



Nieuwste Normaal

Emotional Journey

Editie 3

© Altuition B.V. 2020



Behoeften in het nieuwste normaal: orde en richting, verbinding en vrijheid

Drie belevingsperspectieven: medewerkers, managers en klanten

De wereld is sinds medio maart ingrijpend veranderd. Altuïtion heeft als expert op het gebied van klantbeleving en medewerkersbeleving in kaart gebracht hoe medewerkers, managers en klanten de nieuwe werkelijkheid ervaren vanaf het moment dat de eerste besmettingen bekend werden tot en met het nieuwste normaal en hoe zij nu vooruitkijken naar de toekomst.

In de eerste editie lag de focus op medewerkers in de zakelijke én privésfeer en zijn de bevindingen uit het eerste onderzoek gepresenteerd aan de hand van enkele belevingspiramides, ondersteund door een aantal belevingsthema's en een emotiecurve.

In de tweede editie zijn aanvullende bevindingen gepresenteerd aan de hand van een vervolgonderzoek dat in een later stadium van het coronatijdperk heeft plaatsgevonden (juni 2020).

In deze derde rapportage wordt kort teruggeblikt op de highlights uit de eerste twee edities en wordt vooral ingegaan op de periode na de zomervakantie. Een periode waarin het aantal besmettingen

opnieuw is gestegen en er opnieuw beperkende maatregelen zijn genomen. We sluiten af met de verwachtingen over de toekomst.

Aan de hand van belevingspiramides worden verschillende niveaus van emoties toegelicht die werknemers en managers zakelijk ervaren. Kernwoorden in de beleving zijn orde en richting, verbinding en vrijheid.

In de komende periode halen we periodiek de beleving op om te achterhalen hoe de beleving verandert, bijvoorbeeld als gevolg van de aangekondigde eerste vaccins.

De eerdere edities nog niet gelezen? Vraag ze [hier](#) aan.

Inhoudsopgave

Klik op één van de onderstaande onderwerpen om deze te bekijken.

Door te klikken op het volgende icoon,  , keert u terug naar dit menu.

***Management-
samenvatting***

***Verdieping
belevingsthema's***

Vooruitblik

***Onderzoeks-
verantwoording***

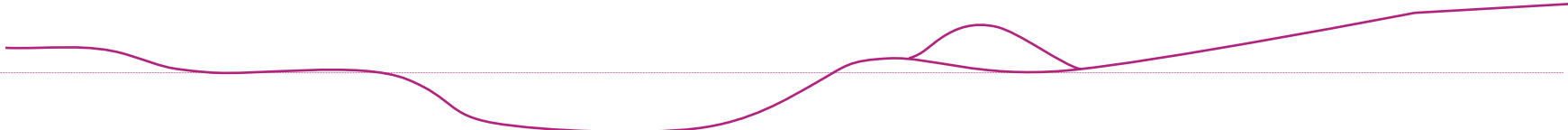
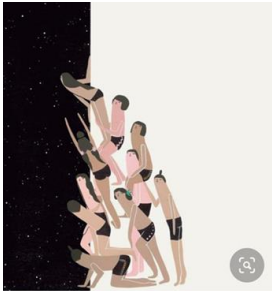
Over Altuition



Management- samenvatting



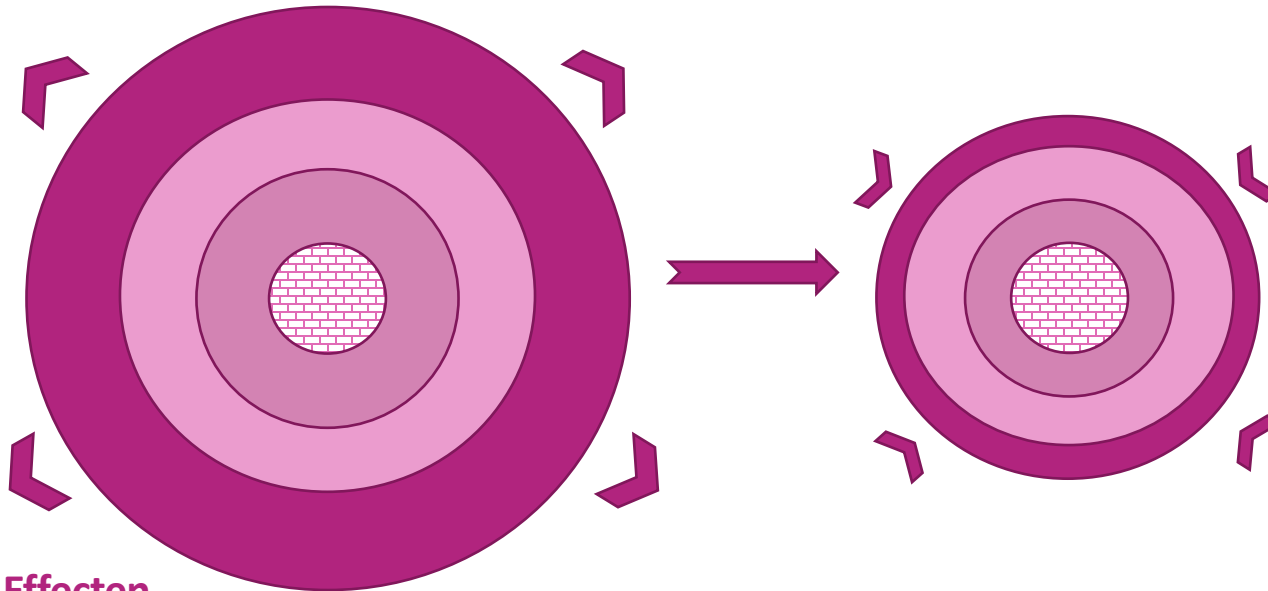
Overall terugblik van medewerkers, managers en klanten

Episodes	Februari		Maart		April		Mei	
Beleving	NAÏVITEIT		CHAOS!		INSTABIEL		RITME VINDEN	
Activiteiten	1. Corona in China en Europa	2. Strengere maatregelen in Europa	3. Brabant wordt brandhaard	4. Persconferentie Rutte (thuiswerken/horeca dicht)	5. Niet op bezoek bij naasten	6. Het werk verandert	7. Thuiswerken met partner (en kinderen)	8. Nieuwe invulling privéleven
☺ ☹ ☹								
Beelden van geïnterviewden	 “Ik voelde me een beetje dom, heb ik het zo zwaar onderschat?”		 “Een gevoel van ongeloof en gevoel steeds achter de feiten aan te lopen.”		 “Je hebt nergens je focus op. Dat is een teleurstelling. Het maakt je onzeker. Of je het		 “Zelfs in chaos komt weer structuur. Ik ben het gewend om nu thuis te werken en ook dit wordt normaal.”	

Overall terugblik van medewerkers, managers en klanten



Netwerken (zowel privé als zakelijk) worden kleiner en groeien nauwelijks nog



	Privé	Zakelijk
	Gezin	Directe collega's
	Familie	Indirecte collega's
	Vrienden	Overige collega's
	Bekenden	Externe contacten

Effecten

- In de privésfeer ligt de focus op het gezin. Met overige familieleden is er alleen persoonlijk contact wanneer de richtlijnen ruimte bieden en er geen sprake is van een risicogroep. Bijeenkomsten met vrienden (vriendengroep) en bekenden (sportclubs) zijn tot een minimum beperkt.
- Afhankelijk van de gezinssituatie en de mate waarin thuis wordt gewerkt, ligt bij bepaalde groepen het gevaar van **verveling**, **isolement** of **vereenzaming** op de loer.
- Zakelijk bestaan de contacten hoofdzakelijk met de directe collega's (afdeling) en de leidinggevende. Veelal via Teams of Zoom. Contacten met collega's daarbuiten zijn een stuk minder geworden. Externe contacten zijn tot een noodzakelijk minimum beperkt. Effect van deze beweging is dat horizontale verbindingen tussen bedrijfsonderdelen verslapt (toenemende **verzuijing**). Het aantal contactmomenten is minder geworden. De intensiteit in de binnenste cirkels is wel groter geworden.
- Beide netwerken groeien nauwelijks door het ontbreken **van toevallige spontane ontmoetingen**.

Terugblik, verwachtingen van medewerkers t.a.v. managers

Maart t/m juli

**Augustus
t/m
november**



Hoe verschuift deze behoefte?



Nieuwste normaal van de medewerker in augustus/november

Maart t/m mei

Juni/juli

Augustus t/m november



Managementsamenvatting



*Nieuwste normaal in augustus t/m november,
verwachtingen t.a.v. de manager*

Aug t/m nov



→ Inspireer



De keuzevrijheid van thuiswerken als nieuwe arbeidsvoorwaarde. Pas op: niet voor iedereen aantrekkelijk



→ Verbind



Kantoor is voorlopig geen ontmoetingsplaats. Belang emotionele verbinding voor bepaalde groepen steeds groter.



→ Geef kaders



Niet verslappen op meenemen, aandacht en communicatie



Maar er zijn aandachtspunten.

Dit gaat goed!

Vooruitblik: Perspectief van managers en medewerkers samengebracht

Verwachtingen van de manager

Augustus t/m november

Inspireer



De keuzevrijheid van thuiswerken als nieuwe arbeidsvoorwaarde



Verbind



Kantoor is voorlopig geen ontmoetingsplaats. Belang emotionele verbinding steeds groter.



Geef kaders



Niet verslappen op meenemen, aandacht en communicatie



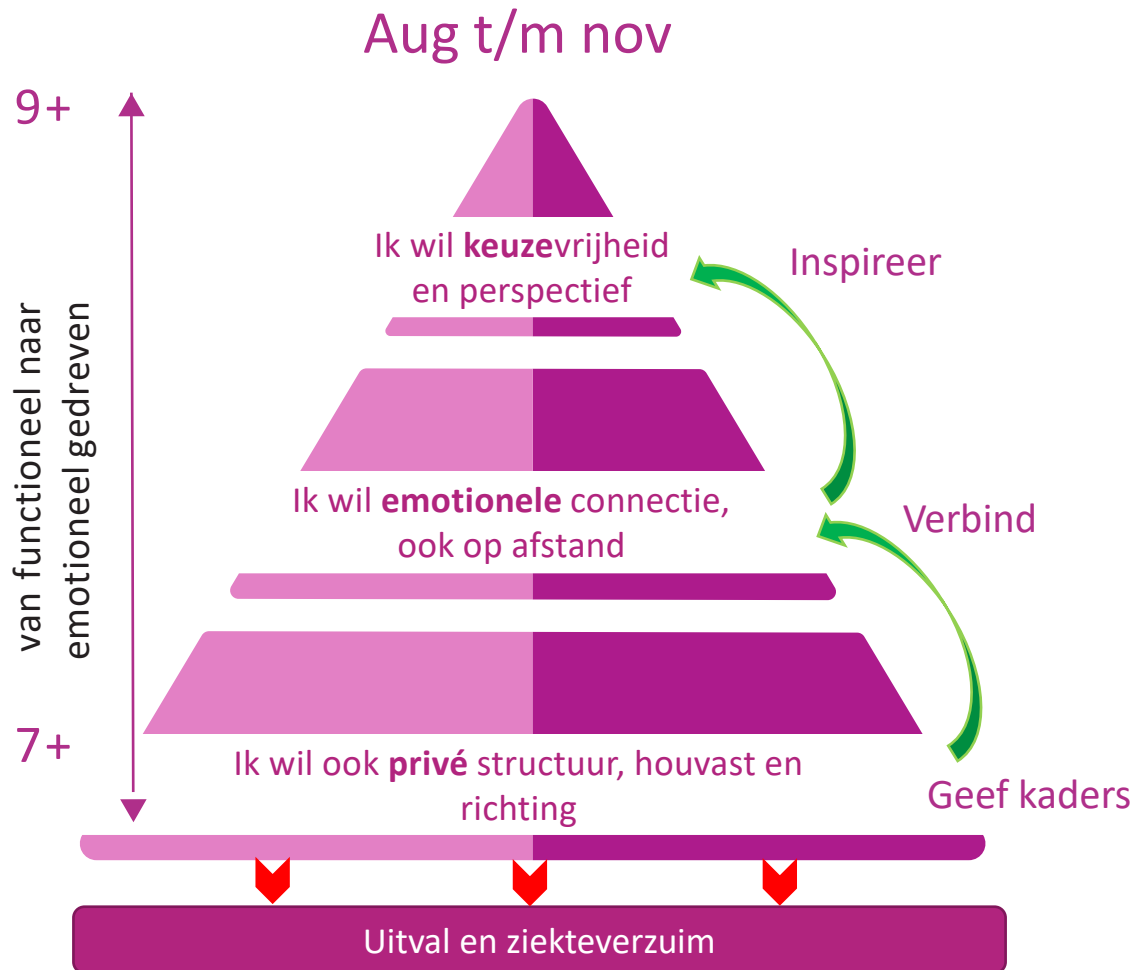
Waar is de manager tevreden over en waar moet de manager op letten, rekening houdend met medewerkersbehoeften?

Thuiswerken werkt. Maar is zeker niet zaligmakend. Managers moeten zich bewust zijn van de individuele wensen van bepaalde groepen medewerkers en hier actief naar vragen en rekening mee houden.

Managers zijn tevreden over hoe het nu loopt en zijn trots op de flexibiliteit van hun team. Echter, voorlopig zal het kantoor nog niet fungeren als ontmoetingsplaats. Extra aandacht is nodig om op andere manieren de emotionele connectie te onderhouden of te verstevigen. Echte, oprechte aandacht voor wie dat nodig heeft.

Zakelijk lijkt alles meer in balans, maar managers moeten alert blijven v.w.b. de balans werk/privé, de werkdruk en de thuissituatie.

Nieuwste normaal in periode augustus t/m november, gewenste en ongewenste beweging



Belangrijkste aandachtspunt managers

Nu de **Social Distancing** voortduurt en het einde nog lang niet in zicht is, wordt het belang van de **onderlinge emotionele connectie** steeds belangrijker. Deze connectie moet in deze periode opgebouwd en verstevigd worden door **Aandacht en Motivatie op Afstand**.

Begrippen als **teamspirit**, **waardering**, **aandacht** en het **verbonden voelen** met de organisatie en de collega's zijn nu belangrijker dan ooit. Hierbij is aandacht voor het hele team belangrijk, maar ook **maatwerk** richting individuele medewerkers is essentieel.

De gewenste beweging in de emotiepiramide is van beneden naar boven. Lukt dit onvoldoende, dan is de **kans op uitval en langdurig ziekteverzuim** door fysieke en/of mentale klachten reëel aanwezig.



Terugblik en huidige situatie

De consument ziet dat de regels van het spel in hoog tempo worden veranderd/aangescherpt. Dit leidt tot **verwarring**: wat mag nu wel en wat mag nu niet meer.

Onder aan de streep ontstaat het gevoel van **berusting**: niets doen is geen optie, we moeten door de zure appel heen bijten. In dit kader wordt de roep om nog strengere maatregelen steeds luider.

Veel organisaties hebben inmiddels coronamaatregelen getroffen. Na een verslapping gedurende de zomer, zijn daarna de teugels weer aangetrokken. Handhaving speelt hierbij een rol.

- Gevolg is dat **fun-shopping** plaats maakt voor **functioneel inkopen** doen. Deze beweging wordt versterkt door het feit dat de horeca grotendeels gesloten is.
- Als reactie hierop wordt in toenemende mate gekozen voor **online shopping** vanuit huis: makkelijk, geen gedoe en snel geregeld.
- Als reactie op het **sluiten van de horeca** wordt frequenter gebruik gemaakt van de thuisbezorgdiensten.

- Bezoek aan centra van grote steden en locaties met veel mensen wordt tot een minimum beperkt.
- Opvallend is dat een deel van de fysieke aankopen zich bewust verplaatst naar de **lokale middenstand**. Dit enerzijds vanuit de gedachte dat zij wel een steuntje in de rug kunnen gebruiken. Anderzijds speelt hier ook de ligging buiten de drukke winkelstraten een rol.

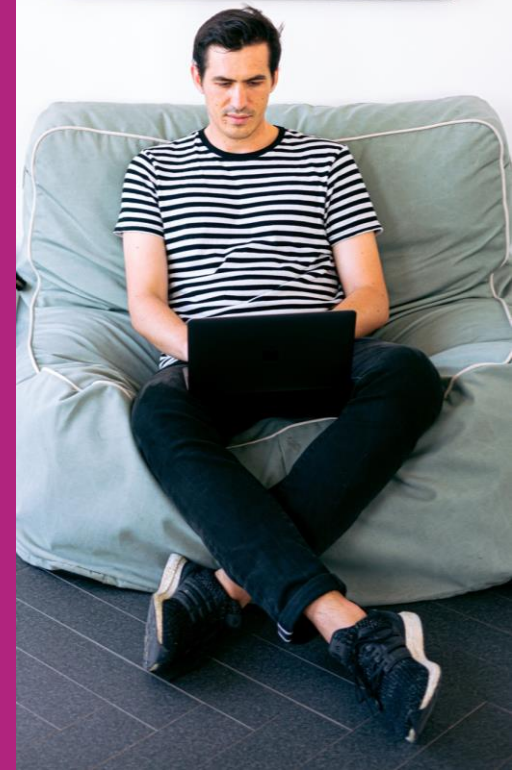
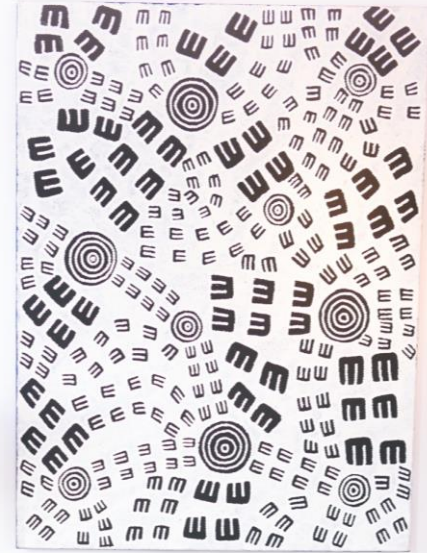
Vooruitblik

De toekomst wordt als **onzeker** en **spannend** ervaren. Vanuit economisch perspectief speelt de vraag of de inkomsten op niveau blijven. De eerste massaontslagen zijn reeds aangekondigd.

Op relationeel niveau neemt de behoefte aan **emotionele verbinding** met vrienden en familie enorm toe. De wereld wordt klein. Belangrijk ijkpunt hier is wijze waarop Nederland de komende **Kerst- en feestdagen** kan en mag vieren. De verwachting is dat het feestjes in zeer kleine kring zullen worden.



Verdieping Belevingsthema's



Ik wil ook privé structuur, houvast en richting

MEDEWERKERS

- Na de versoepeling tijdens de zomerperiode wordt er nu tussen de **80% en 100% van de tijd thuisgewerkt**. Functioneel is het in deze periode allemaal beter geregeld dan bij de start in maart. Door de werkgever wordt aandacht besteed aan de inrichting van de thuiswerkplek door het beschikbaar stellen van ergonomisch meubilair, grote beeldschermen, etc.
- Thuiswerken biedt nog steeds voordelen. Je kunt je echt **focussen** en wordt niet afgeleid. Je kunt zelf je tijd indelen en hebt minder reistijd. Maar elke dag en elke week zien er wel hetzelfde uit.
- Bovendien is veel online overleggen wel **erg intensief**. Het vraagt veel van de concentratie en de effectiviteit neemt na een uur zichtbaar af. Als reactie hierop plannen medewerkers bewust **rustmomenten** in de vorm van een middagwandeling of andere activiteiten die het hoofd leeg maken. Beweging en frisse lucht.
- Door het vele thuiswerken zijn **zakelijk en privé** door elkaar gaan lopen. In eerste instantie was het beeld dat dit tijdelijk zou zijn. Nu de maatregelen van de overheid opnieuw zijn verscherpt, zijn medewerkers voor zichzelf kaders gaan stellen. Zowel fysiek – werken in de werkkamer en de woonkamer is voor het gezin – maar ook wat betreft de werktijden: start om 9.00 uur en 17.00 uur is vaak een harde stop. Het ritje naar huis vormde een natuurlijke stop en bood gelegenheid om de knop om te zetten.
- Inmiddels doet ook **de corona-moeheid** z'n intrede. Dit heeft te maken met het feit dat het einde nog niet in zicht is en wordt gevoed door de extreme media-aandacht. Deskundigen buitelen over elkaar heen en geven tegenstrijdige signalen af. Dit leidt soms tot somberheid.

“Mijn huis is mijn wereld geworden. Ik kijk uit op de tuin. Elke dag opnieuw. Het lijkt wel alsof ons huis kleiner is geworden.”

“Alles is anders geworden en desondanks is mijn opdracht dezelfde. Veranderen is best leuk. Alleen kost meer afstemming, tijd en energie. Ik heb soms geen stem meer over.”

“Ik merkte dat ik mezelf aan het verwaarlozen was. Ik nam geen pauzes, ging ‘s avonds gewoon door en vergat soms zelfs mascara op te doen”. Ik ben geen tuttebel, maar dat zou ik normaal nooit doen.”

“Ik stoer mij enorm aan mensen met tunnelvisie die de ernst van de pandemie ter discussie stellen.”

Ik wil ook privé structuur, houvast en richting.

MANAGERS

- Richtlijnen van het RIVM worden strikt opgevolgd. Meerdere organisaties gaan nog verder en hebben als beleid dat **thuiswerken tot de zomer van 2021 verplicht** is, tenzij er dringende redenen zijn om het kantoor te bezoeken.
- Het werken op afstand is de nieuwe werkelijkheid geworden. De technische ondersteuning werkt nu goed en het is makkelijk en efficiënt. Meetings beginnen op tijd, gaan over de inhoud en stoppen op tijd.
- Tegelijkertijd worden het **persoonlijke contact en menselijke interactie** steeds meer gemist.
- Managers constateren dat door het langdurig thuiswerken de **fysieke en psychische klachten** van medewerkers merkbaar zijn toegenomen. Dit varieert van een stijve nek, pijnlijke schouder tot verschijnselen die lijken op een burn-out. In sommige organisatie worden instructie-video's beschikbaar gesteld met tips om deze klachten te voorkomen.
- Veel organisaties verwachten dat de nieuwe werkelijkheid tot ver in 2021 zal gaan duren. Werken op afstand blijft de regel.
- Anders dan bij de uitbraak van de pandemie hebben nu ook toezichthoudende instanties hun kaders en richtlijnen opgesteld. Dit speelt met name in de zorg en het onderwijs. De angst bestaat dat dit gaat leiden tot extra bureaucratie.

“Het nieuwe normaal biedt ook weer nieuwe kansen. Ik zie dat door tijdsdruk innovaties in de versnelling komen. Dat is het voordeel van het nadeel.”

“We zitten allemaal in hetzelfde schuitje. Iedereen moet thuiswerken. Het gaat er niet om wat er allemaal niet meer kan. Het is juist nu belangrijk te ontdekken wat er allemaal nog wel kan.”

“Mijn huis biedt geborgenheid, veiligheid en gezelligheid. En tegelijkertijd is het saai. Je komt niet meer thuis, maar bent continu thuis.”

MEDEWERKERS

- **Vertrouwen en veiligheid** worden gezien als belangrijke randvoorwaarden voor een emotionele connectie. Nu er op afstand wordt gewerkt is dit aspect alleen maar belangrijker geworden. Medewerkers vragen zich af of de manager wel meekrijgt wat hij of zij doet. Dit leidt tot onzekerheid en onrust.
- **Regelmaat in het contact** met collega's en manager wordt steeds belangrijker. Meerdere organisaties hebben week- en dagstarts geïntroduceerd. Daarbij is het van belang dat er ook ruimte wordt geboden voor 'social talk'.
- **Isolatie en vereenzaming** worden een serieuze bedreiging voor het welzijn van medewerkers. Het netwerk wordt kleiner: contact beperkt zich tot de directe collega's en is vaak functioneel van aard. De mate waarin dit een negatief effect heeft op de gezondheid is sterk afhankelijk van de thuissituatie (gezinssamentelling) en de mate waarin thuis wordt gewerkt.
- **Nieuwe medewerkers** en medewerkers die van afdeling wisselen, stappen in een digitale wereld. Dit vergt extra aandacht van de managers en de nieuwe collega's om de nieuwkomer toch een warm gevoel te geven.

"Ik werk nu een aantal maanden op een nieuwe afdeling en heb mijn collega's alleen nog maar op het scherm gezien. Dat voelt raar. Ik kijk uit naar de echte ontmoeting."

"Ik krijg energie van toevallige ontmoetingen en niet geplande afspraken. Maar ook van een lunch in het bedrijfsrestaurant. Zaken die 'vroeger' heel vanzelfsprekend waren. Het gaat vooral om spontaniteit."

"Ik merk wel dat het contact in het gezin veel intensiever is geworden. Dit geldt ook voor de naaste familie. En zelfs voor de buurt. Daarbij let ik wel erg op de veiligheid voor mezelf en mijn naasten."

Ik wil emotionele connectie, ook op afstand.

MANAGERS

- Hoewel het werken op afstand efficiënt is, wordt in toenemende mate de emotionele verbinding gemist. **Sfeer en spontaniteit** verdwijnen naar de achtergrond. Bij een aantal organisaties worden daarom bewust informele momenten tijdens een overleg ingepland.
- Op dit moment is er veel behoefte aan persoonlijke **1 op 1 aandacht** van een leidinggevende. Deze behoefte is wederzijds. Managers merken dat de emotionele band met medewerkers kan gaan verslappen. Centrale vraag hierbij is: 'Hoe gaat het echt met je?'
- De **wandeling wordt meer en meer een managementtool**. Zo worden planningsgesprekken gevoerd tijdens een wandeling in de buitenlucht en worden bila's gevoerd in de vrije natuur.
- Direct na het uitbreken van de eerste golf is een breed scala aan activiteiten bedacht en uitgevoerd om de verbinding te behouden met medewerkers. Variërend van een leuke kaart, een bos bloemen, een ontbijtje, een pubquiz tot de digitale vrijdagmiddagborrel. Inmiddels is **het nieuwe en spontane er een beetje af**. De aanstaande feestdagen vormen een aanleiding om de intensiteit van de verrassingsacties weer op te voeren.
- De indiensttreding van **nieuwe medewerkers** vraagt om extra aandacht. Het is belangrijk zij onderdeel worden van het team, zich welkom voelen en de cultuur proeven. Uiteraard moeten functionele zaken als kantoorhulpmiddelen (eventueel de auto) perfect geregeld zijn. Maar voor deze groep is **persoonlijke aandacht** van cruciaal belang om een valse start te voorkomen.
- Vertrouwen is in deze periode belangrijk. Toch is dit niet altijd makkelijk. Door de afstand is het soms moeilijk in te schatten of een medewerker goed om kan gaan met de nieuwe manier van werken. Er is geen visuele waarneming.

*"Ik ben werkelijk waar
zielsgelukkig als ik weer een
mens zie".*

*"Ik doe er alles aan om het contact met mijn mensen zo persoonlijk en
menselijk mogelijk te maken. Zo heb ik filmpjes gemaakt van mijn
werkplek, mijn woonsituatie en mijn familieleden. Daar heb ik erg leuke
reacties op gekregen. Maar dit kan ik natuurlijk niet blijven doen."*

*"Ik ben een deel van mijn tijd op
kantoor aanwezig. Helaas merk
ik dan dat ik regelmatig de
enige ben."*

Inspiratie

Ik wil keuzevrijheid en perspectief



MEDEWERKERS

- Medewerkers willen weten hoe het met de organisatie en de collega's gaat. Wat zijn de effecten van deze crisis op de resultaten, komt er een ontslaggolf aan of niet. **Positieve verhalen** geven energie en inspiratie.
- Zoals vrijwel iedereen hunkeren medewerkers naar duidelijkheid over de toekomst. De bekende **stip op de horizon**.
- De **behoefte om geïnspireerd** te worden, varieert per medewerker. De ene medewerker haalt de inspiratie uit het werk dat hij dagelijks thuis zo goed mogelijk doet en heeft geen extra impulsen nodig. Hooguit een podium om zijn ervaringen/successen te delen. De ander verwacht op dit vlak dat de manager een actieve rol speelt en meer informatie deelt dan voorheen. De wereld van de medewerker wordt immers kleiner.

"Ik heb een aantal boeken over mijn vak aangeschaft. Daar haal ik mijn inspiratie uit."

"We hebben laatst het succesvol afronden van een groot project digitaal gevierd. Niet echt ideaal, maar beter iets dan niets."

"Als ik voldoende ruimte krijg om mijn werk te doen, heb ik geen extra inspiratie nodig. Dat regel ik zelf wel."

"Mijn manager deelt veel meer dan in het verleden en vertelt ook waar hij tegen aanloopt. We hebben een open relatie en dat motiveert mij ook weer."

Inspiratie

Ik wil keuzevrijheid en perspectief



MANAGERS

- Inspiratie ontstaat door het **vertrouwen** en de **ruimte** die medewerkers wordt geboden. De meeste medewerkers kunnen goed omgaan met de geboden ruimte. Wanneer een manager het gevoel heeft dat een medewerker 'misbruik' maakt van de situatie wordt het voor de manager **ongemakkelijk**. Het zijn vermoedens die hij nauwelijks kan toetsen aan de werkelijkheid, omdat het zicht letterlijk ontbreekt.
- Het betrekken van medewerkers bij de vertaling van de corona-richtlijnen helpt bij het creëren van **draagvlak**.
- De manager heeft een **voorbeeldrol**. Door positief te zijn en te blijven wordt een positieve impuls gegeven. Hierbij is het belangrijk om **successen te delen** (hoe klein ze ook zijn) en vooral te vieren.
- De neiging bestaat om overleggen functioneel en efficiënt in te richten. Dit is **'dodelijk' voor de creativiteit** en inspiratie van medewerkers.
- Tijdens brainstormsessies werd voorheen een groot beroep gedaan op de creativiteit en het innoverend vermogen van afdelingen. Inmiddels zijn er technieken in gebruik zoals Miro, waardoor brainstormen op afstand technisch mogelijk is geworden. Het werkt, maar het voelt toch heel anders omdat de **spontane en onverwachte interactie** veel minder is.
- Zodra de richtlijnen het weer toelaten, zullen er op grote schaal live bijeenkomsten met teams worden georganiseerd om de **emotionele verbindingen te herstellen** die als gevolg van 'social distancing' zijn verwaterd.

"Inspireren heeft voor mij heel veel te maken met persoonlijke aandacht. Sommige medewerkers bel ik nu iets vaker dan voorheen."

"Ik was nooit zo van de complimentjes. Maar ik merk in deze vreemde tijd dat mijn mensen het extra waarderen. Kleine moeite, groot effect."

"Ik vind het belangrijk dat ik ten alle tijden positiviteit uitstraal. Natuurlijk twijfel ik ook wel eens. Maar het gaat er niet om wat allemaal niet kan, maar juist om wat er wel mogelijk is."



Vooruitblik



Nieuwe kansen in de toekomst



MEDEWERKERS

- Wanneer de pandemie onder controle is, is de **hoop en de verwachting** dat de verhouding thuiswerken en op kantoor werken meer in **balans** komt. Thuiswerken heeft z'n voordelen: minder reistijd, minder files, efficiënt overleggen etc. Maar het persoonlijk contact en de toevallige ontmoetingen worden nu in toenemende mate gemist.
- Het feit dat er mogelijk volgend jaar een **vaccin** beschikbaar komt lijkt positief, maar leidt vooralsnog onmiddellijk tot **nieuwe vragen**. Kom ik in aanmerking? En wanneer dan? Wat zijn de gezondheidseffecten op lange termijn? Wanneer mogen we alles weer doen?

MANAGERS

- Zeker na het uitbreken van de tweede golf is de behoefte aan **perspectief** enorm toegenomen. Het lijkt nu uitzichtloos en leidt soms tot somberheid. Op het moment dat een reële **stip op de horizon** kan worden gezet, ontstaat er weer nieuwe energie en kan het plannen maken starten.
- Het wordt nooit meer zoals het ooit was. Wanneer het virus onder controle is, zal thuiswerken een veel groter aandeel hebben. Het is efficiënt, maar niet voor alle medewerkers een ideale situatie. Er zal een **nieuwe balans** gevonden moeten worden.

“De Zwarte Cross is het uitje van jaar waar ik elk jaar naar uitkijk. Heerlijk, al die mensen om mij heen. Ik heb het dit jaar echt gemist. Onder het motto ‘Niks is onmogelijk’ ga ik ervan uit dat ik er volgend jaar weer bij ben. Ik blijf positief.”

“Ik heb in deze periode een groot contract afgesloten met een organisatie waarvan ik de mensen nooit heb ontmoet. Heel bijzonder en anders dan ik gewend was. Voor mij betekent dit dat het in de toekomst niet vanzelfsprekend is dat ik in de auto stap en jaarlijks 60.000 kilometers moet rijden.”

“Het is hoopvol dat er waarschijnlijk begin volgend jaar een vaccin beschikbaar komt. Toch twijfel ik nog of ik het ga nemen. Niemand weet wat de effecten op langere termijn zijn.”

Tips voor de komende periode



MEDEWERKERS

- De **scheiding tussen werk en privé** vervaagt wanneer langdurig thuis wordt gewerkt. Dit leidt tot onrust en een opgejaagd gevoel. Maak daarom concrete afspraken met je zelf:
 - Begin op een **vaste tijd** en plan een harde stop.
 - Werk, als dat mogelijk is, in een werkruimte. Dan kun je letterlijk de deur achter je dicht trekken.
 - Plan vaste **pauzes** en ga dan ook iets anders doen.
- Het is voor je **gezondheid** belangrijk dat je (ergonomisch) goed kunt werken. Bepreek met je manager wanneer je iets nodig hebt.
- Het is juist nu belangrijk dat je af en toe je **hoofd leegmaakt** en je voldoende beweging krijgt. Een vast moment voor een wandeling in de buitenlucht is een uitstekende oplossing.

MANAGERS

- Social Distancing heeft als bedoeld effect dat afstanden tussen mensen letterlijk groter worden. Fysiek, maar met als neveneffect dat ook de emotionele afstand groter is geworden. De ene medewerker kan hier beter mee omgaan dan de andere. Als manager ligt hier een taak om inzicht te krijgen in hoe het écht met een individuele medewerker gaat. Kortom, **oprechte aandacht** in de vorm van maatwerk. Iets vaker bellen en even doorvragen, een wandeling op afstand, etc. Wanneer dit aspect wordt verwaarloosd, is de kans op uitval de komende periode reëel aanwezig.
- Sommige medewerkers worstelen met **de scheiding tussen werk en privé**. Als manager kun je hierbij helpen met bijvoorbeeld een mail- en belstop na 18.00 uur en ook in het weekend.
- Digitaal overleg is intensief. Beperk regulier overleg tot maximaal 1 uur en bied ruimte voor social talk.



Onderzoeks- verantwoording





Uitgangspunten

We hebben voor de Nieuwste Normaal *Emotional Journey* nu in totaal 40 mensen geïnterviewd. De leeftijd van de respondenten ligt tussen 25 en 60 jaar. Alle respondenten passen binnen de scope: de reis van mensen die normaal vooral op kantoor werken, maar die in deze bijzondere periode vooral thuis (moeten) werken.

In het belevingsonderzoek hebben we zowel naar het verleden, naar het heden, als naar de toekomst gekeken.

In dit rapport hebben we het perspectief van de medewerkers en van de managers naast elkaar geplaatst. En we hebben de resultaten ook vergeleken met de resultaten uit de voorgaande twee edities. Hierdoor zijn de verschillen, maar ook de overeenkomsten duidelijk zichtbaar.

Belevingsinterviews

De belevingsinterviews bieden inzicht in context, ervaringen, (onbewuste) behoeften, drijfveren, blokkades en emoties van medewerkers. Onze gedachtegang vindt voor 90% à 95% plaats in het onderbewustzijn en voornamelijk in de vorm van beeld en metaforen (Harvard Business School).

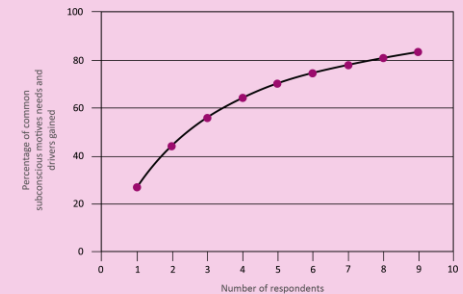


"Ik ben dan de machinist en wil eigenlijk al die wagons ontkoppelen. Ik moet daar wel een geschikte plek voor vinden. Een station, een soort veilige haven, waar niemand anders bij kan."

In de belevingsinterviews hebben we, aan de hand van door de medewerkers en managers zelf gekozen beelden, hun gedachten en gevoelens aan de hand van metaforen in kaart gebracht (zie voorbeeld hierboven).

Hoe werkt emotionele klantbeleving?

Binnen kwalitatief onderzoek kan met een relatief klein aantal interviews een hoog percentage van de behoeften van klanten worden geadresseerd.



Source: Griffin, Abbie and John R. Hauser, "The Voice of the Customer", Marketing Science, vol. 12, no. 1, Winter 1993

Gerald Zaltman (Harvard Business School) heeft bewezen dat er sprake is van een sterke gemeenschappelijkheid in het onbewuste. Hierdoor kunnen – indien het belevingsonderzoek op de juiste wijze wordt uitgevoerd – met een relatief klein aantal interviews de belangrijkste bouwstenen van de beleving van de totale populatie worden blootgelegd.



Over Altuition





Altuïtion: Bouwer van 9+ organisaties

Nederlands' leidende Customer Experience & Employee Experience
Business Consultancybureau



Opgericht in 1997



9+ organisatie-adviseurs & engagement engineers



Psychologen, sociologen, marketeers, filosofen,
ingenieurs en bedrijfskundigen



Over Altuïtion



Consultants: Engagement Engineers met Business Sense



ALTUÏTION⁹⁺
THE ENGAGEMENT ENGINEERS



Over Altuïtion



Opdrachtgevers



Boeken

Altuïtion heeft twee managementboekbestellers op haar naam staan; *'De 9+ organisatie; van marketshare naar mindshare'* en *'Klanthelden® in de 9+ organisatie; excelleren in emotionele klantbeleving'*.

Daarnaast heeft Altuïtion het eerste studieboek over customer journey voor het hoger onderwijs uitgebracht: *'Basisboek Customer Journey'*.



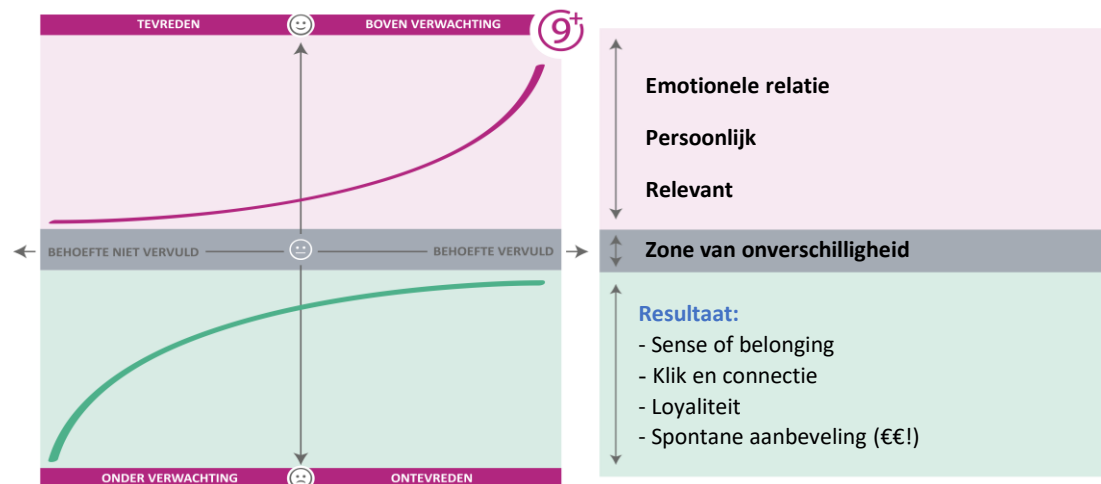


Emotionele beleving

Wil je echte impact maken op de klant, dan zul je naast het domein van de functionele beleving op zoek moeten naar verbeteringen die invloed hebben op de emotionele beleving van de klant. Daar liggen de grootste kansen om klanten 'extreem tevreden' te maken – en dus loyaal.

Kano laat duidelijk zien dat emotionele beleving als het ware begint waar (de impact van) de functionele beleving eindigt. Hoe hoog je als organisatie ook eindigt op de functionele curve, je scoort in belevingstermen gewoon een merely satisfied, een 'okay-gevoel' bij de klant. Dit bedrijf doet gewoon wat het zegt of belooft en wat je van het bedrijf verwacht ('ze doen waarvan ze geacht worden te zijn, maar goed, daar betaal ik hen ook voor'). Het is duidelijk waar je als klant op mag rekenen, de propositie klopt. Er is ook geen sprake van serieuze negatieve emoties. Maar tegelijkertijd is er ook geen sprake van een bijzondere, emotionele impact. Die ontstaat wel op de emotionele curve – en de sleutel is hier: het overtreffen van verwachting.

In het model van Kano staat de (paarse) emotionele belevingscurve los van de (groene) functionele belevingscurve. Dat is bewust: Kano maakt hiermee duidelijk dat emotionele beleving wezenlijk iets anders is dan functionele beleving. Een goede functionele beleving levert kort en goed wel resultaten, maar geen 'top-of-mind'-positie op. Klanten waarderen dit weliswaar, maar vinden het tegelijkertijd vanzelfsprekend. Eigenlijk is het niet meer dan het (alsnog) inlossen van de basisbehoefte c.q. -verwachtingen van de klant (hoe moeilijk dat soms ook is). Dit verklaart waarom de meeste organisaties in de meeste sectoren in termen van beleving gemiddeld genomen op z'n best 'okay' presteren. Er is sprake van een 'zeventjescultuur'. In termen van excellente (lees: emotionele) klantbeleving is dit echter onvoldoende – 'okay' staat namelijk voor onverschillig. Het leidt niet tot echte loyaliteit, noch tot aanbevelingsgedrag.



ALTUITION⁹⁺

THE ENGAGEMENT ENGINEERS



www.altuition.nl



welkom@altuition.nl



073 646 93 93



Rompertsebaan 60
5231 GT
's-Hertogenbosch