

## Nationaal onderzoek optimaal functioneren van werknemers

Werknemers en werkgevers hebben er alle belang bij om optimaal te functioneren op de werkvloer, ook in coronatijden. Volgens wetenschappelijk onderzoek bepalen welzijn, goede attitudes en goed gedrag of een werknemer al dan niet optimaal functioneert. Maar hoe is het vandaag gesteld met het optimaal functioneren van Belgische werknemers? Een grootschalig onderzoek\* bij een brede steekproef brengt het volledige plaatje van het optimaal functioneren van werknemers in ons land in kaart. Dit onderzoek van prof. Anja Van den Broeck, arbeidsmotivatie-expert verbonden aan de Onderzoekseenheid Work and Organisation Studies van KU Leuven, in samenwerking met HR-provider Tempo-Team gaat op zoek naar wie die 'optimaal functionerende' – en dus ideale – werknemers zijn, welke aspecten dat optimale functioneren kenmerken en beïnvloeden en hoe het vandaag, onder druk van de coronamaatregelen, met het optimaal functioneren gesteld is. Op die manier kunnen werkgevers gericht investeren in het optimaal functioneren van hun werknemers.

**\*Online bevraging van een representatieve steekproef van 2.506 werknemers en 269 werkgevers in België, representatief op het vlak van taal, geslacht en leeftijd met een maximale foutmarge van 1,86%. De enquête werd uitgevoerd in Q4 2020 door onderzoeksbureau Indiville in opdracht van Tempo-Team en in samenwerking met professor Anja Van den Broeck (KU Leuven).**

# REALITY CHECK: WERKVLOERSCAN

Uit het onderzoek blijkt dat verschillende aspecten van het optimaal functioneren van Belgische werknemers er het afgelopen jaar op achteruit gingen. Ongeveer één op de vijf werknemers beleeft minder werkplezier, is minder optimistisch over zijn job, zegt minder opleidingsmogelijkheden te krijgen, vindt dat de relatie met zijn collega's en de teamspirit erop achteruitging en dat de managementstijl verslechterde sinds de start van de coronacrisis. Bijna één op de drie werknemers ervaart gemiddeld ook meer stress.

## Scores optimaal functioneren van werknemers (evolutie op 1 jaar tijd)



## WERKENDE BELGEN OP ZOEK NAAR NIEUWE JOB VERDUBBELT

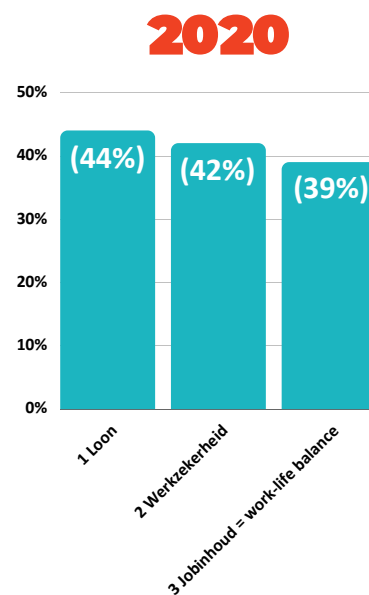
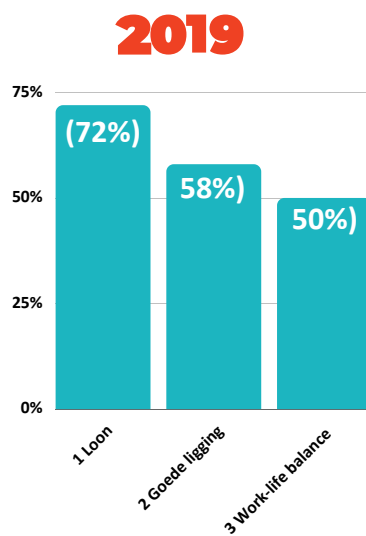
Uit het onderzoek blijkt dat veel werkende Belgen met de voeten reageren op de verslechterde situatie en op zoek zijn naar een nieuwe werkgever. Het aantal werkende Belgen dat actief naar een nieuwe job zoekt verdubbelde naar bijna één op de tien werknemers. Dat is opmerkelijk aangezien de arbeidsmarktmobiliteit normaal gezien in crisistijden daalt. Het valt hierbij op dat één op de vier werkgevers aangeeft dat de loyaliteit van zijn werknemers net verbeterde sinds de coronacrisis. Daar er nog steeds veel schaarste is op de arbeidsmarkt met een groot aantal openstaande vacatures voor bepaalde beroepsgroepen, mogen werkgevers de intentie tot verandering bij een aanzienlijk deel van hun werknemers niet onderschatten.

# MEER LOON BRENGT GEEN SOELAAS

## LOON GEEFT DOORSLAG VOLGENS WERKNEMERS ÉN WERKGEVERS

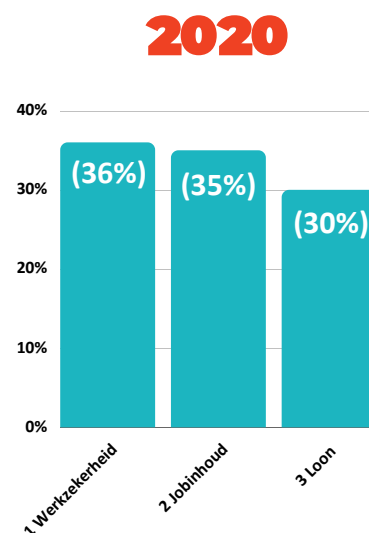
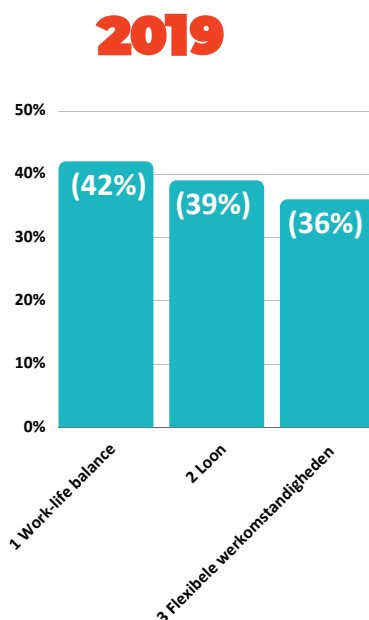
De belangrijkste drijver van werknemers om van job te veranderen of voor hun werkgever te kiezen is naar eigen zeggen het loon (44%). Deze motivator wordt, in deze onzekere tijden niet onverwacht, gevolgd door werkzekerheid (42%), jobinhoud en werk-privébalans (beide 39%).

### Top 3 motivatoren volgens werknemers



**Werkgevers** daarentegen zetten werkzekerheid op de eerste plaats (36%), gevolgd door jobinhoud (35%) en loon (30%).

### Top 3 motivatoren volgens werkgevers



Zowel voor werknemers als werkgevers is loon ook het meest bepalend om een positieve kijk op werk te hebben.

### Top 3 werknemers meest bepalende factoren voor een positieve kijk op werk:



### Top 3 werkgevers belangrijkste acties om een positieve kijk op werk te bekomen:



## JOBINHOUD MEEST BEPALEND VOOR OPTIMAAL FUNCTIONEREN

In tegenstelling tot wat werknemers en werkgevers denken, blijkt uit de analyse van prof. Anja Van den Broeck dat niet loon en werkzekerheid de beste garantie bieden voor optimaal functionerende werknemers, maar wel de jobinhoud. Jobinhoud heeft immers een impact op zowat alle aspecten die er voor werknemers en werkgevers toe doen: engagement, werkplezier, mentaal en fysiek welzijn, prestaties, motivatie en retentie (zie tabel hieronder). En dit opvallend meer dan werkzekerheid, werk-privébalans, collega's, management, opleidingen en loon. Dat laatste blijkt enkel een impact te hebben op retentie.

## Meest bepalende factoren voor de onderdelen van optimaal functioneren

UITDAGINGEN	1	2	3
Werkplezier	boeiende jobinhoud	goede balans werk-privé	voldoende opleiding en vaardigheden kunnen inzetten
Engagemet	boeiende jobinhoud	voldoende opleiding en vaardigheden kunnen inzetten	effectieve managementstijl
Welzijn & Burn-out	vlotte bereikbaarheid	voldoende opleiding en vaardigheden kunnen inzetten	goede balans werk-privé
Prestaties	voldoende opleiding en vaardigheden kunnen inzetten	boeiende jobinhoud	fijne collega's
De extra mile gaan	fijne collega's	voldoende opleiding en vaardigheden kunnen inzetten	boeiende jobinhoud
Loyaliteit & retentie	boeiende jobinhoud	correcte verloning	vlotte bereikbaarheid
Motivatie	boeiende jobinhoud	voldoende opleiding en vaardigheden kunnen inzetten	fijne collega's
Absenteïsme	boeiende jobinhoud	/	/

Het onderzoek toont aan dat een boeiende jobinhoud gepaard gaat met vrijwel alle aspecten van optimaal functioneren. Loon daarentegen blijkt vooral een basisbehoefte en speelt enkel op het vlak van retentie een grote rol.

# BEPALENDE FACTOREN VAN GOEDE JOBINHOUD

Een boeiende jobinhoud bestaat volgens de wetenschap uit een mix van kansen tot

- **verdere ontwikkeling**
- **gevarieerd werk**
- **autonomie**
- **geen verveling**

Werkgevers die erin slagen om een boeiende jobinhoud te bieden versterken het optimaal functioneren van hun werknemers. Er is echter op dit vlak nog werk aan de winkel.

- **Slechts de helft van de werknemers vindt dat hij te weinig kansen krijgt om zich persoonlijk te ontwikkelen**
- **1 op de 5 werknemers vindt zijn werk niet gevarieerd en verveelt zich tijdens de werkuren.**
- **een kleine 1 op de 3 werknemers krijgt naar eigen zeggen te weinig autonomie om beslissingen te maken.**

Ook op het vlak van de fysieke en cognitieve werkbelasting en emotioneel zwaar werk is er nog marge voor verbetering:

- **bijna 2 op de 3 werknemers vindt dat hij constant zijn aandacht bij het werk moet houden**
- **ruim een derde vindt dat hij veel nutteloze regels moet volgen.**
- **bijna 1 op de 5 werknemers wordt gepest op het werk.**
- **daarnaast geven heel wat werknemers aan dat ze fysiek zwaar werk verrichten (31%) en dat situaties die hen emotioneel raken bijna dagelijkse kost zijn (41%).**

## DIEPE KLOOF TUSSEN OPTIMISTEN EN PESSIMISTEN

Het onderzoek van prof. Anja Van den Broeck in samenwerking met Tempo-Team schetst een accuraat profiel van werknemers die goed weerstand bieden tegen de gevolgen van corona en optimaal blijven functioneren. Het zijn werknemers met een positieve en optimistische kijk tegenover hun werk en het leven. Het is logisch dat optimisten weerbaarder zijn. Maar wat vooral opvalt is het verschil tussen de manier waarop optimisten en pessimisten de verschillende aspecten van optimaal functioneren beleven statistisch gezien bijzonder groot is. Met andere woorden: er gaapt een diepe kloof in het optimaal functioneren (welzijn, prestaties, motivatie, geluk) van optimisten versus pessimisten en een aantal aspecten die dit functioneren beïnvloeden (jobinhoud, collega's, management).

## Scores optimaal functioneren optimisten versus pessimisten

### Mentaal welzijn



optimist 7,6/10  
versus  
pessimist 4,4/10

### Fysiek welzijn



optimist 7,2/10  
versus  
pessimist 5/10

### Geluk



optimist 7,7/10  
versus  
pessimist 5,2/10

### Prestaties



optimist 7,7/10  
versus  
pessimist 5,9/10

### Motivatie



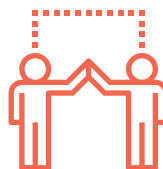
optimist 7,7/10  
versus  
pessimist 5,6/10

### Tevredenheid over jobinhoud



optimist 7,7/10  
versus  
pessimist 5,6/10

### Tevredenheid over collega's



optimist 7,7/10  
versus  
pessimist 6/10

### Tevredenheid over hun leidinggevende



optimist 6,9/10  
versus  
pessimist 4,9/10

Het aantal pessimistische werknemers dat vindt dat hun optimaal functioneren sinds de aanvang van de coronacrisis verslechterde is dan ook significant groter dan bij hun optimistische collega's. Zo vindt 23% van de pessimisten dat de relaties met de collega's verslechterde. Bij de optimisten is dat slechts 16%. Hetzelfde gaat op voor de managementstijl. 21% van de pessimisten vindt dat die erop achteruitging tegenover 14% van de optimisten. 30% van de pessimisten heeft minder werkplezier tegenover 17% van de optimisten.

## IEDEREEN OPTIMIST

Optimisten geven de verschillende aspecten van optimaal functioneren niet enkel een hoge score op tien, het aantal optimisten dat zich goed in zijn vel voelt is ook significant groter dan bij de pessimisten. Zo zeggen twee keer zoveel optimisten (23%) als pessimisten (11%) dat hun welzijn, energie en toewijding erg goed zijn. En bijna drie keer zoveel optimisten (60%) als pessimisten (23%) getuigen van een goede attitude en gedrag en zijn betrokken, tevreden, collegiaal en productief. Het zijn deze significant hogere scores op welzijn, attitude en gedrag op de werkvloer die de optimistische werknemers typeren en hen onderscheiden van hun collega's.

Het komt er dus op aan om het optimisme bij werknemers te boosten en investeren in een boeiende jobinhoud blijkt hiervoor het meest aangewezen recept voor succes. En dat wordt zowel door werkgevers

als werknemers schromelijk onderschat. Voor werknemers komt het belang van jobinhoud voor een positieve kijk op het werk op de zevende plaats en voor werkgevers komen acties om een positieve kijk op werk te versterken slechts op de negende plaats. Loon daarentegen staat bij allebei in hun top 3.

### Kenmerken van de optimistische werknemers

- is fan van samenwerken en collega's
- ziet hoe doelen en dromen te verwezenlijken
- heeft een gevarieerde en uitdagende job
- leert graag en vaak bij
- heeft een hoopvolle blik op de toekomst
- toont zin voor realiteit, leeft niet in happy land
- gaat bewust om met balans werk en thuis
- kan zichzelf zijn op het werk
- ziet zin in zijn/haar takenpakket
- voelt zich gewaardeerd
- heeft ruimte en verantwoordelijkheid

## SAMENGEVAT

- 1** Corona drukt duidelijk zijn stempel op de achteruitgang van het optimaal functioneren van werknemers.
- 2** Werkgevers en werknemers zeggen dat loon het sterkst bijdraagt tot optimaal functioneren en een positieve kijk op werk.
- 3** Heel wat werkende Belgen zijn dan ook op zoek naar een nieuwe job om hun functioneren te verbeteren. Hun aantal verdubbelde op één jaar tijd.
- 4** Diepgaande analyse van profielen die optimaal functioneren toont aan dat investeren in een boeiende jobinhoud een veel grotere impact heeft dan loon. Een boeiende jobinhoud beïnvloedt quasi alle aspecten van optimaal functioneren. Loon doet dat enkel voor retentie.
- 5** Een boeiende jobinhoud versterkt het positivisme en optimisme van werknemers en hierdoor ook hun weerbaarheid.