

An aerial view of a city skyline, likely New York City, with a network of white lines and glowing nodes overlaid on the image, symbolizing connectivity and technology. The text 'klantenservicefederatie' is positioned at the top center.

klantenservicefederatie

**Toolbox Arbeidsmarkt**

# EEN FANTASTISCHE EMPLOYEE JOURNEY IN KLANTCONTACT

PASSION LED US HERE





# 1. BRANDING

## Bouwen aan imago en monitoren van je organisatie

### Inzicht

- 13% van de mensen kijkt positief aan tegen werken in een contactcenter, de rest neutraal of negatief. Dus dat vraagt extra inspanning. (Ipsos, 2017)
- 58% vindt een baan via banenportals en 44% via eigen netwerk (generiek, Randstad 2019)

### Advies

1. Monitor het imago van je eigen organisatie. Op Glassdoor staat wat er op social media over jouw organisatie is gemeld.
2. Wees helder over de belangrijke variabelen als de hoeveelheid vrijheid, vertrouwen en verantwoordelijkheid in de functie (70% van alle medewerkers noemt dat als aantrekkelijk), vrijheid in bepalen van werktijden (noemt 35%), ontwikkelingsmogelijkheden (50%) cultuur en sfeer van de organisatie (39%). (USG People 2019)
3. 67% van de mensen tot 27 jaar heeft voorafgaand aan het sollicitatiegesprek al besloten om de baan wel of niet te nemen (Young Capital, 2019)
4. Maak beloftes die je doet in de werving ook waar als de medewerker bij je werkt. Anders gaat het tegen je werken.
5. Denk na over de positionering van je afdeling klantcontact in je organisatie. Die is bepalend voor doorgroeimogelijkheden, maar ook voor feedbackloops. Let ook op de fysieke kant (waar bevindt de afdeling zich en hoe ziet die eruit?)

## 2. WERVING/SOLLICITATIE

**“Gefeliciteerd, ik kom bij u werken!” zegt een kandidaat nu.  
Zorg voor snelheid en gemak tijdens het sollicitatieproces en *zorg direct voor de eerste binding met de organisatie***

### **Inzicht**

- Op dit moment zijn er veel vacatures en de kandidaat heeft de keuze. Per vacature is er eigenlijk maar 1 kandidaat. 30% van de net aangenomen groep heeft een week voor de opleiding al een andere functie (MindShare).

### **Advies**

1. Bedenk dat mensen op verschillende plaatsen zijn tijdens het solliciteren, in de trein, op hun werk of thuis. Maak een cv uploaden of gegevens aanleveren zo gemakkelijk mogelijk. Kun je solliciteren via Whatsapp aanbieden?
2. Nodig een kandidaat snel uit voor een gesprek, anders is de vogel gevlogen. Wachten op de startdatum is vaak geen bezwaar, wachten op de eerste reactie wel.
3. Sluit in de advertentie aan bij wat de specifieke doelgroep belangrijk vindt. Denk bijvoorbeeld in persona's. Houd rekening met leeftijd en wat diverse (leeftijds)groepen belangrijk vinden. Bereikbaarheid, flexibiliteit, zekerheid, verdiensten, het belang verschilt per doelgroep. *Moet je kandidaat zijn hypotheek ervan betalen?*
4. Maak gebruik van nieuwe mogelijkheden als games, video's en staar je niet blind op cv's. Kijk naar competenties.
5. Stop met het werven van hele opleidingsklassen tegelijk, maar kies voor ongoing werving en instroom. Wees flexibel in de startdatum.

### **Best practice**

Online training op ieder gewenst moment: onder werktijd, thuis of onderweg. Combinatie met opdrachten op kantoor geeft een goede mix.

# 3. ONBOARDING

## Laat een (nieuwe) medewerker zich welkom voelen

### Inzicht

- Ruim 1/5 van de gestarte medewerkers haalt de 21<sup>e</sup> dag niet in de klantcontactbranche (MindShare)
- 25% van de medewerkers vertrekt binnen een ½ jaar, 60% wijt dat aan een slechte onboarding. (Fintrex)
- Het vervangen van een medewerker kost ongeveer 1/5 van een jaarsalaris (Fintrex)

### Advies

1. Richt je training passend in, passend bij het individu. Parttime trainen bij een parttime baan.
2. Houd rekening met vaardigheden, capaciteiten, werkvormen en methodieken (klassikaal, e-learning, gaming). Leeftijd is niet altijd bepalend voor een voorkeur. Inventariseer de voorkeuren van tevoren.
3. Maak een inwerkplan: focus op cultuur, niet op zo snel mogelijk productie, maak de missie en de visie duidelijk, geef kaders en wegwijzers bij entree en doorstroom
4. Stel een talentstrategie op

### Best practice

Opdrachten aanbieden ter lering ende vermaeck om het hele bedrijf te leren kennen: de mensen, de cultuur en de processen



## 4. ARBEIDSVOORWAARDEN

### Benchmark je huidige arbeidsvoorwaardenpakket

#### Inzicht

- 65% van de doelgroep medewerkers klantcontact vindt het salaris het belangrijkste aspect bij de baankeuze, voor de gehele werknemersgroep is dit 55% (Randstad)
- 25% noemt wensen omtrent salaris de reden voor vertrek (USG People)
- Voor jongeren is geld een manier om vrijheid en onafhankelijkheid te krijgen, niet meer van ouders afhankelijk te zijn. (YoungCapital)
- Jongeren met een bijbaan vinden salaris belangrijker dan jongeren met een vaste baan. De schaarse tijd die je hebt om bij te verdienen, wil je dan zo goed mogelijk benutten. (YoungCapital)

#### Advies

1. Geef persoonlijke aandacht als waardering. De doelgroep (jongeren en ouderen) vindt dat het belangrijkste, complimenten en salarisverhoging volgen daarna (USG People).
2. Verhoog het salaris. Dat maakt het wervingsprobleem op korte termijn kleiner
3. Denk na over er nog kinderachtige regels gelden in je organisatie en pas die aan aan de modern arbeidsvoorwaarden

#### Best practice

Bekijk alle arbeidsvoorwaarden: salaris is één onderdeel in het hele pakket

# 5. GROEI

## Geef ontwikkelmogelijkheden van tevoren aan en ga zo concreet mogelijk in gesprek over het traject

### Inzicht

- Belangrijke vertrekreden is het ontbreken van doorgroeimogelijkheden (28% USG People)
- Belangrijkste reden om te blijven: de inhoud van het werk is leuk (41%) (USG People)
- 41% van de sollicitanten kiest voor een functie vanwege de doorgroeimogelijkheden (Randstad)
- Mensen voelen zich uitgedaagd door verantwoordelijkheid te dragen (64%), doorgroeimogelijkheden te hebben (58%) en breed inzetbaar te zijn (45%) (USG People)

### Advies

1. Bied de medewerker in een vroeg stadium een helder traject met tijdpad
2. Maak de beloftes waar
3. Laat de persoonlijke ambitie van de medewerker leidend zijn
4. Maak groei concreet met certificering, erkenning door bijvoorbeeld het KSF Branchecertificaat voor medewerkers klantcontact

### Best practice

Groeimogelijkheden liggen ook in andere zaken die niets met de huidige baan te maken hebben. Groei door bijvoorbeeld een fotografie cursus of ruimte voor gesprekken met anderen over de loopbaan leveren ook binding met de werkgever op.



# 6. BETEKENIS



**De *why* wordt ook voor medewerkers steeds belangrijker. Leg de link met het grotere doel!**

## **Inzicht**

- Een grote groep medewerkers in klantcontact ervaart te weinig relevantie in zijn werk. (MindShare)
- Voor jongeren is betekenis in hun werk, na salaris, het belangrijkste. Achter een merk kunnen staan, iets goeds doen voor de wereld, werken bij een bedrijf dat een goede naam heeft (YoungCapital)

## **Advies**

1. Maak duidelijk waarom ze doen wat ze doen, medewerkers voelen zich dan betrokken bij de organisatie en ervaren relevantie. Relevant werk geeft voldoening.
2. Geef medewerkers binnen de kaders autonomie en betekenis om ze gemotiveerd te laten werken

## **Best practice**

Bespreek de betekenis van het werk en laat nieuwe medewerkers erover meedenken



# 7. AUTONOMIE



**Autonomie en mandaat zijn voor bepaalde groepen onmisbaar, maak het mogelijk!**

## **Inzicht**

- Jonge hbo'ers zoeken autonomie en mandaat in hun werk
- 10% geeft aan dat de mogelijkheid om vanuit huis te werken een werkgever aantrekkelijk maakt

## **Advies**

1. Geef de medewerker de gelegenheid om een opdracht of oplossing af te maken, dat geeft voldoening
2. Blijf niet star vasthouden aan KPI's zoals AHT als er andere mogelijkheden zijn. Geef medewerkers de ruimte om hun klanten goed te helpen.
3. Geef vrijheid in hoogte en vorm van compensatie voor klanten
4. Laat medewerkers zelf bepalen wanneer ze pauze nemen, uiteraard in overleg met elkaar en eventueel met spelregels die voor iedereen logisch zijn

## 8. ROOSTERING

### Duidelijkheid en eigen regelmogelijkheden voor de medewerker

#### Inzicht

- Duidelijkheid vooraf betekent niet voor iedereen hetzelfde. Levensfase en individuele verschillen zijn relevant.
- 35% van de werknemers vindt een werkgever aantrekkelijk als die de mogelijkheid biedt om eigen werktijden te bepalen (USG People)
- Ruim een kwart van de medewerkers verlaat de organisatie vanwege star roosterbeleid (PlanMen)

#### Advies

1. Zorg dat je pool medewerkers in verschillende levensfasen bevat om aan flexibiliteit te winnen
2. Biedt thuiswerken aan: meer flexibiliteit voor werkgever en medewerker
3. Herzie je oude regels: het huidige werkaanbod is veel stabielers dan jaren geleden
4. Stel de roosters tijdig vast, verdeel werk en taken kort van tevoren
5. Overweeg zelfroostering

#### Best practice

Geef medewerkers regie en verantwoordelijkheid voor roostering binnen duidelijke kaders.



# 9. LEIDERSCHAP



**People don't leave companies, they leave bosses**

## **Inzicht**

- 79% van de mensen tot 27 jaar neemt ontslag vanwege een gebrek aan waardering (YoungCapital)
- 13% van de medewerkers geeft als belangrijkste reden voor vertrek dat het contact met de manager niet naar wens verliep (Galop)
- 26% geeft aan dat een slechte manager de reden voor is voor vertrek (Randstad)
- Voor jongeren is persoonlijke aandacht de belangrijkste vorm van waardering. (YoungCapital)

## **Advies**

1. Bespreek de rol en de betekenis die de medewerker heeft in het totale proces voor de klant
2. Geef terugkoppeling aan medewerkers als zij een probleem hebben aangekaart
3. Blijf altijd coachen en begeleiden, laat dat niet vervallen vanwege tijdgebrek
4. Wees een goede leider en geef individuele aansturing, ontwikkel medewerkers, behaal teamdoelstellingen en ontwikkelt zichzelf. (Zenger Folkman)

# 10. AFSCHEID



**Op het moment van vertrek zijn mensen goudeerlijk. Maak er gebruik van.**

## **Inzicht**

- Bijna 90% van de werkgevers denkt dat zij worden aanbevolen door oud-medewerkers. Slechts de helft wordt daadwerkelijk aanbevolen (USG People)
- 60% van de medewerkers stelt een exitgesprek op prijs. (USG People)
- 47% van de werkgevers in een grootbedrijf houdt exitgesprekken.(USG People)

## **Advies**

1. Voer exitgesprekken, laat mensen met aandacht vertrekken én als ambassadeur
2. Voer gesprekken met mensen die in de organisatie doorstromen.
3. Vertrek hoeft niet negatief te zijn, sommige werkgevers sturen aan op een maximaal verblijf van 2 jaar
4. Behoud waardevolle mensen voor de organisatie of zorg dat ze terugkomen
5. Denk na wie het exitgesprek voert: HR of leidinggevende. Als de leidinggevende het probleem is, komt dat beter aan het licht als een ander het gesprek voert.



# TASKFORCE ARBEIDSMARKT

**September 2019**

Met vereende krachten is dit document tot stand gekomen. KSF-leden hebben onderzoeken en best practices ingebracht, waardoor er een mooi, veelomvattend stuk ligt.

Wil je meer weten? Neem contact op met de KSF: [info@klantenservicefederatie.nl](mailto:info@klantenservicefederatie.nl) of 0707620764.  
[www.klantenservicefederatie.nl](http://www.klantenservicefederatie.nl)

**Hartelijk dank aan:**

Arjanne Omlo, Marcel Nienhuis, Elodie de Jong, Willem van den Brink, Maries Dinaux, Hans de Wolff, Judith van Paridon, André Vermaat, Gretha de Groot, Raymond de Wit, Geeske te Gussinklo.



PROFESSIONALS | STUDENTENWERK | STUDENTJOB

De Telegraaf



MIJNSKILLPASPOORT



usg people

randstad

PLANNNEN®  
RENDEMENT KUNT U PLANNEN

klantenservicefederatie

Multi-Management Vermaat

