



Vertrouwen

is een belangrijke factor voor
het welzijn op de werkplek

Vertrouwen zorgt voor een veilige werkomgeving waar werknemers zich ondersteund en gewaardeerd voelen. Werknemers die hun organisatie, managers en collega's vertrouwen, zijn meer geneigd om hun ideeën te uiten, voelen zich aangemoedigd om te innoveren en samen te werken, laten een hogere toewijding aan de organisatie en baantevredenheid zien, en gaan effectiever met stress om.



Vertrouwen Interventies

Beoefen maatschappelijk verantwoord ondernemen

Onderzoek laat zien dat werknemers van bedrijven die maatschappelijk verantwoord ondernemen, en bijvoorbeeld doneren aan liefdadigheidsinstellingen of investeren in maatschappelijke programma's, meer vertrouwen hebben in de organisatie en een hogere baantevredenheid, wat bekende drijfveren zijn van personeelsbehoud.^{1,2}

Activiteiten rond maatschappelijk verantwoord ondernemen laten aan werknemers zien dat hun organisatie om meer geeft dan alleen winst, wat de relaties tussen werknemers en management en prestaties van werknemers kan verbeteren. De potentiële impact hiervan op het vertrouwen in de organisatie en het welzijn van werknemers hangt af van het soort initiatief voor maatschappelijk verantwoord ondernemen dat wordt genomen met betrekking tot de belangrijkste bedrijfsactiviteiten van het bedrijf³ en de mate waarin werknemers een stem hebben in de besluitvorming op het gebied van maatschappelijk verantwoord ondernemen.^{4,5}



Bronnen:

1. Dhanesh (2014)
2. Lee et al. (2013)
3. Lee et al. (2012)

4. Breeze and Wiepking (2020)
5. Hejjas et al. (2019)

Schep een klimaat van psychologische veiligheid

Werknemers die een hoge mate van psychologische veiligheid ervaren in hun werkomgeving zijn meer geneigd om ideeën te delen, vragen te stellen en zorgen te uiten.¹ Onderzoek laat zien dat vertrouwen een kritiek onderdeel is van psychologische veiligheid en een sterke katalysator voor betrokkenheid op het werk en geestelijk welzijn.²



Psychologische veiligheid is vooral belangrijk voor het verbeteren van welzijn en productiviteit in **teams**:

- Psychologische veiligheid helpt teams die op afstand werken om de uitdagingen te overwinnen die het gevolg zijn van de verspreide locaties.³
- Psychologische veiligheid helpt teams met veel diversiteit om gemeenschappelijke waarden te vinden, voor inclusie te zorgen en de betrokkenheid te stimuleren, vooral voor werknemers uit minderheidsgroepen.⁴
- 1-op-1-gesprekken waarin je bespreekt hoe je je werkwijze kunt verbeteren, kunnen het gevoel van psychologische veiligheid verbeteren.⁵

Bronnen:

1. Edmondson (2019)
2. May et al. (2004)

3. Gibson and Gibbs (2006)
4. Bradley et al. (2014)
5. Castro et al. (2022)

Zet meerdere communicatiekanalen op

Effectieve communicatie is de basis voor vertrouwen. Het is daarom belangrijk dat organisaties meerdere open communicatielijnen opzetten binnen en tussen teams, zodat werknemers tijdige en relevante informatie krijgen, vragen kunnen stellen en zorgen kunnen melden.

Regelmatige, transparante en open communicatie is voor managers een effectieve manier om vertrouwen te scheppen, vooral onder werknemers die een grote machtsongelijkheid ervaren of op afstand werken.^{1, 2} Hiernaast beïnvloedt het betrouwbaar delen van informatie sterk de perceptie die werknemers hebben van eerlijkheid in het bedrijf. Als kritieke informatie niet wordt gedeeld, kan dit leiden tot negatieve houdingen, een lage werktevredenheid en hoog personeelsverloop.^{3,4}



Bronnen:

1. Young and Daniel (2003)
2. Willemyns et al. (2003)
3. Albrecht and Travaglione (2003)
4. Herr et al. (2020)

Ondersteun samenwerking om vertrouwen op te bouwen tussen collega's

Werknemers vormen vaak informele sociale groepen op basis van gedeelde achtergrondkenmerken zoals afkomst, etniciteit of moedertaal. Het ondersteunen van samenwerking in teams kan de communicatie tussen collega's, het onderling vertrouwen en de bedrijfsprestaties verbeteren.

Het bieden van beroepsopleidingen, workshops voor teambuilding, regelmatige meetings en sociale evenementen zijn effectieve interventies om een werkomgeving te creëren met meer samenwerking en inclusie en waar werknemers saamhorigheid ervaren.¹ Het opzetten van formele steungroepen voor medewerkers die zich inzetten om inclusie te stimuleren, kan de geestelijke gezondheid en het welzijn verbeteren.² (Zie het gedeelte over [Inclusie en Saamhorigheid](#) voor meer informatie).



Bronnen:

1. Smith et al. (2013)
2. [Medium.com](#)



Vertrouwen

Referenties (1/2)

Albrecht, S, & Travaglione, A. (2003). Trust in public-sector senior management. *International Journal of Human Resource Management*, 14(1), 76-92.

Blasi, J, Freeman, R, & Kruse, D. (2016). Do Broad-based Employee Ownership, Profit Sharing and Stock Options Help the Best Firms Do Even Better? *British Journal of Industrial Relations*, 54(1), 55-82.

Bradley, BH, Postlethwaite, BE, Hamdani, MR, & Brown, KG (2012). Reaping the Benefits of Task Conflict in Teams: The Critical Role of Team Psychological Safety Climate. *Journal of Applied Psychology*, 97(1), 151-158.

Breeze, B, & Wiepking, P (2020). Different drivers: Exploring employee involvement in corporate philanthropy. *Journal of Business Ethics*, 165(3), 453-467.

Castro, S, Englmaier, F & Guadalupe, M (2022). Fostering Psychological Safety in Teams: Evidence from an RCT. SSRN Working Paper

Dhanesh, GS (2014). CSR as Organization–Employee Relationship Management Strategy. *Management Communication Quarterly*, 28(1), 130-149.

Edmondson, AC. (2018). *The Fearless Organization*. Newark: Wiley.

Eklof, M & Ahlborg Jr, G (2016). Improving communication among healthcare workers: A controlled study. *The Journal Of Workplace Learning*, 28(2), Pp81-96.

Gibson, CB, & Gibbs, JL (2006). Unpacking the Concept of Virtuality: The Effects of Geographic Dispersion, Electronic Dependence, Dynamic Structure, and National Diversity on Team Innovation. *Administrative Science Quarterly*, 51(3), 451-495.

Hejjas, K, Miller, G, & Scarles, C (2019). "It's Like Hating Puppies!" Employee Disengagement and Corporate Social Responsibility. *Journal of Business Ethics*, 157(2), 319-337.

Herr, RM, Almer, C, Bosle, C, & Fischer, JE (2020). Associations of Changes in Organizational Justice with Job Attitudes and Health—Findings from a Prospective Study Using a Matching-Based Difference-in-Difference Approach. *International Journal of Behavioral Medicine*, 27(1), 119-135.

Lee, Y-K, Kim, Y, Lee, KH, & Li, D (2012). The impact of CSR on relationship quality and relationship outcomes: A perspective of service employees. *International Journal of Hospitality Management*, 31(3), 745-756.

Lee, C-K, Song, H-J, Lee, H-M, Lee, S, & Bernhard, BJ (2013). The impact of CSR on casino employees' organizational trust, job satisfaction, and customer orientation: An empirical examination of responsible gambling strategies. *International Journal of Hospitality Management*, 33, 406-415.



Vertrouwen

Referenties (2/2)

May, DR, Gilson, RL, & Harter, LM (2004). The psychological conditions of meaningfulness, safety and availability and the engagement of the human spirit at work. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 77(1), 11-37.

Olfat, M, Ahmadi, S, Shokouhyar, S, & Bazeli, S (2022). Linking organizational members' social-related use of enterprise social media (ESM) to their fashion behaviors: The social learning and stimulus-organism-response theories. *Corporate Communications*, 27(1), 91-109.

Smith, LH, Hviid, K, Frydendall, KB, & Flyvholm, M-A (2013). Improving the psychosocial work environment at multi-ethnic workplaces: A multi-component intervention strategy in the cleaning industry. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 10(10), 4996-5010.

Snyder, J, & Cistulli, MD (2020). Social media efficacy and workplace relationships. *Corporate Communications*, 25(3), 463-476.

Willemyns, M, Gallois, C, & Callan, V (2003). Trust me, I'm your boss: Trust and power in supervisor-supervisee communication. *International Journal of Human Resource Management*, 14(1), 117-127.

Young, L, & Daniel, K (2003). Affectual trust in the workplace. *International Journal of Human Resource Management*, 14(1), 139-155.

Werk Welzijn Interventies



The Work Wellbeing Playbook is een beknopte gids die inzichten samenvat uit een grootschalige ⁸ 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 