

WHITEPAPER

TRENDS IN
HR

Het HR-domein in beweging

Dit zijn dé trends en thema's op jouw HR-agenda in 2023



Inleiding

In deze whitepaper van Trends in HR blikken we soms even terug, maar kijken we vooral vooruit naar de belangrijkste HR-trends en thema's die het werk in 2023 gaan domineren. Velen zijn niet nieuw, maar in een ander daglicht komen te staan vanwege alle maatschappelijke en economische ontwikkelingen. Welke trends zien we en hebben invloed op het HR-vak? Wat zijn de thema's waar de aandacht van de meeste HR-professionals naar uitgaat?

Het jaarlijkse onderzoek (oktober 2022) van Trends in HR naar de actuele HR-trends en thema's voor 2023 vormen deels input voor deze whitepaper.

Door middel van deze whitepaper ben je weer op de hoogte. Hopelijk laat het je nadenken over waar jij jouw tijd en energie het komende jaar in gaat steken. Stilzitten is geen optie, het HR-vak is meer dan ooit in ontwikkeling en dat maakt het juist zo interessant. Leer, ontwikkel, maak fouten, vier successen en heb vooral veel werkplezier in 2023!



Lieke Jansen
Hoofdredacteur Trends in HR

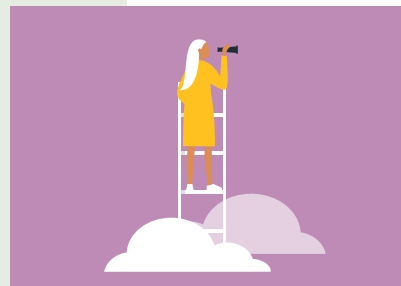
Inhoud

Belangrijkste HR trends voor 2023

Krappe arbeidsmarkt

Digitalisering van HR-processen

De toekomst van werk



Top 5 HR thema's voor 2023

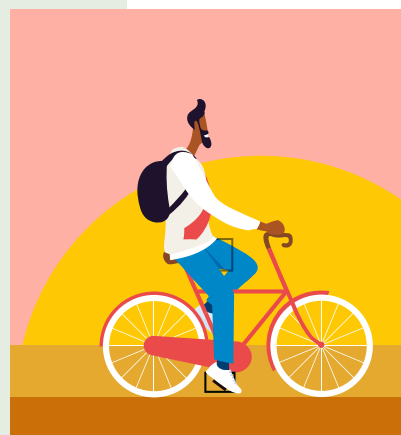
1 Duurzame inzetbaarheid

2 Opleiding & ontwikkeling

3 Werving & selectie

4 Werkgeluk

5 Verzuim



Belangrijkste HR Trends voor 2023

Krappe arbeidsmarkt

Het tekort aan personeel raakt de hele samenleving in Nederland. Zo zijn er wachtlijsten in de kinderopvang, jeugdzorg en GGZ, vormen aangepaste openingstijden in de horeca geen uitzondering, ervaart de luchtvaart al lange tijd problemen en gaan treinen volgens een aangepaste dienstregeling rijden. Dit soort berichten in de media verschenen het afgelopen jaar steeds vaker.

De arbeidsmarkt is nog steeds zeer krap, maar het lijkt erop dat de grootste spanning eraf is. Voor het eerst sinds twee jaar daalt het aantal vacatures met 17.000 in het derde kwartaal van 2022, zo schrijft het CBS (november 2022).

Arbeidsmarkt nog steeds ontzettend krap

Ondanks dat het aantal openstaande vacatures iets is afgenomen, blijft het aantal vacatures nog steeds erg hoog.

De werkloosheid is na een langdurige afname weer wat gestegen, maar met 3,8% nog steeds erg laag.

Dit maakt de arbeidsmarkt iets minder krap dan voorheen, maar deze is nog steeds ongekend hoog. Het totaal aantal banen stijgt vanaf eind 2019 en vormt opnieuw een record. Bij zelfstandigen is de banengroei hoger dan bij werknemers. Er zijn meer mensen met een vast

contract en minder medewerkers met een flexibel contract.

Toekomst van de arbeidsmarkt

Het rapport van De Nederlandse Bank uit 2021 beschrijft dat de arbeidsmarkt van de toekomst draait om het vinden van de juiste balans. Een goed functionerende arbeidsmarkt biedt voldoende flexibiliteit aan organisaties om schokken op te vangen, terwijl tegelijkertijd rekening wordt gehouden met de verdeling van risico's en zekerheden tussen werkenden, bedrijven en de overheid.

Uitgangspunt hierbij is dat de tweedeling op de arbeidsmarkt wordt tegengegaan door hervormingen die flexibele arbeid inperken en het aanbieden van vaste contracten aantrekkelijker maken voor werkgevers. Dit volgens de richtlijnen die de commissie-Borstlap voorstelt.

Volgens Gerard van Essen, senior beleidsmedewerker arbeidsmarkt-vraagstukken bij de SER kun je aan een paar knoppen draaien als je naar de toekomst van de arbeidsmarkt kijkt. "Je kunt iets doen om het aanbod van arbeid te vergroten, je kunt proberen meer te doen met dezelfde mensen en je kunt ervoor zorgen dat vraag en aanbod van arbeid beter bij elkaar passen. Dat klinkt eenvoudig, maar de praktijk is weerbarstig."

De SER heeft de afgelopen jaren diverse adviezen over de arbeidsmarkt uitgebracht, waaronder het

meest recente advies [Arbeidsmarktproblematiek maatschappelijke sectoren](#) (mei 2022).

Vergrijzing één van de oorzaken van krapte arbeidsmarkt

Begin 2022 zag Rob Witjes, hoofd arbeidsmarktinformatie bij UWV, een toenemende vraag naar 50-plussers ontstaan waardoor er een recordaantal 50-plussers aan het werk is door de krapte op de arbeidsmarkt. Witjes hoopt dat deze ontwikkeling, waarbij werkgevers dus eerder 50-plussers aannemen, niet tijdelijk is en ze de ervaring meenemen voor in de toekomst.

"De vergrijzing zet door en is één van de belangrijkste redenen van het personeelstekort. De meeste 60-plussers werken bij de overheid, in de transportsector, de zorg en het onderwijs. Veel mensen die de arbeidsmarkt gaan verlaten zullen dus vervangen moeten worden."

Zolang er zoveel openstaande vacatures zijn, krijgen medewerkers de mogelijkheid om een leukere, betere of een baan dichterbij huis te vinden. Het is dus essentieel voor werkgevers om te blijven werken aan goed werkgeverschap om zo bestaand talent te behouden en nieuw talent aan te trekken. /

Digitalisering van HR-processen

Het automatiseren van HR-processen zorgt ervoor dat terugkerende administratieve werkzaamheden die veel tijd kosten tot het verleden behoren. Processen onderbrengen in één HR-systeem maakt het werk onder andere efficiënter en flexibeler om mee te bewegen met ontwikkelingen op de arbeidsmarkt.

Digitalisering

Het digitaliseren en beter vormgeven van processen levert niet alleen HR meer tijd en ruimte op. Medewerkers kunnen steeds meer zaken zelf regelen, waardoor ze meer inzicht krijgen en betrokkenheid ervaren.

Binnen steeds meer HR-thema's is de digitalisering ervan aan de orde van de dag. Denk aan de digitalisering van:

- Werving & selectie, onboarding & offboarding

- Salarisadministratie
- HR data tot management en stuurinformatie
- Leren en ontwikkelen
- Gesprekkencyclus
- Arbeidsvoorwaarden

Automatisering en robotisering

Na het digitaliseren van processen is een volgende stap het verder automatiseren van processen. Bij software automation zorgen robots voor efficiëntere processen, het verminderen van risico's en het inregelen van compliance. Hier lees je meer over in de [whitepaper van IJK over de robotisering van HR-taken](#).

Gebruik van artificial intelligence in werving & selectie

Gemeente Amsterdam startte twee jaar geleden een pilot en ondervond al snel de toegevoegde waarde van robotica. Uiteenlopende processen voor de onboarding van nieuwe medewerkers en

verzuimtrajecten zijn met succes gerobotiseerd.

Daarnaast heeft Gemeente Amsterdam onderzoek laten doen door de Hogeschool van Amsterdam naar het gebruik van kunstmatige intelligentie in werving- en selectieprocessen. De voordelen hebben met name te maken met efficiëntie, maar er kleven ook risico's aan. Meer over de uitkomsten, voordelen en risico's lees je op de [website van HvA](#).

Het digitaliseren van HR-processen doe je niet van de een op de andere dag. Het heeft impact op zowel de organisatie als HR. Het zetten van een eerste stap kan lastig zijn, maar je kunt er beter vandaag dan morgen mee beginnen om de vruchten ervan te plukken. AFAS schreef er een interessant artikel over '[Digitalisering, automatisering: ben jij klaar voor de toekomst?](#)'. /

De toekomst van werk

De toekomst van werk is hét thema waar veel experts zich over buigen. Zo stond de jaarlijkse bijeenkomst van het World Economic Forum in Davos in 2022 in het teken van de toekomst van werk. Een trend waar organisaties en HR-professionals niet omheen kunnen.

De verandering van banen, verschuiving van vaardigheden, schaars talent, een hoog verloop en de relatie tussen werknemer en werk-

gever die anders is dan vroeger, maakt dat het tijd is voor een nieuwe aanpak. Daarbij vormt personeelsplanning – het anticiperen op toekomstige talentbehoeften – het epicentrum in de strategie rond de toekomst van werk.

Personeelsplanning

"Dat is juist waar bij veel organisaties een achterstand is. Voor velen is strategische personeelsplanning nog vrij lastig. Enerzijds omdat de verouderde systemen zich hier

niet voor lenen. Anderzijds omdat er geen focus op is. Die zou er wel moeten zijn. Meten is weten. Weet wat je doorstroom is, hoe het zit met je skills gap en hoe het ervoor staat op het gebied van personeelsplanning. Als je weet wat je toekomstige wervingsbehoefte is, kun je bewuste keuzes maken", vult Roeland van Laer aan. Van Laer is expert in HR-strategie en auteur van het boek 'Het einde van HRM'. »

Hybride werken

We zijn ons sinds de pandemie meer bewust van hoe we werken, waar we werken en hoe technologie gebruikt kan worden om in verbinding te blijven met elkaar. Hybride werken is onderdeel geworden van het werk van de toekomst. Het afgelopen jaar hebben veel werkgevers zich gebogen over beleid op dit thema. Uit het onderzoek van Trends in HR onder 339 HR-professionals (oktober 2022) kwam naar voren dat ruim 54% gelooft in de voordelen en effecten van hybride werken. Zo'n 21% geeft aan dat ze gedwongen werden vanwege de pandemie om er beleid op te maken, 16% biedt het niet aan of heeft er geen afspraken over gemaakt en voor 9% kwam de vraag vanuit medewerkers om er beleid op te maken.

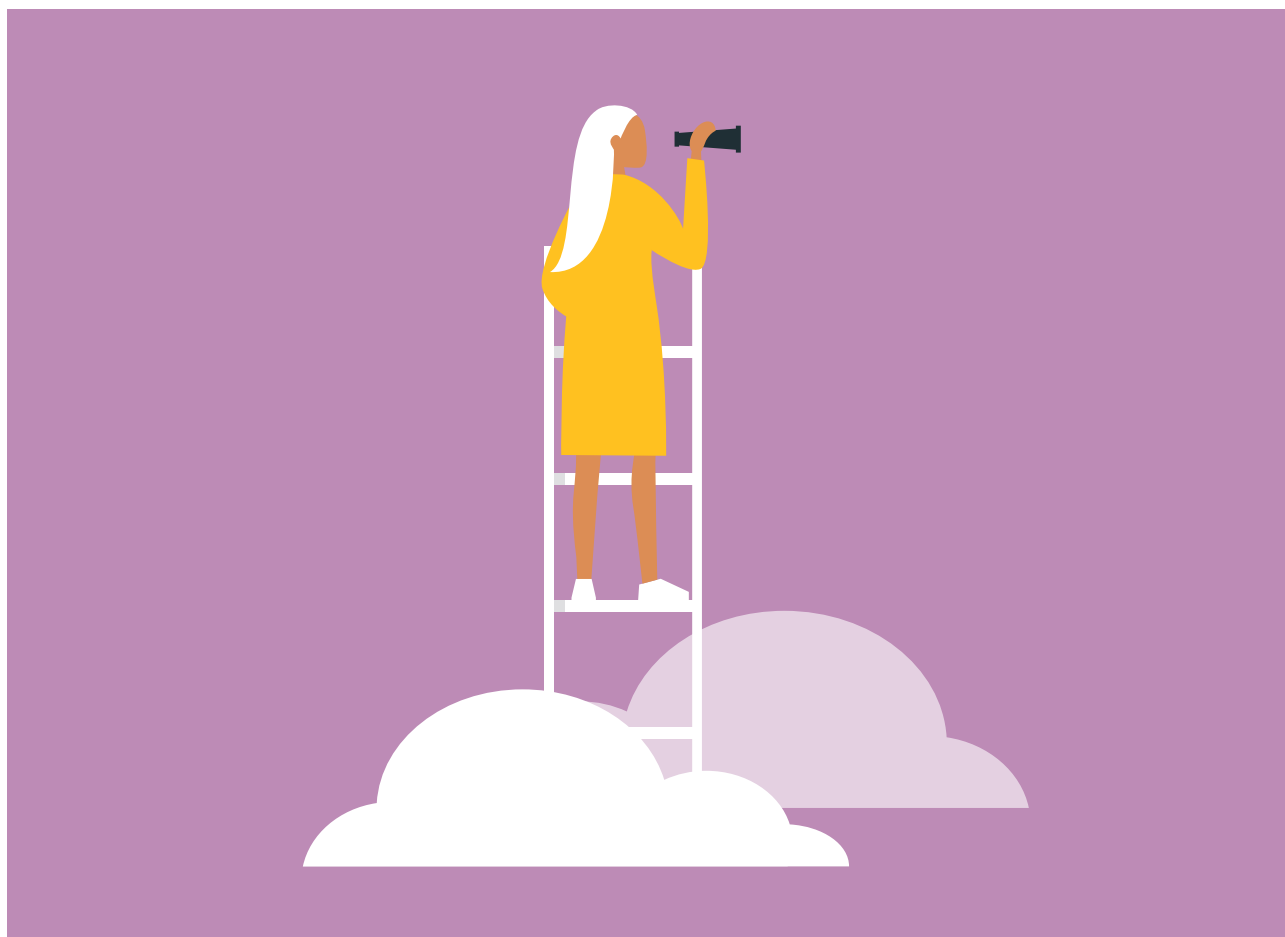
Heruitvinden van werk

In het boek 'Work Without Jobs' gaan Ravin Jesuthasan, human capital thought leader en futuroloog, en onderzoeker en auteur John Boudreau in op hoe organisaties beter kunnen presteren (denk aan wendbaarder en innovatiever zijn) door werk opnieuw te ontwerpen. Volgens hen moeten we af van functies, omdat dat het werk vaak in de weg zou zitten. Het start bij nadenken over welk werk er nu en in de toekomst gedaan moet worden. Voor nieuwe werkzaamheden die erbij komen wordt vaak een nieuwe functie gecreëerd. Kijk hoe dit slimmer kan met de medewerkers die je in je organisatie hebt of kijk naar buiten om werkzaamheden uit te besteden. Bij het vinden van nieuwe medewerkers is het belangrijk om te kijken naar vaardigheden, competenties en kennis in plaats van

diploma's. Een skillsgerichte arbeidsmarkt biedt kansen om de arbeidsmarkt wat minder krap te laten zijn.

Ook pleit Jesuthasan voor het creëren van ruimte voor zaken die niet direct iets met de werkzaamheden te maken hebben, zoals persoonlijke ontwikkeling of het welzijn van medewerkers.

Als Van Laer één advies zou moeten geven: "Leer je medewerkers en toekomstige medewerkers goed kennen. En dan vooral generatie Z. Zij zijn de toekomst. Een one size fits all aanpak is niet meer van deze tijd. Die gaat ook niet meer werken. Ga terug naar de tekentafel en hou het arbeidsvoorwaardenpakket tegen het licht. Sluit het aan bij de wensen van de medewerkers van nu en van de toekomst?" /



Top 5 HR thema's voor 2023

1 Duurzame inzetbaarheid

In een periode waarin de economie turbulent is en het personeels-kort hoog, staat werken aan duurzame inzetbaarheid van medewerkers hoog op de agenda van HR-professionals. Veel organisaties staan voor grote uitdagingen, waaronder de vergrijzing van hun personeels-bestand. Duurzame inzetbaarheid is erop gericht om mensen tot aan hun pensioen gezond en gelukkig aan het werk te houden.



LEESTIP OP TRENDS IN HR
'WERKEN AAN DUURZAME
INZETBAARHEID BITTERE
NOODZAAK'

Het duurzaam inzetbaar blijven van medewerkers ligt voor een groot deel bij de medewerkers zelf. Als werkgever kun je de duurzame inzetbaarheid stimuleren en met diverse initiatieven ondersteunen. Je wil graag fitte, competente en gemotiveerde medewerkers die bijdragen aan de organisatie.

Duurzaam inzetbaar tot pensioen

Het pensioenakkoord uit 2019 bevat naast afspraken over pensioen ook maatregelen voor het bevorderen van duurzame inzetbaarheid en eerder stoppen met werken. Structurele maatregelen zijn onder andere:

- *Leven lang ontwikkelen*
Door middel van het STAP-budget kunnen werkenden en werkzoekenden vanaf 1 januari 2022 bij het UWV maximaal 1.000 euro voor scholing en ontwikkeling aanvragen.
- *Minder snel stijgende AOW-leeftijd bij stijgende levensverwachting*
Vanaf 2025 wordt de AOW-leeftijd niet meer 1-op-1 gekoppeld aan de resterende levensverwachting vanaf 65 jaar, maar voor tweederde. Dus één jaar extra levensverwachting betekent acht maanden langer doorwerken en (gemiddeld) vier maanden langer AOW.
- *De mogelijkheid van verlofsparen*
Wordt uitgebreid van 50 naar 100 weken.
- *Uitbetaling ouderdomspensioen*
Vanaf 2023 is het mogelijk om maximaal 10% van ouderdomspensioen ineens uit te laten betalen. De voorwaarden waaronder dit mogelijk wordt, moeten nog worden vastgesteld.

Voor de korte termijn zijn er incidentele maatregelen getroffen door het kabinet, waaronder:

- *De subsidieregeling Maatwerk duurzame inzetbaarheid en Eerder Uittreden (MDIEU)*
Van 2021 tot en met 2025 is er voor sectoren 964 miljoen euro beschikbaar. Met deze regeling vult het kabinet één van de afspraken uit het Pensioenakkoord (2019). Namelijk dat zoveel mogelijk mensen straks gezond werkend hun pensioen kunnen bereiken of de mogelijkheid krijgen om eerder te stoppen met werken.
- *Tijdelijke RVU-drempelvrijstelling*
RVU staat voor Regeling voor Vervroegde Uittreding. De hoogte van de uitkering die voor vervroegde uittreding is vrijgesteld (het drempelbedrag) bedraagt 1.847 euro bruto per maand. De RVU-drempelvrijstelling geldt voor vijf jaar, van 1 januari 2021 t/m 31 december 2025. »

Zet oudere medewerkers in hun kracht

De verwachting is dat medewerkers steeds vaker blijven werken tot op hogere leeftijd, sommigen zelfs tot na hun pensioen. Zorg er als werkgever voor dat medewerkers gezond, vitaal en met passie aan het werk kunnen blijven.

Prof. dr. Beatrice van der Heijden, hoogleraar Strategisch Human Resource Management aan Radboud Universiteit Nijmegen, pleit ervoor om oudere medewerkers in hun kracht te zetten. “Er bestaat helaas nogal wat negatieve leeftijdsstereotypering. Ook over de toegevoegde waarde van de medewerker wordt getwijfeld. Terwijl deze met de juiste aandacht, die vaak wel aan jongeren wordt gegeven, tot op hoge leeftijd

uitstekend kan functioneren. Natuurlijk zijn er momenten dat er mantelzorgtaken zijn, maar er zijn ook jonge mensen met zorgtaken die ingewikkeld zijn. Bijvoorbeeld als een kind ziek is. In iedere loopbaanfase is het belangrijk om te kijken naar de unieke situatie van het individu en niet naar de kalenderleeftijd. Kijk vanuit een niet-normatief raamwerk naar het individu en hou rekening met de unieke capaciteiten, mogelijkheden, persoonlijkheid, voorkeuren en sterktes/zwaktes. Op basis daarvan krijg je een maatwerkbenadering voor je medewerkers. Belangrijk is aandacht te geven aan de span of control per leidinggevende in je organisatie en deze niet te groot te laten worden”, aldus Van der Heijden.

Iedereen geeft op zijn of haar manier invulling aan duurzame inzetbaarheid. HR weet inmiddels dat een one size fits all benadering niet werkt. Het is al jaren een thema voor HR, maar de tijd is daar om de hoofdrol te pakken in het stimuleren van duurzame inzetbaarheid in jouw organisatie. “De aandacht voor duurzame inzetbaarheid bij organisaties vind ik nog steeds niet voldoende. Heel ingewikkeld hoeft dit niet te zijn. Als je als direct leidinggevende de dialoog aangaat met je medewerkers – en dan niet alleen tijdens de jaargesprekken, maar het hele jaar door – dan weet je wat er leeft en speelt. Dan ben je in staat om tijdig te sturen, te leiden en te steunen bij ontwikkelingsvraagstukken”, zegt Van der Heijden. /

2 Opleiding & ontwikkeling

Leren en ontwikkelen heeft de afgelopen jaren een enorme transitie doorgemaakt. De pandemie veroorzaakte een reset in werken en leren, waarop de leercultuur in organisaties is aangepast naar de 21e eeuw. Medewerkers moeten de mogelijkheid krijgen om zichzelf te ontwikkelen, zij dragen namelijk bij aan de groei van de organisatie.

Learning & Development in transitie

Nick van Dam, hoogleraar Leren & Ontwikkelen aan Nyenrode Business Universiteit, vertelt op de gelijknamige website: “Het leren is gericht op het verwerven van 21e-eeuwse competenties en mindsets voor veranderende functies

en duurzame inzetbaarheid. Deze leerinterventies benaderen we vanuit het belang van de medewerker én de organisatie die strategische doelen willen behalen.”

Leercultuur

Uit de L&D Monitor 2022 van Motivaction blijkt dat slechts 48% van de onderzochte organisaties in Nederland het ontwikkelen van een leercultuur als een topprioriteit ziet. Daarnaast blijkt dat 53% van de HR-managers ontevreden is over de aandacht voor L&D in hun organisatie.

Daarom is het belangrijk om duidelijk te maken dat de strategische rol van L&D vijf gebieden omvat.

Redenen waarom organisaties investeren in Leren & Ontwikkelen (Nick van Dam 2021) zijn:

- Talent aantrekken en behouden.
- Het ontwikkelen van competenties.
- Medewerkers motiveren en betrokken houden.
- Een op waarden gebaseerde cultuur ontwikkelen.
- Een werkgeversmerk opbouwen.

Bovengenoemde punten kunnen redenen zijn om te investeren in leren en ontwikkelen. Het is een volwaardig vakgebied geworden, dat zich uit in specifieke functies zoals de L&D manager. /

Werving verandert terwijl de arbeidsmarkt krapper is dan ooit. Dat vraagt om een andere aanpak van recruitment en het verleiden van kandidaten. De werkloosheid is laag, het aantal vacatures hoog, de arbeidsmarktactiviteit laag, terwijl de mobiliteit juist hoog is. Een markt waarin kandidaten en medewerkers veel voor het zeggen hebben en steeds vaker afwachten tot ze worden benaderd.

Rol van de recruiter

De schaarste houdt voorlopig aan. Dat betekent dat recruiters creatiever moeten gaan werven. Dit is lastig van achter een bureau. Erachter vandaan komen is een must en laat de vertrouwde manier van werven los. Weet waar je doelgroep is en ben daar zichtbaar, in plaats van nóg meer in te zetten op LinkedIn. Geert-Jan van Waasdorp, directeur Intelligence Group zegt: "Zet écht de kandidaat centraal. Die kandidaat moet het middelpunt van het proces vormen. De kandidaat verwacht ook zelf dat hij het middelpunt is in het proces. Alles draait om de persoon. Deze moet zich gezien voelen, dus houd niet alleen rekening met het proces."



LEESTIP OP TRENDS IN HR
WHITEPAPER 'HOE VIND JE DE JUISTE KANDIDAAT?'

Weinig baanzoekers

De sourcingsdruk is een belangrijke indicator van schaarste op de Nederlandse arbeidsmarkt. Met 38,8% is er in het derde kwartaal van 2022 opnieuw een record

gebroken. Nog niet eerder werden er zoveel personen uit de Nederlandse beroepsbevolking benaderd door recruiters/werkgevers voor een nieuwe baan. Waarschijnlijk ook ingegeven door de lage arbeidsmarktactiviteit (passieve beroepsbevolking).

Employer brand

De employer brand is heel belangrijk, maar als je er nu nog aan moet gaan bouwen ben je te laat. Kies één ding waar je in uitblinkt en ga daar impact mee maken. Denk na over hoe je als organisatie 'op kan vallen'. In ons onderzoek stelden we respondenten de vraag waar ze om bekend willen staan als het gaat om hun werkgeversmerk. De prettige werkomgeving wordt het meest genoemd (29,8%), vrijwel direct gevolgd door de leer- en ontwikkelmogelijkheden (28,9%), de goede naam (23%) en goede werk-privébalans (11,8%).

Belonen en waarderen

Een aantrekkelijke werkgever zijn is zoveel meer dan het bieden van een hoog salaris. Om kandidaten te verleiden of medewerkers te behouden zijn er verschillende beloningsoplossingen te bedenken. Eenmalig of structureel van aard. Vanwege de situatie op de arbeidsmarkt kunnen tijdelijke oplossingen worden ingezet. Kijk richting de toekomst hoe je in je HR-beleid de focus kan verschuiven van belonen naar waarderen. Houd rekening met wat jouw medewerkers belangrijk vinden. Is dat een goede werk-privébalans, het krijgen van autonomie of jezelf kunnen ontwikkelen? Op die manier kun je een aantrekkelijke werkgever zijn en blijven.

Nadruk op skills en vaardigheden

Het skillspaspoort zou een mogelijke oplossing zijn om vrij reizen over de arbeidsmarkt makkelijker maken. Het is een mooie manier voor werkgevers om inzicht te krijgen in de skills van nieuw personeel en sollicitanten en aanwezige talenten en vaardigheden in de organisatie. Daarnaast is het interessant bij iedere stap in iemands loopbaan, ook als je werk hebt. Eerder werd er onderzoek gedaan naar het skillspaspoort, onder andere door TNO, waar het rapport 'Vrij reizen over de arbeidsmarkt' uit is ontstaan.

Het belang van een goede onboarding

Op de krappe arbeidsmarkt is het lastiger dan ooit om talent aan boord te halen en te houden. Onboarding is een instrument waarmee je medewerkers kunt verwelkomen en behouden in je organisatie. Een goede werken-bij website is een must om kandidaten een prettige eerste ervaring te laten hebben met de organisatie. Het draagt bij aan een vlot sollicitatieproces en soepele instroom van nieuwe medewerkers. Het is belangrijk om nieuwe medewerkers een onboardingsproces te laten doorlopen en ze hiermee een warm welkom te geven. /



LEESTIP OP TRENDS IN HR
'VERWELKOM EN BEHOUD JE MEDEWERKERS MET GOEDE ONBOARDING'

Er zijn allerlei factoren van invloed op het werkgeluk van medewerkers. Onlangs deed platform werk&geluk onderzoek onder werkenden in Nederland en daaruit kwam een gemiddeld werkgelukcijfer van 6,7 onder de 1.022 respondenten. In het onderzoek van Trends in HR is ook het werkgelukcijfer van HR-professionals uitgevraagd. De 339 respondenten geven hun werkgeluk gemiddeld een 7,3.

Ben jij benieuwd welk cijfer jouw werkgeluk krijgt? Doe de test op werk&geluk.

Pijlers voor werkgeluk

Er zijn verschillende pijlers die het werkgeluk van medewerkers bepalen, namelijk Purpose, Flow, Fun & Friendship. Het Happiness-Bureau vertaalt deze in het zogeheten 'P3F-model' als Zingeving,

Voldoening, Plezier & Verbinding. Gea Peper, directeur Happiness-Bureau: "Voor ons is dit een werkbaar model, dat wetenschappelijk onderbouwd is en toepasbaar binnen alle organisaties."

Organisaties waar aan werkgeluk wordt gewerkt, zien dit terug in het werkgeluk van medewerkers. Gelukkige medewerkers dragen bij aan groei en innovatie van de organisatie. Maar het vertaalt zich ook in andere voordelen, zoals minder verloop van medewerkers, minder burn-outs, lager ziekteverzuim en een beter werkgeversimago.

Focus binnen werkgeluk

Gea Peper: "We merken dat de focus verschuift naar het meer duurzaam verankeren van werkgeluk in de organisatie, bijvoorbeeld door de traditionele beoordelingscyclus te vervangen door het voeren van het goede gesprek, waar werkgeluk ook onderdeel

van uitmaakt. Werkgeluk wordt in meer organisaties structureel vormgegeven en dat begint vaak met het meten van werkgeluk (weet waar je staat) wat helpt om focus aan te brengen bij wat je al goed doet en waar je nog wilt verbeteren."



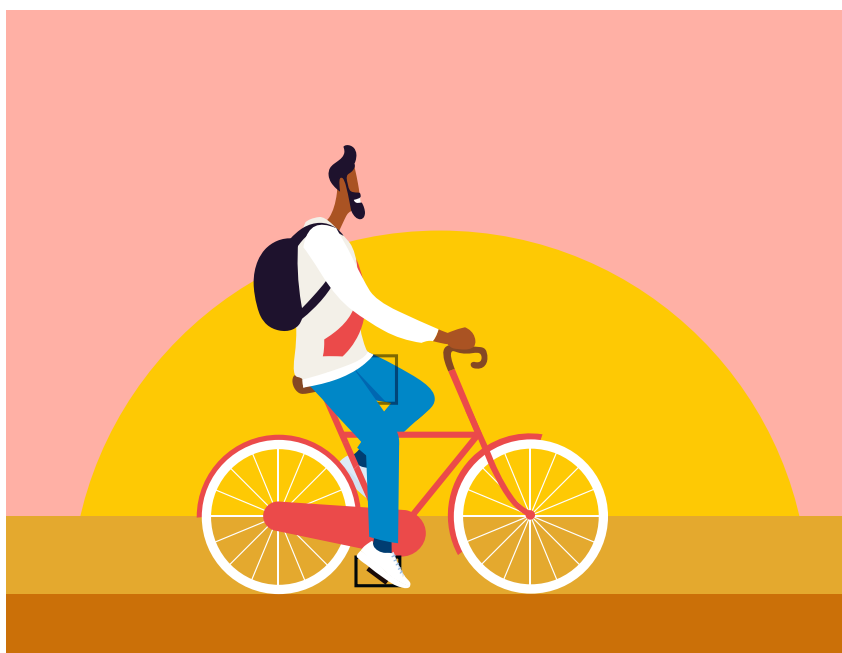
LEESTIP OP TRENDS IN HR
'HET GOEDE GESPREK
BIJ GEMEENTE
HAARLEMMERMEER'

Werkgeluk meten

Uit het onderzoek van Trends in HR (oktober 2022) blijkt ook dat bij 31,3% van de respondenten werkgeluk niet wordt gemeten in de organisatie. Gelukkig meet de overgrote meerderheid wel het werkgeluk, waarvan 34,5% kwalitatief met kwantitatief onderzoek combineert. Ook vroegen we HR-professionals in hoeverre de resultaten naar aanleiding van het meten van werkgeluk invloed hebben op het HR-beleid. 53,1% van de respondenten neemt het mee in overweging wanneer er met beleid aan de slag wordt gegaan. Bij 27,4% heeft het niet direct invloed op plannen die gemaakt worden en bij 19,5% heeft het direct invloed op de plannen. /



LEESTIP OP TRENDS IN HR
'WERKGELUK METEN:
TIPS EN TRICKS'



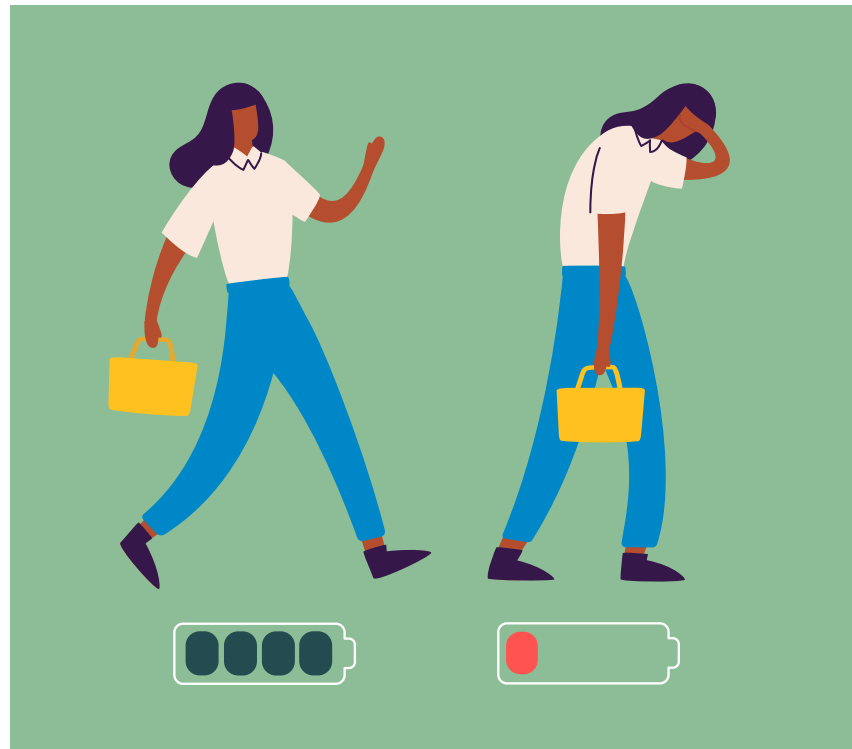
Voor organisaties is het verminderen of voorkomen van verzuim vaak het uitgangspunt. Ziekteverzuim vormt namelijk een grote kostenpost voor werkgevers. Medewerkers kunnen om verschillende redenen verzuimen. Dit kan werk gerelateerd zijn of vanwege privéomstandigheden.

Het verzuimpercentage in het eerste kwartaal van 2022 is met 6,3% het hoogste ooit gemeten.

Nationale Nederlanden publiceerde in november 2022 een trendrapport over ziekteverzuim & arbeidsongeschiktheid. De belangrijkste conclusies zijn dat er een recordaantal ziekmeldingen waren in 2022. Voor het eerst in 20 jaar komt in 2022 het ziekteverzuimpercentage boven 5% uit. Vooral in de gezondheidszorg is het verzuim hoog. Ook is de trend zichtbaar dat de gemiddelde verzuimduur van zieken stijgt ten opzichte van eerdere jaren.

Verzuim door psychische klachten

Volgens het CBS zijn griep en verkoudheid op dit moment de belangrijkste oorzaken van verzuim, gevolgd door verzuim als gevolg van psychische klachten. Klachten die daarbij horen zijn overspannenheid of een burn-out. Naast hart- en vaatziekten, is dit één van de verzuimoorzaken met de langste verzuimduur. De verwachting is dat psychisch verzuim nog verder gaat toenemen. Dit hangt onder andere samen met de werkdruk



op de krappe arbeidsmarkt en stress door financiële problemen of schulden.

Jaarlijks krijgen twee op de 1.000 medewerkers de diagnose burn-out. Gemiddeld verzuimen deze medewerkers 279 dagen. Dit is de langste verzuimduur binnen de diagnose psychische klachten. Deze psychische klachten worden het vaakst veroorzaakt door werk en komen met name voor bij vrouwen in de leeftijdscategorie van 25 tot 45 jaar.

Van curatie naar amplitie

Belangrijk is om als werkgever in te zetten op het voorkomen van verzuim. Je hoort steeds vaker amplitie voorbijkomen als aanpak in het versterken van het psychisch welbevinden van medewerkers. Steeds meer organisaties maken de beweging in beleid van curatie (gericht op zieke medewerkers) of

preventie (vooral gericht op risicogroepen) naar amplitie. Het grote verschil met preventie en curatie is dat amplitie zich op alle medewerkers richt.

Amplitie is gericht op bevlogenheid van medewerkers, talentontwikkeling, werkgeluk en vitaliteit. Wilmar Schaufeli, emeritus hoogleraar Arbeids- en organisatiepsychologie in Utrecht en Leuven publiceerde er in 2009 al over.

Amplitie is de rookmelder, preventie is rook, curatie (verzuim) is vuur. Het inzetten op het versterken van alle medewerkers leidt ertoe dat een organisatie meer in balans komt. Je benadrukt én versterkt namelijk alles wat positief is op de werkvloer. Het gaat veel verder dan 'voorkomen van verzuim'. Lees er meer over in de [whitepaper van Bloey over amplitie in de publieke sector](#) /

Over Trends in HR

Op Trends in HR komen trends & ontwikkelingen voor HR en management samen. In de vorm van verhalen die prikkelen en inspireren, waarbij we de balans tussen theorie, praktijk, verdieping, actualiteit en opinie bewaken. Zo delen we vanuit Trends in HR, maar ook vanuit partners of samenwerkingen interessante artikelen, columns, een magazine, whitepapers, evenementen en publicaties.

Wil jij hier meer over weten?

Kijk dan op www.trendsinhr.nl, schrijf je in voor de [nieuwsbrief](#) om doorlopend op de hoogte te blijven en volg ons op [LinkedIn](#).