



## MOTIVATIE VAN WERKNEMERS OM DEEL TE NEMEN AAN GEZONDHEIDSBEVORDERING OP HET WERK: SAMENVATTING VAN EEN LITERATUURONDERZOEK

### Inleiding

In de Verklaring van Luxemburg wordt gezondheidsbevordering op het werk (GBW) gedefinieerd als de gebundelde inspanning van werkgevers, werknemers en de samenleving om gezondheid en welzijn op het werk te verbeteren. Dit kan worden bereikt door: het verbeteren van de werkomgeving en de manier waarop het werk is ingericht; het bevorderen van een actieve deelname van alle belanghebbenden; en het aanzetten van mensen tot persoonlijke ontwikkeling. Het is belangrijk om op te merken dat GBW is bedoeld ter aanvulling op, en niet ter vervanging van, het beheer van risico's op het werk. Gedegen risicobeheer is een essentiële basis voor een succesvol GBW-programma. Wat de deelname aan GBW-activiteiten betreft, kan uit de literatuur worden opgemaakt dat het aantal deelnemers vaak tamelijk laag is zodra het GBW-project daadwerkelijk is gerealiseerd. Het is dan ook goed om te onderzoeken hoe organisaties hun werknemers kunnen motiveren om op zowel korte als lange termijn te participeren in GBW-activiteiten. Daarbij mag niet uit het oog worden verloren dat deelname van werknemers aan gezondheidsbevorderende activiteiten geheel vrijwillig is.

Doel van deze factsheet is om een samenvattend verslag te geven van de onderzochte beschikbare literatuur met het oog op de vaststelling van de motiverende factoren die werknemers ertoe brengen in GBW-activiteiten te participeren. Deze kennis kan worden gebruikt om de GBW-programma's, en daarmee de deelnemingspercentages, te verbeteren. Het hoofdstuk "bevindingen" van het verslag is opgesplitst in twee hoofdonderdelen. Het eerste onderdeel schetst en beschrijft een aantal belangrijke bevindingen uit de literatuur met betrekking tot de motivatie van werknemers om deel te nemen aan GBW. In het tweede onderdeel wordt de rol onderzocht die diversiteit kan spelen in de participatie en werving van werknemers.

### Wat motiveert werknemers om aan GBW deel te nemen?

Het literatuuronderzoek kwam tot de volgende hoofdbevindingen:

- Vastgesteld is dat wanneer werkgevers en hogere leidinggevenden zich zichtbaar bekommeren om de bevordering en bescherming van de veiligheid en gezondheid van de werknemers, werknemers zich meer betrokken voelen bij en meer deelnemen aan GBW-initiatieven.
- Actieve betrokkenheid en participatie van werknemers is essentieel voor de planning, uitvoering en evaluatie van GBW-programma's. Werknemers nemen eerder aan GBW-programma's deel als zij werken voor of in organisaties waar werknemersvertegenwoordigers of collega's aan die programma's deelnemen en zich er hard voor maken.
- Waargenomen is dat het afstemmen van GBW-maatregelen en -acties op individuele behoeften succesvol is bij het motiveren van werknemers om mee te doen aan GBW-programma's en -maatregelen. Een voorbereidende stap in de ontwikkeling van een op maat gesneden programma voor werknemers kan bestaan uit het identificeren van prioritaire gebieden en onderwerpen met behulp van bestaande gegevens.
- De participatie onder werknemers kan worden vergroot wanneer al in de ontwerpfase rekening wordt gehouden met de toegankelijkheid van GBW-activiteiten. In dat kader moet worden gelet op: de tijd (zowel de duur van de activiteit als het tijdstip op de dag) die werknemers het beste uitkomt voor deelname, de laagdrempeligheid van de activiteitenlocatie en de kosten ervan voor de afzonderlijke werknemer.



- Het is belangrijk om GBW alomvattend aan te pakken, met inachtneming van zowel organisatorische veranderingen als op het individu toegespitste maatregelen. Gebleken is dat de invoering van gezondheidsbevorderende organisatiestructuren werknemers stimuleert om individuele maatregelen serieuzer te nemen en dat deze structuren bij hen het vertrouwen wekken dat de informatie betrouwbaar en zinvol is.
- Gezondheidsonderzoeken worden beschouwd als belangrijk onderdeel van programma's voor gezondheidsbevordering. Individuele risicorapporten op basis van dergelijke onderzoeken bevatten informatie voor werknemers over het relatieve risico dat zij lopen op verschillende lichamelijke en geestelijke aandoeningen. Die informatie kan werknemers ertoe aanzetten om deel te nemen aan GBW-maatregelen en -acties. Als werknemers wordt aangeboden hun gezondheidsrisico's te beoordelen en over de resultaten met hen te overleggen, helpt hen dat in het algemeen om inzicht te krijgen in hun individuele profiel en groeit hun motivatie om actiever te worden. De regels over de bescherming van persoonsgegevens en vertrouwelijkheidskwesties moeten daarbij gerespecteerd worden.
- De praktijk heeft uitgewezen dat het brengen van positieve boodschappen, gericht op het individu, een succesvolle strategie is om werknemers zover te brengen dat ze aan GBW-programma's meedoen. Het gebruik van zowel formele als informele communicatiekanalen kan helpen om de participatie van werknemers in GBW-maatregelen en -activiteiten te bevorderen. Wel is het belangrijk om te bedenken dat gerichte gezondheidsinformatie en communicatiekanalen de autonomie en privacy van werknemers niet in de weg mogen staan.
- Geconstateerd is dat prikkels (van materiële of sociale aard) helpen de participatie van werknemers te vergroten. Er zijn verschillende redenen om goed na te denken over het gebruik van prikkels. Zo leiden sociale prikkels om de motivatie te versterken eerder tot gedragsveranderingen op lange termijn dan wanneer enkel materiële prikkels worden ingezet.

## De rol van diversiteit in de deelname aan GBW

In het literatuuronderzoek is vastgesteld dat:

- de groepen die het meest waarschijnlijk voor GBW-activiteiten worden geworven niet per se de groepen zijn die de deelname aan deze activiteiten ook langdurig volhouden;
- bij mannelijke werknemers, hoogopgeleide werknemers, werknemers in leidinggevende posities en getrouwde werknemers de kans groter is dat zij voor GBW worden geworven, terwijl daarentegen bij vrouwelijke werknemers, laagopgeleide werknemers, werknemers in niet-leidinggevende posities en ongetrouwde werknemers de kans groter is dat zij hun deelname aan GBW-activiteiten langer zullen volhouden;
- langdurige participatie aanzienlijk toeneemt bij oudere en vrouwelijke werknemers;
- het belangrijk is om rekening te houden met de rol die diversiteit speelt bij het opzetten van GBW-programma's, en met de wijze waarop diversiteit de wervings- en participatiepercentages van werknemers kan beïnvloeden.

## Belangrijke aanbevelingen

Op grond van de resultaten van het literatuuronderzoek zijn een aantal belangrijke aanbevelingen vastgesteld die het makkelijker moeten maken werknemers te werven voor en te laten participeren in GBW-activiteiten:

- Betrek werknemers actief en voortdurend bij het opzetten en uitvoeren van GBW-activiteiten.
- Stem GBW-maatregelen af en richt ze in op de individuele behoeften van werknemers.
- Pas formele en informele communicatiestrategieën toe om GBW-maatregelen te bevorderen en maak werknemers bewust van gezondheidsvraagstukken.
- Geef werknemers adequate, persoonlijke en motiverende informatie over de GBW-activiteiten.
- Het is belangrijk dat GBW-activiteiten beantwoorden aan individuele en sociale behoeften op de werkplek.
- GBW-activiteiten en -maatregelen moeten eenvoudig toegankelijk zijn.

- Duidelijk leiderschap en voortdurende steun van werkgevers en het hoger management is van cruciaal belang voor GBW-programma's.
- Houd rekening met de rol van diversiteit bij het plannen van GBW-maatregelen en -acties.

Voorts zijn in het literatuuronderzoek enkele gebieden geïdentificeerd waarop aanvullend onderzoek nodig is. Er is vooral meer informatie nodig over hoe het motiveren van werknemers werkt in het midden- en kleinbedrijf, aangezien de meeste onderzochte maatregelen beschreven zijn voor grote ondernemingen. Andere gebieden waarin aanvullend onderzoek nodig is zijn: hoe moeilijk bereikbaar personeel, zoals werknemers die in deeltijd of ploegendienst werken, kan worden gemotiveerd, en wat de gevolgen zijn van culturele verschillen op de motivatie van werknemers, met name in een EU-context.

Meer informatie over **gezondheidsbevordering op het werk** is beschikbaar op:

<http://osha.europa.eu/nl/topics/whp>

**Een literatuuronderzoek over de motivatie voor werknemers om deel te nemen aan gezondheidsbevordering op het werk** is beschikbaar op:

[https://osha.europa.eu/en/publications/literature\\_reviews/motivation-employees-whp/view](https://osha.europa.eu/en/publications/literature_reviews/motivation-employees-whp/view)