



Stress

is een belangrijke factor voor
het welzijn op de werkplek

Stress van werknemers kan serieuze risico's opleveren voor het welzijn op het werk als hiervoor geen oplossing gevonden wordt. Stress kan voortkomen uit verschillende werkgerelateerde factoren zoals te hoge werkdruk of te weinig autonomie, en kan leiden tot verschillende geestelijke en fysieke gezondheidsklachten zoals angst, depressie en burn-out. Interventies die organisaties helpen de belangrijkste bronnen van werknemersstress op te sporen en hier een oplossing voor te vinden, zijn de sleutel tot meer welzijn op het werk.

Betrek werknemers bij besluitvorming

Door werknemers deel te laten nemen aan besluitvorming en te luisteren naar hun ideeën en bezwaren, kun je stress verminderen en het algehele welzijn verbeteren.¹ Dit is vooral belangrijk bij het implementeren van nieuwe interventies. Door aan werknemers te vragen om samen oplossingen te bedenken voor problemen, verhoog je de kans op succes.

- Een gerandomiseerd onderzoek met controlegroep naar een interactieve probleemoplossingsworkshop liet bij werknemers met symptomen van stress of veelvoorkomende geestelijke aandoeningen een vermindering van het aantal ziektedagen en verbeteringen in de geestelijke gezondheid zien.²
- Een interactieve interventie van 14 maanden in zes Deense bedrijven verbeterde de werkomstandigheden en het psychologisch welzijn van kenniswerkers.³



Bronnen:

1. Astvik et al. (2021)
2. Keus van de Poll et al. (2020)
3. Sorenson and Holman (2014)

Identificeer stressfactoren in jouw organisatie

Om de impact van stress onder medewerkers te kunnen verminderen moet je weten wat de oorzaken zijn. Dit wordt ook wel de psychosociale werkomgeving genoemd. Je kunt alleen dan werknemers helpen zich te ontplooien en hun beste werk te leveren als je stressfactoren identificeert, begrijpt en minimaliseert.

Stress behandelen als een individueel probleem zonder kern oorzaken aan te pakken gaat gegarandeerd mis. Als je gegevens verzamelt over je werk omgeving kun je geschikte interventies inzetten.

Er zijn veel hulpmiddelen beschikbaar om de oorzaken van stress te bepalen. Je zou een stresstest kunnen uitvoeren of een stressrisico-evaluatie met behulp van verschillende bestaande vragenlijsten.

- De Health and Safety Executive Management Standards Indicator Tool uit het VK meet eisen, controle, ondersteuning, relaties, rol en verandering.
- Een uitgebreidere vragenlijst zoals ASSET: An Organisational Stress Screening Tool



Pas banen aan met baanboetseren

Baanboetseren geeft werknemers de autonomie om proactief hun werktaken, relaties en mindset opnieuw vorm te geven, zodat deze beter zijn afgestemd op hun persoonlijke behoeften, doelen en vaardigheden. Hiervoor moeten obstakels voor hun welzijn of productiviteit in kaart worden gebracht en aanpassingen worden gedaan om deze te verminderen of weg te nemen. Met voldoende **support** kan baanboetseren de stress van werknemers verminderen en hun aanpassend vermogen verbeteren.¹

Een analyse van 826 werknemers in de sociale sector liet zien dat baanboetseren bepalender was voor werk-privébalans, betrokkenheid op het werk en burn-out, dan leeftijd, gender of senioriteit.²



Bronnen:

1. Devotto and Wechsler (2019)
2. Slowiak and DeLongchamp (2022)

Geef banen een nieuwe invulling

De manier waarop taken en plichten worden gestructureerd en ingepland, kan een grote invloed hebben op de baankwaliteit.¹ Het opnieuw invullen van banen kan tot verbeteringen in de workflow leiden, zoals variatie in taken en duidelijkheid over de functie, die het welzijn van werknemers bevorderen.

Uit een systematische review van 33 onderzoeken naar interventies bleek dat welzijn en prestaties van werknemers kunnen worden verbeterd door:

- Directe verbeteringen in het baanontwerp
- Het trainen van werknemers om zelf hun baanontwerp te verbeteren
- Een systeemomvattende benadering die het baanontwerp verbetert

Succesvolle implementatie van interventies werd geassocieerd met de betrokkenheid van werknemers, toewijding van managers en integratie met andere organisatiesystemen.¹



Bied werknemers flexibiliteit en controle over hun rooster

Met flexwerkregelingen kunnen werknemers zelf beslissen hoe, waar en wanneer ze werken, op tijdelijke of vaste basis. Een flexibele aanpak gecombineerd met managersupport kan voor een betere werk-privébalans zorgen, stress verminderen en tevredenheid op het werk verbeteren.¹

Een analyse van meer dan 1000 werknemers in 50 organisaties in Zuid-Korea liet zien dat zowel programma's voor de werk-privébalans als zeggenschap over het rooster een positief effect hebben op tevredenheid op het werk en geestelijk welzijn. Dat verband is nog sterker wanneer werknemers van beide kunnen profiteren.²



Bronnen:

1. Hwang (2019)
2. Jang et al. (2011)

Zorg goed voor je managers

Het welzijn van werknemers wordt dynamisch beïnvloed door leiderschap. **Welzijn** en het **gedrag** van managers beïnvloeden de stressniveaus, het verzuim en de werktevredenheid van werknemers. Met interventies die stress wegnemen bij managers en positief leiderschapsgedrag aanmoedigen, kan het algehele welzijn op het werk worden verbeterd.

- Een systematische review van onderzoeken naar leiderschap liet zien dat bedrijven waar werknemers hun managers als **zorgzaam** en **ondersteunend** zien, hoger scoorden op welzijn en minder ziekteverzuim hadden.¹
- Een meta-analyse van onderzoeken waarin de invloed van leiderschap op stress en welzijn van werknemers werd geanalyseerd, liet zien dat werknemers met managers met veel stress en een slecht humeur vaker soortgelijke symptomen melden.² Gelukkig is ook het tegenovergestelde waar, wat suggereert dat interventies die het welzijn van managers verbeteren ook positieve effecten hebben op het welzijn van werknemers.²



Bronnen:

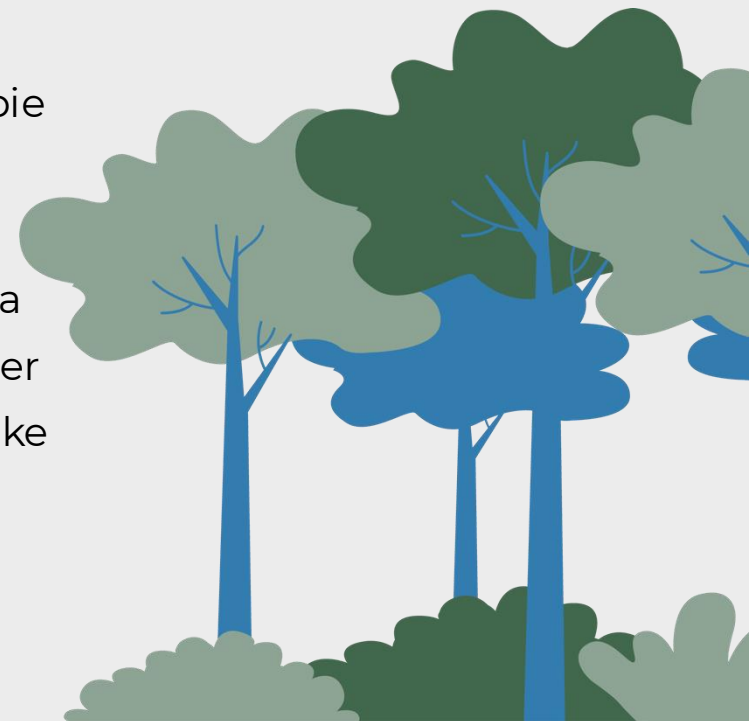
1. Kuoppala et al. (2008)

2. Shakon et al. (2010)

Bevorder ontspanning

Ontspanningstechnieken zoals mindfulness, meditatie, yoga en spierontspanningstherapie kunnen voor rust zorgen en werkgerelateerde stress onder werknemers verminderen.

- Een gerandomiseerd onderzoek met controlegroep naar een ontspanningsprogramma van acht weken voor kantoormedewerkers op verschillende werkplekken (twee keer per dag 20 minuten buikademhaling en progressieve spierontspanning) liet een aanzienlijke vermindering van stressgerelateerde symptomen zien.¹
- Een meta-analyse van ontspanningstechnieken geïmplementeerd op werkplekken bleek een gunstig effect te hebben op de gezondheid en het welzijn van werknemers, vooral met betrekking tot stress.²



Consistentie is bij ontspanningsoefeningen de sleutel tot succes. Het kan een uitdaging zijn deze oefeningen te blijven doen in tijden van stress. Het is daarom belangrijk dat organisaties **niet** alleen op deze aanpak vertrouwen, maar dit implementeren in combinatie met andere interventies die de werkomstandigheden verbeteren.

Bronnen:

1. Alexopoulos et al. (2014)

2. Estevez et al. (2021)



Stress Referenties

Alexopoulos, Evangelos C, Zisi, Marilena, Manola, Georgia, & Darviri, Christina. (2014). Short-term effects of a randomized controlled worksite relaxation intervention in Greece. *Annals of Agricultural and Environmental Medicine*, 21(2), 382-387.

Astvik, Wanja, Welander, Jonas, & Hellgren, Johnny. (2021). A comparative study of how social workers' voice and silence strategies relate to organizational resources, attitudes and well-being at work. *Journal of Social Work : JSW*, 21(2), 206-224.

Cores, Sara Estevez, Sayed, Anwar A., Tracy, Derek K., & Kempton, Matthew J. (2021). Individual-Focused Occupational Health Interventions: A Meta-Analysis of Randomized Controlled Trials. *Journal of Occupational Health Psychology*, 26(3), 189-203.

Daniels, Kevin, Gedikli, Cigdem, Watson, David, Semkina, Antonina, & Vaughn, Oluwafunmilayo. (2017). Job design, employment practices and well-being: A systematic review of intervention studies. *Ergonomics*, 60(9), 1177-1196.

Devotto, Rita Pimenta de, & Wechsler, Solange Muglia. (2019). Job Crafting Interventions: Systematic Review. *Trends in Psychology*, 27(2), 371-383.

Hwang, Woosang. (2019). The Effects of Family-Friendly Policies and Workplace Social Support on Parenting Stress in Employed Mothers Working Nonstandard Hours. *Journal of Social Service Research*, 45(5), 659-672.

Jang, Soo Jung, Park, Rhokeyun, & Zippay, Allison. (2011). The interaction effects of scheduling control and work-life balance programs on job satisfaction and mental health. *International Journal of Social Welfare*, 20(2), 135-143.

Keus van de Poll, Marijke, Nybergh, Lotta, Lornudd, Caroline, Hagberg, Jan, Bodin, Lennart, Kwak, Lydia, . . . Bergstrom, Gunnar. (2020). Preventing sickness absence among employees with common mental disorders or stress-related symptoms at work: A cluster randomised controlled trial of a problem-solving-based intervention conducted by the Occupational Health Services. *Occupational and Environmental Medicine (London, England)*, 77(7), 454-461.

Kuoppala, Jaana, Lamminpää, Anne, Liira, Juha, & Vainio, Harri. (2008). Leadership, Job Well-Being, and Health Effects—A Systematic Review and a Meta-Analysis. *Journal of Occupational and Environmental Medicine*, 50(8), 904-915.

Skakon, Janne, Nielsen, Karina, Borg, Vilhelm, & Guzman, Jaime. (2010). Are leaders' well-being, behaviors and style associated with the affective well-being of their employees? A systematic review of three decades of research. *Work and Stress*, 24(2), 107-139.

Slowiak, Julie M., & DeLongchamp, Amanda C. (2022). Self-Care Strategies and Job-Crafting Practices Among Behavior Analysts: Do They Predict Perceptions of Work-Life Balance, Work Engagement, and Burnout? *Behavior Analysis in Practice*, 15(2), 414-432.

Sørensen, Ole Henning, & Holman, David. (2014). A participative intervention to improve employee well-being in knowledge work jobs: A mixed-methods evaluation study. *Work and Stress*, 28(1), 67-86.

Werk Welzijn Interventies



The Work Wellbeing Playbook is een beknopte gids die inzichten samenvat uit een grootschalige¹⁰ 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 