CON
SULT

MAKES HAPPINESS WORK.

Het werknemersgeluk. België onder de loep
-
Onderzoeksrapport

2017

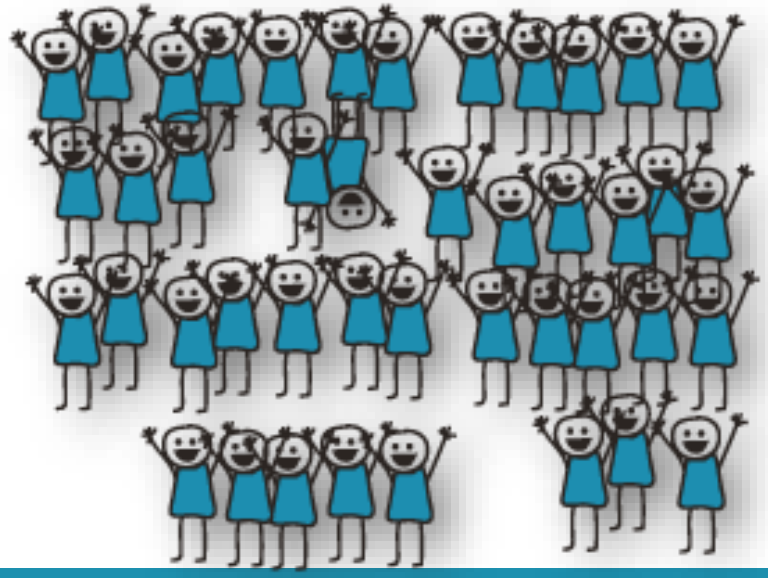
HIP CONSULT
MAKES HAPPINESS WORK.

wat vind je allemaal in het rapport?

- Pg. 3: Onderzoeksspecificaties:
  - Context, filosofie, methodologie en steekproef
  - Het nationaal onderzoek gesitueerd binnen de HIP-aanpak
- Pg. 11: Management summary
- Pg. 16: Wat bepaalt dat werknemers gelukkig zijn, zich betrokken voelen en geëngageerd blijven?
- Pg. 20: Waar zijn werknemers naar op zoek in hun privé en professioneel leven? En worden hun verwachtingen ingevuld?
- Pg. 32: Is de Belg gelukkig op het werk? De werknemersgeluk-index
- Pg. 38: Uit wat bestaat werknemersgeluk?
- Pg. 41: Wie zijn de gelukkigen onder ons?
- Pg. 47: Hoe verweven zijn geluk in het algemeen en het werknemersgeluk?
- Pg. 52: We are one but not the same. 4 verschillende types werknemers.
- Pg. 57: Aspecten die het werknemersgeluk niet positief beïnvloeden
- Pg. 59: Should I go or should I stay
- Pg. 63: Een paar aanbevelingen
- Pg. 66: Een volgende stap?

onderzoeksspecificaties

binnen welke context moet dit onderzoek geplaatst worden
welke zijn de technische specificaties van dit onderzoek ...



HUP CONSULT
MAKES HAPPINESS WORK.

inzicht in werknemersgeluk is cruciaal voor bedrijfsgroei

goed inzicht in het geluk van de medewerker

een meer weerbare onderneming

- toont de relatie (of afstand) tussen werkgever en werknemer
- detecteert bronnen van spanning en frustratie
- identificeert problemen en opportuniteiten
- legt 'blind spots' bloot

- meer productiviteit
- constructieve affiniteit met het bedrijf
- grotere klantgerichtheid
- meer verantwoordelijkheidszin

tactische & strategische actieplannen

- beter inspelen op de blind spots
- optimaliseren of ontsluiten van verborgen potentieel
- verlagen van de negatieve energie

geëngageerd & gemotiveerde medewerkers

onderzoekscontext

Met dit onderzoek willen wij het werknemersgeluk van de Belg in kaart brengen. Dit onderzoek wordt **jaarlijks herhaald** om up-to-date en gealigneerd te zijn met de marktdynamieken op dat moment.

Het streefdoel was een instrument (verder) ontwikkelen dat alle aspecten van dit geluk meet. Ook de verbondenheid met het geluk in iemands leven en de afstand tot een ideaal maken deel uit van de studie.

Met dit onderzoek geven we een beschrijvend antwoord op volgende vragen:

- Hoe gelukkig is de Belg op het werk en hoe gelukkig is hij in het leven?
- Hoe groot is de verwevenheid tussen geluk op het werk en in het leven?
- Welke factoren kunnen dit geluk beïnvloeden in positieve of negatieve zin?
- Zijn er verschillen tussen socio-demografische groepen op het vlak van geluk op de werkplek?
- Welke factoren hebben geen impact op werknemersgeluk?

In het rapport bekijken we ook de gap van de geluksfactoren t.a.v. het vooropgesteld ideaal. We berekenen op basis hiervan een geluk-index en de gap met het ideaal. Hiermee gaan we een stap verder en leggen we ook onderliggende emoties en frustraties bloot.

De studie biedt alvast veel stof tot nadenken.

de filosofie achter het onderzoek en dit project

- Met ons project willen we **zo duidelijk en accuraat mogelijk begrijpen en meten** hoe de werknemer zich voelt en hoe hij of zij naar het professioneel leven in brede zin van het woord kijkt.
- Om de werknemer beter en ook genuanceerder te begrijpen en om diens antwoorden beter te kunnen kaderen, hanteren we **diverse benchmarks**.
  - Zo kijken we niet alleen naar z'n professioneel leven maar vragen we ook hoe hij of zij zich privé voelt.
  - In het nationaal onderzoek heeft de werknemer zelf zijn ideaalbeeld gedefinieerd. De realiteit wordt dus steeds vergeleken met een ideaal dat ze zelf hebben bepaald en niet met een theoretisch of berekend ideaal.
  - Wanneer we werknemersgeluk binnen een heel specifieke bedrijfscontext (bvb jouw onderneming) meten, dan hebben we de nationale data om mee te vergelijken.
- Het werknemersgeluk staat centraal maar **het vertrekpunt is steeds de onderneming** zelf. We zijn er vast van overtuigd dat geluk resultante is van een wisselwerking **é**n dat de inspanningen van twee kanten moet komen. We geloven niet in een eenzijdig investeren in werknemers zonder rekening te houden met de ambities en de bedrijfsuitdagingen van de werkgever.
- **We doen er iets mee.** Het project stopt niet bij het meten. Voor ons is de kwantitatieve bevraging maar een middel om constructief en pragmatisch met de werknemers aan oplossingen te werken.
- **Niets is vrijblijvend.** Oplossingen die worden uitgewerkt worden in een engagement charter gegoten en opgevolgd.

Op de site staat onder 'De HIP Aanpak' het proces meer in detail beschreven.

de HIP aanpak en het nationaal onderzoek

Op de site las je waarschijnlijk al over onze unieke HIP TRIP en haar **4 fasen**.

Deze 4 fasen zijn er op gericht om zo concreet mogelijk het geluk van de medewerkers in kaart te brengen, de pijnpunten te detecteren en concreet aan oplossingen of verbeteringen te werken.

Het **nationaal onderzoek** speelt in het HIP traject een cruciale rol:

- Het liet ons toe een nationaal **gevalideerd, betrouwbaar meetinstrument** te ontwikkelen dat we nu binnen de bedrijven in de survey-fase gebruiken;
- Het gaf ons inzicht in de verwachtingen van de medewerkers; waar zijn ze naar op zoek, wat is belangrijk binnen de professionele context. Ze konden we **het ideaal, 'hun ideaal' bepalen** dat nu als referentie wordt gebruik om de realiteit aan af te toetsen;
- Al deze data vormen **de benchmark** die helpt om de resultaten op bedrijfsniveau te duiden en te plaatsen tegenover het nationaal gemiddelde;
- Het laat ons ook toe om een **werknemersgeluk-index** te berekenen.

het nationaal onderzoek: methodologie

- Het onderzoek was een online survey bij een representatieve steekproef van de actieve bevolking tussen 18 en 65 jaar
- Het veldwerk vond plaats tussen 27 april en 9 mei 2017, respondenten werden gerekruteerd via het panel van Toluna
- In totaal werden n=1035 actieve Belgen bevraagd
- De steekproef werd gecontroleerd op representativiteit naar geslacht, leeftijd, taal en opleidingsniveau, volgens de Golden Standard van het CIM
- Een weging op geslacht werd uitgevoerd, de verdeling van de andere kenmerken stemde overeen met de verdeling volgens de Golden Standard

het nationaal onderzoek: vragenlijst

- De vragenlijst is opgebouwd rond volgende topics

Professioneel Ideaal
- Werkgever
- Direct leidinggevende
- Werkplek
- Interne communicatie

Privé
- Ideaal
- Realiteit

Professioneel Realiteit
- Werkgever
- Direct leidinggevende
- Werkplek
- Interne communicatie
- Betrokkenheid & trouw

Professionele details
- Functie
- Werkervaring
- Aantal werkgevers
- Sector
- Grootte bedrijf, afdeling
- Opleidingen
- Type klantencontact…

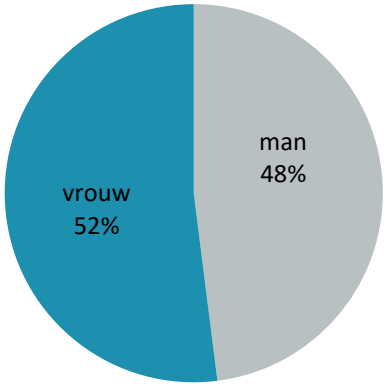
Persoonlijke details
- Socio-demografische data

- Er is zowel 'gevoelsmatig' (blij, verdrietig, verrast, moedeloos, kwaad, gelaten) als meer 'feitelijk' bevraagd
- Los van de grote blokken werden de items niet in voor gedefinieerde blokken (bvb verloning, mobiliteit …) aangeboden

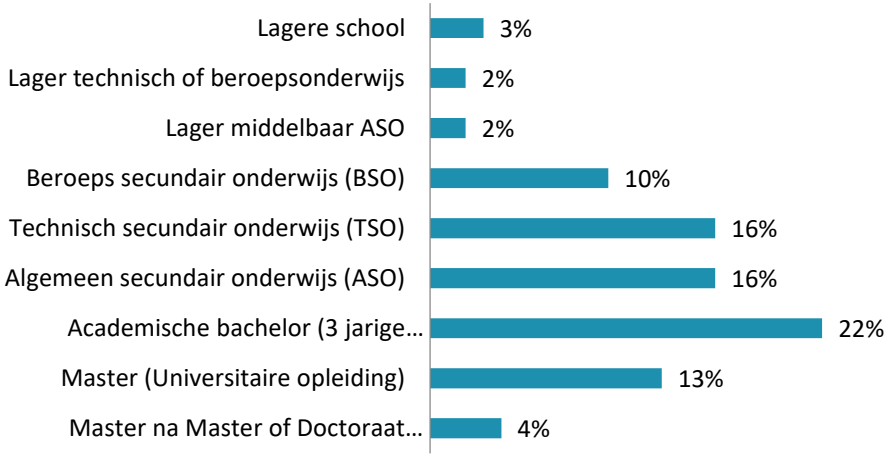
steekproefbeschrijving

HUP CONSULT
MAKES HAPPINESS WORK.

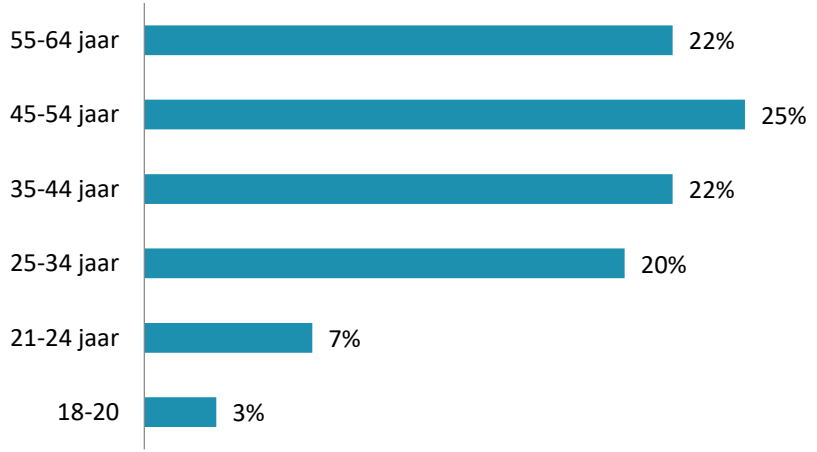
geslacht



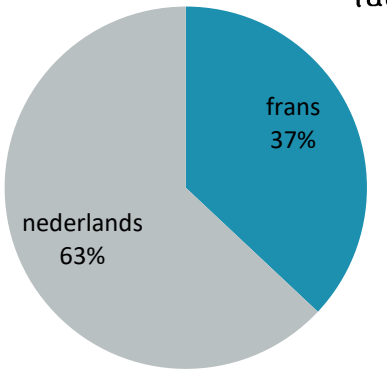
onderwijsniveau



leeftijdsverdeling



taal



management summary

management summary (1/4)

- Iedereen is op zoek naar hetzelfde. Zowel op vlak van verwachtingen als van de realiteit zijn er weinig echt fundamentele verschillen tussen jong of oud, vrouw of man, hoger of lager geschoold **...**
- 57**%** van de professioneel actieve Belgen voelt zich betrokken tot zijn werkgever of werkplek. Dit betekent dat een kleine helft zich minder betrokken voelt. Een minderheid, 17**%** gaat hem aanbevelen (score 9 of 10 op 10). De groep die niet geneigd is om zijn werkgever aan te bevelen is groter dan de groep van 'echte' ambassadeurs. De intentie om te blijven bij de huidige werkgever is groter. Bijna 70**%** is zeker of waarschijnlijk wel van plan om te blijven.
- De leidinggevende speelt een belangrijke rol in het verhogen van de werknemersbetrokkenheid, zo niet de belangrijkste in vergelijking met de organisatie, de werkplek en de communicatie. Het motiveren, input vragen, zorgen voor wederzijds vertrouwen en een goede werksfeer dragen hiertoe hun steentje bij.
- Belangrijk is om ambassadeurs te hebben onder je werknemers. Zij hebben de hoogste betrokkenheid tot de organisatie en werkplek, bevelen hun organisatie aan en zijn van plan om te blijven. Ambassadeurs maak je door je loyaal op te stellen naar je werknemers, gelijke kansen te bieden aan iedereen en aandacht te hebben voor het welzijn van de werknemer.
- Werknemersloyaliteit, wat een stap verder gaat dan betrokkenheid, wordt opnieuw sterk bepaald door de menselijke vaardigheden van de leidinggevende. Cruciaal hierbij zijn het luisteren, zorgen voor wederzijds vertrouwen en voldoende ontwikkelingsmogelijkheden voor de werknemer.

management summary (2/4)

- Geluk op het werk en in het leven zijn sterk met elkaar verweven. De basis van geluk wordt gevormd door een goede gezondheid, voldoende vrije tijd, je goed in je vel voelen en een leuke job. Zaken die zelfs belangrijker zijn dan het hebben van goede familiale banden, kinderen en sociale contacten!
- Op basis van de werknemersgeluk-index (HIP-index) zien we dat de mens niet zó ver verwijderd is van zijn ideaal. De gap met het ideaal wordt vooral veroorzaakt door aspecten die te maken hebben met "aandacht voor de werknemer". Het zijn ook die aspecten die het ambassadeurschap positief beïnvloeden, zoals gelijke kansen bieden aan iedereen, zich loyaal opstellen t.a.v. de werknemer, realiseren van bedrijfsgroei met aandacht voor de mens en hebben van aandacht voor het welzijn van alle werknemers, motiveren en zorgen voor een goede werksfeer.
- Werknemersgeluk bestaat uit meerdere geledingen en laat zich niet samenvatten onder één noemer. De samenstellende delen in volgorde van belang zijn de relatie tussen de leidinggevende, het welzijn en zorg van de werknemer, de onderlinge relaties en communicatie, ontspanningsmogelijkheden en mobiliteit.
- De grootste gap tussen ideaal en realiteit situeert zich vooral op het niveau van de leidinggevende en minder op het vlak van de onderneming/werkgever. Managers moeten echt een tandje bijsteken. Ze slagen er niet om te "connecteren" met de werknemer. Op het vlak van vertrouwen, inspireren, stimuleren, empathie hebben, komen managers niet aan de verwachtingen tegemoet.

management summary (3/4)

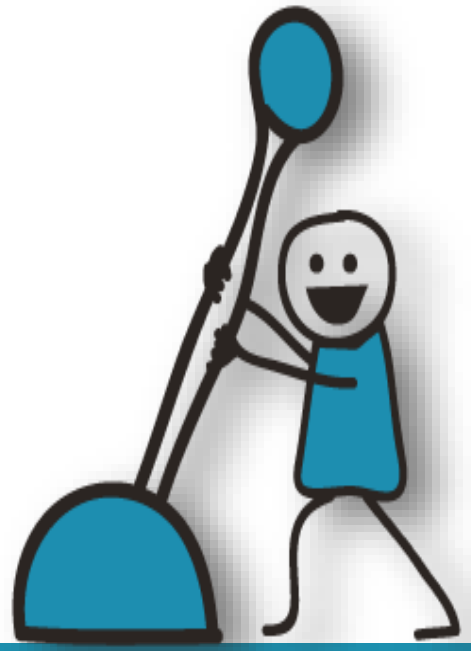
- Ook de werkgever slaagt er maar deels in om de verwachtingen in te lossen. De formele omkadering wordt vrij goed ingevuld, zoals het bieden van zekerheid en stabiliteit. Echter op menselijk vlak scoren de werkgevers zwak. De werknemer is op zoek naar een open en constructieve dialoog, maar de werkgever blijkt eerder goed te zijn in informeren.
- De werknemer zoekt een werkplek waar er wederzijds vertrouwen is, maar in realiteit blijkt dit vertrouwen vaak zoek te zijn. Bijkomend stimuleert en inspireert de werkplek te weinig.
- Geluk uit zich in een aantal emoties die in meerdere of mindere mate aanwezig zijn bij bepaalde groepen. Blijdschap en moedeloosheid leveren de grootste verschillen op.
  - Zo zien we dat 55-64 jarigen het meest blij in het leven staan. Deze groep is het meest loyaal aan de werkgever, is de beste ambassadeur en voelt zich sterk betrokken tot hun werkplek. Dit is een groep die moet gekoesterd worden
  - 45-54 jarigen typeren zich als de meest moedeloze groep. Dit is een groep die zeker extra aandacht nodig heeft
  - Nederlandstaligen zijn over het algemeen positiever dan Franstaligen.
- Werkparameters die bijdragen tot blijheid zijn het werken in een shiftensysteem (men slaagt er beter in om werk en gezin te combineren), in HR- en Salesfuncties, contact met interne en externe klanten, grote anciënniteit en een contract van onbepaalde duur.

management summary (4/4)

- De meeste werknemers houden privé en werk graag gescheiden. Het zijn twee aparte werelden, waarin men telkens het beste van zichzelf wil geven, maar die liefst zo weinig mogelijk met elkaar te maken hebben.
- Op basis van hun houding t.a.v. de werkplek, de direct leidinggevende en de organisatie hebben we de werknemers kunnen indelen in 4 groepen: de evenwichtige werknemer (is geëngageerd en is van plan om er te blijven), de betrokken werknemer (voelt zich heel betrokken tot zijn werkplek, zal zijn werkgever aanbevelen en zal er ook blijven), de gelaten werknemer (zijn maar halvelings betrokken tot hun werk) en de ongelukkige werknemer (is helemaal niet betrokken).
- Tot slot, Er zijn een aantal maatregelen die nauwelijks bijdragen tot werknemersgeluk, zoals het aanbieden van ondersteunende diensten (strijkdienst, baby-oppas, …), activiteiten met collega' s of familie en ontspanningsfaciliteiten op het werk en mobiliteit.

wat bepaalt dat werknemers gelukkig zijn, zich betrokken voelen en geëngageerd blijven?

waar moet op ingezet worden?

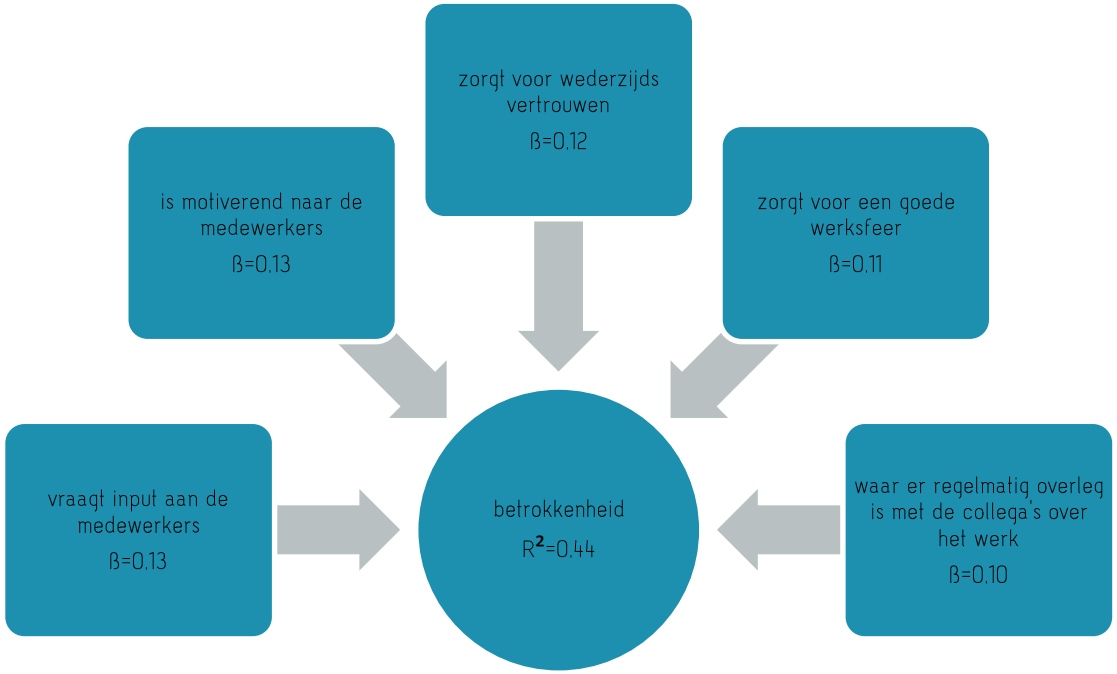


drivers van betrokkenheid

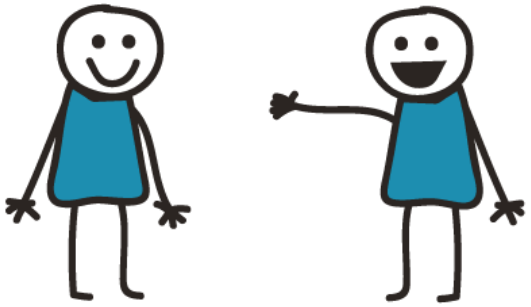
Een belangrijke drijfveer van werknemersbetrokkenheid is de leidinggevende.

De betrokkenheid verhoogt indien de leidinggevende input vraagt, motiveert, zorgt voor wederzijds vertrouwen en een goede werksfeer.

Ook regelmatig overleg met de collega's zorgt voor een grotere betrokkenheid tot de organisatie en de werkplek.

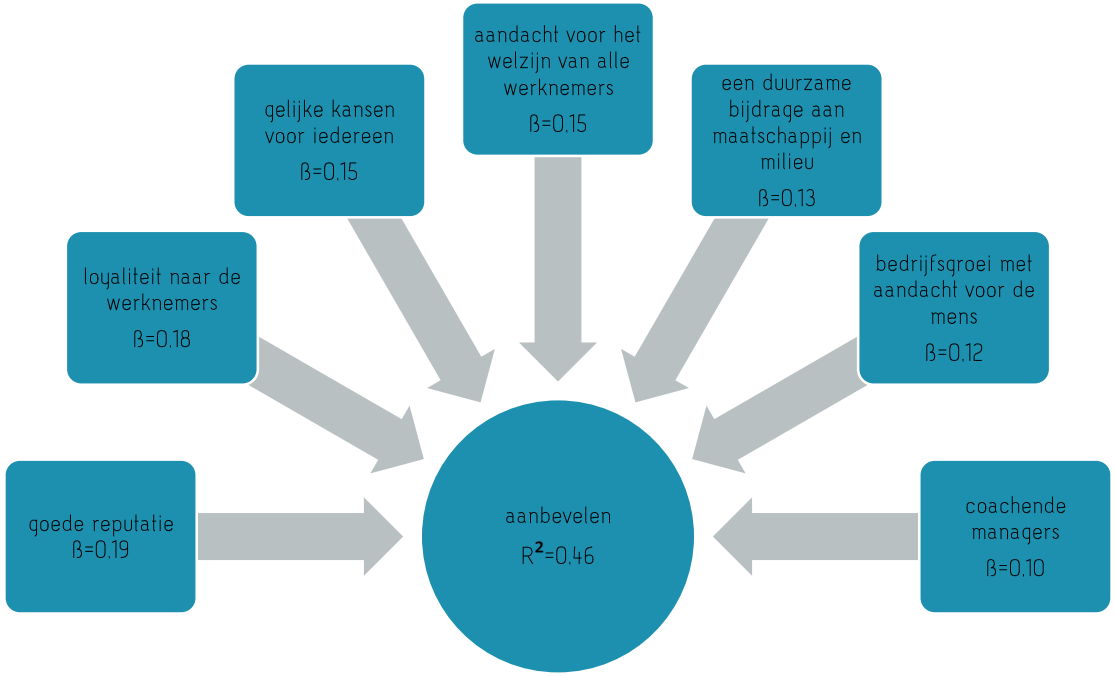


drivers van aanbevelen

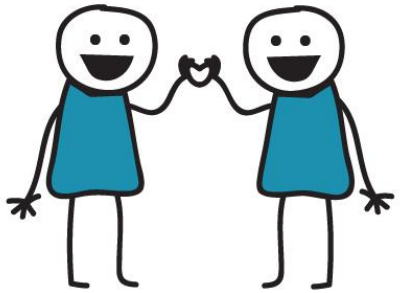


Organisaties die zich loyaal opstellen naar hun werknemers, gelijke kansen bieden aan iedereen en aandacht hebben voor het welzijn van alle werknemers slagen er beter in om hun werknemers te laten optreden als ambassadeurs van de organisatie.

Op organisatorisch vlak zijn een goede reputatie, een duurzame bijdrage aan maatschappij en milieu, het nastreven van bedrijfsgroei met aandacht voor de mens en coachend management de drijfveren van dit ambassadeurschap.



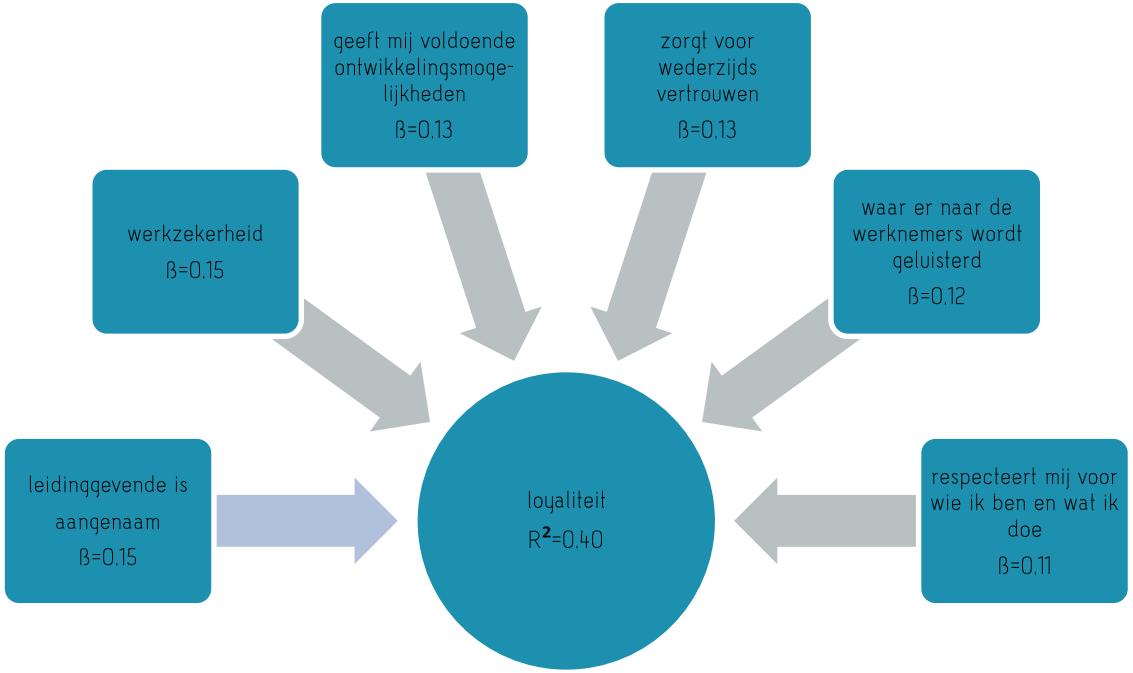
drivers van loyaliteit



Ook de loyaliteit t.a.v. de organisatie wordt o.a. bepaald door de leidinggevende.

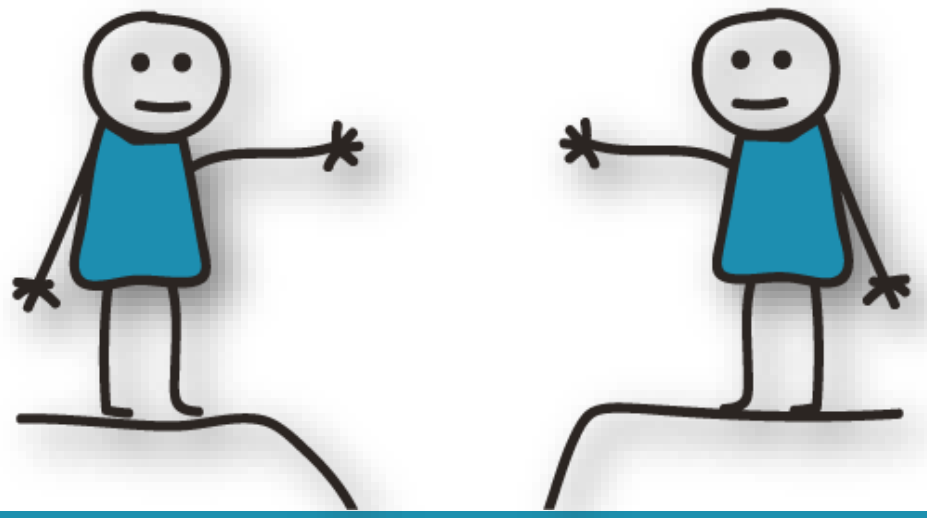
Een leidinggevende die aangenaam is en luistert en tegelijk zorgt voor wederzijds vertrouwen en voldoende ontwikkelingsmogelijkheden voor de werknemer zal er beter in slagen om zich te omringen met loyale medewerkers.

Ook de perceptie van werkzekerheid zorgt voor een zekere standvastigheid onder werknemers.



naar wat zijn werknemers op zoek in hun privé en professioneel leven? en worden hun verwachtingen ingevuld?

wat zijn de verwachtingen op werk en privé-vlak en worden deze ingelost: ideaal vs. realiteit: welke verwachtingen uit men expliciet en strookt dit met de realiteit?



algemeen: privé

- Een goede gezondheid, vrije tijd en je goed in je vel voelen vormen de basis van geluk.

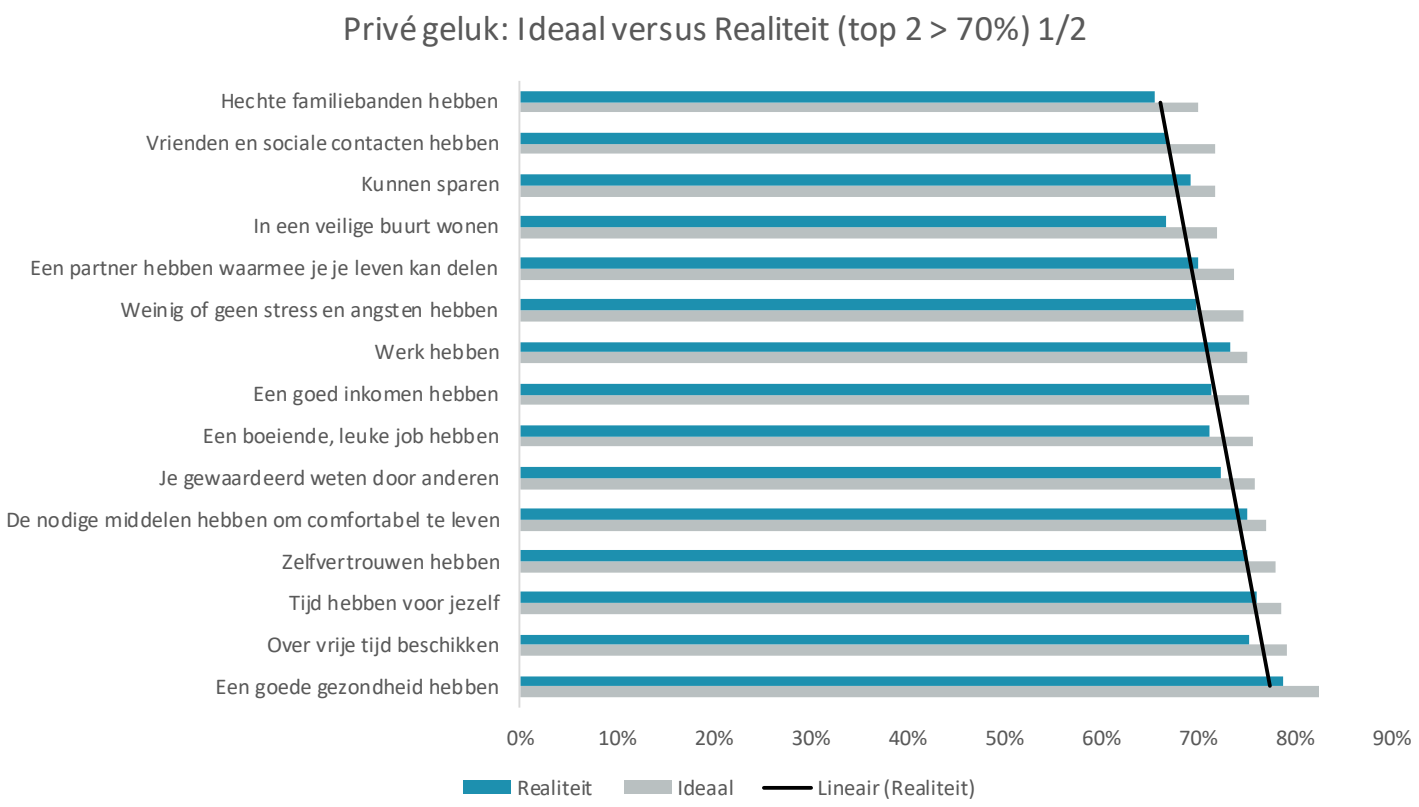
- Geluk blijkt zeer individualistisch te zijn. Als alles met '*me, myself and I*' ok is, dan zit het goed.

- Een 'leuke job' hebben bepaalt voor velen ook in belangrijke mate hun geluk en is zelfs belangrijker dan 'familiale banden', 'kinderen' en 'sociale contacten'!
  'Werk hebben', een 'goed inkomen' mogen dan wel belangrijk zijn, het fanatiek 'carrière' maken is geen voorwaarde tot een gelukkig leven.

- Kunnen sparen, iets opzij kunnen leggen situeert zich pas halverwege de lijst van 'geluksmakers'. Het is zeker belangrijk maar 'iets hebben voor later' is zeker geen basisvoorwaarde. Het Hier en Nu prevaleert (bvb 'wonen in een veilige buurt' is iets belangrijker).

- Sociale betrokkenheid en maatschappelijk engagement scoren zeer laag en zijn niet van wezenlijk belang om zich gelukkig te voelen.
  - Is dit een sign of the times? Mensen plooien zich meer terug op zichzelf, staan minder open voor de ander. Enkel werk en zichzelf zijn belangrijk.

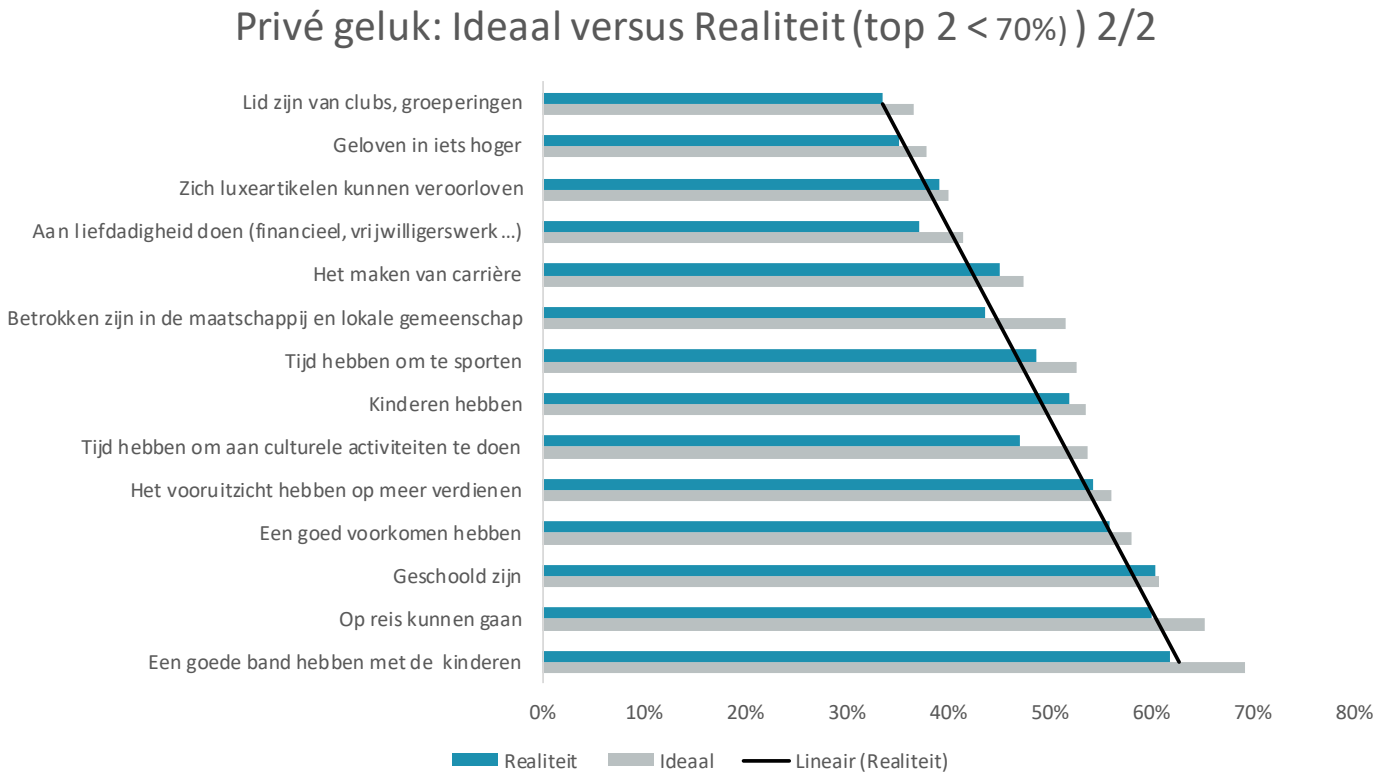
de mens zit niet zo ver van z' n ideaal. werk is niet dominant maar maakt toch een wezenlijk onderdeel uit van het gelukkig zijn als mens.



- Een goede gezondheid en vrije tijd en je goed in je vel voelen vormen de basis van geluk.
- Werk gerelateerde aspecten domineren het privégeluk niet maar een 'boeiende, leuke job' en een 'goed inkomen' zitten toch in de top 10.
  - Ze zijn belangrijker dan het hebben van een partner, familie of sociale contacten!
  - Carrière maken (volgende slide) is echter geen voorwaarde tot geluk
- We merken dat mensen ondanks de drukte toch het gevoel hebben voldoende vrije tijd en tijd voor zichzelf te hebben.

Op de 29 items zijn er 15 die idealiter meer dan 70% moeten scoren!

sociale verankering en maatschappelijk engagement dragen niet wezenlijk bij tot geluk.



- Anders dan men zou verwachten, geven mensen duidelijk aan dat sociale betrokkenheid en andere mensen helpen niet wezenlijk bijdragen tot het zich gelukkig voelen

Op de 29 items zijn er 15 die idealiter meer dan 70% moeten scoren!

algemeen: WERK (1/2)

- De grootste discrepantie tussen ideaal en realiteit zit op het niveau van de leidinggevende. De kleinste op het niveau van de onderneming/ werkgever.

- De huidige werkgever is goed in informeren, rollen verdelen, in de praktische en functionele organisatie der dingen. De huidige werkgever wordt beleefd als degelijke, stabiele en veilige haven. Echter de werknemer wil meer dan een sluitend formeel kader. Respect, vertrouwen en andere zeer menselijke aspecten (erkennen van talent, motiveren...) worden gemist. Ook tekenen van trouw. Werknemers zijn bereid zich loyaal op te stellen, zij verlangen hetzelfde van de werkgever.

- De managers moeten zeker een tandje bijsteken. De direct leidinggevenden slagen er blijkbaar niet in om echt te connecteren met hun medewerkers.
  - Op vlak van vertrouwen, inspireren, stimuleren, empathisch zijn ... komen ze niet aan de verwachtingen tegemoet.

- De manager vandaag lijkt een grote afwezige. Werknemers zijn (waarschijnlijk heel vaak letterlijk) op zoek naar een 'beschikbare' manager, iemand die niet wordt opgeslokt door back2back meetings. Ze willen iemand die er voor hen is en hen een duwtje kan geven indien nodig.

algemeen: WERK (2/2)

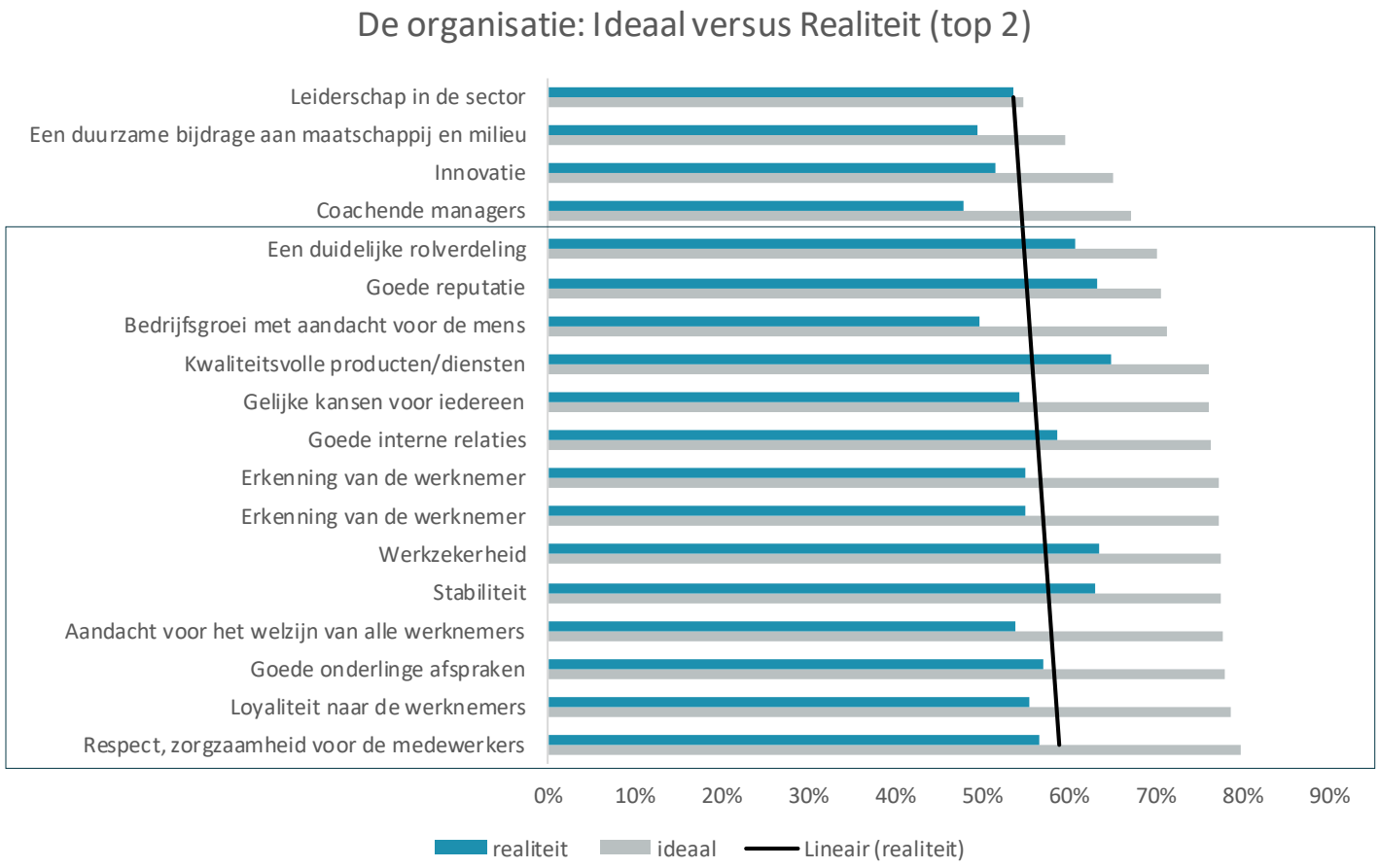
- Werkgevers in het algemeen, managers in het bijzonder zijn misschien iets te veel bezig met informeren.
  - Daar waar werknemers op zoek zijn naar een constructieve dialoog met de leidinggevende en de onderneming

- Werknemers houden werk en privé graag gescheiden. Ze zijn geen vragende partij naar een werkgever of manager die enthousiast over de schouder in hun leven kijkt.

- Extra-professionele activiteiten mogen dan leuk zijn, ze dragen niet wezenlijk bij tot het geluk van de werknemer.

- Werknemers zijn geen vragende partij om alles over te nemen en ze hoeven ook niet overal bij betrokken te worden. Ze dwepen ook niet eenzijdig met een nood aan vrijheid en flexibiliteit. Ze zijn gewoon op zoek naar een partner die samen met hen aan het bedrijf en diens doelstellingen bouwt.

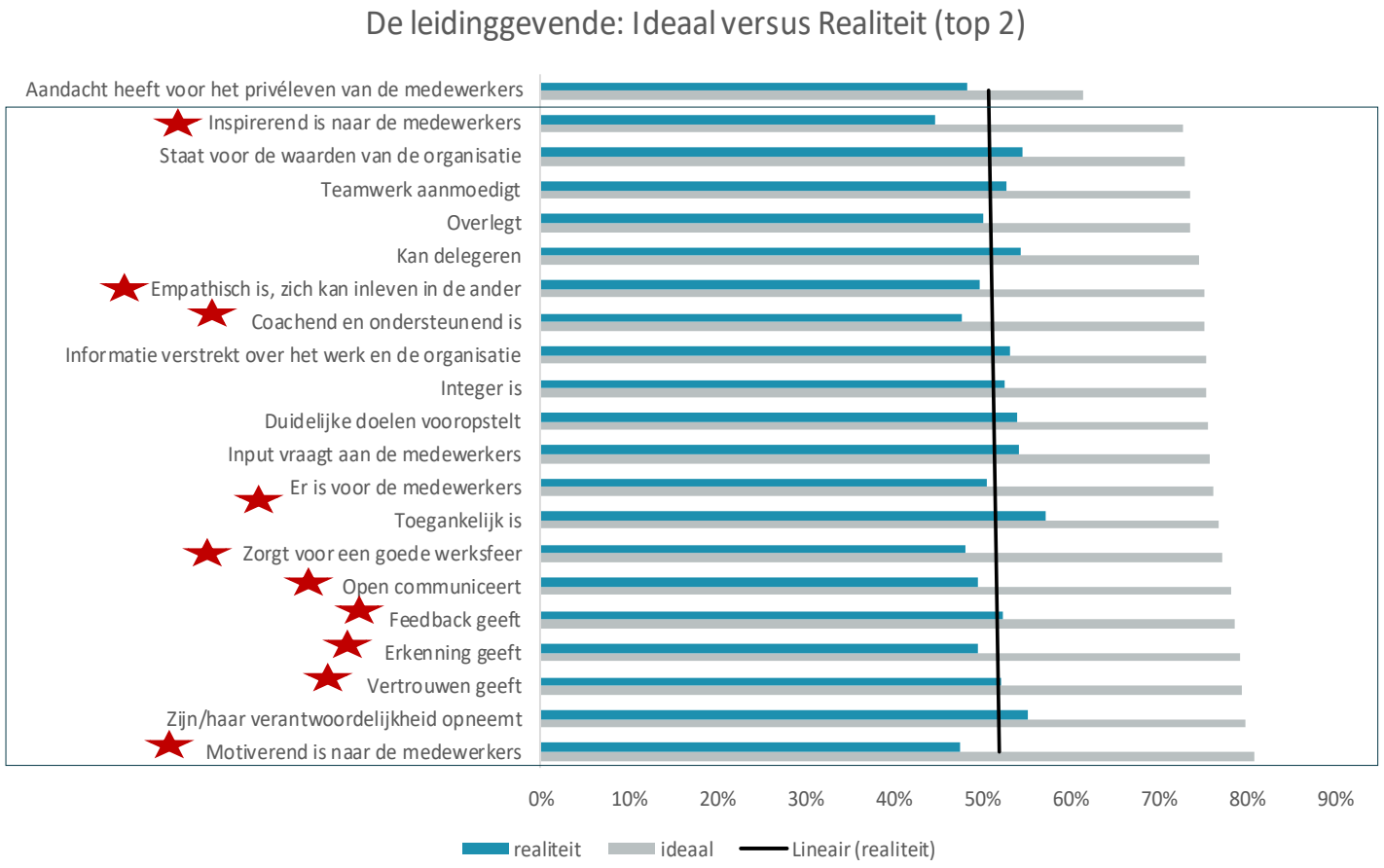
formeel, functioneel zit het vrij goed, echter de menselijke omkadering kan beter.



Op de 17 items zijn er 13 die idealiter meer dan 70% moeten scoren!

- Er is in het algemeen een duidelijke discrepantie tussen ideaal en realiteit.
- Er zijn maar heel weinig aspecten waar ideaal en realiteit elkaar benaderen.
- Werknemers leggen vooral de nadruk op zekerheid en stabiliteit binnen een respectvolle omgeving. Een duidelijk en stabiel kader waarbinnen men zich gewaardeerd voelt is primordiaal.
- De grootste discrepanties situeren zich op het vlak van
  - Aandacht voor het **welzijn** van de werknemers
  - **Loyaliteit** naar de werknemers
  - **Respect en zorgzaamheid** voor de werknemer
- De werkgever slaagt er deels in om de formele omkadering, zekerheid/stabiliteit goed in te vullen. Echter op vlak van de menselijke omkadering scoren de werkgevers zwak.

managers moeten in het algemeen een tandje bijsteken. Met extra aandacht voor motiveren en inspireren.

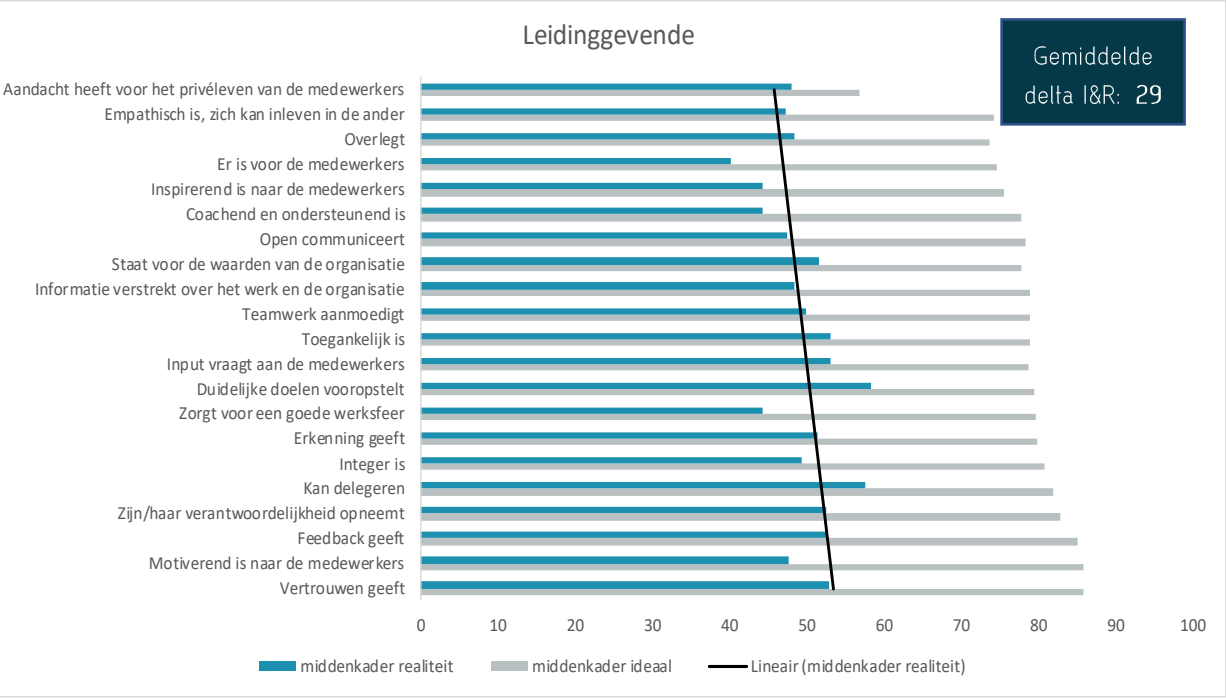


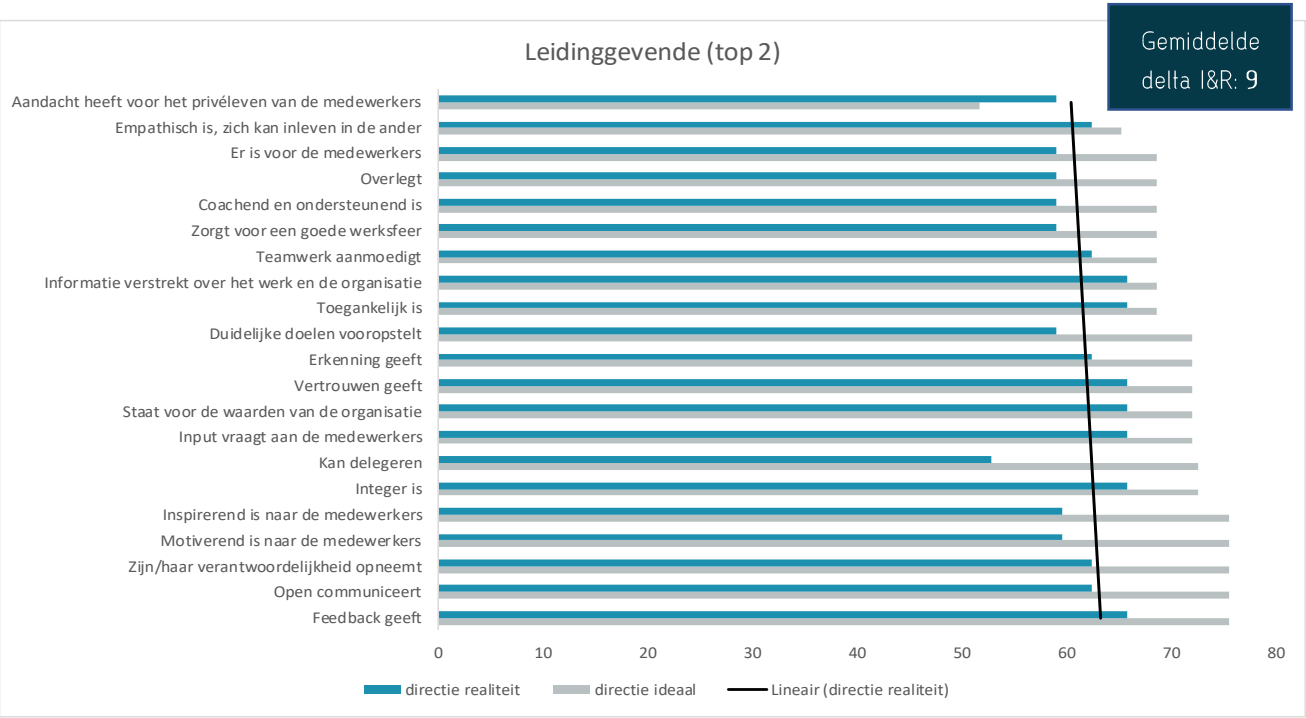
- De werknemer is zeer streng voor z'n baas!! De werknemer verwacht van z'n manager dat hij/zij er is voor hem/haar
- Er is in het algemeen een zeer grote discrepantie tussen ideaal en realiteit. De verwachtingen naar de manager zijn heel hoog **én** de concrete invulling is ondermaats.
- Werknemers voelen op alle vlakken een wezenlijk gemis.
- Het grootste gemis, waar de gap tussen realiteit en ideaal het grootst is, situeert zich op het vlak van motivatie en inspiratie.

★ *25% of meer afwijking tussen ideaal en realiteit*

Op de 23 items zijn er 21 die idealiter meer dan 70% moeten scoren!

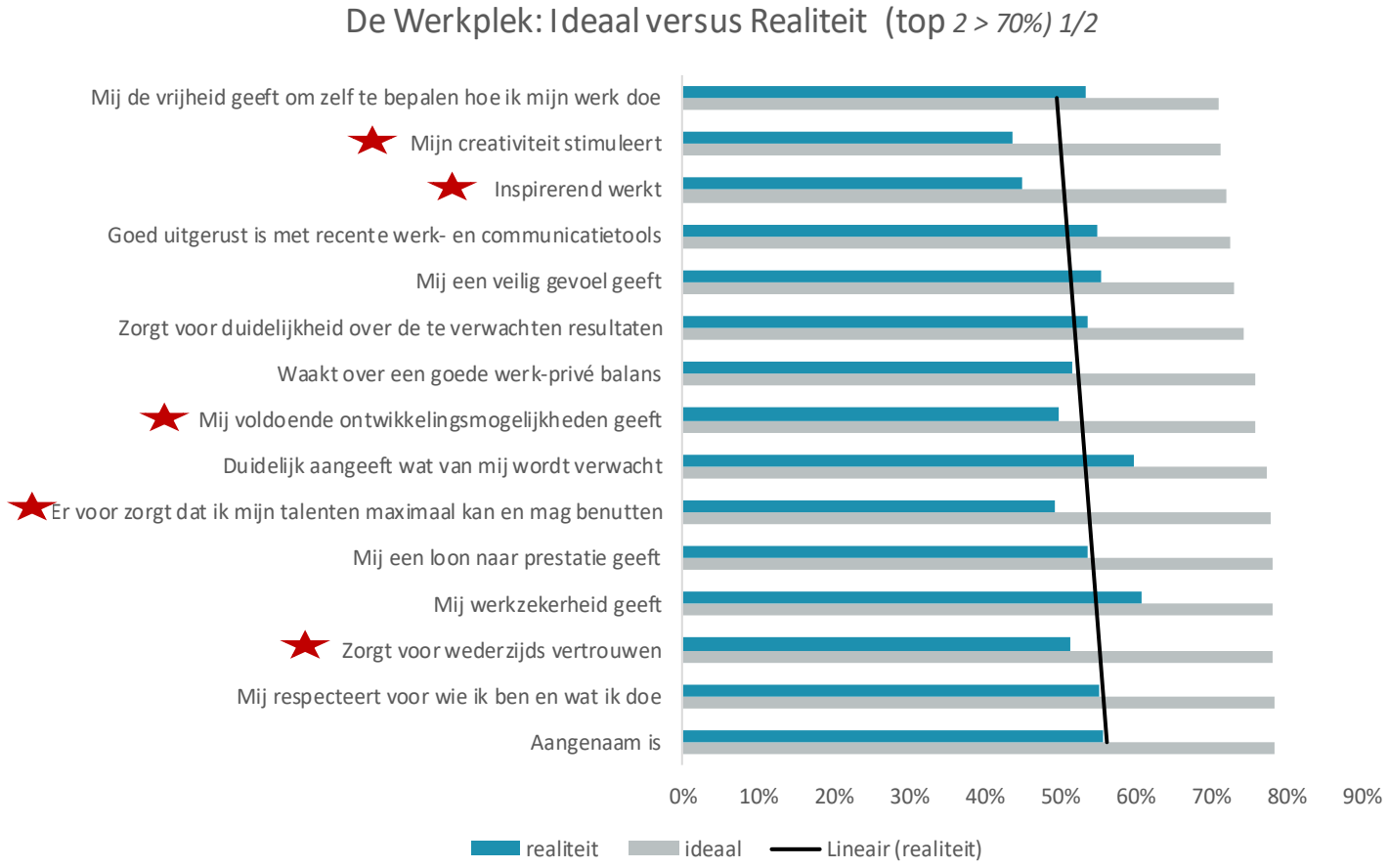
het middenkader: een groep die wat in de kou staat





- Het middenkader heeft zelf heel hoge verwachtingen naar haar leidinggevende, maar blijft toch vaak op haar honger zitten. Bij de groep 'middenkader' is de discrepantie tussen ideaal en realiteit het grootst.
- Eens men tot de bedrijfstop behoort neemt deze discrepantie zeer sterk af. De verwachtingen zijn ook een pak lager.

respect & vertrouwen zijn cruciaal, maar anderzijds lijken de werknemers ook vrij egoïstisch.

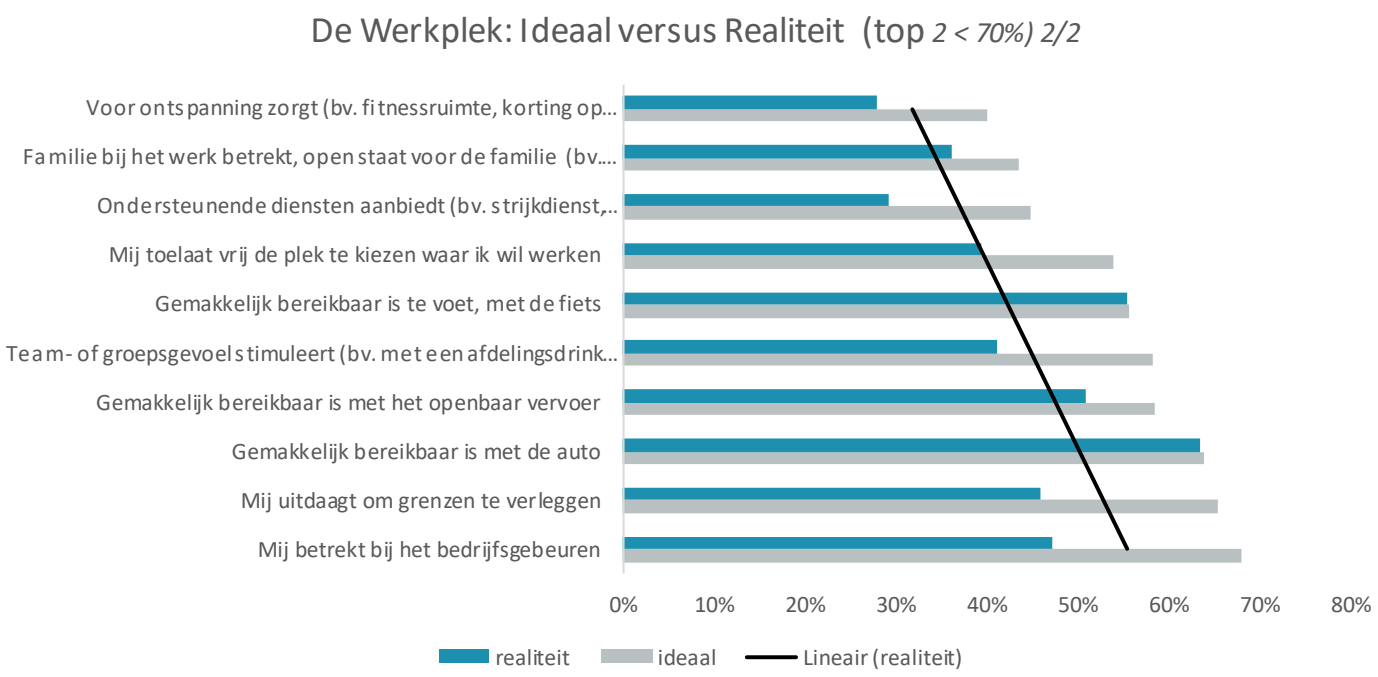


Op de 25 items zijn er 15 die idealiter meer dan 70% moeten scoren!

- De werknemer legt in het ideaal vooral de nadruk op zichzelf als individu. Wat moet de werkomgeving voor mij als persoon betekenen en aanbieden (eigen talent mogen aanwenden, ontwikkelingsmogelijkheden krijgen).
- Het klinkt vanzelfsprekend maar dat is het blijkbaar niet. De werknemer zoekt een werkomgeving waar wederzijds vertrouwen heerst, maar in de realiteit blijkt dit vertrouwen vaak zoek te zijn.
- De werkplek stimuleert en inspireert veel te weinig. Werknemers blijken heel vaak op hun honger te blijven zitten.
- De verwachtingen die de werknemer stelt naar de werkplek mogen 'universeel' genoemd worden. En ook bij de afwijking tussen ideaal en realiteit zijn er geen fundamentele verschillen tussen (socio-demografische) groepen.

★ *25% of meer afwijking tussen ideaal en realiteit*

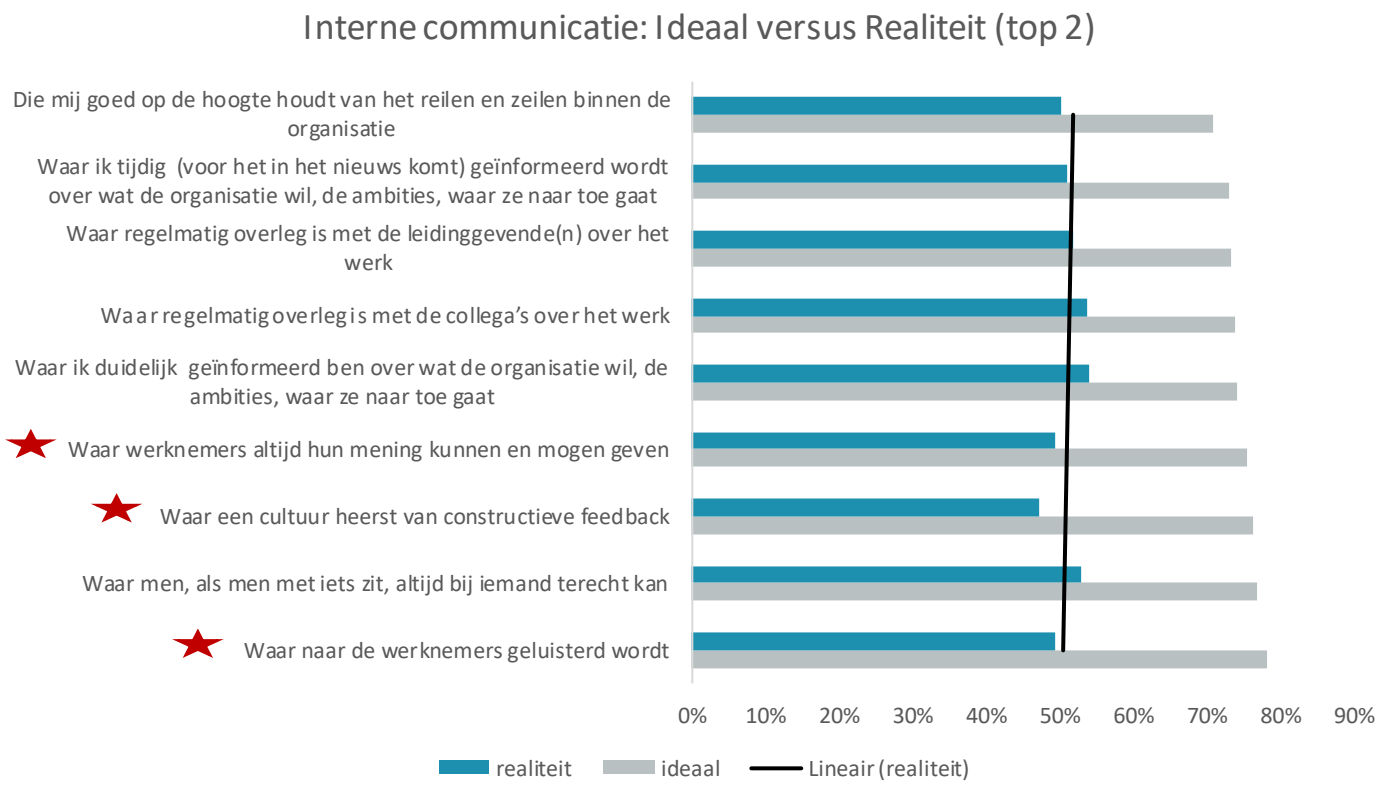
extra services zijn 'nice to have' maar bepalen zeker niet het werknemersgeluk



- Meer sociale en praktische (faciliterende) aspecten staan veel minder hoog op het lijstje.
- Betrokken worden, uitgedaagd worden staat minder hoog op de lijst van de verwachtingen. Maar de realiteit toont anderzijds ook dat bedrijven toch te weinig hun werknemers betrekken en hen stimuleren om hun eigen grenzen te verleggen.

Op de 25 items zijn er 15 die idealiter meer dan 70% moeten scoren!

de werknemer is op zoek naar een open en constructieve dialoog, de werkgever blijkt eerder goed te zijn in informeren



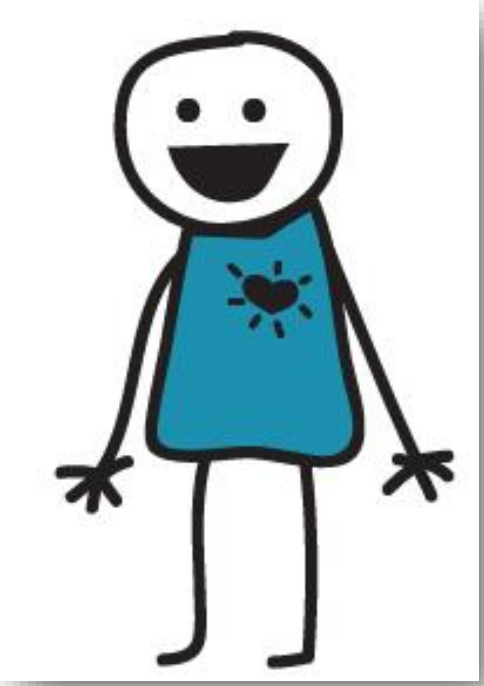
Alle 9 zouden idealiter meer dan 70% moeten scoren!

- Communicatie moet vooral begrepen worden als mogelijkheid tot open dialoog. Luisteren, overleggen, en gehoord worden zijn cruciaal.
- De verwachtingen van alle werknemers zijn op vlak van interne communicatie hoog gespannen. Op vele aspecten zit het wel vrij goed.
- Een cultuur waar constructief met elkaar wordt omgegaan is belangrijk. Maar dat vereist natuurlijk een cultuur van wederzijds vertrouwen en respect. En daar wringt vaak het schoentje.

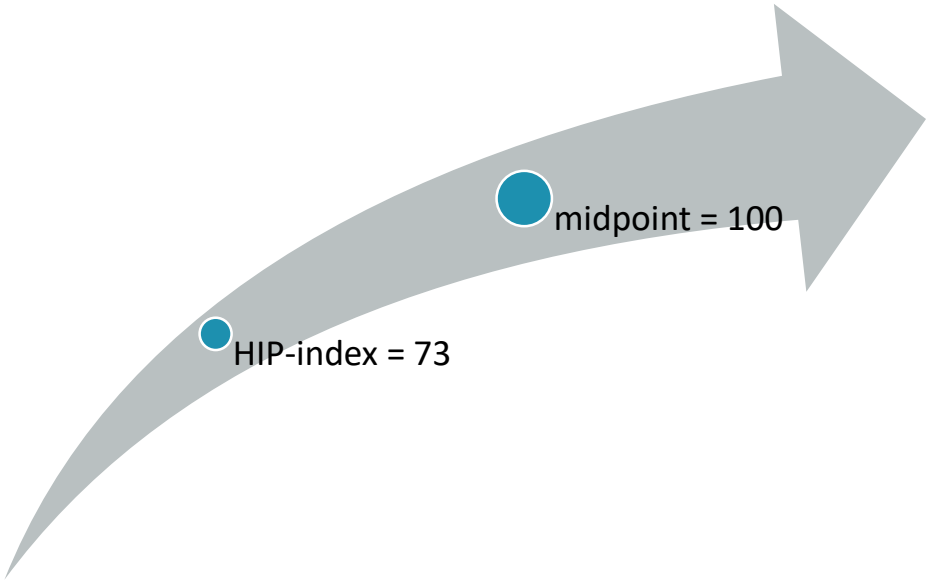
★ *25% of meer afwijking tussen ideaal en realiteit*

hoever staat de Belg verwijderd van het ideaal: de werknemersgeluk-index en wat zijn de oorzaken van de gap met het ideaal?

is de Belg gelukkig op het werk? dé geluk-index, of de afstand tussen realiteit en eigen ideaal



de werknemersgeluk-index

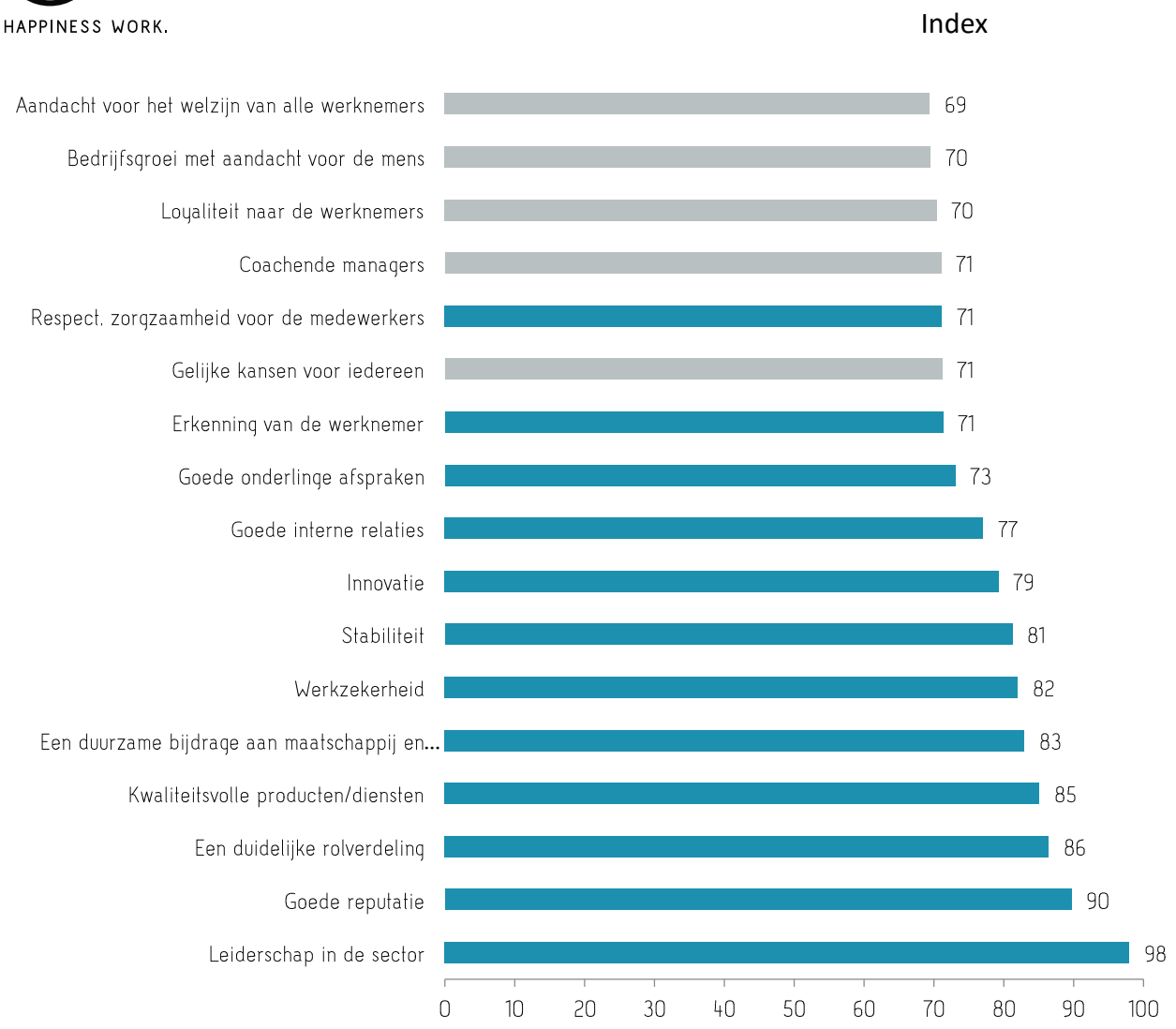


welke organisatie-aspecten veroorzaken de gap met het ideaal?

Op het vlak van de organisatie zien we de grootste gap m.b.t. aspecten die te maken hebben met "aandacht voor de werknemer".

Het zijn ook die aspecten (cf. drivers van aanbevelen) die ervoor zorgen dat werknemers zich opstellen als ambassadeurs, waardoor ze de organisatie zullen aanbevelen aan anderen, meer specifiek:

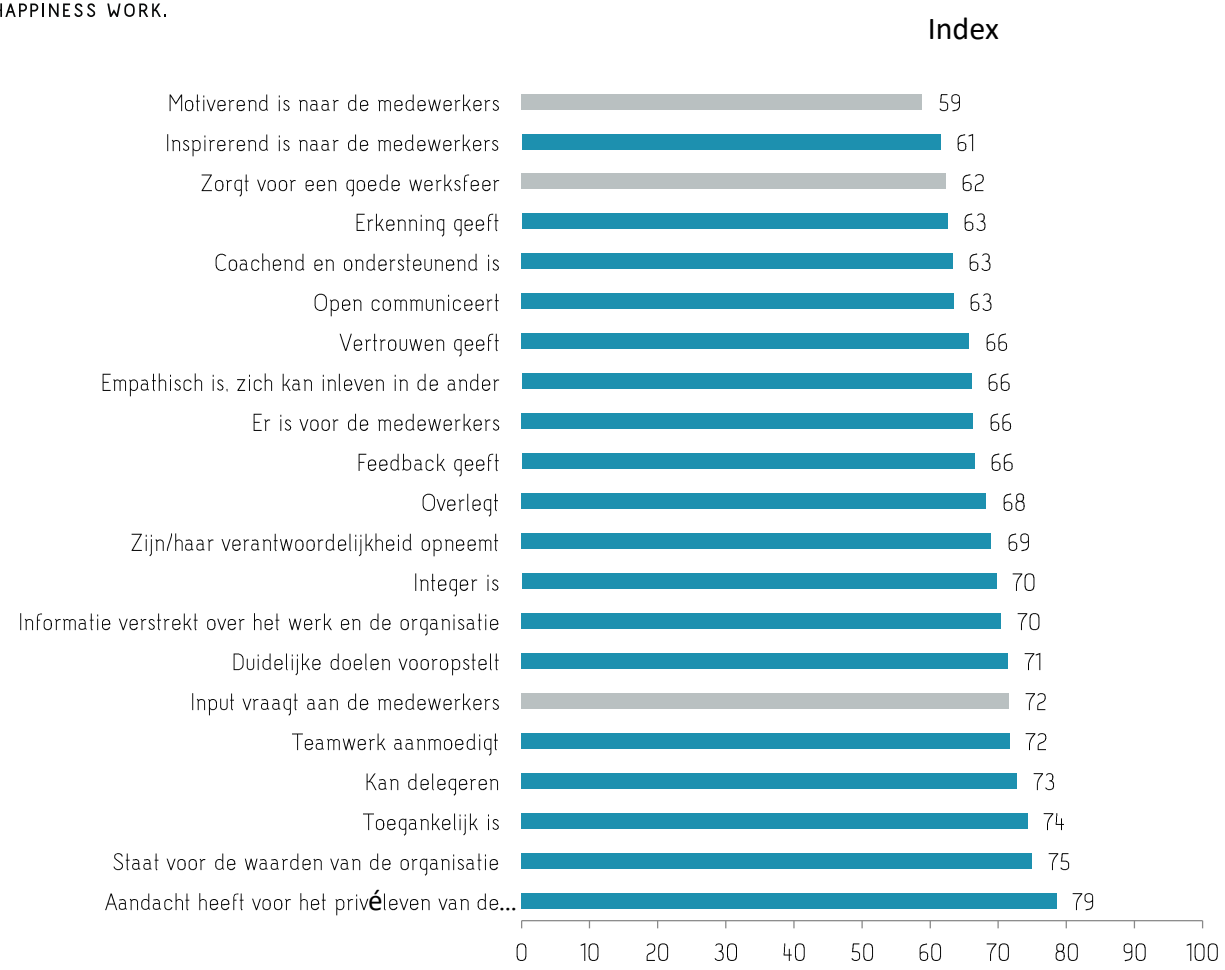
- Gelijke kansen voor iedereen
- Coachende managers
- Loyaliteit naar de werknemers
- Bedrijfsgroei met aandacht voor de mens
- Aandacht voor het welzijn van alle werknemers



welke leidinggevende aspecten veroorzaken de gap met het ideaal?

"Motiveren" en "zorgen voor een goede werksfeer" zijn twee belangrijke drivers in het creëren van werknemersbetrokkenheid. We zien dat de kloof t.a.v. het ideaal groot is voor deze aspecten.

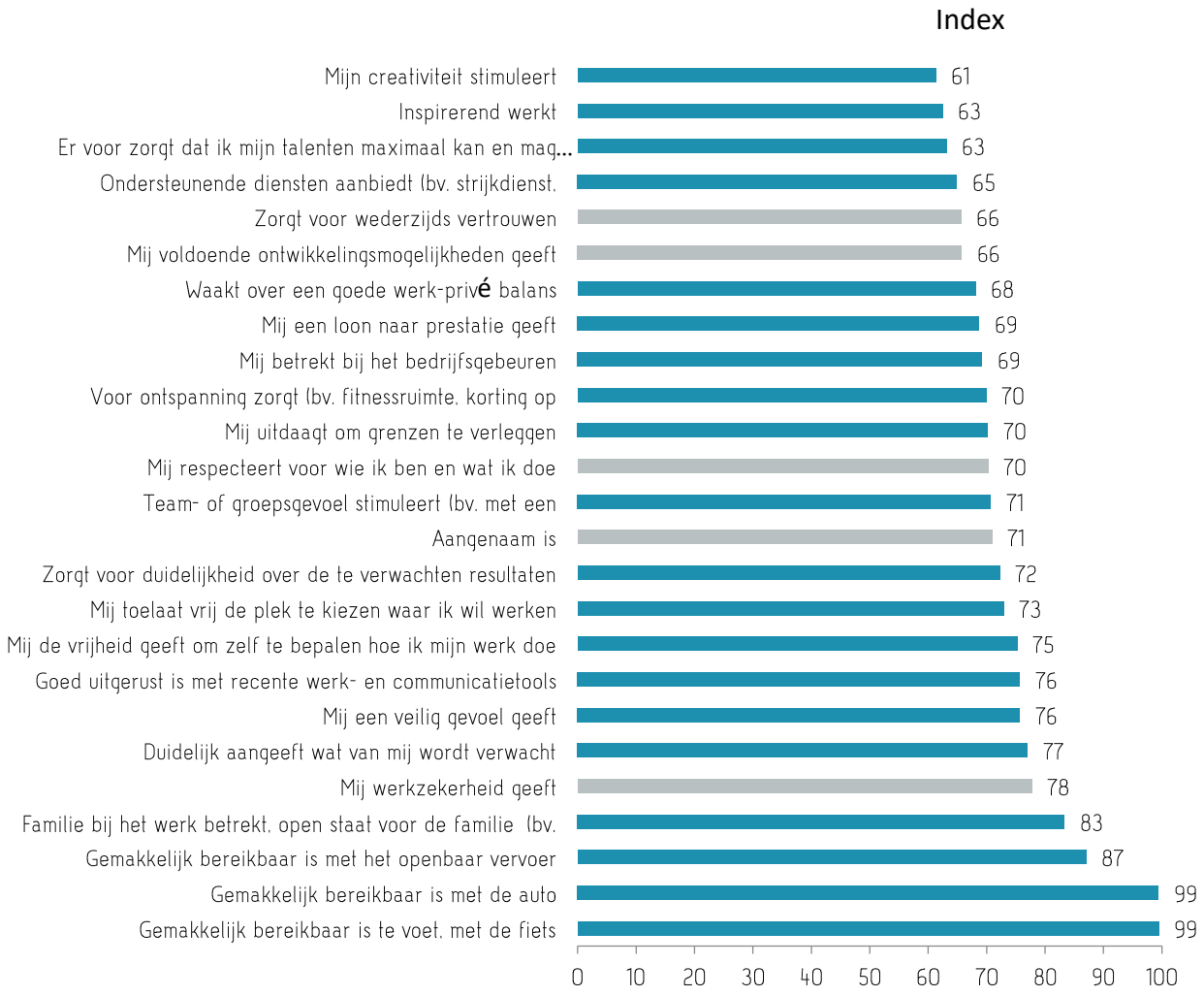
Het vragen van input aan de medewerkers scoort beter als belangrijke driver van werknemersbetrokkenheid.



welke werkplek-gebonden aspecten veroorzaken de gap met het ideaal?

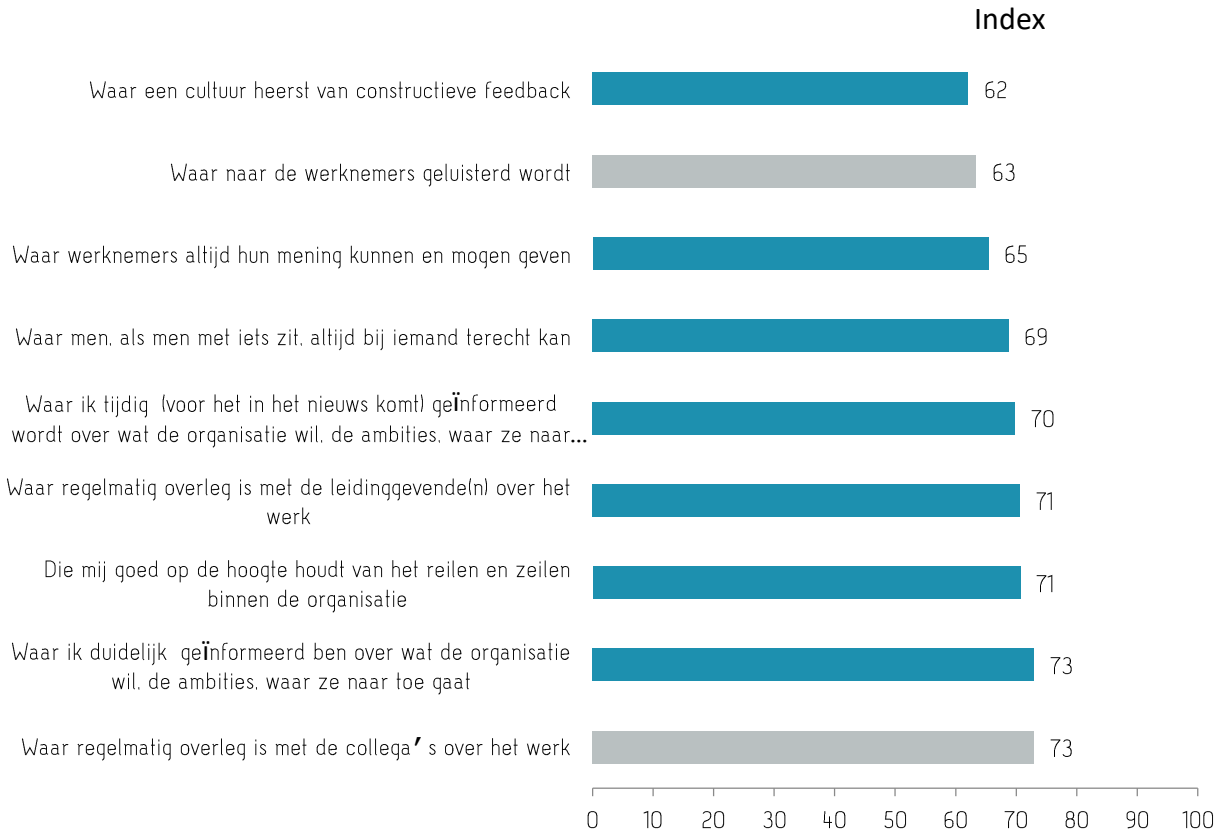
Ook hier een aantal belangrijke drivers waarbij de kloof t.a.v. het ideaal groot is. Deze hebben te maken met respect en wederzijds vertrouwen, het kunnen werken op een aangename werkplek die voldoende ontwikkelingsmogelijkheden geeft.

Het verbeteren van deze aspecten (cf. drivers van loyaliteit) zorgt voor een grotere loyaliteit van de werknemer t.a.v. de werkgever.



welke communicatie-aspecten veroorzaken de gap met het ideaal?

Ook het luisteren naar de werknemer en regelmatig overleg met de collega's komt de loyaliteit ten goede.



uit wat bestaat het geluk van de werknemer?

onderliggende dimensies van werknemersgeluk: wat zijn belangrijke onderdelen van dit geluk?

de dimensies van werknemersgeluk

Werknemersgeluk bestaat uit verschillende aspecten. Deze aspecten kunnen we groeperen in een 6-tal dimensies.

Dimensies in dalende volgorde van belang

- Relatie tussen leidinggevende en werknemer
- Welzijn van en zorg voor de werknemer
- Autonomie en ontwikkeling van de werknemer
- Onderlinge relaties en communicatie
- Ontspanningsmogelijkheden
- Mobiliteit

HUP CONSULT
MAKES HAPPINESS WORK.

autonomie en ontwikkeling van de werknemer	welzijn van en zorg voor de werknemer	relatie tussen leidinggevende en werknemer
Geeft mij een veilig gevoel	Aandacht voor het welzijn van alle werknemers	Zorgt voor een goede werksfeer
Zorgt ervoor dat ik mijn talenten maximaal kan en mag benutten	Loyaliteit naar de werknemers	Erkenning geeft
Is aangenaam	Met respect, met zorg omgaan met de medewerkers	Motiverend is naar de medewerkers
Geeft mij werkzekerheid	Stabiliteit	Coachend en ondersteunend is
Zorgt voor wederzijds vertrouwen	Erkenning van de werknemer	Zorgt voor een goede werksfeer
Respecteert mij voor wie ik ben en wat ik doe	Goede onderlinge afspraken	Vertrouwen geeft
Geeft mij voldoende ontwikkelingsmogelijkheden	Gelijke kansen voor iedereen	Er is voor de medewerkers
Werkt inspirerend	Bedrijfsgroei met aandacht voor de mens	Inspirerend is naar de medewerkers
Geeft mij de vrijheid om zelf te bepalen hoe ik mijn werk doe	Coachende managers	Overlegt
Stimuleert mijn creativiteit	Goede interne relaties	Integer is
Zorgt voor duidelijkheid over de te verwachten resultaten	Goede reputatie	Open communiceert
Geeft duidelijk aan wat van mij wordt verwacht	Innovatie	Toegankelijk is
Geeft mij een loon naar prestatie	Een duidelijke rolverdeling	Empathisch is, zich kan inleven in de ander
Luistert naar mij	Kwaliteitsvolle producten/diensten	Zijn/haar verantwoordelijkheid opneemt
Daagt mij uit om mijn grenzen te verleggen	Een duurzame bijdrage aan maatschappij en milieu	Feedback geeft
	Leiderschap in de sector	Teamwerk aanmoedigt
	Werkzekerheid	Input vraagt aan de medewerkers
		Informatie verstrekt over het werk en de organisatie
		Aandacht heeft voor het privéleven van de medewerkers
		Staat voor de waarden van de organisatie
		Duidelijke doelen vooropstelt
		Kan delegeren

*aspecten met factorladingen > 0.5

de dimensies van werknemersgeluk

Werknemers houden privé en werk graag gescheiden. Het zijn beide aparte werelden die liefst zo weinig mogelijk met elkaar te maken hebben.

Services en activiteiten die er op gericht zijn om de werknemer en z'n sociale/ privé omgeving te betrekken worden daarom ook als onbelangrijker gescoord.

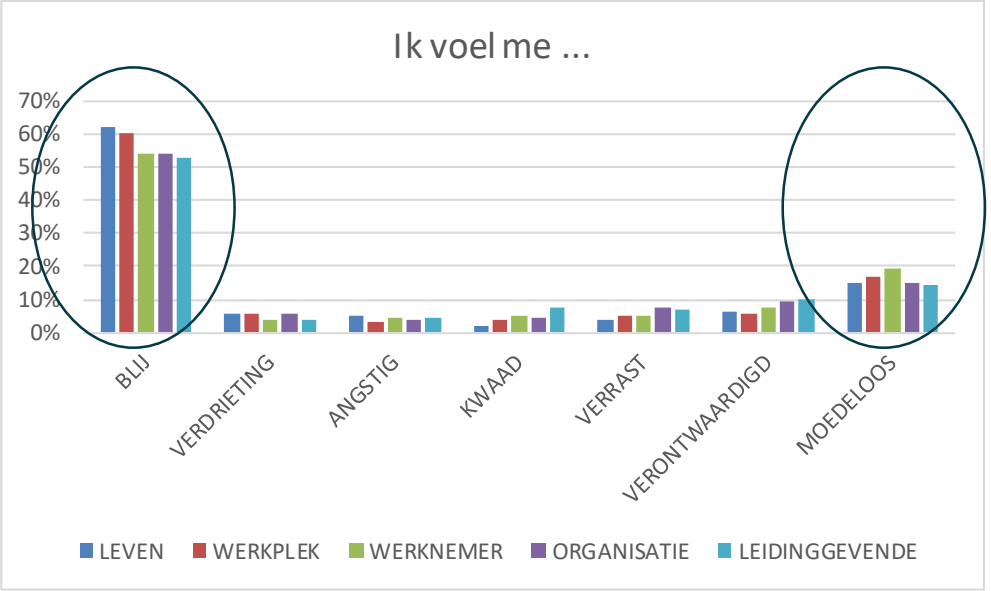
Op het vlak van mobiliteit zagen we reeds een zeer kleine discrepantie tussen verwachtingen en realiteit. De werknemer schuift het mobiliteitsprobleem niet door naar zijn werkgever.

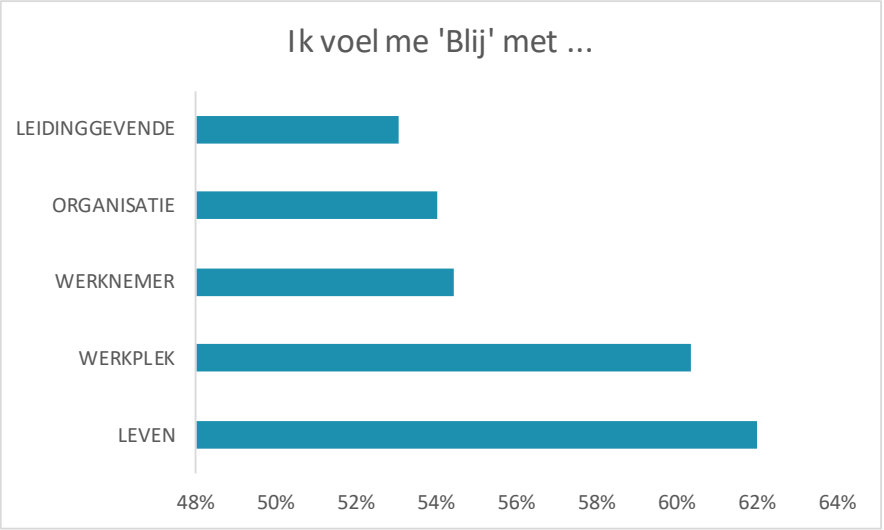
HUP CONSULT
MAKES HAPPINESS WORK.

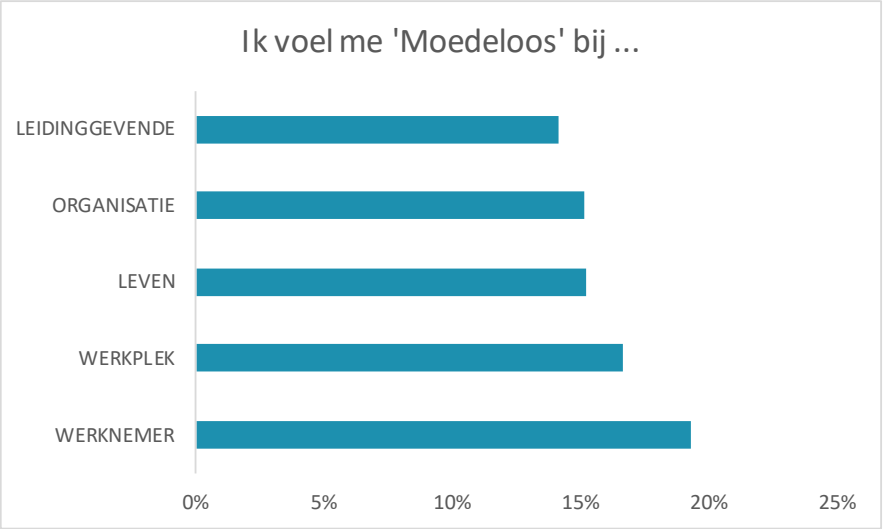
mobiliteit	ontspanningsmogelijkheden	onderlinge relaties en communicatie
Is gemakkelijk bereikbaar te voet, met de fiets Is gemakkelijk bereikbaar met het openbaar vervoer Is gemakkelijk bereikbaar met de auto	Biedt ondersteunende diensten aan (bv. strijkdienst, kinderopvang, ...) Zorgt voor ontspanning (bv. fitnessruimte, korting op sportactiviteiten in de buurt, yogales over de middag, ...) Betrekt familie, staat open voor de familie (bv. familiedag, organisatie sinterklaasfeest ...) Stimuleert het team- of groepsgevoel (bv. afdelingsdrink 1x per maand, teambuildingsactiviteiten meerdere keren per jaar) Laat mij toe de plek te kiezen waar ik wil werken	Waar een cultuur heerst van constructieve feedback Waar regelmatig overleg is met de leidinggevende(n) over het werk Die mij goed op de hoogte houdt van het reilen en zeilen binnen de organisatie Waar ik tijdig (voor het in het nieuws komt) geïnformeerd wordt over wat de organisatie wil, de ambities, waar ze naar toe gaat Waar ik duidelijk geïnformeerd ben over wat de organisatie wil, de ambities, waar ze naar toe gaat Waar regelmatig overleg is met de collega's over het werk Waar werknemers altijd hun mening kunnen en mogen geven Waar naar de werknemers geluisterd wordt Waar ik, als ik met iets zit, altijd bij iemand terecht kan

wie zijn de gelukkigen onder ons?

wat typeert diegenen die gelukkig zijn in het leven en op het werk en wie zijn ze? zijn het vooral jongeren of ouderen, Vlamingen of Walen …







De totale steekproef

samenvattend

- **Blijdschap en Moedeloosheid** zijn de twee gevoelens die het meest significante verschillen opleveren.
    - Wat aangeeft dat we bij de Belgische werknemers een zekere gelatenheid vaststellen. Geen rebellie, geen grootse verontwaardiging of boosheid.
- **Angst** is zeker geen gevoel dat domineert. Dat is een heel positieve bevinding.
- Bij **Nederlandstaligen** stellen we in het algemeen een groter positivisme vast dan bij de Franstaligen.
- De **55-64 jarigen** /mensen met **veel anciënniteit** *(jaren dienst, kan bij verschillende werkgevers zijn)* moeten we koesteren want die staan blij en positief in het leven, zowel privé als professioneel. We mogen ze ook niet afschrijven, immers:
    - Ze zijn het meest loyaal
    - Zijn de beste ambassadeurs
    - Ze voelen zich sterk betrokken bij hun werkgever
- De **45-54 jarigen** echter moeten aandachtig gevolgd worden, zij voelen zich op alle vlakken minder goed in hun vel, typeren zich als meer moedeloos dan de andere leeftijdsgroepen.
- Het **hebben van kinderen** legt een grote druk op de manier waarop men in het professionele leven staat. Het positieve, blije gevoel eindigt vaak met de komst van kinderen.
- **Na 6 jaar werken** bereikt men een kritische grens. Het is belangrijk voor de werkgever om aandacht te hebben voor deze mijlpaal en voldoende uitdagingen te voorzien.
    - De opleidingen, het groeien, ontdekken/bijleren is een beetje voorbij. Uitdagingen zijn niet meer vanzelfsprekend.

het privé gevoel. We voelen ons niet allemaal hetzelfde…

- Taalgroepen
  - Nederlandstaligen staan blijer in het leven dan Franstaligen
  - Franstaligen staan iets angstiger in het leven en voelen zich verdrietiger
- Leeftijd
  - De 55-64 jarige voelt zich blij. Dat positieve gevoel zal ook sterk terugkomen binnen de professionele context
  - De 45-54 jarige heeft het echt moeilijk zowel privé als professioneel. Ze voelen zich een pak moedelozer dan de anderen
  - De oudsten (25-34 jarigen) onder de millenials voelen zich verdrietiger in het leven dan de andere leeftijdsgroepen
- Good to know
  - Mensen die in een shiftensysteem werken staan een pak blijer in het leven dan de anderen.
    - Een shiftensysteem geeft misschien meer de mogelijkheid om een privé en professioneel leven te leiden. Beide zijn mooi afgebakend en daardoor wordt het ene leven niet belaagd door het andere.
- Nice to know
  - Mensen actief in HR en Sales blijken een pak blijer in het leven te staan dan de anderen.

hoe voelen we ons als werkende mens (1/2)

- Boeiend om vast te stellen is dat **het type klant** zeer bepalend kan zijn voor hoe men zich voelt!
  - Het contact enkel met externe klanten leidt tot meer moedeloosheid
  - Contact met enkel interne klanten zorgt voor meer angst
  - Contact met zowel interne als externe klanten zorgt voor meer blije werknemers

- Belangrijk om te weten qua **arbeidskader**
  - Contract van onbepaalde duur zorgt nog steeds voor een overwegend goed gevoel.
    - Deeltijds werken zorgt bij de werknemer voor meer moedeloosheid.
  - Maar het werkregime (dag, nacht, week/weekend, shiften) heeft **géén** impact op hoe men zich als werknemer voelt. We worden er niet blijer, maar zeker ook niet negatiever van.

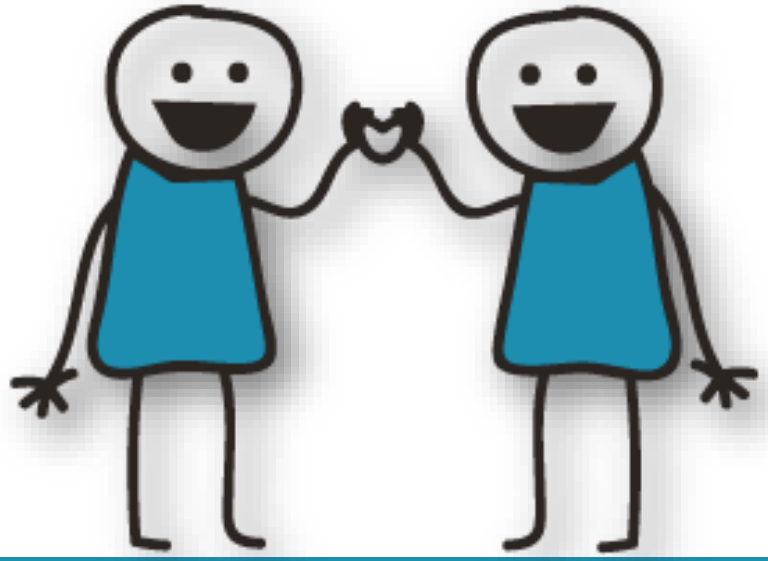
hoe voelen we ons als werkende mens (2/2)

- Hoe minder **sociale verplichtingen** hoe blijer men in het professionele werkveld staat. Naarmate meer verantwoordelijkheden (kinderen) hoe vaker men met een negatief gevoel zit.
  - Mensen met kinderen hebben specifieke aandacht nodig. Hoe op een positieve manier werk en kinderen combineren, blijkt nog steeds geen evidentie te zijn. Vandaag de dag slagen werkgevers er blijkbaar nog niet in om deze groep een constructieve hand te reiken.

- **Anciënniteit** kan een belangrijke graadmeter zijn, werknemers met weinig of heel veel ancientiet zijn blij. Personen met een ancientiet tussen 6 en 20 jaar lopen een beetje verloren, voelen zich moedelozer.
  - Werkgevers moeten begrijpen dat werknemers willen blijven geprikkeld worden. Nu is er misschien te veel aandacht voor de starters en de stoppers en wordt de middengroep wat aan zijn lot overgelaten.

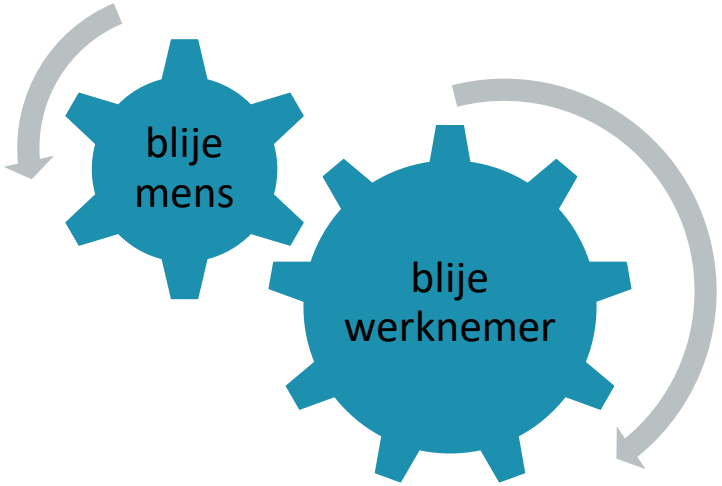
hoe verweven zijn geluk in het algemeen en het werknemersgeluk?

zijn privé geluk en werknemersgeluk met elkaar verweven?



werk en privé zijn sterk met elkaar verweven

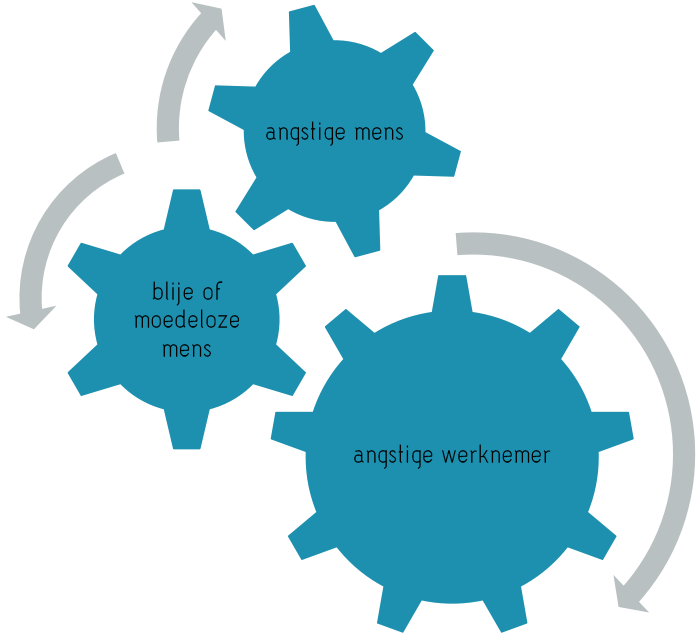
- 86% voelt zich blij op het werk en in het leven. Geluksgevoelens op het werk gaan ontegensprekelijk samen met zich blij voelen in het leven



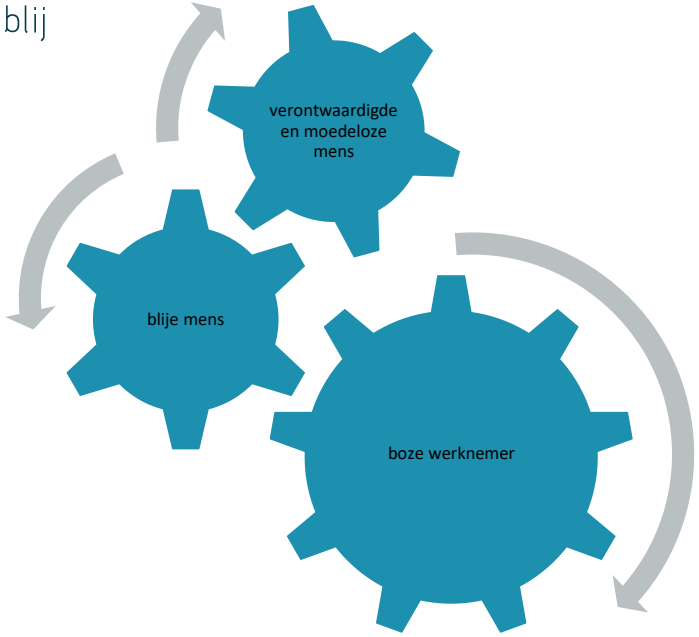
- Meer dan 8 op 10 die hun werkgever zullen aanbevelen voelen zich blij als mens, in het leven
- 1 op 4 die niet zullen aanbevelen voelen zich moedeloos
- 3 op 4 die zeker wel bij hun huidige werkgever zullen blijven, voelen zich blij in hun leven
- 1 op 5 die zeker niet zullen blijven bij hun huidige werkgever, voelen zich verdrietig en 1 op 3 voelt zich moedeloos
- 3 op 4 die zich betrokken voelen tot hun organisatie en hun werkplek voelen zich blij
- 1 op 3 van de niet-betrokkenen voelen zich moedeloos in het leven

angst en boosheid over het werk vertalen zich niet altijd in deze gevoelens m.b.t. het leven

- Angstige werknemers zijn in het leven ofwel angstig (22%), blij (25%) of moedeloos (23%)

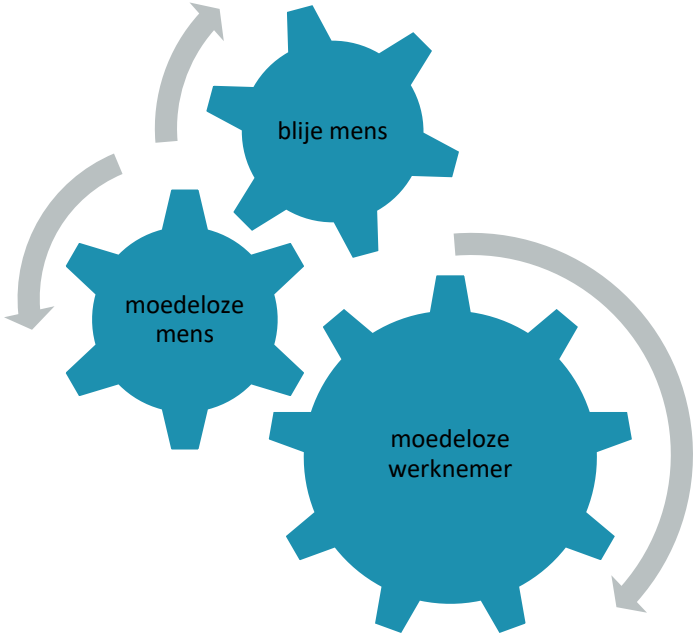


- Een minderheid van diegenen die zich boos voelen op de werkplek voelen zich ook boos in het leven (7%). Bij een deel zet dit zich om in verontwaardiging (19%) of moedeloosheid (19%). Maar 1 op 3 voelt zich ook blij



moedeloosheid of verdriet m.b.t. het werk gaat vaak ook gepaard met dezelfde gevoelens in het leven

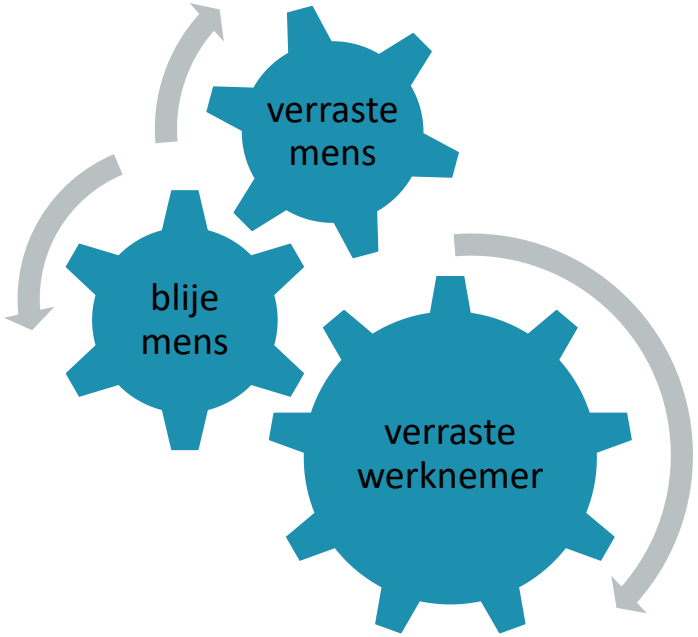
- Moedeloosheid op het werk gaat ook vaak gepaard met moedeloosheid in het leven (in 4 op 10 gevallen), maar 1 op 3 weet dit om te zetten naar gevoelens van blijheid



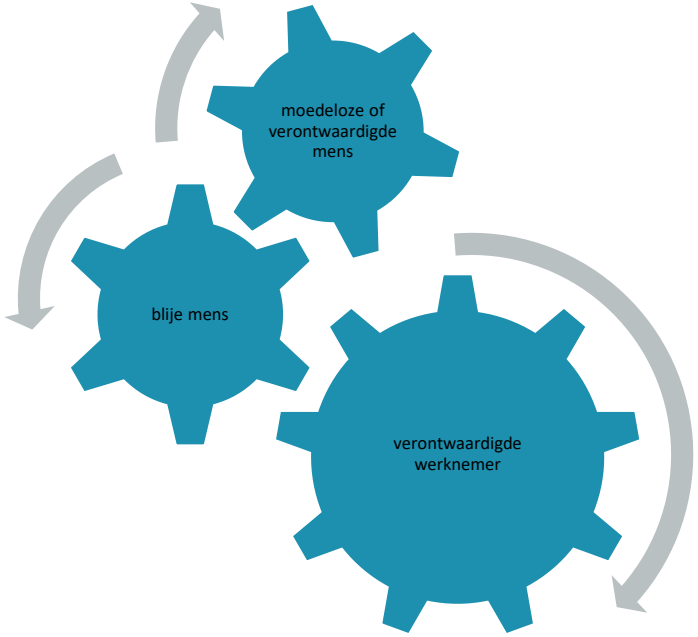
- Verdrietige werknemers zijn ofwel blij (26%), moedeloos (26%) of verdrietig (21%) over het leven

gevoelens van verrassing of verontwaardiging geven vaker aanleiding tot blijheid in het leven en minder tot negatieve gevoelens

- Bijna 1 op 5 van de verraste werknemers zijn ook verrast in het leven, maar de meerderheid voelt zich blij



- Meer dan 1 op 5 van de verontwaardigde werknemers zijn dit ook in het leven of kampen met gevoelens van moedeloosheid. 1 op 3 geeft aan zich blij te voelen



we are one but not the same.

werknemersgeluk-segmentatie: 4 types werknemers en hun beschrijving: sociaal-demografisch maar ook hoe deze personen in het leven staan

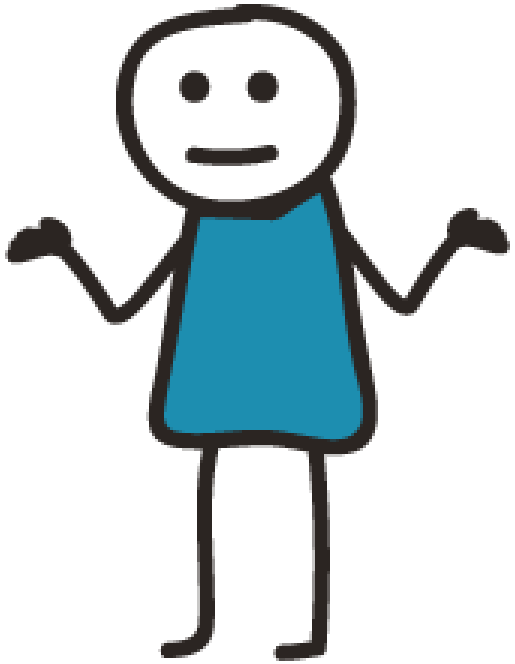
de “evenwichtige” werknemer (24%)

- Voelt zich betrokken tot zijn werkplek en organisatie. Zal er waarschijnlijk ook blijven.
- Meer middenkader. De werksituatie loopt vooral via face-to-face contact, in tegenstelling tot tewerkstelling in virtuele organisaties. Meer vrouwen en hoger opgeleiden (met een masterdiploma). Meer deeltijdswerkenden en enkel in de week werkenden.
- Is nog niet vaak veranderd van werkgever. Staan in het algemeen blij in het leven en zijn gelukkig over de werkplek, de organisatie en de baas. Wel in minder extreme mate dan de perfect gelukkige werknemer (=segment 2).
- Zijn geluk wordt op dezelfde manier ingevuld als bij de perfect gelukkige werknemer met een aantal andere accenten. Minder gericht op het materiële. Zijn geluk draait rond tijd voor zichzelf, zelfverzekerd in het leven staan, zich gewaardeerd weten en beschikken over voldoende vrije tijd. Een goede gezondheid ligt aan de basis van dit alles.
- Een goed inkomen hebben, een comfortabel leven kunnen leiden en werk hebben, spelen zeker mee, maar zijn ondergeschikt aan de andere aspecten.

de “betrokken” werknemer (35%)

- Deze werknemer heeft het helemaal voor elkaar. Hij voelt zich heel betrokken tot zijn werkplek. Dit maakt dat hij zijn werkgever meer zal aanbevelen en van plan is om er te blijven werken.
- Zijn geluk situeert zich op verschillende vlakken: het leven, de werkplek, de organisatie en de baas. Vaak iets ouder, tussen 55 en 64 jaar. Meer hoger kader.
- Geluk wordt in zijn leven bepaald door materiële en geldzaken. Werk neemt een centrale plaats in. Belangrijk voor hem zijn een goed inkomen, werk en een boeiende job hebben. Voldoende kunnen sparen en bijgevolg een comfortabel leven kunnen leiden, bepalen mee dit geluk.
- Ook belangrijk in dit geluk zijn het tijd hebben voor zichzelf, een goede gezondheid, zelfverzekerd zijn, over voldoende vrije tijd beschikken en weinig of geen stress ervaren.
- Naast het geluk m.b.t. de eigen persoon bepalen ook de vrienden en de sociale contacten zijn geluk. Men wil zich gewaardeerd voelen en een partner hebben waarmee men op dezelfde golflengte zit.
- In tegenstelling tot de andere werknemerstypes is het wonen in een veilige buurt sterk bepalend voor zijn geluk.
- En tenslotte, is een goed voorkomen ook belangrijk om gelukkig te zijn.

de “gelaten” werknemer (32%)



- Voelen zich als werknemer halvelings betrokken tot de werkplek en organisatie. Weet het niet of hij in dezelfde organisatie zal blijven werken. Meer bedienden. Hebben vaker 6 à 10 jaar ervaring. Meer tewerkgesteld bij de overheid. Meer technisch geschoold. Tewerkgesteld in voltijdse functies en overdag werkend. Meer Franstaligen.
- Deze werknemer wordt meer dan de andere types gedomineerd door gevoelens van angst over het leven. Dit gevoel is ook aanwezig t.a.v. de organisatie en de baas. Over de werkplek is men angstig en verontwaardigd.
- Deze groep is het meest vertwijfeld over wat hun geluk vandaag de dag bepaalt. Net zoals de “harmonieuze” werknemer, spreken zij zich nog het meest uit over het hebben van een goede gezondheid, tijd hebben voor zichzelf, de nodige middelen hebben om een comfortabel leven te leiden, zelfvertrouwen hebben en over voldoende vrije tijd beschikken als dé bepalende factoren van hun huidig geluk.

de “ongelukkige” werknemer (9%)

- Deze werknemer is helemaal niet betrokken. Hij zal zijn werkgever niet aanbevelen en zal niet blijven. Relatief meer arbeiders. Hij heeft meer dan 10 jaar werkervaring. Meer aanwezig in onderwijs, professionele diensten (zoals onderhoud en beveiliging) en distributie & kleinhandel. Vaker tewerkgesteld in grote bedrijven met meer dan 500 werknemers. Vaker tussen de 45 en 54 jaar. Met partner en thuiswonende kinderen. Vaker (ook) in het weekend werkend. Met contract van onbepaalde duur. Relatief meer Nederlandstaligen. Is ook al vaker van werkgever veranderd.
- Staat vaker moedeloos in het leven. Op de werkplek en t.a.v. de baas overheersen gevoelens van boosheid, verdriet, verontwaardiging en moedeloosheid.
- Zijn geluk wordt vooral bepaald door een goede gezondheid. Naast de nodige middelen om een comfortabel leven te leiden bepalen zelfvertrouwen, voldoende vrije tijd en tijd voor zichzelf zijn huidige gelukstoestand. Geldzaken (zoals een goed inkomen en kunnen sparen) bepalen minder zijn geluk. Het zijn eerder de persoonsgerichte zaken die zijn geluk bepalen, zoals weinig of geen stress ervaren, zich gewaardeerd weten door anderen en een partner hebben waarmee je je leven kunt delen.

wat blijkt totaal geen of weinig invloed te hebben op het werknemersgeluk?

aspecten die het werknemersgeluk niet positief beïnvloeden

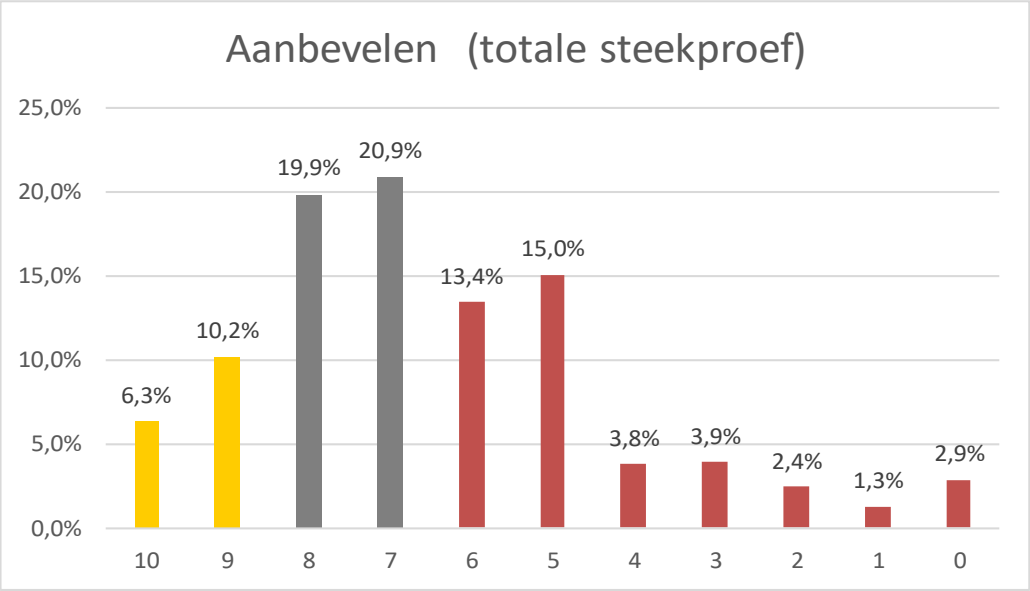
véél heeft geen invloed!

- Het is een zeer belangrijke leerles dat heel wat werk-gerelateerde aspecten geen significante impact hebben op hoe we ons binnen een professionele context voelen.
  - Hebben op geen enkel aspect (werknemer, werkgever, direct leidinggevende, werkplek) een invloed op hoe de werknemer zich voelt:
    - Grootte van de afdeling waarop men werkt
    - Grootte van het bedrijf waarin men werkt
    - Type contact dat men heeft met collega's
    - Het niveau/positie binnen de onderneming
    - Het type functie
    - Het aantal genoten (door werkgever betaalde) opleidingen
    - Geslacht
  - Hebben quasi geen enkele invloed
    - Opleiding/diploma
    - Werkregime (overdag, nacht ...)

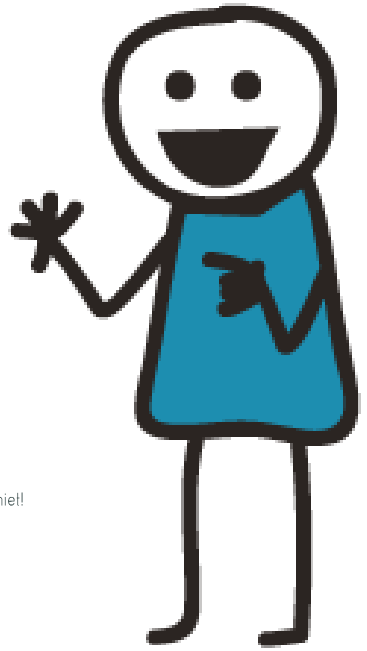
should I go or should I stay

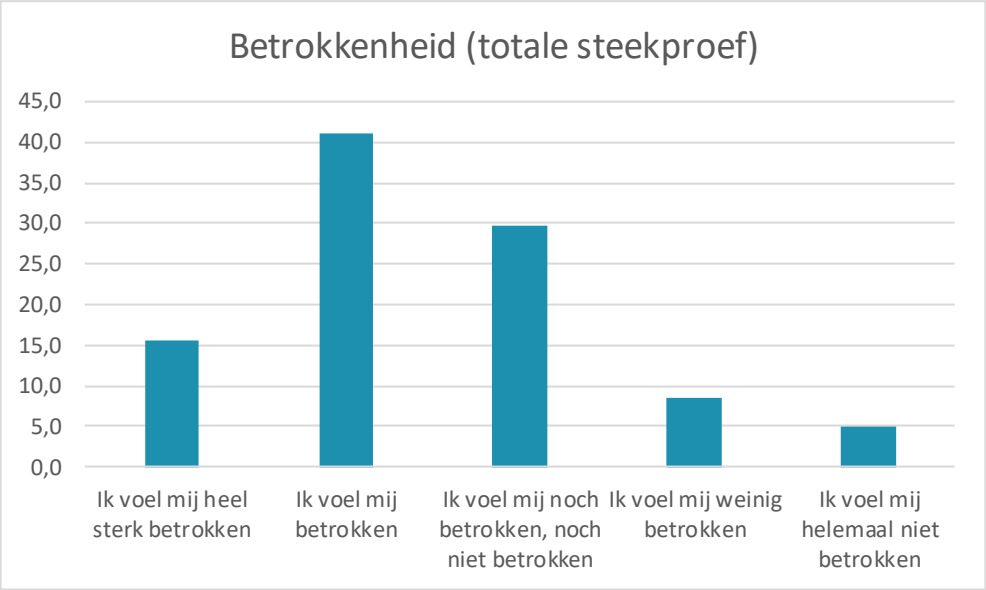
betrokkenheid, Net Promotor Score en loyaliteit

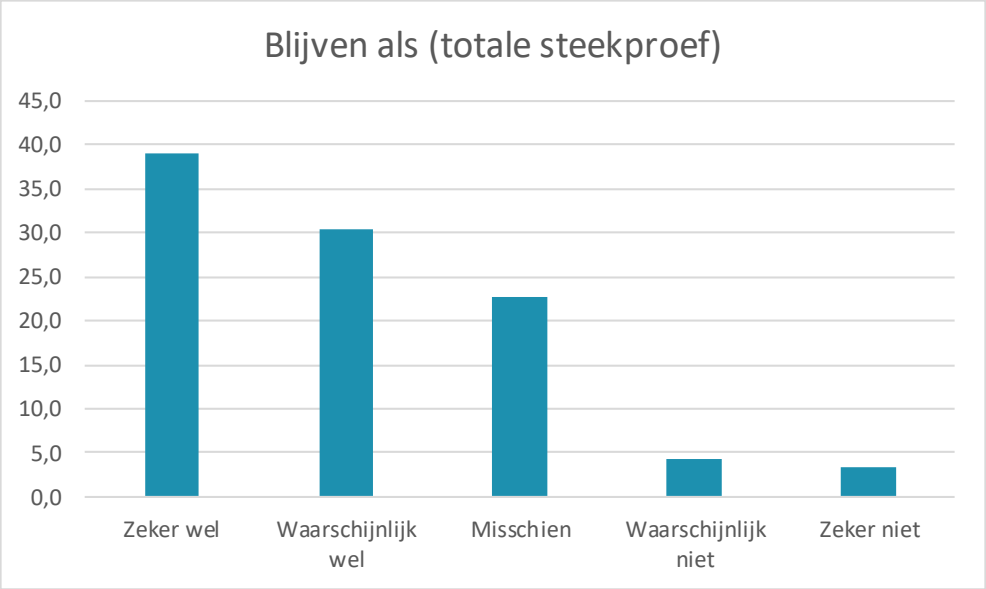
HUP CONSULT
MAKES HAPPINESS WORK.



Deze Net Promotor Score: 16,5 - 42,7= -26,2







andere parameters spelen hier dan bij werknemersgeluk!

- Bij de beïnvloeders van **betrokkenheid** komen plots wel een pak aspecten naar voren die in eerste instantie geen invloed bleken te hebben!
  - **De positie of rol in het bedrijf** heeft een directe impact op de betrokkenheid
    - Lid algemene directie: zeer betrokken / Middenkader: betrokken / Arbeider: helemaal niet betrokken
  - **Grootte van afdeling en bedrijf** waarbinnen men werkt
    - Hoe kleiner de afdeling hoe meer betrokken (afdeling: tot 40 werknemers – bedrijf: tot 50 werknemers)
      - Te grote afdelingen (+50) leiden vaker tot onbetrokkenheid
  - **De invloed van de sector**
    - In de consulting, bouw, professionele diensten, productie, gezondheidszorg en onderwijs stellen we meer betrokkenheid vast

- Maar geslacht, leeftijd **...** hebben geen invloed.

- Bij de beïnvloeders van **de NPS** zijn leeftijd en anciënniteit zeer bepalend. Hoe ouder en hoe langer men werkt hoe hoger de score!

en stel dat er niets wezenlijks veranderd, wie zou willen blijven?

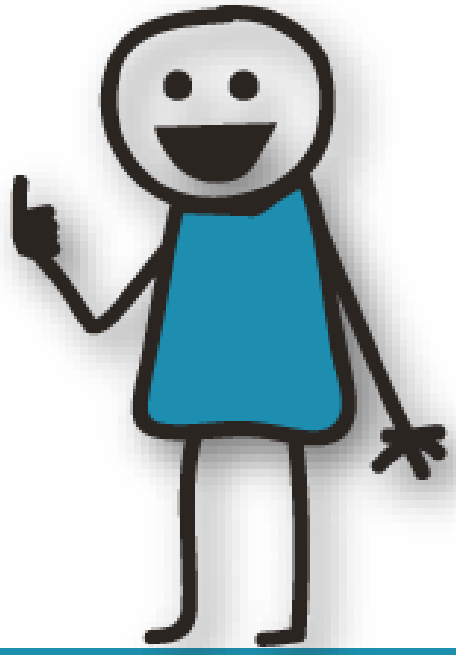
- Opnieuw zien we dat oudere werknemers en werknemers met een lange loopbaan hier positiever tegenover staan.

- Paar opvallende zaken, zaken die er toch uitspringen
  - Nederlandstaligen blijken honkvaster te zijn dan hun Franstalige collega's
  - Grotere (tot 100 werknemers) en zeer grote bedrijven (+1000 werknemers) winnen het hier duidelijk van de kleinere bedrijven!
  - Het aantal opleidingen (betaald door werkgever) speelt hier ook een positieve rol

een paar aanbevelingen

op basis van het nationaal onderzoek is het niet onze bedoeling om heel concrete aanbevelingen te doen

aanbevelingen worden pas echt relevant als ze op maat van de onderneming zijn



accenten naar de werknemers toe

- Wil men de **betrokkenheid** van de medewerkers verhogen dan moet men op volgende aspecten inzetten:
  - Werkcontext: zorgen voor wederzijds vertrouwen en een goede sfeer
  - Leidinggevende: luisteren en motiveren
  - Werknemer: overleg met en tussen collega's stimuleren
- Wil men van een betrokken medewerker ook een **trouwe** medewerker maken dan moet men extra inzetten op:
  - Werkcontext: een sfeer van werkzekerheid creëren en respect heel expliciet in het vaandel dragen
  - Leidinggevende: respect voor het resultaat **é**n de persoon achter het resultaat, zoeken naar ontwikkelingsmogelijkheden bij de medewerkers
  - Werknemer: goed beeld hebben van eigen sterkten en zwakten binnen de organisatie, kansen grijpen en/of creëren om zich verder te ontwikkelen
- Om betrokken en gemotiveerder **leidinggevenden** te hebben:
  - Benader en omkader hen als medewerkers. Laat hen niet in de steek of in een vacuüm waar ze hun plan moeten trekken
  - Stimuleer hen om ook aan zichzelf te werken en zich niet alleen te richten op hun team, afdeling **...**
  - Maak het kader, directie, excom **...** bewust dat ze een zeer grote leidinggevende verantwoordelijkheid hebben naar hun middenkader
  - Stimuleer het kader, directie, excom **...** om beschikbaar te zijn. Nu wordt deze groep te vaak door back2back meetings volledig opgeslokt en onzichtbaar gemaakt

wat kan een werkgever zoal doen

- De "gelukkige" werknemer (24%)
  - Voldoende tijd geven om zichzelf te ontplooien
  - Flexibiliteit om zo hun privé en professioneel leven goed te kunnen invullen
  - Voldoende kader geven die zekerheid en stabiliteit impliceren. Niet te veel uitdagingen, risico's of onbekende factoren in werkkader

- De "betrokken" werknemer (35%)
  - Materiële beloningen zodat hij zich op privé vlak voldoende kan permitteren
  - Status (verantwoordelijkheid) gerelateerde 'voordelen'
  - Flexibel werken zodat hij kan profiteren van het leven

- De "gelaten" werknemer (32%)
  - Binnen veilig en goed gedefinieerd kader stimuleren en prikkelen
  - Meer eindverantwoordelijkheid geven binnen duidelijk kader
  - Hen weerbaarder maken, hen uit slachtofferrol halen ('Het is niet wat jou overkomt dat de kwaliteit van je leven bepaalt. Het is hoe jij ermee omgaat' (tommy browaeys)
  - Sterke leiders die de weg kunnen tonen
  - Gezonde voeding aanbieden op het werk
  - Hen stimuleren (bvb via beloning voor geleverd werk) om bvb in privé aan sport te doen, zich te ontspannen

- De "ongelukkige" werknemer (9%)
  - Loopbaanbegeleiding en ander werk laten zoeken

een mogelijke volgende stap

misschien is een HIP TRIP wel iets voor jouw onderneming of werkgever

een HIP TRIP op maat

- De nationale cijfers zijn bekend.
- De vragen die nu kunnen gesteld worden:
  - Zijn mijn medewerkers gelukkig?
  - Hoe scoort mijn bedrijf of werkgever op al de specifieke dimensies?
  - Bereiken we alle doelgroepen of vallen er een paar uit de boot?
  - Hoe zit het met onze leidinggevenden? Hoe doen zij het?
  - Leggen we reeds de juiste accenten als het op werknemersgeluk aankomt of is er nood aan bijsturing?

- DE HIP TRIP…
  - … zorgt dankzij haar gevalideerde vragenlijst voor perfect vergelijkbare studieresultaten
    - het bedrijf kan heel precies tegenover het nationaal gemiddelde geplaatst worden
  - … vertaalt de bedrijfsresultaten in een heel concreet actieplan
    - het puur beschrijvende karakter dat het nationaal onderzoek typeert, wordt losgelaten en duidelijke richtlijnen worden geformuleerd
  - … zet de medewerkers aan het werk met als uitdaging voor verbetering en of optimalisatie te zorgen

de HIP TRIP is relevant

	brede en diepgaande diagnose	- soft en hard data - alle kritische dimensies - gedetailleerde profilering
	company centric	- waarden en ambities van het bedrijf staan centraal - uitgangspunt: hoe kan de medewerker optimaal functioneren binnen de onderneming
	geëngageerd werken	- medewerkers nemen zelf het heft in handen in het definiëren en implementeren van verbeterings-/optimalisatietrajecten - expliciet engagement charter
	benchmarks	- nationale werknemersgeluk-data - ideaal versus realiteit - privé versus professioneel
	follow up	- track & trace de gedefinieerde oplossingstrajecten - bijsturing waar nodig

de HIP TRIP is relevant

Geef ons gerust een seintje voor een vrijblijvend overleg

Op de site vind je ook de verschillende HIP TRIP formules

CON
SULT

HIP

MAKES HAPPINESS WORK.

www.hip-consult.com

Françoise Faucheux
francoise@hip-consult.com
+32 497 593 275

Frank Geers
frank@hip-consult.com
+32 497 523 528

Administratieve details
Broekstraat 43, 9030 Gent/Belgium
BE0673.501.286

©2017 HIP Consult, makes happiness work.