



Everybody Frank werk-welzijn onderzoeksmethode

1. Inleiding	3
1.1. Wat is werk-welzijn?	3
1.2. De samenhang van de elementen	3
1.3. Waarom is werk-welzijn belangrijk.....	4
1.4. Everybody Frank	4
1.5. Onderzoeksmethode	4
1.6. Confetti methode in de praktijk.....	4
2. Het werkbelevingsonderzoek	5
2.1. Werkgeluk.....	5
2.2. Werkstress	6
2.3. Het uitputtingsproces	6
2.4. Werkstress factoren.....	6
3. Het preventief Medisch onderzoek.....	7
3.1. Vitaliteit	7
3.2. Stress Score.....	7
4. Het werk-welzijn onderzoek.....	8
4.1. Feedback op functioneren	8
4.2. Competenties.....	8
5. Dashboard.....	8
5.1. Medewerkers dashboard.....	8
5.2. Organisatie dashboard.....	9
5.3. Team dashboard	9
6. Presentatie van de resultaten in de dashboards.....	9
6.1. Thema's.....	10
6.2. Factoren	10
6.3. Trendlijn	10
6.4. Vragen.....	10
6.5. Verzuimrisico analyse	10
6.6. Stress-Score analyse	11
7. Samenspel organisatie, team(managers) en medewerker	11
7.1. 3 tips voor het bevorderen van welzijn op de werkvloer	11

1. Inleiding

Steeds meer toonaangevende organisaties besteden tijd, geld en energie aan het verbeteren van het welzijn van medewerkers. Er zijn zelfs organisaties met een chief happiness officer. Waarom doen ze dat? Wat is werk-welzijn eigenlijk en hoe verhoudt zich dat met termen als 'werkbeleving', 'functioneren' en 'vitaliteit'? Everybody Frank heeft hier uitgebreid onderzoek naar gedaan en een uniek platform ontwikkeld om organisaties te ondersteunen bij het bieden van een goede werkbeleving en het verhogen van het werk-welzijn. In dit stuk nemen we je mee in het theoretisch kader en de techniek van ons platform en hoe dit tot uiting komt in de 3 onderzoeken die Everybody Frank biedt. Maar nu terug naar de eerste vraag, wat is werk-welzijn eigenlijk en waarom is het belangrijk?

1.1. Wat is werk-welzijn?

Werk-welzijn verwijst naar het algemene welzijn van werknemers op de werkplek en daarbuiten. En bestaat uit drie elementen.

De eerste is het werkbeleving. Waar krijgt de medewerker energie van in zijn werk? Ervaart de medewerker voldoende autonomie? Voelt hij/zij zich gesteund door collega's en leidinggevendenden? Is er sprake van een verstoorde werk-privébalans, grote emotionele belasting of ongewenst gedrag op de werkvloer? Allemaal elementen van de werkbeleving die bepalen of de medewerker energie uit zijn werk haalt of dat het werk hem juist energie kost.

Het tweede element beslaat de persoonlijke omstandigheden of te wel zijn vitaliteit. Hoe stabiel zijn de privéomstandigheden en hoe gaat iemand om met ingrijpende gebeurtenissen? Denk aan gezondheidsproblemen, financiële problemen en de aanwezigheid van een sociaal vangnet. Belangrijk bij al deze elementen is de manier waarop iemand ermee omgaat. Heeft de medewerker het vermogen om zich aan te passen aan veranderende omstandigheden? De persoonlijkheid van het individu bepaalt mede hoe iemand reageert op werkstress en hoe ontvankelijk diegene is voor werkgeluk.

Het derde onderdeel is het functioneren van de medewerker. Heeft de medewerker de juiste kennis en vaardigheden om zijn of haar functie goed uit te oefenen? Is het zelfbeeld in overeenstemming met hoe anderen hem of haar zien? Feedback op het functioneren geeft medewerkers erkenning voor hun inspanningen en prestaties, waardoor ze gemotiveerd worden hun inspanningen voort te zetten. Maar ook feedback bij minder goed functioneren is goed voor het welzijn. Het stelt medewerkers in staat te begrijpen hoe ze presteren en wat ze kunnen verbeteren, waardoor stress en angst verminderen.

1.2. De samenhang van de elementen

Om de samenhang van de drie elementen en de impact hiervan op het welzijn van de werknemer te visualiseren, gebruiken we een metafoor van een bergbeklimmer die met een touw en rugzak een steile berg beklimt. Het touw staat voor de dingen die energie geven; werkgeluk, een leuk weekend, een compliment op het werk. De rugzak staat voor de dingen die energie kosten. Denk hierbij aan het gevoel hebben genegeerd te worden, of te veel werk te doen hebben. Maar het kunnen ook persoonlijke zorgen zijn, zoals de zorg voor kleine kinderen of financiële problemen. Hoe meer gewicht de bergbeklimmer meedraagt, hoe zwaarder het wordt. Wanneer het touw de bergbeklimmer omhoogtrekt en de rugzak niet te zwaar is, gaat de beklimmer gemakkelijk omhoog.

Het beklimmen kan na verloop van tijd steeds makkelijker gaan, doordat iemand zich vitaler is gaan voelen (meer werkgeluk of minder stress) of het klimmen kan juist zwaarder worden door het slapper worden van het touw en/of een zwaardere rugzak. Vaak zien we een combinatie van beide, want hoe slapper het touw, des te zwaarder de rugzak aanvoelt. Hierdoor kan de grip verzwakken wat kan leiden tot het verliezen van balans, waardoor men naar beneden valt. Vergelijkbaar met een bergbeklimmer die van een berg valt, kan een medewerker in een burn-out belanden.

1.3. Waarom is werk-welzijn belangrijk

Inzicht in het werk-welzijn is cruciaal voor zowel werkgevers als werknemers. Voor werkgevers biedt dit inzicht de mogelijkheid om de productiviteit te verbeteren, talent te behouden en een gezonde werkomgeving te bevorderen. Voor werknemers stelt het hen in staat hun eigen welzijn te bewaken, zich te ontwikkelen en met plezier naar hun werk te gaan, wat bijdraagt aan een evenwichtige werk-privébalans en een betere algehele tevredenheid.

1.4. Everybody Frank

Het idee voor Everybody Frank ontstond vanuit onze ervaring in onze loopbaanpraktijk. Dagelijks spraken wij mensen die waren vastgelopen in hun loopbaan. De reden voor het vastlopen was divers en persoonlijk, maar er was ook een gemene deler: iedereen was te lang door gegaan met de waan van de dag, te weinig stil gestaan bij wat ze zelf willen, waar ze energie van krijgen, welke elementen van hun baan ze wel en niet leuk vinden of waar ze goed in zijn. Daar wilde wat aan doen en zijn we gaan nadenken hoe we organisaties en medewerkers kunnen helpen met werk-welzijn.

Ons platform hebben wij gebouwd vanuit een combinatie van wetenschap en de nieuwste technologie, waarmee we op een leuke en laagdrempelige manier het werk-welzijn helpen te bevorderen. Dit doen we met 3 opeenvolgende onderzoeken.

1. Het werkbelevingsonderzoek waarin het werkgeluk en de werkstress van de medewerker wordt onderzocht.
2. Het preventief medisch onderzoek waarin aan het werkbelevingsonderzoek persoonlijke factoren (vitaliteit en life events) worden toegevoegd.
3. Het werk-welzijn onderzoek waarbij aan het preventief medisch onderzoek feedback op het functioneren wordt toegevoegd.

1.5. Onderzoeksmethode

De basis van het platform is een app. Deze app stelt medewerkers het gehele jaar door wekelijks vragen over zijn of haar werkbeleving, persoonlijke omstandigheden en functioneren. Deze Experience Sampling Methode (ESM) biedt aanzienlijke voordelen ten opzichte van de traditionele onderzoeksmethoden. ESM stelt ons in staat om real-time gegevens te verzamelen over de ervaringen van medewerkers in hun werkomgeving, waardoor er minimale invloed is van herinnerings- of rapportagebias. Dit resulteert in een dieper inzicht in dagelijkse gedragingen en stemmingen, en het maakt het mogelijk om veranderingen in real-time te volgen. Bovendien is ESM vaak meer inclusief en flexibel, aangezien het meerdere datapunten verzamelt over langere tijdsperiodes, waardoor wij een beter begrip kunnen krijgen van variabiliteit en contextuele factoren. Everybody Frank noemt dit de confetti methode.

1.6. Confetti methode in de praktijk

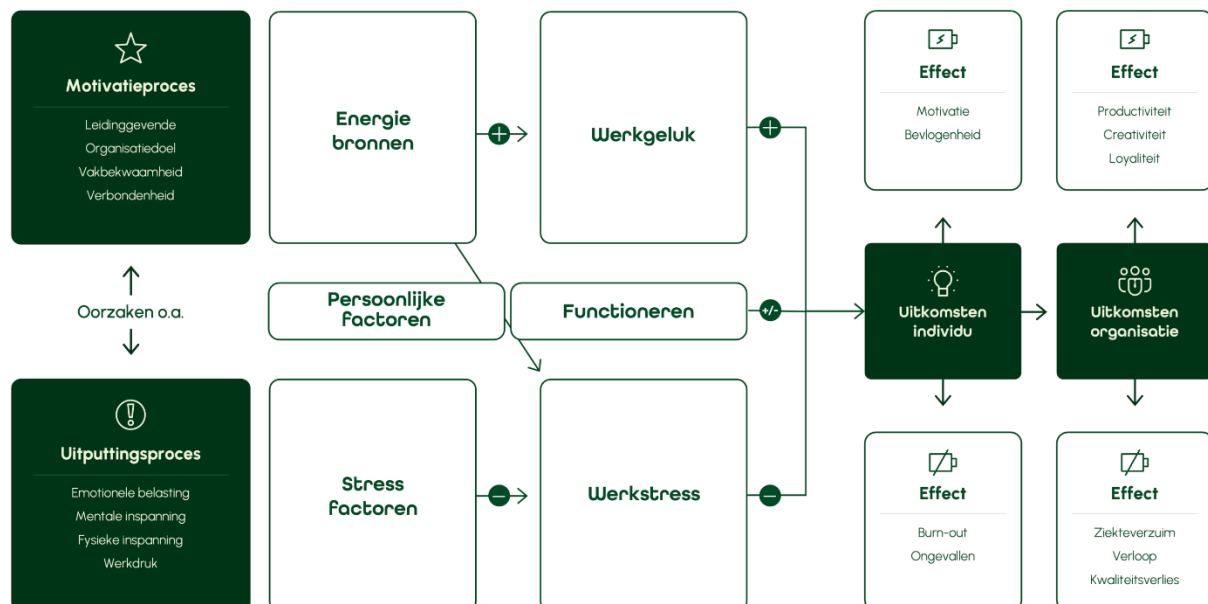
De confetti methode houdt in dat de medewerker 2 tot 3 vragen in de week gesteld krijgt over zijn/haar werkbeleving. De vragen worden verzonden aan de hand van een uniek verzendschema. Ons verzendschema bepaalt wekelijks welke medewerker, welke vragen, op welk moment krijgt. Zo krijgt iedere medewerker een eigen vraag op een eigen moment. Het is ook mogelijk om de vragen te bundelen naar één vraagemoment per week. De vragen set wordt dan één keer per week verstuurd, de inhoud van de vragen en het moment is nog steeds willekeurig en voor iedere medewerker anders. Uiteraard worden de vragen alleen op werkdagen tussen 9.00 en 17.00 verstuurd, de vragen beantwoorden kan 24/7.

De confetti methode maakt de onderzoeken niet alleen meer valide en betrouwbaar het maakt het ook leuker en luchtiger. Het voelt niet aan als een zwaar onderzoek, maar juist als een manier om op een laagdrempelige wijze te kunnen reflecteren op de eigen werkbeleving, persoonlijke omstandigheden en functioneren. De data van deze zelfreflecties leveren unieke inzichten. Deze worden weergegeven in een online en real-time dashboards voor medewerkers, teams en de organisatie.

2. Het werkbelevingsonderzoek

Werkbeleving kan worden gezien als de reis die een medewerker aflegt tijdens zijn of haar dienstverband bij een organisatie. In deze reis beleeft de medewerker verschillende ervaringen. Van Onboarding tot exit, van dingen die je plezier en energie geven (werkgeluk) tot de dingen die het werk zwaar maken zoals werkdruk of werk-privé balans (werkstress) en uit zich in het werk-welzijn van de medewerker.

Everybody Frank meet en geeft inzicht in de verschillende factoren van de werkbeleving aan de hand van het Job Demands-Resources model (JDR-model). Dit model laat zien dat er twee groepen werkgebonden factoren zijn die de werkbeleving van medewerkers bepalen: energiebronnen en stressbronnen. Daarnaast speelt de leidinggevende een rol: hij/zij kan helpen om stressbronnen te verminderen en energiebronnen te vergroten. Ook laat het model zien dat energiebronnen niet alleen werkgeluk oplevert, maar ook een dempende reactie heeft op werkstress. Uiteraard spelen persoonlijke factoren ook een rol: hoe is de vitaliteit van de medewerker en wat zijn de persoonlijke drijfveren en sluiten die voldoende aan op de functie en organisatie?



2.1. Werkgeluk

Werkgeluk is het motivationele proces van de werkbeleving en komt voortuit de energiebronnen. Werkgeluk kan bereikt worden door aan te sluiten op de motivatie van medewerkers en te voldoen aan de basisbehoeften van mensen. Dit zijn goede relaties met andere mensen, leuk werk bij een florierend bedrijf, het verschil kunnen maken door middel van je werk en persoonlijk kunnen groeien.

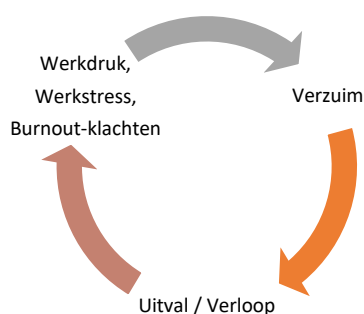
Energiebronnen zijn taakkenmerken die de medewerker energie geven. Everybody Frank heeft een jaar lang onderzoek gedaan bij meer dan 600 medewerkers naar de energiebronnen (factoren) van werkgeluk. 20 verschillende factoren zijn onderzocht, waarna via een factoranalyse 12 factoren overbleven.

2.2. Werkstress

Is het uitputtingsproces van de werkbeleving. Werkstress wordt veroorzaakt door verschillende factoren. Iedere functie brengt een bepaalde mate van werkstress met zich mee en dat is niet erg. Wanneer er echter langdurig te veel stress wordt ervaren dan kan dat leiden tot tal van verschillende negatieve (organisatie) effecten waaronder verzuim, verloop, agressie en ongevallen. Het is belangrijk om hier actie op te ondernemen om de ervaren werkstress te verminderen.

Naast werkgeluk, is ook de werkstress van medewerkers bepalend voor de organisatie uitkomsten. Het ervaren van een (te) hoge werkdruk, werkstress of burn-outklachten leidt tot tal van verschillende negatieve organisatie effecten waaronder verzuim, verloop, agressie en ongevallen. De kosten van deze negatieve effecten kunnen hoog oplopen. In Nederland worden de kosten van alleen al verzuim geschat op 3,1 miljard euro per jaar, omgerekend is dat €9.100 per medewerker per jaar.

Werkstress zorgt voor hogere uitval onder het personeel. Naast de kosten van verzuim, ontstaan er ook samenhangende praktische problemen zoals openstaande vacatures en het moeten inwerken van nieuw of vervangend personeel. Met wisselingen in het personeelsbestand en (tijdelijke) onderbezetting neemt de kans op hoge werkdruk, verzuim en fouten toe. De kwaliteit neemt af en een vicieuze cirkel van stress ontstaat.



Naast verzuim, verloop en kwaliteitsverlies kunnen er ook nog een aantal neveneffecten optreden bij een hoge werkdruk. Zo leidt een hoge werkdruk en een lage autonomie tot een verhoogde kans op agressie en geweld omdat medewerkers weinig de mogelijkheid hebben om conflicten op te lossen. Een hoge werkdruk, met name in combinatie met een slecht ontwerp van arbeidsplaatsen en middelen, leidt tot een verhoogde kans op fouten, bedrijfsongevallen en letsels. Everybody Frank helpt organisaties grip te krijgen op werkstress.

2.3. Het uitputtingsproces

Werkstressoren kunnen mentaal, fysiek of emotioneel van aard zijn. Mogelijke voorbeelden van werkstressoren zijn te veel informatie in te weinig tijd moeten verwerken (mentaal), zware lasten tillen (fysiek) en met veeleisende klanten werken (emotioneel). Hoewel elke beroepsgroep haar eigen specifieke stressoren heeft voor uitputting, zijn deze stressoren samen te vatten in een algemeen toepasbaar en theoretisch onderbouwd model: het Job Demands – Resources model van Schaufeli (2001).

2.4. Werkstress factoren

Gebaseerd op de stressoren uit het JR-D -model, onderscheidt Everybody Frank een 4-tal stressoren die algemeen toepasbaar zijn op de diverse beroepsgroepen:

- Werkdruk
- Verstoorde werk-privébalans
- Ongewenst gedrag

- Herstelbehoefte

Daarnaast heeft Frank nog een 5- tal stressbronnen die organisatie of functie afhankelijk zijn:

- Mentale inspanning
- Fysieke belasting
- Emotionele belasting
- Baanonzekerheid
- (on)Veilig werken

Binnen één organisatie is het mogelijk om differentiatie aan te brengen in de te onderzoeken stressoren. Dit kan op basis van locatie of functiegroep. Bijvoorbeeld de medewerkers van het hoofdkantoor worden extra onderzocht op mentale inspanning en de medewerkers in het veld op fysieke inspanning.

3. Het preventief Medisch onderzoek

Het preventief medisch onderzoek is het werkbelevingsonderzoek aangevuld met persoonlijke factoren. Door gegevens over vitaliteit en life events te verzamelen, kunnen organisaties beter gepersonaliseerde welzijnsprogramma's en beleidsmaatregelen implementeren en het proactief aanpakken van kwesties die het welzijn van medewerkers beïnvloeden en er een gezondere werkomgeving wordt bevorderd.

3.1. Vitaliteit

Vitaliteit verwijst naar de staat van levendigheid en energie in een persoon. Het zijn de ook de persoonlijke factoren die het werk-welzijn van een medewerker beïnvloedt. Vitaliteit impliceert het vermogen om met stress om te gaan, om een gezonde levensstijl te handhaven. Het gaat niet alleen om het hebben van fysieke kracht, maar ook om een gevoel van erbij horen, steun krijgen en een positieve kijk op het leven. Het omvat ook een algemene stress-score door leven veranderende gebeurtenissen zoals scheiden, financiële problemen of krijgen van kind en om een evenwicht tussen werk, privéleven en andere aspecten van het dagelijks leven.

De persoonlijke vitaliteit wordt gemeten aan de hand 4 factoren.

- Stressbestendigheid
- Leefstijl
- Mentale welzijn (De Warwick-Edinburgh Mental Well-being Scale / WEMWBS)
- Sociale steun

3.2. Stress Score

Deze wordt gemeten aan de hand van SRRS schaal van Holmes en Rahe. De SRRS is een lijst van verschillende levensgebeurtenissen die gerangschikt zijn op basis van de veronderstelde stress die elk van hen kan veroorzaken. Inzicht in de meest voorkomende stressoren bij een (groep) medewerkers kan organisatie helpen interventies en programma's aan te bieden die erop gericht zijn op het ondersteunen van die medewerkers die te maken hebben met dergelijke levensgebeurtenissen en het verbeteren van hun algehele welzijn en veerkracht.

4. Het werk-welzijn onderzoek

Het werk-welzijn onderzoek is het meest uitgebreide onderzoek van Everybody Frank, waarbij naast de werkbeleving en de vitaliteit van de medewerker ook feedback wordt gegeven op het functioneren van de medewerker. Deze toevoeging geeft een holistische benadering van werk-welzijn. Deze benadering benadrukt de onderlinge afhankelijkheid van deze elementen en streeft ernaar een werkomgeving te creëren die niet alleen gericht is op productiviteit, maar ook op het koesteren van een gezonde en ondersteunende cultuur waarin medewerkers zich gewaardeerd, gemotiveerd en gezond voelen. Het implementeren van deze holistische benadering bevordert niet alleen het welzijn van individuele medewerkers, maar draagt ook bij aan het creëren van een duurzame en succesvolle organisatiecultuur.

4.1. Feedback op functioneren

Concrete feedback kan medewerkers helpen hun sterke punten te identificeren en zich bewust te worden van gebieden waar verbetering mogelijk is. Door regelmatig feedback te ontvangen, kunnen medewerkers hun vaardigheden en kennis gericht ontwikkelen, wat kan leiden tot verbeterde prestaties en meer zelfvertrouwen op de werkplek. Het gevoel gewaardeerd te worden en de mogelijkheid te hebben om te groeien draagt bij aan een positief gevoel van eigenwaarde en welzijn.

Daarnaast kan feedback bijdragen aan een beter begrip van de verwachtingen van de organisatie en het team. Het vragen en ontvangen van concrete feedback op gedrag en prestaties helpt medewerkers te begrijpen waar ze staan en wat er van hen wordt verwacht. Dit kan hun betrokkenheid vergroten doordat ze een gevoel van doelgerichtheid en richting hebben, wat op zijn beurt het gevoel van welzijn en werkgeluk kan versterken. Bovendien kan feedback laten zien dat het management en de organisatie geïnteresseerd zijn in de groei en ontwikkeling van hun werknemers, waardoor een positieve werkomgeving ontstaat.

Tot slot draag het geven en vragen van feedback in grote mate bij in het bevorderen van een open en positieve werkcultuur. In de eerste plaats doordat het de dialoog tussen teamleden en leidinggevenden op gang brengt, maar ook doordat er een cultuur ontstaat waarbij medewerkers elkaar erkenning geven voor elkaars prestaties en er ruimte voor ontwikkeling mag zijn.

4.2. Competenties

Everybody Frank heeft een uitgebreide competentie catalogus verdeeld over 5 domeinen:

- Professionaliteit
- Initiatief & verantwoordelijkheid
- Effectieve zakelijke communicatie
- Samenwerken
- Klantgerichtheid

De domeinen zijn opgedeeld in 3 functieniveaus; uitvoerend, professional, Tactisch/Strategisch waardoor een competentiegids ontstaat met 26 verschillende competenties. Dit geeft de organisatie de mogelijkheid om per functiegroep een eigen competentieprofiel op te stellen waarover feedback kan worden verzameld.

5. Dashboard

De resultaten van het werk-welzijn worden weergegeven in een 3-tal dashboard. Het medewerkersdashboard, het teamdashboard en het organisatie dashboard.

5.1. Medewerkers dashboard

De organisatie kiest voor een werkbelevingsonderzoek of werk-welzijn onderzoek. Afhankelijk van die keuze ziet de medewerkers zijn of haar eigen resultaten op de volgende onderwerpen:

- Werkgeluk
- Werkstress
- Vitaliteit
- Feedback

De resultaten worden weergegeven in de app in een geïntegreerd dashboard. Alle persoonlijke resultaten zijn te benchmarken met de groepsresultaten van de organisatie of teams. Met tips en tricks wordt de medewerker aangespoord om actie te ondernemen wanneer zijn of haar resultaten onder de norm scoren. Het is namelijk belangrijk dat medewerkers zelf zoveel mogelijk meedenken en (mede)sturing kunnen geven aan de keuze voor bepaalde maatregelen en het gebruik ervan. Uit verschillende onderzoeken is namelijk gebleken dat wanneer medewerkers het gevoel hebben invloed uit te kunnen oefenen op hun werkomgeving, zij meer gemotiveerd zijn en een hoog niveau van welzijn ervaren (Ng, Sorensen & Eby, 2006). Om die reden koppelt Everybody Frank, in de app, alle persoonlijke resultaten direct terug aan de medewerker, dit heeft als doel het zelfsturend vermogen van de medewerker op zijn eigen welzijn te vergroten.

5.2. Organisatie dashboard

Het organisatie dashboard geeft afhankelijk van het gekozen onderzoek (werkbeleving, werk-welzijn of feedback) een of meerdere van onderstaande rapportages/analyses:

- Werkbeleving (werkgeluk, werkstress)
- PMO (werkgeluk, werkstress en vitaliteit)
- Werk-welzijn (werkgeluk, werkstress, vitaliteit en feedback)
- Verzuimrisico analyse
- Stress-score analyse
- E-NPS
- Onboarding analyse
-

Deze worden gesplitst op basis van de verschillende achtergrondvariabelen: team, gender, leeftijdsgroepen en in dienstjaren en geven je daarmee elke keer een andere blik op de organisatie.

Waarmee je vragen kan beantwoorden als: welk team ervaart het meeste werkgeluk, welke stressfactor scoort het hoogst binnen de organisatie, zijn er significante verschillen in de werkbeleving tussen mannen en vrouwen? Of welke behoefte hebben de millennials en vervullen we die al voldoende?

5.3. Team dashboard

Het teamdashboard geeft afhankelijk van het gekozen onderzoek (werkbeleving, PMO of werk-welzijn) een of meerdere van onderstaande resultaten weer:

- Werkbeleving (werkgeluk en werkstress)
- Drijfveren
- Teamprofielen

De resultaten van vitaliteit, de persoonlijke stress-score en feedback worden uit behoud van privacy en vertrouwelijkheid niet weergegeven in het teamdashboard. Het rapport stimuleert teams om met elkaar in gesprek te gaan over de resultaten van de werkbeleving. Iedere werkgeluk- en werkstress factor heeft gespreksstarters die de teams helpen het gesprek aan te gaan. Samen kan het team maatregelen en acties bedenken. Zo komen teams tot concrete en gedragen oplossingen.

6. Presentatie van de resultaten in de dashboards

Nu volgt een korte toelichting op de presentatie van de resultaten voor een uitgebreide toelichting verwijs ik je naar het document 'statistische verantwoording Everybody Frank' welke gepubliceerd is in de myFrank omgeving

6.1. Thema's

De resultaten van onderzoeken worden per thema gepresenteerd. Voor ieder thema wordt het voortschrijdend gemiddelde score berekend over (max) de afgelopen 12 maanden. Het gemiddelde cijfer ligt tussen 1 en 10 waarbij er voor werkgeluk en vitaliteit gestreefd dient te worden naar een zo hoog mogelijk werkgeluk (norm is 7 of hoger) en voor werkstress naar een zo laag mogelijk cijfer (norm is 4 of lager). De formule voor het berekenen het gemiddelde cijfer is eenvoudig. Alle scores van het thema worden bij elkaar opgeteld en gedeeld door het aantal factoren. Dit gemiddelde is de score voor een groep. Een groep kan zijn: de gehele organisatie, een team, gender, generatie of employee lifecycle. Voor een uitgebreide toelichting op de berekening verwijzen wij je naar de statistische verantwoording welke te vinden in de MyFrank omgeving.

6.2. Factoren

Binnen een thema worden ook de gemiddelde scores per factor gepresenteerd. Ook hier wordt gekeken naar het voortschrijdend gemiddelde over (max) de afgelopen 12 maanden.

6.3. Trendlijn

In de trendlijn wordt de score per maand gepresenteerd, waarbij het moment van beantwoorden van de vraag telt en niet het moment van het stellen van de vraag. De trendlijn kan worden bekeken per thema of per factor.

6.4. Vragen

Voor iedere factor worden de gemiddelde score per vraag gepresenteerd. Ook hier wordt gekeken naar het voortschrijdend gemiddelde over (max) de afgelopen 12 maanden. In een staafdiagram wordt naast het gemiddelde ook de spreiding van de scores weergegeven.

6.5. Verzuimrisico analyse

Het risico dat organisaties lopen op ziekteverzuim, personeelsverloop, kwaliteitsverlies en bedrijfsongevallen wordt direct bepaald door het herstelbehoeftecijfer van medewerkers. Volgens het Job Demands-Resources (JDR)-model ontstaat burnout door disbalans tussen werkgeluk en werkstress (Schaufeli & Taris, 2013.) Wanneer iemand onvoldoende werkgeluk ervaart om stress het hoofd te kunnen bieden, kan burnout ontstaan. Mensen krijgen het gevoel dat ze te veel moeten en er te weinig voor terugkrijgen. Als reactie hierop kunnen ze zich extra inspannen om aan de hoge eisen te voldoen, met behoefte aan herstel tot gevolg, of zich juist terugtrekken uit de situatie, wat tot verminderde commitment en prestatie kan leiden.

Hoe hoger de score voor herstelbehoefte, hoe hoger de organisatie risico loopt op ziekteverzuim, personeelsverloop, kwaliteitsverlies en bedrijfsongevallen.

Aan de hand van 12 items kunnen we een voorspelling doen over de gevolgen van hoge scores op deze factor voor groepen. Een gevolg van (te hoge) psychische vermoeidheid kan psychische gezondheidsklachten zijn. Om deze voorspelling te kunnen maken is er een afkappunt bepaald die de norm bepaald. Omdat wij willen dat de norm een preventieve werking heeft, ligt deze op een score van 4 of hoger, de grens die door inhoudelijk deskundigen als kritische preventieve grens is aangegeven. Hierdoor komt het percentage Nederlanders dat onacceptabel vermoeid is behoorlijk hoog uit, rond de 40% (resultaten van de meest recente analyses van gegevens verzameld met de NEA). Het percentage medewerkers dat onacceptabel vermoeid 'mag' zijn, zou een onderwerp kunnen zijn van een discussie met stake-holders. Wij leggen de grens op basis van advies van TNO Arbeid op 50%. Een groep waarin het percentage medewerkers dat onacceptabel vermoeid is, hoger is dan 50%, is een 'probleemgroep'. Dit omdat het percentage duidelijk hoger is dan het gemiddelde percentage én omdat de groep 'vermoeiden' groter is dan de groep 'fitten' en deze laatste groep de verminderde productiviteit van de eerste groep niet meer kan opvangen. Dit voorstel komt overeen met conclusies van eerdere discussies met betrekking tot de normering van werkdruk.

6.6. Stress-Score analyse

Elk item op de lijst heeft een bijbehorende numerieke waarde, die de stresswaarde van dat specifieke levensgebeurtenis vertegenwoordigt. Door de totale score van een individu te berekenen op basis van de gebeurtenissen die ze hebben meegemaakt, kunnen we een algemene inschatting maken van het stressniveau van die persoon. Op de lijst staan zowel positieve als negatieve gebeurtenissen. Holmes en Rahe stelden vast dat bij een totaal van 150 punten de kans op een verandering in de gezondheid (ziekte of kwaal) 50% is. Als iemand binnen een jaar meer dan 300 punten behaalt, gaan de kansen op een verandering in de gezondheid omhoog tot bijna 90%.

7. Samenspel organisatie, team(managers) en medewerker

Het welzijn van de medewerker staat of valt met een samenspel tussen organisatie (directie en beleid), teammanagers en medewerker, waarbij ieder zijn eigen rol heeft én verantwoordelijkheid neemt. HR kan in dit samenspel een belangrijke informerende, stimulerende en faciliterende rol hebben. Everybody Frank is hierbij handige tool voor HR.

7.1. 3 tips voor het bevorderen van welzijn op de werkvloer

Tip 1

Bewustwording dat werk-welzijn bestaat uit drie verschillende elementen; werkbeleving, persoonlijke factoren en feedback op functioneren.

Tip 2

Zorg voor inzicht in het welzijn van medewerkers door onderzoek te doen naar de drie elementen, zodat op organisatie, team en individueel niveau inzicht is in de behoefte van medewerkers.

Tip 3

Creëer een open cultuur en introduceer een continue dialoog met zowel het team als met individuele medewerkers over de werk-welzijn behoeftes. Zo kunnen teams in gesprek gaan over hun werkgeluk en werkstress en elkaar feedback geven op de samenwerking. Leidinggevenden spelen hierin een cruciale rol door een veilige sfeer te creëren waarin ruimte is voor persoonlijke omstandigheden van medewerkers en opbouwende feedback te geven op het functioneren.

Tip 4

Werkgevers zijn geneigd alle aandacht te besteden aan preventie, om zo verzuim en verzuimkosten te voorkomen. Maar het is nog slimmer om als organisatie aandacht te schenken aan amplitie. Amplitie focust zich niet op de dingen die de werkbeleving negatief beïnvloeden, maar op het versterken van die elementen die het werkgeluk bevorderen. Moedig daarom niet alleen problemen en kritiek aan, maar bespreek vooral ook de elementen waar iedereen al heel blij mee is. Wat geeft medewerkers nu werkgeluk en kan je nog verder uitbouwen. Werkgeluk heeft namelijk naast een positief effect op de bedrijfsresultaten ook direct een remmende werking op werkstress. Twee vliegen in één klap!