



# Welzijn van werknemers in het 'nieuwe normaal' Nederland

**Achievers**

# Inhoudsopgave

---

Samenvatting	3
Welzijn in 2020 – Hoe is het managers en werknemers vergaan?	5
Het effect van COVID-19 op cultuur, motivatie en erkenning	6
De terugkeer naar het werk en de opkomst van diversiteit en inclusiviteit	7
Betrokkenheid	7
Belangrijkste lessen en conclusie	8
Methodologie	8

# Samenvatting – Een bedrijfscultuur van veerkracht en continuïteit en maximale werknemerserkenning leiden tot een verbeterd welzijn en een verhoogde betrokkenheid

2020 blijkt een jaar dat nauwelijks zijn weerga kent. Door de combinatie van extreem uitdagende marktomstandigheden, ontslagen, verplicht verlof en perioden van gedwongen thuiswerken is het welzijn van werknemers onder grote druk komen te staan.

Omdat het welzijn en de betrokkenheid van werknemers nauw met elkaar in verband staan, zijn organisaties zich er terdege van bewust dat ze de geestelijke gezondheid van hun personeel moeten waarborgen.<sup>1</sup> Welzijn en betrokkenheid zijn niet alleen van grote invloed op elkaar, maar hebben ook verregaande gevolgen voor de productiviteit en prestaties van werknemers.

Achievers hield onlangs een enquête onder werknemers en managers in het Verenigd Koninkrijk, Ierland, Duitsland en Nederland om het welzijn van werknemers in elk land te meten en om te onderzoeken wat de respondenten vonden van de manier waarop hun werkgevers waren omgegaan met alle gebeurtenissen dit jaar. In dit rapport Welzijn van werknemers in het 'nieuwe normaal' worden de resultaten van deze enquête samengevat en besproken.

Nederlandse organisaties zullen blij zijn te horen dat 91 procent van zowel hun werknemers als



hun managers vinden dat zij, de organisaties, goed of zeer goed hebben ingespeeld op de uitdagende omstandigheden van 2020. Daarnaast is er een vergelijkbaar positief sentiment op het gebied van welzijn, diversiteit en inclusiviteit, motivatie en erkenning.

Ondanks de enorm positieve resultaten van ons onderzoek is er voor werkgevers ook reden tot zorg, en wel over de negatieve gevolgen van de pandemie voor de bedrijfscultuur. Daarnaast is het voor werkgevers raadzaam thuiswerken te

<sup>1</sup> <https://www.gallup.com/workplace/320108/ways-leaders-improve-engagement-wellbeing.aspx>





faciliteren en de interne samenwerking te verbeteren.

## Hoe kun je welzijn, veerkracht en cultuur verbeteren?

Hoewel werknemers tevreden zijn over de aanpak van hun werkgevers in 2020, moeten werkgevers hun personeel blijven helpen bij het omgaan met de druk die de pandemie op de geestelijke gezondheid legt.

Meer dan een derde (37 procent) van de Nederlandse werknemers gaf aan dat de waardering die zij hadden gekregen tijdens de lockdown geen effect had op hun vermogen om met die druk om te gaan, of dat zij twijfelden aan het effect ervan. Daarnaast gaf bijna een derde (31 procent) van de respondenten aan

*Meer dan driekwart (78 procent) van de werknemers gelooft dat hun werkgever waarde hecht aan hun geestelijke gezondheid.*

dat hun werk nu niet méér werd gewaardeerd dan voordat COVID-19 uitbrak.

Willen werkgevers hun personeel goed voorbereiden op de te verwachten zware tijden, dan zullen ze meer aandacht moeten besteden aan het ontwikkelen van veerkracht en continuïteit binnen hun organisatie.

# Welzijn in 2020 – Hoe is het managers en werknemers vergaan?

- **91 procent van de Nederlandse werknemers en managers** vindt dat hun werkgever goed of zeer goed is omgegaan met de gebeurtenissen van 2020..

- **Meer dan drie kwart (78 procent) van de werknemers** gelooft dat hun werkgever waarde hecht aan hun geestelijke gezondheid.

- **85 procent van de managers** is tevreden over de ondersteuning die hun werkgever heeft geboden om met de ontwikkelingen van dit jaar om te gaan.

Nederlandse organisaties mogen trots zijn: 91 procent van de Nederlandse werknemers vindt dat hun werkgever goed of zeer goed is omgegaan met de gebeurtenissen van 2020. Dat is een stuk positiever dan de resultaten uit het Verenigd Koninkrijk, Ierland en Duitsland, waar het deel van het personeel dat tevreden was over de aanpak van hun leidinggevendenden dit jaar respectievelijk 83 procent en 80 procent bedroeg.

Daarnaast is uit ons onderzoek gebleken dat Nederlandse werknemers en managers het op dit punt volledig met elkaar eens zijn: eveneens 91 procent van de managers vindt dat hun werkgever goed of zeer goed is omgegaan met de onrust in 2020.

Hoe valt deze eensgezindheid tussen management en teamleden te verklaren? Uit de enquête van Achievers blijkt dat werknemers in Nederland de ontwikkelingen van dit jaar emotioneel minder zwaar vonden dan hun Britse, Ierse en Duitse collega's. Een andere mogelijke reden zou kunnen zijn dat de Nederlandse werknemers méér dan werknemers in de andere Europese regio's vinden dat hun managers flexibel en behulpzaam zijn geweest. Bij elkaar genomen duiden deze feiten erop dat leidinggevendenden en teamleden in Nederland een nauwere samenwerkingsband hebben.

## Hoe serieus nemen organisaties welzijn?

Nederlandse werkgevers zullen zeker ook tevreden zijn met de resultaten van het onderzoek naar het welzijn van werknemers. Bijna 80 procent van de werknemers in Nederland is ervan overtuigd dat hun werkgever zich bekommert om hun geestelijke gezondheid. Dat staat in schril contrast met Duitsland, waar slechts 47 procent van de werknemers gelooft dat hun organisatie omziet naar hun geestelijke gezondheid, en een aanzienlijk hogere score dan in het Verenigd Koninkrijk en Ierland, waar het aandeel 63 procent bedroeg.

Hoewel het wellicht niet verrassend is dat een nog groter aantal Nederlandse managers (85 procent) zich door hun werkgever gesteund voelt bij de vele uitdagingen van 2020, schetst dit deel van het rapport in ieder geval het beeld dat management en personeel gezamenlijk tevreden zijn over de maatregelen die hun organisatie heeft getroffen om over het welzijn van alle werknemers te waken.

**Het deel van ons onderzoek dat zich richt op welzijn is zó positief, dat Nederlandse werkgevers geneigd zullen zijn de resultaten in te lijsten en in hun directiekamer aan de muur te hangen. Vrijwel alle werknemers (91 procent) vinden dat hun organisatie goed of zeer goed is omgegaan met alle beproevingen van 2020, en die score is onder managers net zo hoog. Het gevoel dat management en teams op dezelfde lijn zitten, wordt versterkt door de, in vergelijking met andere Europese regio's, relatief hoge aantallen werknemers en managers die tevreden zijn over de manier waarop hun werkgever ze heeft geholpen hun geestelijke gezondheid te bewaken en om te gaan met de gebeurtenissen van dit jaar.**



# Het effect van COVID-19 op cultuur, motivatie en erkenning

- **63 procent van de werknemers** denkt dat de crisis een negatieve invloed heeft gehad op hun bedrijfscultuur.

- Desondanks geeft hetzelfde percentage werknemers aan dan hun motivatie niet is veranderd.

- **44 procent van de werknemers** maakt zich zorgen over de terugkeer naar kantoor.



In tegenstelling tot de andere Europese landen waarin we onze enquête hebben afgenomen, denkt het merendeel van de werknemers in Nederland dat de pandemie een negatief effect heeft gehad op hun bedrijfscultuur, ondanks de positieve veranderingen die ze hebben gezien. Hoewel 68 procent aangaf dat de band met collega's was versterkt en meer dan drie kwart (76 procent) zei dat hun collega's en managers meer betrokkenheid hadden getoond, gelooft 63 procent dat de crisis schadelijk is geweest voor de bedrijfscultuur binnen hun organisatie.

Dit resultaat kan deels worden verklaard door het feit dat slechts 54 procent van de werknemers vindt dat ze nu nauwer samenwerken met andere teamleden; er wordt een beeld geschetst van een

personeelsbestand dat op persoonlijk vlak dichtert tot elkaar komt, maar niet in staat is diezelfde mate van verbinding op zakelijk vlak te bereiken.

Hoewel Nederlandse werknemers niet zo onbezorgd zijn over de terugkeer naar kantoor als de Duitsers, maken ze zich er wel minder druk om dan de Britten en de Ieren. Van de Nederlandse werknemers gaf 44 procent dat de gedachte aan teruggaan naar hun fysieke werkomgeving ongerustheid veroorzaakte. Dat getal was veel lager in Duitsland (29 procent) en iets hoger in het Verenigd Koninkrijk (46 procent) en Ierland (50 procent).

## Leidt gebrek aan erkenning tot minder motivatie?

Gelukkig blijven Nederlandse werknemers relatief weerbaar tegen de gevolgen van de pandemie voor hun werkmethode; bijna twee derde (63 procent) van de respondenten gaf aan dat hun motivatie niet is verminderd. Het lijkt erop dat ze daarbij werden geholpen door steun van hun collega's; 56 procent gaf aan het idee te hebben dat hun werk meer werd gewaardeerd sinds het begin van de crisis en 63 procent zei dat erkenning van collega's ze had geholpen om te gaan met de uitdagingen van de lockdown.

Aan de andere kant blijkt uit de resultaten dat meer dan een derde (37 procent) van de Nederlandse werknemers het gevoel heeft dat de waardering die zij hadden ontvangen tijdens de lockdown geen effect heeft gehad op hun vermogen om met de uitdagingen om te gaan, of dat zij twijfelden aan het effect ervan. Ook gaf bijna een derde (31 procent) van de respondenten aan dat hun werk nu niet méér gewaardeerd werd dan voordat COVID-19 uitbrak.

**Dit deel van ons onderzoek zal bij organisaties waarschijnlijk tot zowel zorgen als geruststelling leiden. Aan de ene kant beschouwen werknemers het effect van de pandemie op de bedrijfscultuur als negatief. Aan de andere kant wijzen ze op zichtbare verbeteringen in de band tussen collega's en voor het inlevingsvermogen. Werkgevers zullen blij zijn te horen dat de motivatie relatief hoog is gebleven, maar ze zullen ook zien dat de samenwerking heeft geleden onder de pandemie en op zoek gaan naar manieren om thuiswerken te faciliteren en meer teamwork te stimuleren.**





## Het groeiende belang van diversiteit en inclusiviteit

- **87 procent van de werknemers** steunt de manier waarop hun bedrijf omgaat met diversiteit en inclusiviteit.
- **88 procent van de werknemers** vindt dat hun werkgever waarde hecht aan de mening van alle werknemers.
- **Bijna twee derde (60 procent) van de werknemers** zegt dat ze zijn aangemoedigd om te praten over diversiteit en inclusiviteit op het werk.

De wereldwijde impact van COVID-19 buiten beschouwing gelaten zal 2020 waarschijnlijk worden herinnerd als het jaar waarin rassen- en gelijkheidskwesties voor het eerst sinds jaren weer op grote schaal aan de orde werden gesteld. Van alle Europese landen waar we onze enquête hielden, had Nederland het grootste aandeel van werknemers (87 procent) die geloven dat hun organisatie diversiteit en inclusiviteit (D&I) vooropstelt. In het Verenigd Koninkrijk en Ierland waren die cijfers respectievelijk 76 procent en 75 procent, en Duitsland had met 65 procent een beduidend lagere score.

Enkele daaraan gekoppelde bevindingen kunnen mogelijk mede verklaren waarom werknemers in Nederland zo positief gestemd zijn over de D&I-aanpak van hun organisatie. Meer dan 80 procent vindt dat hun werkgever een uitgesproken standpunt inneemt over D&I-kwesties en 88 procent gelooft dat hun werkgever waarde hecht aan de mening van alle werknemers. Ook hier lagen de cijfers van het Verenigd Koninkrijk (70 procent en 80 procent) en Ierland (69 procent en 79 procent) dicht bij die van Nederland dan Duitsland (60 procent en 75 procent).

Nederlandse werknemers gaven ook aan dat zij de kans hadden gekregen D&I op het werk te bespreken of hadden gezien dat hun managers het voortouw namen in het bespreken daarvan. Het percentage dat dergelijke ontwikkelingen meldt (60 procent) is weliswaar iets kleiner dan in Ierland (62 procent), maar net boven dat in het Verenigd Koninkrijk (59 procent) en flink groter dan in Duitsland (49 procent).

Werkgevers zullen blij zijn met het overweldigende vertrouwen dat hun hele personeelsbestand heeft in de D&I-programma's die ze hebben geïmplementeerd en de tolerante cultuur die zij hebben opgebouwd.

## Betrokkenheid

Na een rampzalig jaar, waarin ons arbeidsleven op zijn kop werd gezet, rest ons nog de vraag die van groot belang is voor het meten van het werknemerssentiment: zijn werknemers nu meer of minder betrokken dan vorig jaar?



Ook op dit gebied is er goed nieuws voor de Nederlandse werkgevers: meer dan een derde (39 procent) van de werknemers vindt zichzelf meer betrokken dan vorig jaar. Dit resultaat betekent dat Nederlandse werknemers het meest betrokken zijn van de landen waarin we ons onderzoek hebben uitgevoerd. Ze worden op de voet gevolgd door de Ieren (36 procent) en de Duitsers (35 procent). De Britten blijven achter met een wat lagere score (28 procent).

Het is niet verrassend dat Nederlandse managers nog positiever waren over de inzet van hun teams. Bijna twee derde (62 procent) van de ondervraagden had het gevoel dat hun teamleden meer betrokken waren dan een jaar geleden, opnieuw een aanzienlijk hogere score dan Duitsland (50 procent), Ierland (43 procent) en het Verenigd Koninkrijk (38 procent).

## Belangrijkste lessen en conclusie

Executive management en HR-directeuren zullen tevreden zijn met veel van de resultaten uit dit rapport. Een bemoedigend resultaat dat echt in het oog springt, is de gedeelde positieve mening van

werknemers en managers over de aanpak van hun organisatie, zowel wat betreft het doorstaan van de stormen van 2020 als de zorg voor het welzijn van de werknemers en de manier waarop wordt omgegaan met erkenning.

Werkgevers kregen ook een pluim voor hun inzet ter bevordering van diversiteit en inclusiviteit en zullen blij zijn te horen dat Nederlandse werknemers het meest betrokken zijn van de vier landen waarin ons onderzoek werd uitgevoerd.

Ondanks de vele bemoedigende resultaten van dit onderzoek zal het organisaties ook opvallen dat de bedrijfscultuur een flinke deuk heeft opgelopen. Willen ze de werknemersbetrokkenheid op een hoog niveau houden, dan zullen ze zich moeten richten op de volgende kerngebieden:

- **Implementeer initiatieven om te zorgen dat werknemers regelmatig worden erkend en zich gewaardeerd voelen.**
- **Streef naar een veerkrachtige bedrijfscultuur.**
- **Zorg dat werknemers in dezelfde mate als hun managers inzicht hebben in en waardering hebben voor de hulp die hun bedrijf biedt op het gebied van geestelijke gezondheid.**
- **Blijf voorrang geven aan initiatieven die diversiteit en inclusiviteit bevorderen op alle niveaus.**

Willen organisaties in Nederland de bijverschijnselen van de pandemie het hoofd kunnen bieden, dan zullen ze moeten zorgen dat hun managers en werknemers gemotiveerd blijven en op één lijn blijven zitten. Bedrijven zullen zich moeten blijven inzetten voor betrokkenheid door verbinding, saamhorigheid en waardering op alle niveaus te bevorderen; alleen zo kan de bedrijfscultuur een bindende, motiverende kracht vormen.

## Methodologie

De online enquête van Achievers werd tussen 26 augustus en 2 oktober 2020 gehouden met behulp van Pollfish. Er werden 3600 reacties ontvangen (1200 in het VK, 600 in Ierland, 1200 in Duitsland en 600 in Nederland). De respondenten werden gescreend; alleen werkende respondenten werden geaccepteerd.





---

Neem vandaag nog contact met ons op



[www.achievers.com/nl/](http://www.achievers.com/nl/)  
[emeaexperts@achievers.com](mailto:emeaexperts@achievers.com)