



Whitepaper

Waarom medewerkers vertrekken en wat je van blijvers kunt leren

Je kent het wel: exitgesprek, lege antwoorden, vage feedback. En weg is je beste medewerker. Jammer, en vooral: te laat. Gelukkig kan het anders. In deze whitepaper ontdek je hoe wekelijkse werkbelevingsdata de mist rondom vertrekgedrag oplost. De Exit-analyse van Everybody Frank laat zien wat mensen écht ervaren – al ruim vóór ze hun ontslag indienen. Klinkt logisch? Is het ook. Lees verder.

Frank

Gaaf dat je onze Whitepaper gaat lezen! Wij zijn Frank, We helpen organisaties op een innovatieve wijze hun werkbeleving te verbeteren. Geen ouderwets jaarlijks MTO maar continu meten en realtime inzicht. Daarmee verlagen we werkstress en verhogen we werkgeluk. Meer weten over ons, of hoe wij je kunnen helpen? Ga naar www.everybodyfrank.com



Waarom verlaten goede mensen je organisatie? En kun je dat zien aankomen?

De impact van ongewenst vertrek is groter dan vaak wordt gedacht.

Iedere medewerker die vertrekt, neemt kennis, ervaring en opgebouwde relaties mee. Het verlies van een ingewerkte collega kost een organisatie gemiddeld 6 tot 9 maanden van het jaarsalaris. Voor een gemiddelde kennismedewerker komt dit neer op een kostenpost tussen de €20.000 en €50.000 (SHRM, The Cost of Turnover, 2021). Denk aan kosten voor werving, selectie, onboarding, inwerktijd en productiviteitsverlies.

Maar het is niet alleen een financieel vraagstuk. Ongewenst verloop heeft effect op teamsamenhang, werkdruk van achterblijvers en het vertrouwen in de organisatiecultuur. Een vertrek is zelden een incident; het is vaak een symptoom van onderliggende frictie die eerder zichtbaar had kunnen zijn.

Waarom traditionele exitgesprekken tekortschieten

Veel HR-professionals vertrouwen nog op exitgesprekken, maar die komen vaak te laat en leveren zelden bruikbare inzichten op. Het is, zoals het gezegde gaat, mosterd na de maaltijd: de beslissing is genomen, het moment voorbij, de schade gedaan. Medewerkers die vertrekken hebben hun conclusie al getrokken en houden zich vaak in met wat ze delen. Bovendien zijn exitgesprekken momentopnames. Ze missen context. Ze kijken niet naar hoe werkbeleving zich ontwikkelde in de maanden voor vertrek.

Wat je wilt doen, is proeven tijdens het koken. Je ruikt en proeft tijdig of er iets mist — zodat je nog kunt bijsturen, voordat het gerecht mislukt. Dat is precies waarom Everybody Frank de Exit-analyse heeft geïntroduceerd. Geen verklaring achteraf, maar real-time inzicht in wat medewerkers ervaren vóórdat ze vertrekken.

De Exit-analyse vergelijkt werkbelevingsdata van medewerkers die zijn vertrokken met die van collega's die zijn gebleven. Niet achteraf vragen waarom iemand ging, maar vooraf herkennen waar vertrek begint. Zo geef je als organisatie richting aan gesprekken en creëer je ruimte voor concrete verbetering en handelingsperspectief.

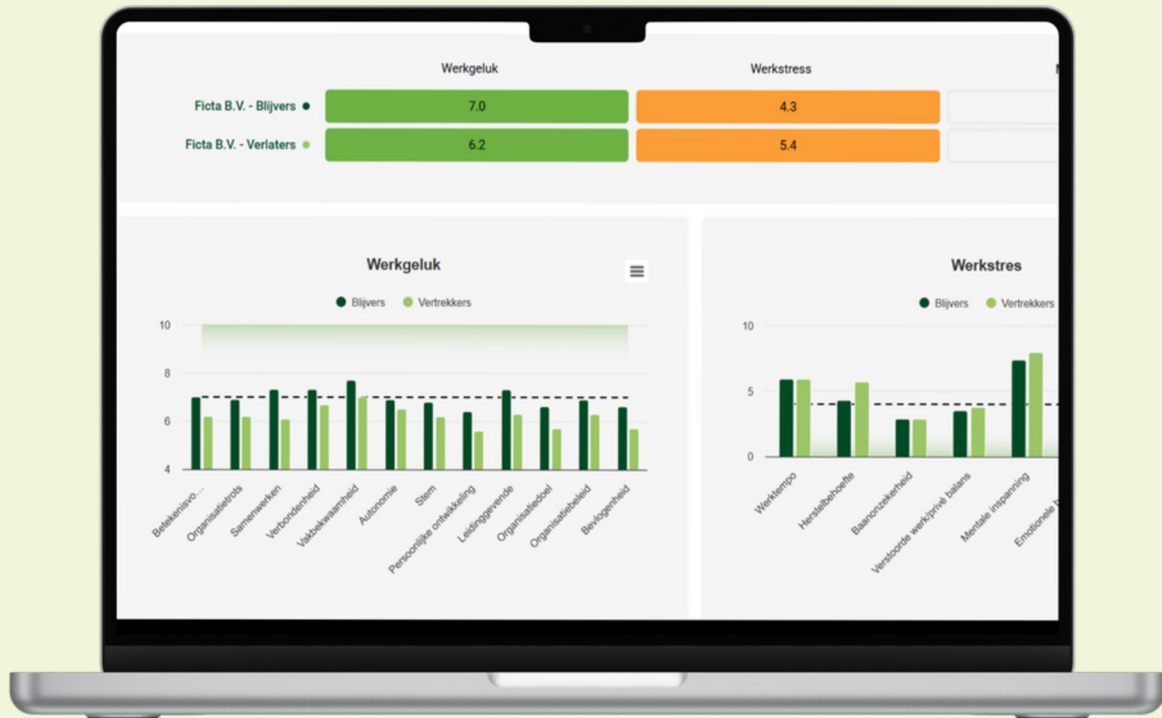
De Exit-analyse: objectief en data gedreven

De Exit-analyse van Everybody Frank is uniek dankzij de zogeheten confetti-methode. Waar traditionele organisaties werken met jaarlijkse of maandelijkse momentopnames, meten wij werkbeleving wekelijks via onze app. Iedere medewerker beantwoordt drie korte vragen per week, verspreid over verschillende thema's. Hierdoor ontstaat een continu, actueel beeld van hoe mensen hun werk ervaren. Alleen met deze structurele aanpak kunnen wij op het moment van vertrek een betrouwbare analyse maken.

De confetti-methode is gebaseerd op het Job Demands-Resources model (JD-R), dat werkgegluk (energiebronnen) en werkstress (taakeisen) op een wetenschappelijke en systematische manier in kaart brengt.

Doordat we wekelijks meten, verzamelen we maanden of zelfs jaren aan data per medewerker. Wanneer iemand vertrekt, verandert die persoon in onze dataset van 'blijver' naar 'vertrekker'. Dit stelt ons in staat om met terugwerkende kracht diens werkbeleving in een ander perspectief te bekijken — als onderdeel van een vertrekpatroon. Dat levert unieke inzichten op: je ziet niet alleen wie vertrekt, maar ook hoe hun ervaring zich voorafgaand aan dat vertrek ontwikkelde.

En juist dat maakt het verschil: je kunt nu gericht ingrijpen bij groepen medewerkers die vandaag hetzelfde patroon laten zien als degenen die gisteren vertrokken. Niet achteraf concluderen, maar op tijd bijsturen.



Jaarlijkse of ad-hoc onderzoeken bieden slechts momentopnames en beschikken alleen over data van medewerkers die op dat moment nog in dienst zijn. Ze weten achteraf niet wie er is vertrokken en kunnen daardoor de vertrekkers niet analyseren. Er is geen historisch werkbelevingsbeeld beschikbaar van vertrekkers. Daardoor ontbreekt volledig de mogelijkheid om de signalen die aan vertrek voorafgaan te herkennen — laat staan te voorspellen.

De Exit-analyse maakt dit wél mogelijk. Door de werkbelevingsdata van vertrekkers te vergelijken met die van collega's die zijn gebleven, krijg je inzicht in waar de beleving begint af te wijken. Welke factoren — zoals autonomie, verbondenheid of herstelbehoefte — structureel lager scoren bij vertrekkers? Daar ligt vaak de oorzaak van verloop.

Inzichten uit de praktijk

In de voorbeeldanalyse hierboven zie je duidelijke verschillen tussen blijvers en vertrekkers:

- **Werkgeluk:** Vertrekkers scoorden gemiddeld een 6,2 – onder de norm van 7. Blijvers zaten precies op de norm. Lager werkgeluk is een duidelijke risicofactor voor vertrek.
- **Werkstress:** Vertrekkers scoorden een 5,4 – fors boven de norm van 4. Blijvers zaten met 4,3 ook iets boven de norm, maar aanzienlijk lager dan vertrekkers.

Als je dan verder inzoomt op de werkgeluksfactoren dan valt op dat vertrekkers structureel lager scoren op factoren als verbondenheid, persoonlijke ontwikkeling en autonomie. Tegelijkertijd zien we bij vertrekkers een hogere werkstress, met name op mentale inspanning, herstelbehoefte en emotionele belasting.



Deze verschillen zijn niet alleen opvallend, maar ook actiegericht. Ze maken zichtbaar waar het vertrek begint af te wijken van de ervaring van collega's die blijven. Het stelt organisaties in staat om eerder in te grijpen, gericht te verbeteren — en verloop daadwerkelijk te verminderen.

Van inzicht naar actie: hoe gebruik je de analyse?

De kracht van de Exit-analyse zit in toepassing. Kijk naar de grootste verschillen tussen blijvers en vertrekkers — de gaps. Daar ligt je kans op verbetering.

De drie voorbeelden hieronder zijn verder uitgewerkt, maar wil je aan de slag met alle factoren? Raadpleeg dan de bijlage aan het einde van deze whitepaper voor uitleg en tips per werkgeluk- en werkstressfactor.

1. Zoom in op thema's met de grootste impact

Samenwerken

Samenwerking binnen teams blijkt een sleutelrol te spelen in verloop. Uit onderzoek van Microsoft en LinkedIn (2021) blijkt dat werknemers die weinig sociale cohesie ervaren, 2,6 keer vaker aangeven actief op zoek te zijn naar een andere baan. Gebrekkige samenwerking leidt tot frustratie, miscommunicatie en uiteindelijk vervreemding van het werk.

Wat kun je doen?

- Zorg voor heldere teamafspraken en rolverdeling.
- Plan regelmatige teamreflecties, bijvoorbeeld via check-ins of terugblikken.
- Stimuleer psychologische veiligheid zodat collega's elkaar constructief durven aanspreken.

Leidinggevende

Volgens onderzoek van Gallup (2022) is de directe leidinggevende verantwoordelijk voor tot wel 70% van de variatie in medewerkersbetrokkenheid. Een slechte relatie met de leidinggevende is een van de meest genoemde redenen voor vertrek.

Wat kun je doen?

- Train leidinggevenden in verbindend, coachend leiderschap.
- Monitor de relatie tussen leiding en team structureel.
- Creëer ruimte voor tweerichtingsfeedback — ook over de leidinggevende zelf.

Herstelbehoefte

Herstelbehoefte geeft aan in hoeverre iemand zich na het werk weer moet 'opladen'. Onderzoek toont aan dat langdurige, hoge herstelbehoefte samenhangt met stressklachten, verzuim en uiteindelijk uitval (van Veldhoven & Sluiter, 2009).

Wat kun je doen?

- Zorg voor voldoende herstelmomenten tijdens en na het werk.
- Bespreek in teams wat een gezonde werkdruk is, en wanneer het teveel wordt.
- Geef ruimte om offline te zijn buiten werktijd, en maak dit ook bespreekbaar.

2. Koppel signalen aan groepen

De waarde van de analyse neemt toe wanneer je de signalen koppelt aan specifieke groepen. Denk daarbij niet alleen aan teams of functies, maar ook aan demografische kenmerken zoals leeftijd, gender of dienstjaren. In het organisatie rapport van Frank kun je onderzoeken welke groep een soortgelijk patroon laat zien als de vertrekkers. Dat kunnen bijvoorbeeld afdelingen zijn, medewerkers in een bepaalde fase van hun loopbaan of een specifieke generatie.

Zie je in een van deze groepen vergelijkbare scores op bijvoorbeeld autonomie of verbondenheid? Dan weet je: hier speelt iets. Ga met die groep in gesprek. Niet op basis van aannames, maar op basis van data.

Vraag door: wat maakt dat deze ervaring zo anders is dan bij andere collega's? Wat kunnen we verbeteren? Op deze manier kun je gericht ingrijpen vóórdat het vertrek plaatsvindt.

3. Kies één thema om gericht op te verbeteren

Je hoeft niet alles tegelijk aan te pakken. Begin met het thema waar de GAP het grootst is én waar je invloed op hebt.

Tot slot

De Exit-analyse helpt je niet alleen terugkijken, maar vooral vooruitkijken. Door tijdig patronen te herkennen, kun je mensen behouden die anders stiltejes vertrekken.

Inzicht in vertrek Grip op verloop



Maartje Burghoorn
AOP Psycholoog en oprichter Everybody Frank

Frank

Meer weten over hoe je met Frank inzicht krijgt in het werkgeluk van je medewerkers? Kom met ons in contact, we leggen je graag alles uit!

www.everybodyfrank.com