



Management

is een belangrijke factor voor
het welzijn op de werkplek

Managers spelen een cruciale rol bij het bevorderen van welzijn op het werk. Interventies die gericht zijn op betrokkenheid, professionele ontwikkeling, stressvermindering en emotionele intelligentie van managers komen de hele organisatie ten goede, doordat deze hun vaardigheden voor het effectief ondersteunen van hun teams verbeteren.



Management Interventies

Investeer in training voor managers

Wanneer managers toegewijd zijn aan welzijn op het werk is de kans groter dat initiatieven voor welzijn succesvol zijn.^{1,2} Investeer continu in leer- en ontwikkelingsmogelijkheden voor managers zodat zij de kennis, vaardigheden en middelen hebben om het welzijn van hun team te verbeteren.³

- Uit een evaluatie van een trainingsprogramma voor managers over geestelijke gezondheid bleek dat het programma de kennis van managers hierover verbeterde, hun houding ten opzichte van geestelijke aandoeningen veranderde, en hen meer vertrouwen gaf bij het omgaan met geestelijke klachten in hun teams.⁴
- Een tweejarig trainingsprogramma voor managers op het gebied van gezondheid en veiligheid verbeterde aanzienlijk het gezondheids- en veiligheidsbeheer en de tevredenheid van werknemers over hun fysieke en sociale werkomgeving, waaronder hun perceptie over de ondersteuning die ze van hun manager krijgen.⁵



Bronnen:

1. Daniels et al. (2017)
2. Daniels et al. (2021)
3. Lundmark et al. (2017)
4. Hanisch et al. (2017)
5. Torp (2008)

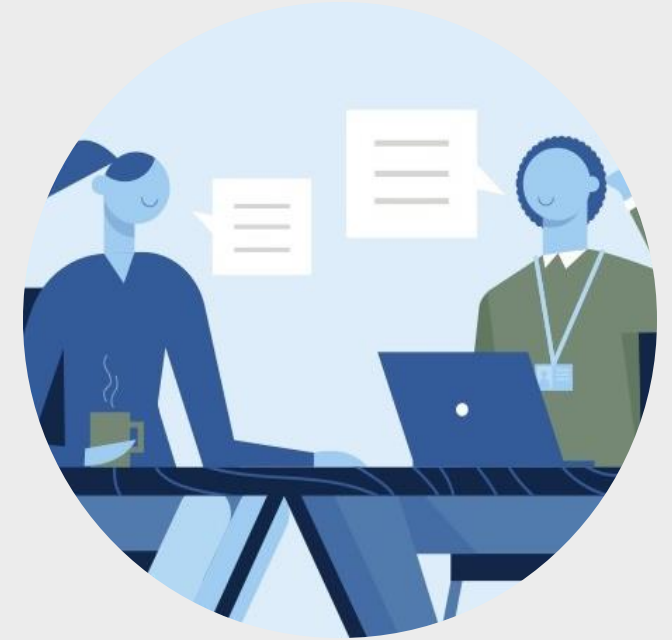


Management Interventies

Verminder stress bij managers

Interventies die stress bij managers verminderen, beschermen niet alleen het welzijn van managers, maar bieden hen meer vaardigheden om ook het welzijn van anderen in de organisatie te ondersteunen. Werkgerelateerde stress komt vaak voort uit slechte werkomstandigheden, zoals een hoge werkdruk of weinig baan zekerheid. In zulke gevallen kunnen interventies die de kwaliteit van het werk verbeteren de stress verminderen.¹

Soms is werk van nature stressvol en kan hier niets aan worden gedaan. In zulke gevallen kunnen interventies die werknemers helpen omgaan met stress hun welzijn verbeteren. Een driedaagse workshop over stressmanagement voor brandweermannen zorgde bijvoorbeeld voor meer sociale support en energie in die teams dan in de teams die niet hadden deelgenomen aan de workshop.²



Bronnen:

1. Fox et al. (2022)

2. Angelo and Chambel (2013)



Management Interventies

Verbeter de support en toegankelijkheid van managers

Uit verschillende onderzoeken blijkt dat werknemers met ondersteunende en toegankelijke managers die vaak met hen communiceren beter bestand zijn tegen werkgerelateerde stressfactoren, vooral tijdens veranderingen in de organisatie of de omgeving.

- Een interventie in een groot Amerikaans techbedrijf die was bedoeld om support van managers bij de werk-privébalans te verbeteren, verminderde negatieve emoties en stress onder werknemers tijdens een fusie.¹
- Een onderzoek onder Canadese zorgmedewerkers tijdens een periode van organisatieveranderingen toonde aan dat meer ondersteunend en communicatief management als buffer tegen de stress van veranderingen fungeerde.²



Bronnen:

1. Leger et al. (2022)

2. Day et al. (2017)

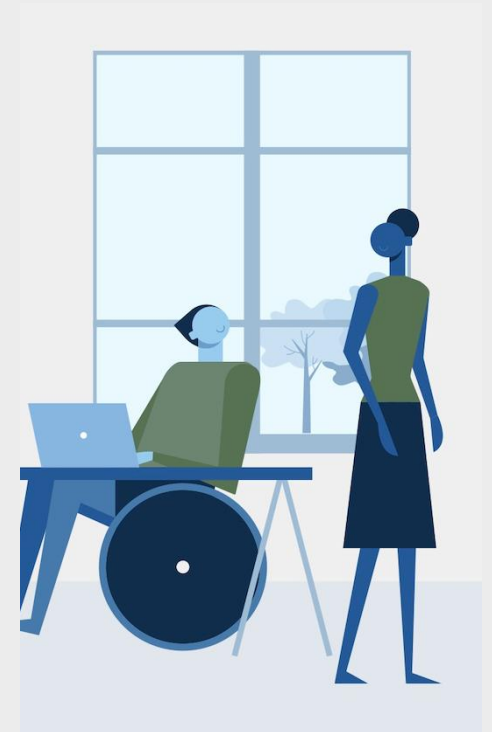


Management Interventies

Verbeter de emotionele intelligentie (EQ) van je managers

Emotionele intelligentie omvat kwaliteiten die verder gaan dan algemene intellectuele intelligentie en technische vermogens, zoals **zelfbewustzijn, zelfregulering, motivatie, empathie en sociale competentie**.¹ Managers met een hoge emotionele intelligentie zijn succesvolle leiders omdat ze niet alleen hun eigen emoties kunnen herkennen en beheersen, maar ook de emoties van anderen. Het goede nieuws voor organisaties is dat emotionele intelligentie kan worden versterkt door effectieve training.

Een meta-analyse van 24 evaluaties van trainingen voor volwassenen liet verbeteringen zien in emotionele intelligentie die langere tijd aanhielden.² Specifiek kijkend naar werkplekken, resulteerde een training van 15 uur in emotionele intelligentie voor managers in verbeteringen in stress, welzijn en werkrelaties.³ 20 minuten schrijven in een dagboek aan het einde van de werkdag kan ook helpen.⁴ Herhaalde training over een langere periode wordt aangeraden voor optimale resultaten.



Bronnen:

1. Sterrett (2000)
2. Hodzik et al. (2013)
3. Kotsou et al. (2011)
4. Kirk et al. (2011)



Management

Referenties

Ângelo, R-P, & Chambel, M-J (2013). An intervention with firefighters to promote psychological occupational health according to the Job Demands-Resources Model. *Revista De Psicologia Social*, 28(2), 197-210.

Daniels, K, Gedikli, C, Watson, D, Semkina, A, & Vaughn, O. (2017). Job design, employment practices and well-being: A systematic review of intervention studies. *Ergonomics*, 60(9), 1177-1196.

Day, A, Crown, SN & Ivany, M (2017) 'Organisational change and employee burnout: The moderating effects of support and job control'. *Safety Science*. Vol.100, Part A. pp. 4-12

Fox, KE, Johnson, ST, Berkman, LF, Sianoja, M, Soh, Y, Kubzansky, LD, & Kelly, EL (2022). organizational- and group-level workplace interventions and their effect on multiple domains of worker well-being: A systematic review. *Work & Stress*, 36(1), 30-59.

Hanisch, SE, Birner, UW, Oberhauser, C, Nowak, D, & Sabariego, C (2017). Development and Evaluation of Digital Game-Based Training for Managers to Promote Employee Mental Health and Reduce Mental Illness Stigma at Work: Quasi-Experimental Study of Program Effectiveness. *JMIR Mental Health*, 4(3), E31.

Hodzic, S, Scharfen, J, Ripoll, P, Holling, H, & Zenasni, F. (2018). How Efficient Are Emotional Intelligence Trainings: A Meta-Analysis. *Emotion Review*, 10(2), 138-148.

Kirk, BA, Schutte, NS, & Hine, DW (2011). The Effect of an Expressive-Writing Intervention for Employees on Emotional Self-Efficacy, Emotional Intelligence, Affect, and Workplace Incivility. *Journal of Applied Social Psychology*, 41(1), 179-195.

Kotsou, I, Nelis, D, Grégoire, J, Mikolajczak, M (2011) 'Emotional Plasticity : Conditions and Effects of Improving Emotional Competence in Adulthood'. *Journal of Applied Psychology*. Vol. 96 (4). Pp. 827-839

Leger, Kate A, Lee, Soomi, Chandler, Kelly D, & Almeida, David M. (2022). Effects of a workplace intervention on daily stressor reactivity. *Journal of Occupational Health Psychology*, 27(1), 152-163.

Lundmark, R, Hasson, H, Von Thiele Schwarz, U, Hasson, D, & Tafvelin, S. (2017). Leading for change: Line managers' influence on the outcomes of an occupational health intervention. *Work and Stress*, 31(3), 276-296.

Mihalache, M, & Mihalache, OR. (2022). How workplace support for the COVID-19 pandemic and personality traits affect changes in employees' affective commitment to the organization and job-related well-being. *Human Resource Management*, 61(3), 295-314.

Salas, E, & Cannon-Bowers, JA. (2001). The science of training: A decade of progress. *Annual Review of Psychology*, 52(1), 471-499.

Sterrett, E. (2000). *The manager's pocket guide to emotional intelligence : From management to leadership* (Managers Pocket Guide Series). Amherst, Mass.: HRD Press.

Torp, S (2008). How a Health and Safety Management Training Program May Improve the Working Environment in Small- and Medium-Sized Companies. *Journal of Occupational and Environmental Medicine*, 50(3), 263-271.

Werk Welzijn Interventies



The Work Wellbeing Playbook is een beknopte gids die inzichten samenvat uit een grootschalige ⁷ systematische literatuurstudie naar interventies op het gebied van welzijn op het werk. Het handboek presenteert de belangrijkste inzichten op een toegankelijke en begrijpelijke manier, en is eenvoudig in gebruik.

Met steun van Indeedy, en in samenwerking met onze academische partner bij het [Wellbeing Research Centre van de Universiteit van Oxford](#), heeft de World Wellbeing Movement dit handboek samengesteld. Het bestaat uit met bewijs onderbouwde interventies, ingedeeld in 12 belangrijke factoren die van invloed zijn op welzijn op de werkplek.

De onderzoekers hebben meer dan 3.000 academische studies over welzijnsinterventies op de werkplek beoordeeld. Het doel was om strategieën te identificeren waarvan bewezen is dat ze het welzijn van medewerkers in diverse werkomgevingen vergroten. In de wetenschap dat zakelijke leiders vaak met tijdgebrek kampen, hebben we de belangrijkste inzichten kort en overzichtelijk samengevat in dit vrij toegankelijke hulpmiddel, om zo drukbezette professionals te ondersteunen.

Dit handboek borduurt verder op de wetenschappelijke onderbouwde aanbevelingen van de World Wellbeing Movement's om te meten [hoe medewerkers zich voelen op het werk](#), en [waarom ze zich zo voelen](#). Dit werkt net als de [Indeedy Work Wellbeing Score](#), die ook in samenwerking met experts van het Wellbeing Research Centre is ontwikkeld. Als je eenmaal de gegevens hebt verzameld, kun je met dit handboek die gebieden te identificeren en aanpakken die binnen jouw organisatie verbeterd kunnen worden.

We raden bedrijfsleiders aan om diversiteit in gedachten te houden bij het gebruik van dit handboek, om een **holistische** welzijnsstrategie voor hun medewerkers op te zetten. Bij het kiezen van interventies moeten werkgevers rekening houden met factoren zoals de werkomgeving, de industrie, de geografische locatie, en de unieke behoeften van hun werknemers.

Hoewel er geen toverformule is en alle interventies beperkingen hebben, beginnen veel bedrijven positieve veranderingen te realiseren als ze meerdere interventies combineren, *zoals interventies op organisatie-, groeps- en individueel niveau*, die verschillende factoren behelzen die het welzijn van werknemers beïnvloeden.

Deel dit hulpmiddel



Citeer dit hulpmiddel

Cunningham, S., Fleming, W., Regier, C., Kaats, M., & De Neve, J. (2024). *Work Wellbeing Playbook: A Systematic Review of Evidence-Based Interventions to Improve Employee Wellbeing*. World Wellbeing Movement.

The Work Wellbeing Playbook © 2024 van het World Wellbeing Movement is gelicenseerd onder CC BY-NC-ND 4.0 