



Waardering

is een belangrijke factor voor
het welzijn op de werkplek

Door **oprechte waardering** uit te spreken voor je werknemers, kun je een enorme impact maken op hun welzijn. Uit onderzoek blijkt dat deze actie mogelijk samenhangt met verschillende vormen van welzijn, zoals een hogere werktevredenheid, minder burn-out, een betere dagelijkse geestelijke gesteldheid, en betere relaties met collega's.

Waardering Interventies

Creëer een cultuur van erkenning

Erkenning van werknemers kan van meerdere kanten komen: de organisatie, managers, collega's, klanten of patiënten, of zelfs van de werknemer zelf. Door erkenning te geven voor zowel de prestaties van het team als het individu, kun je werkgerelateerde stress verminderen, samenwerking en vertrouwen op het werk verbeteren, en saamhorigheid en toewijding aan de organisatie stimuleren.¹

- Moedig erkenning door collega's en zelferkenning aan^{2,3}
- Vraag feedback van cliënten, klanten of patiënten, en vier samen positieve reviews³
- Moedig managers aan om het goede voorbeeld te geven en momenten te plannen waarop werknemers elkaar en zichzelf erkenning kunnen geven⁴



Bronnen:

1. Weziak-Bialowolska & Bialowolski (2022)
2. Tetrick & Haimann (2014)
3. Black (2023)
4. Angelopoulou & Panagopoulou (2020)

Waardering Interventies

Volg deze vier principes om je waardering te tonen

Erkenning voor werknemers moet weloverwogen worden toegepast om het welzijn op het werk te verbeteren. Als je dit niet doet, kan dat onbedoelde negatieve gevolgen hebben als er een conflict of een gevoel van ongelijkheid of onrechtvaardigheid speelt.

- **Specifiek** waarvoor de werknemer erkenning krijgt
- **Passend** wat betreft de timing, omgeving en communicatiemethode
- **Oprecht**, authentiek en gemeend
- **Evenredig** verdeeld over het personeel (waarbij thuiswerkers, 'hybride' werkers en freelancers niet over het hoofd worden gezien)





Waardering Interventies

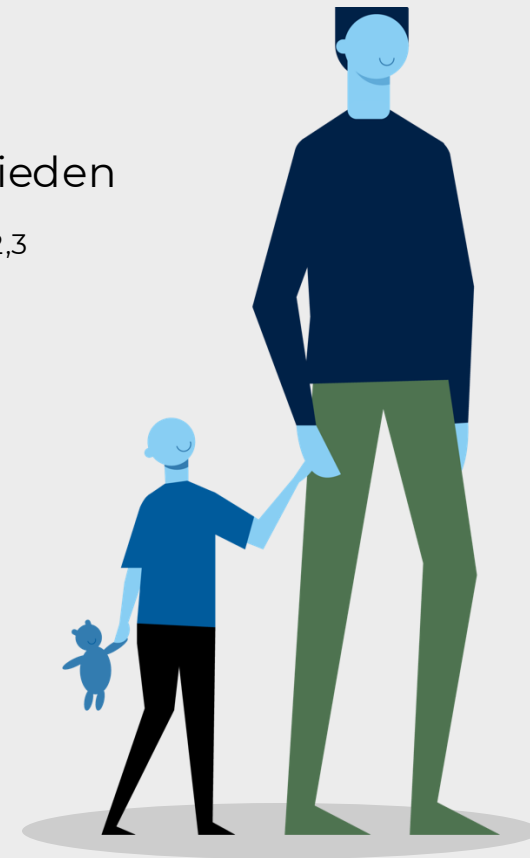
Beloon werknemers voor hun inspanningen

Het belonen van werknemers voor hun bijdrage op het werk is een waardevolle vorm van erkenning die hun welzijn kan bevorderen. **Financiële** beloningen kunnen compensatie bieden voor de negatieve gevolgen, zoals vermoeidheid, van veeleisend of niet-motiverend werk.^{1,2,3}

Niet-financiële beloningen zoals flexwerk kunnen de autonomie en werk-privébalans van werknemers verbeteren.^{4,5}

Belangrijke overwegingen:

- Houd bij het opzetten van beloningssystemen rekening met de verschillende behoeften aan motivatie van werknemers.
- Evalueer de impact van beloningen op werknemers en let goed op dat dit de werkdruk, concurrentie of ongelijkheid niet vergroot.



Bronnen:

- | | |
|------------------------------|------------------------|
| 1. Victor and Hoole (2010) | 4. Kelly et al. (2016) |
| 2. Van Vegchel et al. (2004) | 5. Moen et al. (2016) |
| 3. Kosfeld et al. (2016) | |



Waardering Interventies

Geef prioriteit aan goeddoen, vriendelijkheid en beleefdheid

Programma's voor werknemerserkenning kunnen een nog grotere impact hebben op het welzijn van werknemers als er in organisaties een sterke cultuur van goeddoen, vriendelijkheid en beleefdheid heerst.

De voormalige CEO van Mastercard bedacht daarvoor de term "Decency Quotient" (Fatsoensquotiënt):

"Decency Quotient impliceert dat een persoon niet alleen empathie heeft voor werknemers en collega's, maar ook de oprechte wens koestert om voor hen te zorgen." "Decency Quotient betekent iets positiefs willen voor iedereen op de werkplek en ervoor zorgen dat iedereen zich gerespecteerd en gewaardeerd voelt." "Decency Quotient komt tot uiting in dagelijkse interacties met anderen." "Decency Quotient impliceert een focus op goeddoen voor anderen."

Uit onderzoek van psychiater Dr. Kelli Harding blijkt dat vriendelijkheid en sociale connecties een positief effect kunnen hebben op onze fysieke en geestelijke gezondheid, en zelfs meer voor een mens kunnen doen dan de traditionele geneeskunde. Ze stelt dat om ziekten te voorkomen een goede manager net zo belangrijk is als een goede dokter.²



Bronnen :

1. [Harvard Business Review \(2019\)](#)
2. [Harding \(2020\)](#)



Waardering Interventies

Angelopoulou, P & Panagopoulou, E. (2020). Is wellbeing at work related to professional recognition: A pilot intervention. *Psychology, Health & Medicine*, 25(8), 950-957.

Black, PW (2023). The effect of peer-to-peer recognition systems on helping behavior: The influence of rewards and group affiliation. *Accounting, Organizations and Society*, 101454.

Harding, K (2019). *The Rabbit Effect: Live Longer, Happier, and Healthier with the Groundbreaking Science of Kindness*. Atria Books.

Hoole, C & Victor, J (2017). The influence of organizational rewards on workplace trust and work engagement. *SA Journal of Human Resource Management*, 15(1), 1-14.

Kelly, EL, Moen, P, Oakes, JM, Fan, W, Okechukwu, C, Davis, KD, Casper, LM. (2014). Changing Work and Work-Family Conflict: Evidence from the Work, Family, and Health Network. *American Sociological Review*, 79(3), 485-516.

Kosfeld, M, Neckermann, S, & Yang, X. (2017). The effects of financial and recognition incentives across work contexts: the role of meaning. *Economic Inquiry*, 55(1), 237-247.

Moen, P, Kelly, EL, Fan, W, Lee, SR, Almeida, D, Kossek, EF, & Buxton, OM (2016). Does a Flexibility/Support Organizational Initiative Improve High-Tech Employees' Well-Being? Evidence from the Work, Family, and Health Network. *American Sociological Review*, 81(1), 134-164.

Osatuke, K, Moore, SC, Ward, C, Dyrenforth, SR, & Belton, L (2009). Civility, Respect, Engagement in the Workforce (CREW). *The Journal of Applied Behavior*

Scherbaum, CA, Naidoo, LJ, & Saunderson, R (2022). The impact of manager recognition training on performance: A quasi-experimental field study. *Leadership & Organization Development Journal*, 43(1), 57-70.

Smith, SL, Kelloway, KE (2016). Respect in the workplace: an evaluation of a short online intervention program. In Sparrow, P., Cartwright, S., & Albrecht, S. (Eds.), *Innovative Interventions to improve employee well-being and performance* (Vol. 3). Bradford, West Yorkshire: Emerald Publishing Limited.

Tetrick, LE & Haimann, CR (2014) Employee Recognition. In Day, A., Kelloway, E., & Hurrell, J. (Eds.), *Workplace well-being : How to build psychologically healthy workplaces*. Chichester.

Van Vegchel, N, De Jonge, J, Bosma, H, & Schaufeli, W (2005). Reviewing the effort-reward imbalance model: Drawing up the balance of 45 empirical studies. *Social Science & Medicine* (1982), 60(5), 1117-1131.

Walsh, BM, & Magley, VJ (2020). Workplace civility training: Understanding drivers of motivation to learn. *International Journal of Human Resource Management*, 31(17), 2165-2187.

Weziak-Bialowolska, D, & Bialowolski, P (2022). Associations of recognition at work with subsequent health and quality of life among older working adults. *International Archives of Occupational and Environmental Health*, 95(4), 835-847.

Werk Welzijn Interventies



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