



Relatie duurzame inzetbaarheid en (“professioneel”) geluk Resultaten onderzoek april/mei 2012

Frank Vander Sijpe, Director HR Research Securex

HR Congress Venetië - Mei 2012



- Introductie : the context & our challenge
- Onze Securex visie op mensen
- Het onderzoek
- Conclusies

- **Introductie: the context & our challenge**
- Onze visie op mensen
- Het onderzoek
- Conclusies

Technology: creation of worldwide infrastructure and virtual teamwork

Energy: need for sustainability

Migration: people work in foreign countries

Globalisation: New talent pools in Asia, South America

Society: variation of ways of living - from classical family structure to new social organisation

Innovation: increasing frequency of changes in our way of working

Demography: different generations with different value systems will work together

Technology: unlimited access to knowledge and information

Indignados: protests against ...

Economy: Turbulence and shift of economic power - Debt Crisis

Gratton, 2011

Some facts about our labour market

Today: 1/5
vacancies open
during more than 90
days

Feb 2011-jan 2012:
increase of unemployment
but decrease of
unemployment among highly
educated people

2010-2015: increase
of vacancies with 21%
due to ageing of the
population

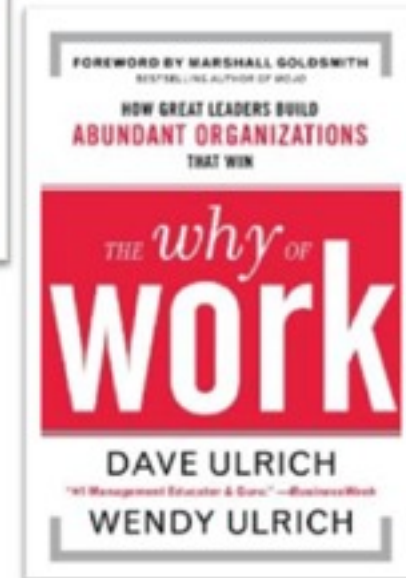
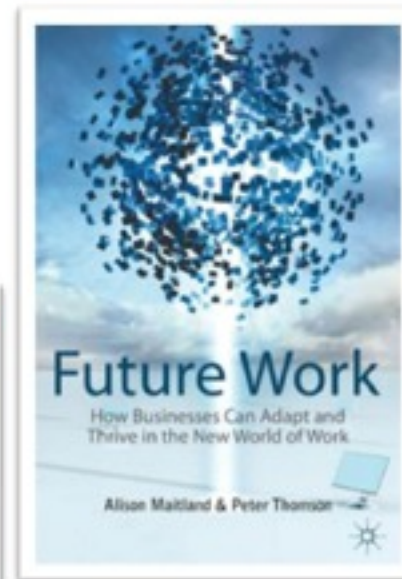
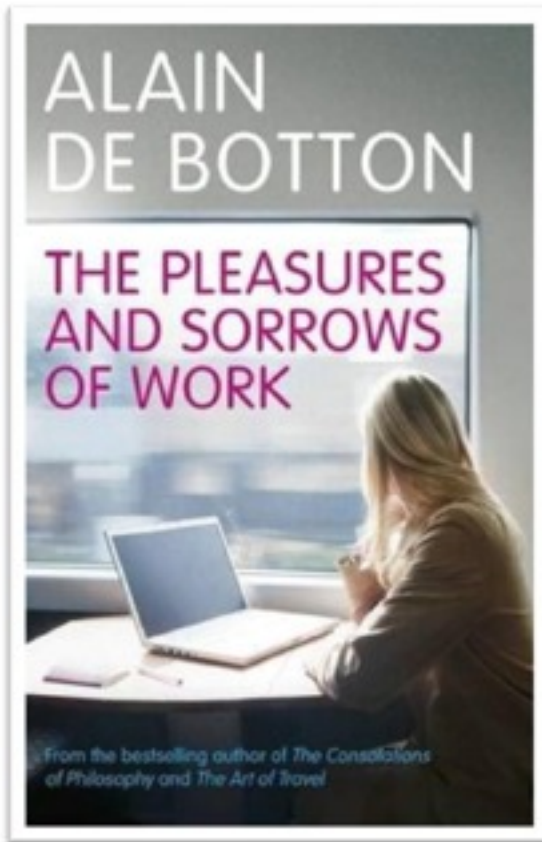
Trend: mismatch
qualifications job
seekers/ job
descriptions

2010: less than
3 highly educated
job seekers per
vacancy for this
target group

2050: decrease of
active population with
4%

Less and less job
offers in
industrial
settings

Thema is “mainstream..”



The modern world of work

- Werk staat centraal
- Werk moet ons “gelukkig” maken
- Beroepskeuze bepaalt vaak onze identiteit
 - ‘Wat doe je?’ eerste vraag bij ontmoeting



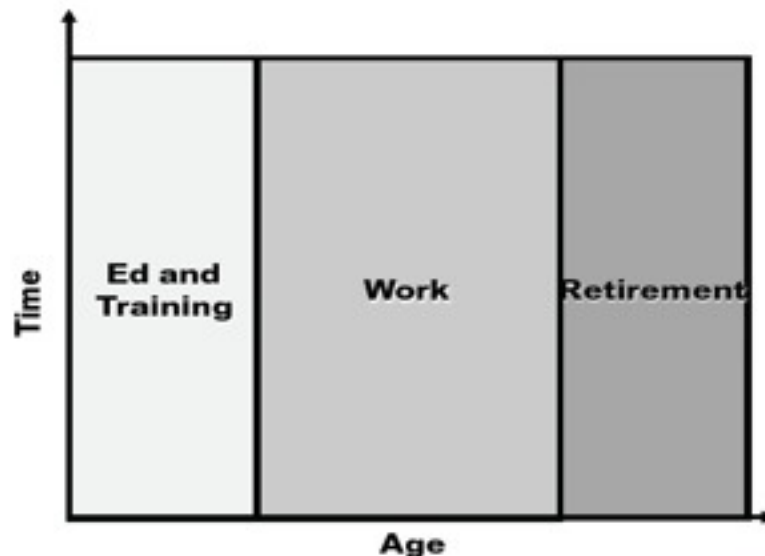
***“Someday girl I don't know when, were gonna get to that place
Where we really want to go and will walk in the sun
But till then tramps like us baby we were born to run”***

Growing old climbing The Mountain...



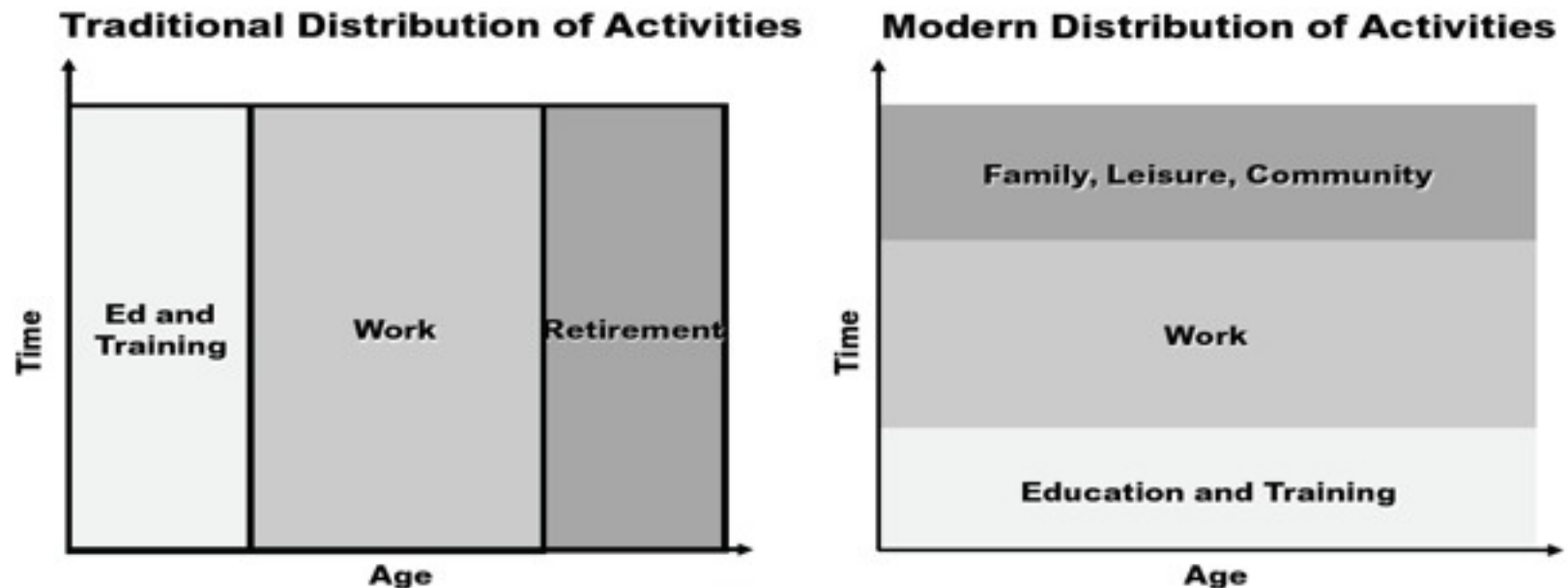
The Changing Life Cycle: New Distribution of Activities

Traditional Distribution of Activities



As a Result, Multiple Career Changes Likely

The Changing Life Cycle: New Distribution of Activities



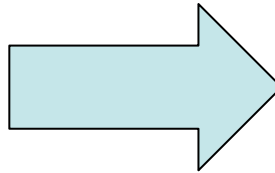
As a Result, Multiple Career Changes Likely

Shultz and Olson

OWWAC Melbourne, Australia
December 2011

Uitgangspunt : duurzame inzetbaarheid is afhankelijk van (“professioneel”) geluk...

“Als we willen dat mensen bereid gevonden worden om in de toekomst langer aan de slag te (willen) blijven, dan moeten we met zijn allen ervoor zorgen dat leven en werken niet langer beschouwd worden als 2 los van elkaar staande werelden, waarin werken in wereld 1 gezien wordt als het offer dat moet gebracht worden om het geluk in wereld 2 te kunnen bereiken...”



- Tewerkstellingsplan : vraag van de regering om te werken aan inzetbaarheid van oudere werknemers via het opstellen van een tewerkstellingsplan

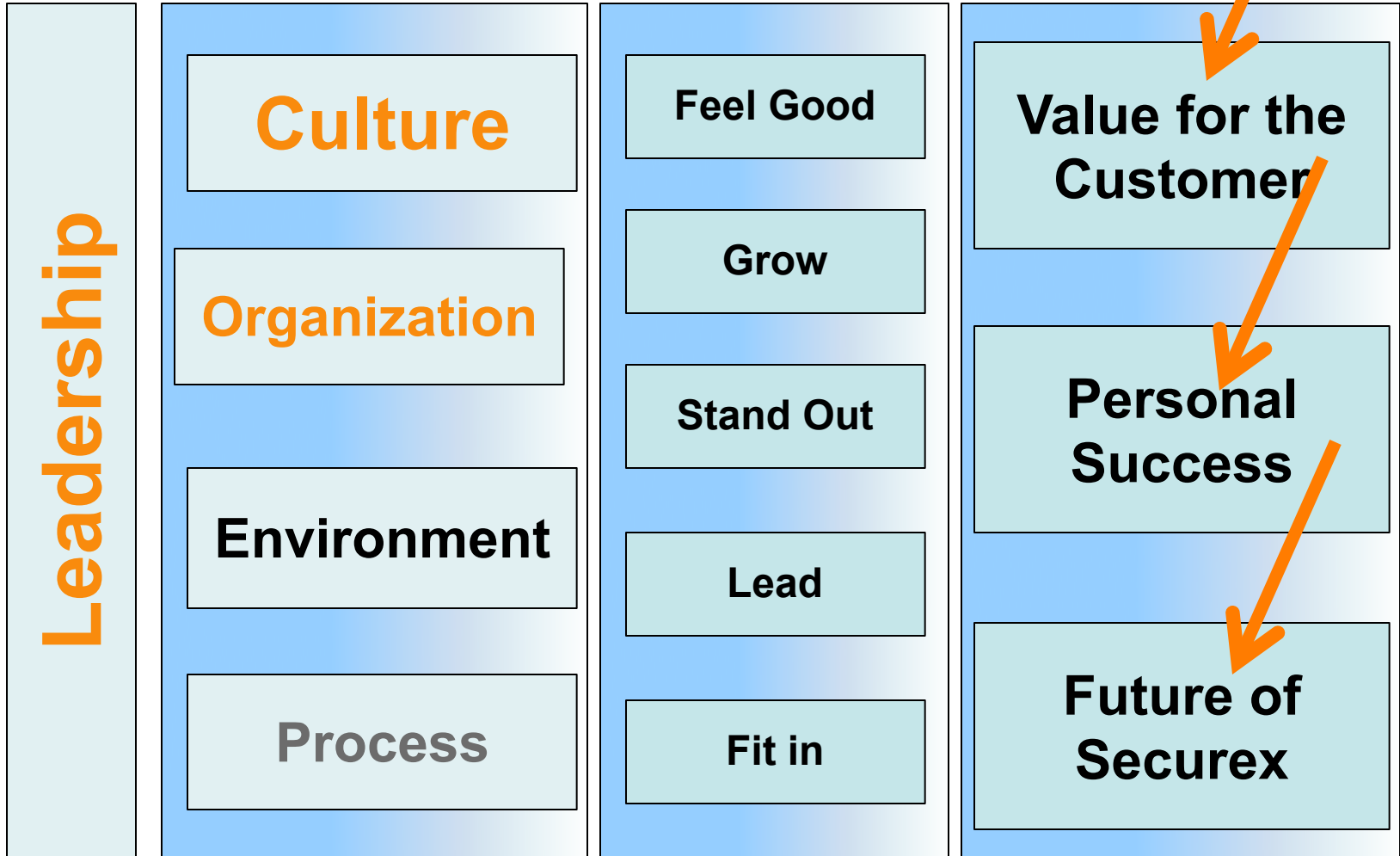
- Introductie
- **Onze visie op mensen**
- Het onderzoek
- Conclusies





People Value Chain

Context



People
Outcomes

Value
Creation



Onze visie... op mensen



People want to live successful lives :

- ❖ Good Health
- ❖ Family
- ❖ Friends
- ❖ Leaving a legacy
- ❖ Work
- ❖ Happiness

Every individual has to “assemble” his/
her own definition of what success
means. It's a **choice**.
No-one can judge.

Onze visie... op de rol van bedrijven



***Taking care of people
is not about pampering
them.***

***It's about putting them
in charge of their own
life.***

***They make the choices.
We offer the
framework.***

***We offer opportunities.
You offer contribution.***

- link tevredenheid/engagement →  Professioneel geluk :

 →  tevredenheid, engagement = impact op Business (F. Anseel) : directe impact op klantentevredenheid

→ (employer) branding : “company ambassadorship”

→ langer (én met meer) **kunnen** en **willen** werken...

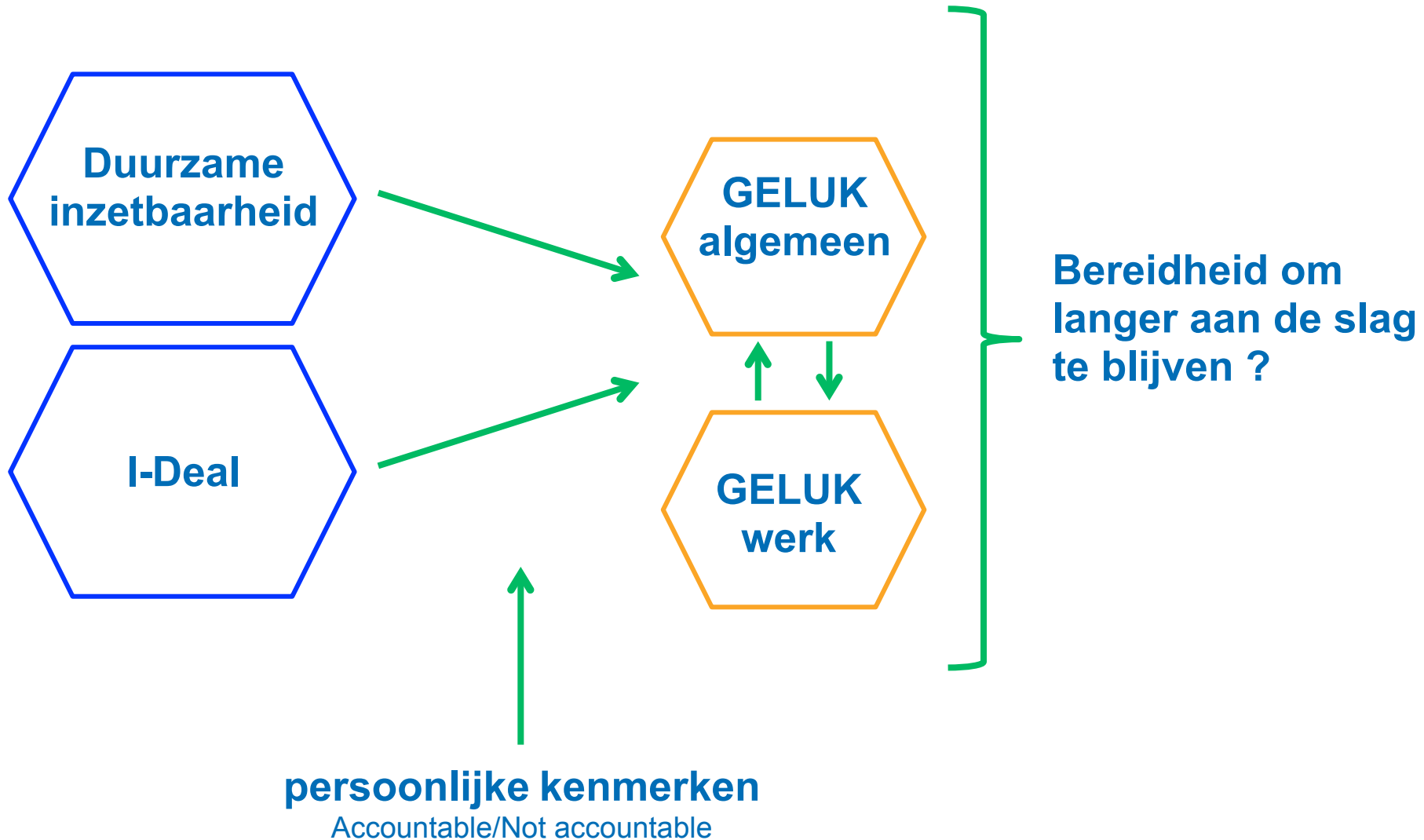
→ vermijdt vrijwillig verloop en kort verzuim ...

→  hogere produktiviteit

→  vertrouwen van de aandeelhouders

= noodzakelijke onderstroom voor **duurzame inzetbaarheid**

- Introductie
- Onze visie op mensen
- **Het onderzoek**
- Conclusies

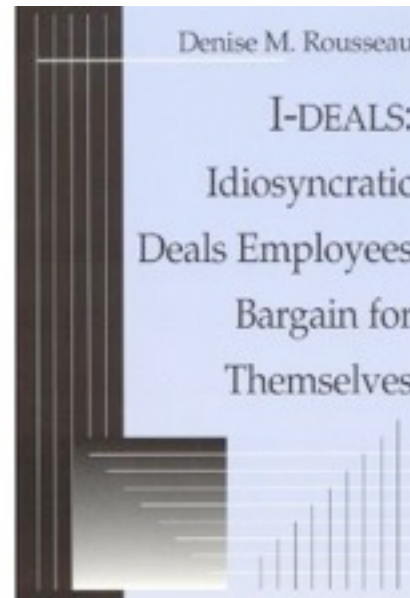


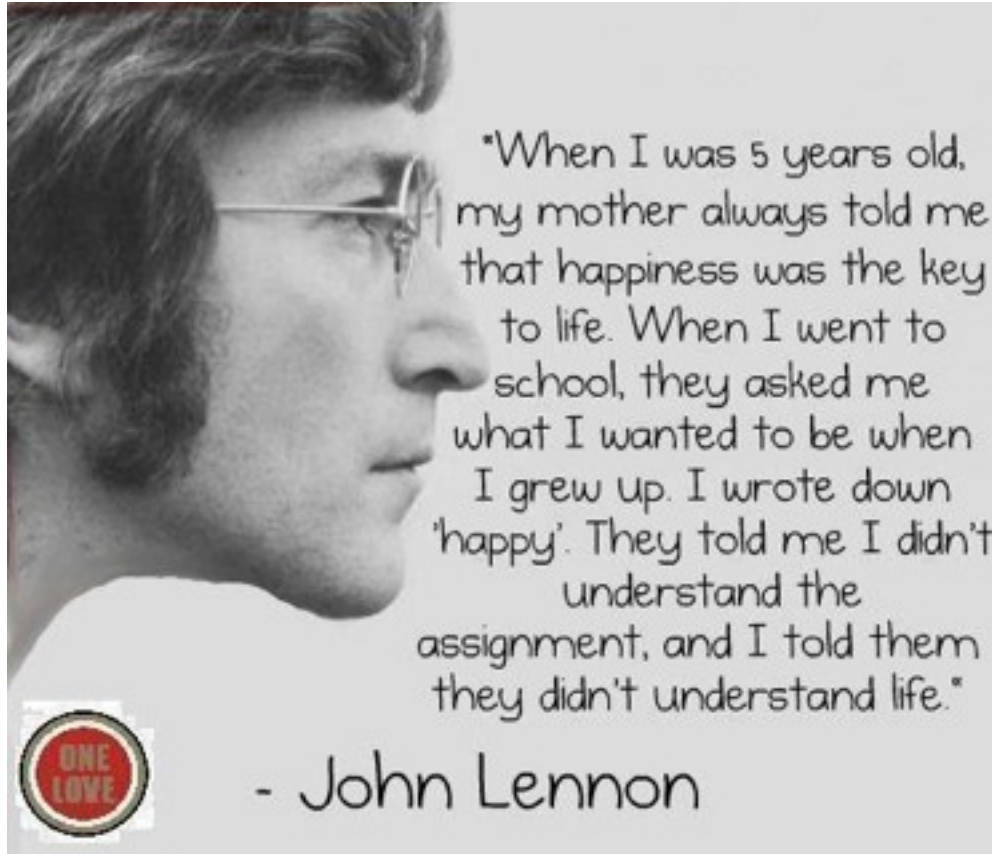
- Volgens onze benadering (**Gezondheid, Expertise, Engagement**)
- Op basis van diverse gevalideerde onderzoeksvragen uit onze modellen
- Gebaseerd op “autonome” (intrinsieke) motivatie

Intrinsieke motivatie = activiteit uitvoeren omwille van de activiteit zelf; deze is inherent boeiend en interessant
vb. hobby

Extrinsieke motivatie = activiteit uitvoeren om een uitkomst te bekomen die buiten de activiteit zelf is gelegen

- Op basis van definitie “I-deal”
- Componenten (WO, AVW, AI, MGT)





- Op basis ingesteldheid (“accountability”)

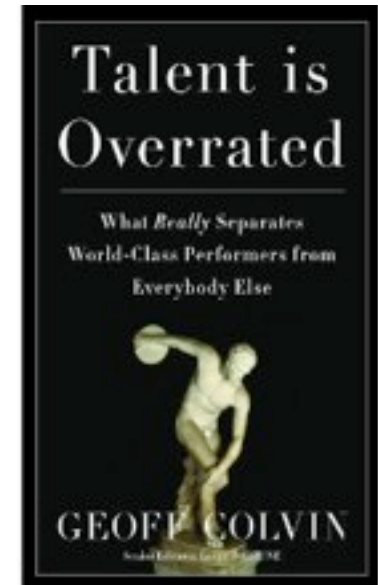
‘Rijke mensen zijn meestal mensen die veel geluk hebben in hun leven. Omdat ze geld geërfd hebben. Omdat ze uitzonderlijk veel talent hebben om te voetballen of te tennissen. Of omdat ze over de juiste kwaliteiten beschikken om op te klimmen in het bedrijfsleven. En aan geluk in het leven heb je als individu zelf weinig verdienste.

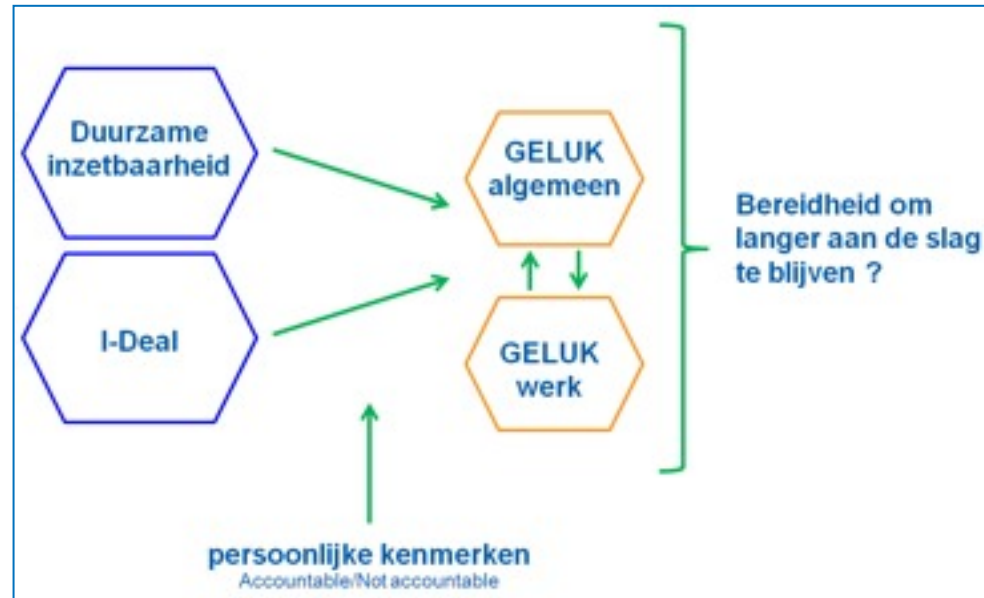
(Bea Cantillon, directeur van het Centrum voor Sociaal Beleid aan de Universiteit Antwerpen)

versus

“Talent is overrated” : the factor that explains great performance most is „deliberate practice“, not talent...

(Geoff Calvin)





1. De mate van duurzame inzetbaarheid is bepalend voor professioneel geluk.
2. Wie het gevoel heeft een I-deal te hebben voelt zich professioneel gelukkiger.
3. Mensen die zichzelf als duurzaam inzetbaar beschouwen zijn bereid om langer aan de slag te blijven.
4. Mensen die professioneel gelukkig zijn, zijn bereid om langer aan de slag te blijven.

- **Datacollectie**

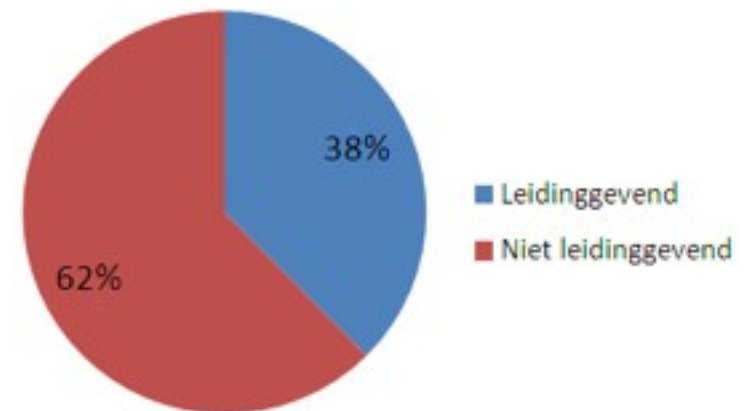
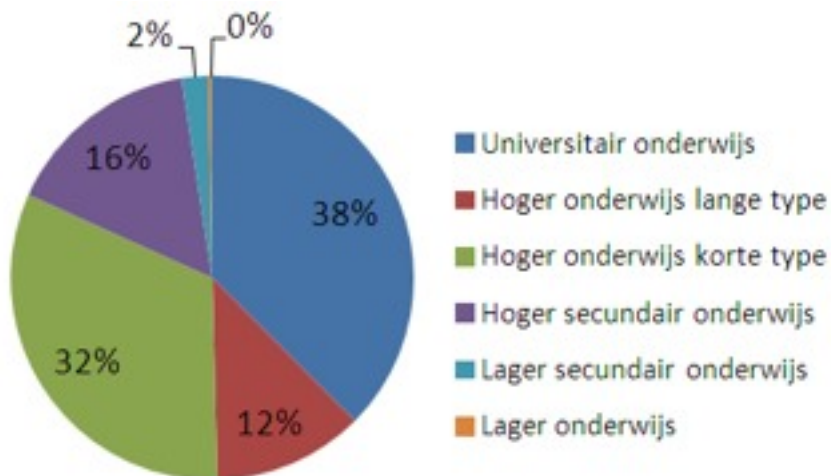
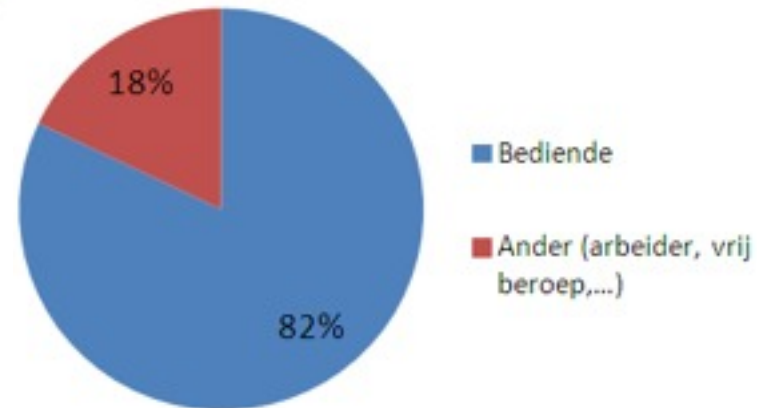
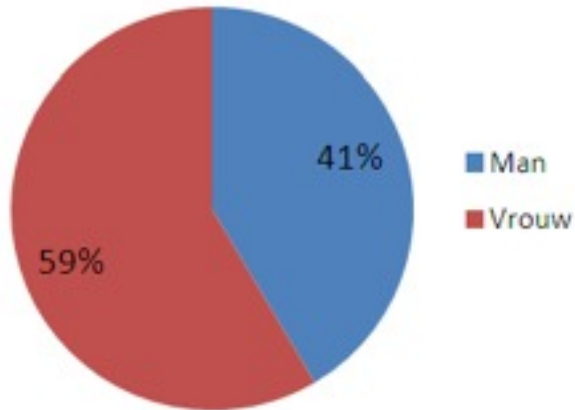
- 17 april 2012 tot 14 mei 2012 (4 weken)
- Online vragenlijst
- Securex Onderzoekspanel (n=1893)
- Responsgraad: 58% (n= 1107)

- **De enquête**

- 41 gesloten vragen
- Allemaal op 6-puntenschaal (“helemaal niet akkoord” – “helemaal akkoord”)
- Gerandomiseerd
- Sociodemografische variabelen (geslacht, leeftijd, opleiding,...)



De steekproef n= 1107



JA!

- De mate van duurzame inzetbaarheid gaat samen met professioneel geluk.

JA!

- Werknemers die zich het minst inzetbaar voelen zijn beduidend minder gelukkig.
 - 38% van hen (meer dan 1 op 3) is professioneel ongelukkig.
- Werknemers die zich het meest inzetbaar voelen, zijn dan weer veel gelukkiger op professioneel vlak.
 - Maar liefst 98% geeft aan professioneel gelukkig te zijn.
- Alle drie de componenten van duurzame inzetbaarheid (engagement, gezondheid, competentie) hebben een invloed op het professioneel geluk van werknemers.
 - Engagement heeft de grootste invloed.
 - Gezondheid
 - Competentie

- De mate van duurzame inzetbaarheid gaat samen met professioneel geluk.

JA!

- Werknemers die zich het minst inzetbaar voelen zijn beduidend minder gelukkig.
 - 38% van hen (meer dan 1 op 3) is professioneel ongelukkig. **Work sucks.**
- Werknemers die zich het meest inzetbaar voelen, zijn dan weer veel gelukkiger op professioneel vlak.
 - Maar liefst 98% geeft aan professioneel gelukkig te zijn.
- Alle drie de componenten van duurzame inzetbaarheid (engagement, gezondheid, competentie) hebben een invloed op het professioneel geluk van werknemers.
 - Engagement heeft de grootste invloed.
 - Gezondheid
 - Competentie

- De mate van duurzame inzetbaarheid gaat samen met professioneel geluk.

JA!

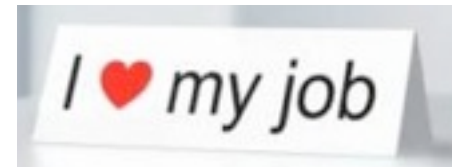
- Werknemers die zich het minst inzetbaar voelen zijn beduidend minder gelukkig.
 - 38% van hen (meer dan 1 op 3) is professioneel ongelukkig.



Work sucks.

- Werknemers die zich het meest inzetbaar voelen, zijn dan weer veel gelukkiger op professioneel vlak.

- Maar liefst 98% geeft aan professioneel gelukkig te zijn.



- Alle drie de componenten van duurzame inzetbaarheid (engagement, gezondheid, competentie) hebben een invloed op het professioneel geluk van werknemers.

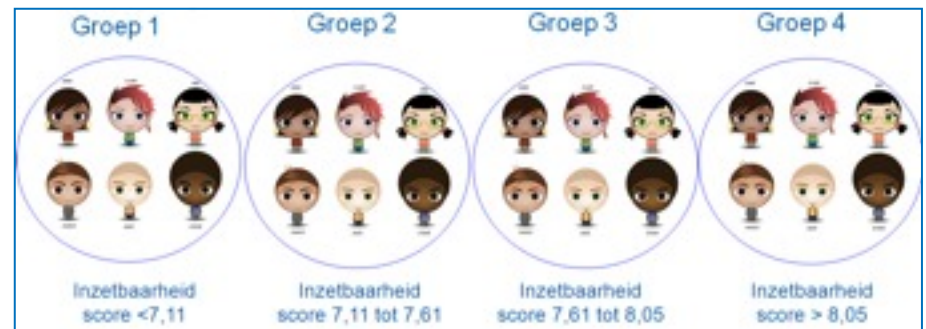
- Engagement heeft de grootste invloed.
- Gezondheid
- Competentie

JA!

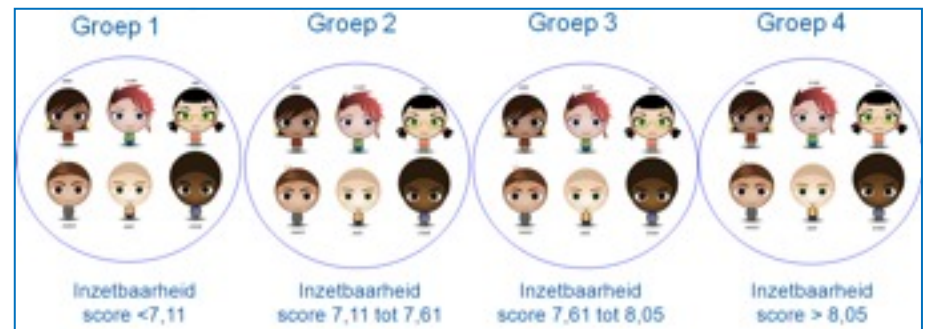
- Wie het gevoel heeft een I-deal te hebben, is **professioneel** gelukkiger.

JA!

- Werknemers die het minst inspraak hebben , zijn professioneel minder gelukkig.
 - 37% van hen (meer dan 1 op 3) is professioneel ongelukkig.
- Werknemers die het meeste inspraak hebben , zijn gelukkig.
 - Maar liefst 98% geeft aan gelukkig te zijn op het werk.
- Vooral inspraak over de jobinhoud heeft een belangrijke invloed op het professioneel geluk van werknemers.



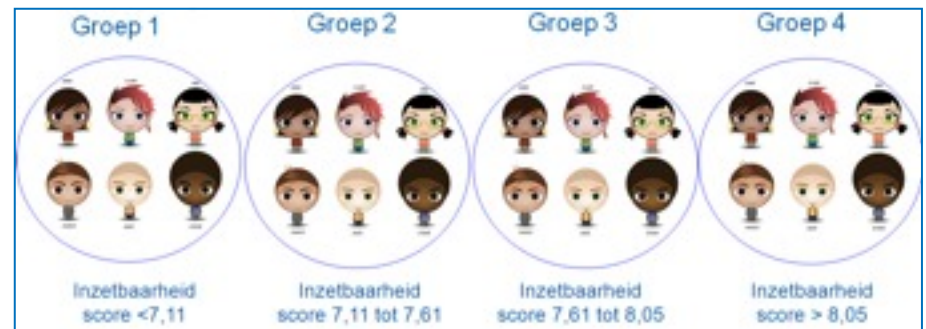
JA!



- Werknemers die zichzelf als duurzaam inzetbaar beschouwen, **willen** langer aan de slag te blijven.

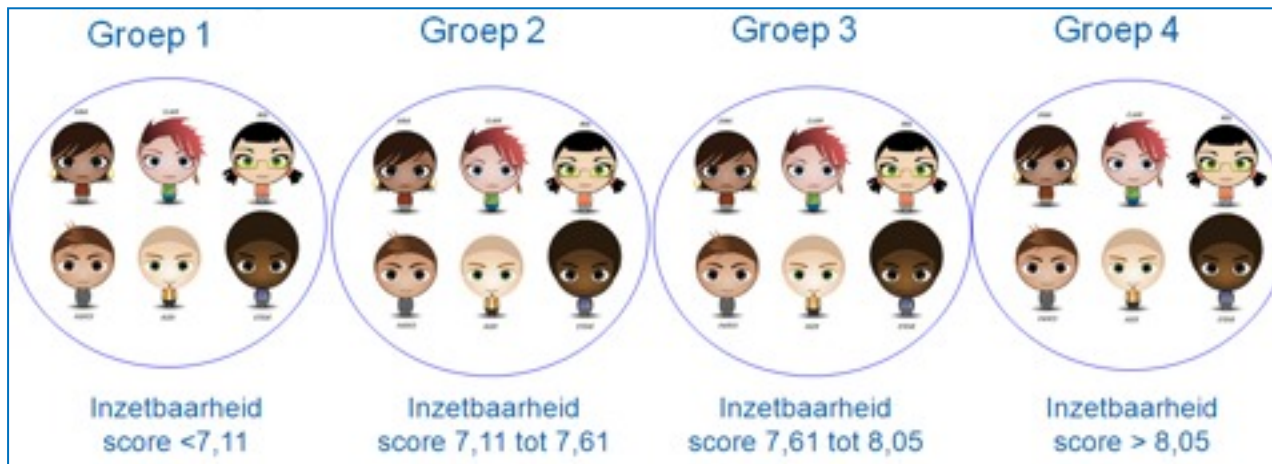
JA!

- Werknemers die zich het minst inzetbaar beschouwen, willen werken tot de leeftijd van 60 jaar.
 - Dit is minder lang dan alle andere werknemers.
- Werknemers die zich het meest inzetbaar beschouwen, willen werken tot de leeftijd van 63,6 jaar.
 - Hiermee scoren ze beter dan de andere werknemers.
- Werknemers uit groep 2 en 3 geven aan te willen werken tot hun 61,3 à 62,2 jaar.
 - Deze 2 groepen verschillen niet van elkaar.
 - Ze scoren beter dan groep 1 en slechter dan groep 4.



JA!

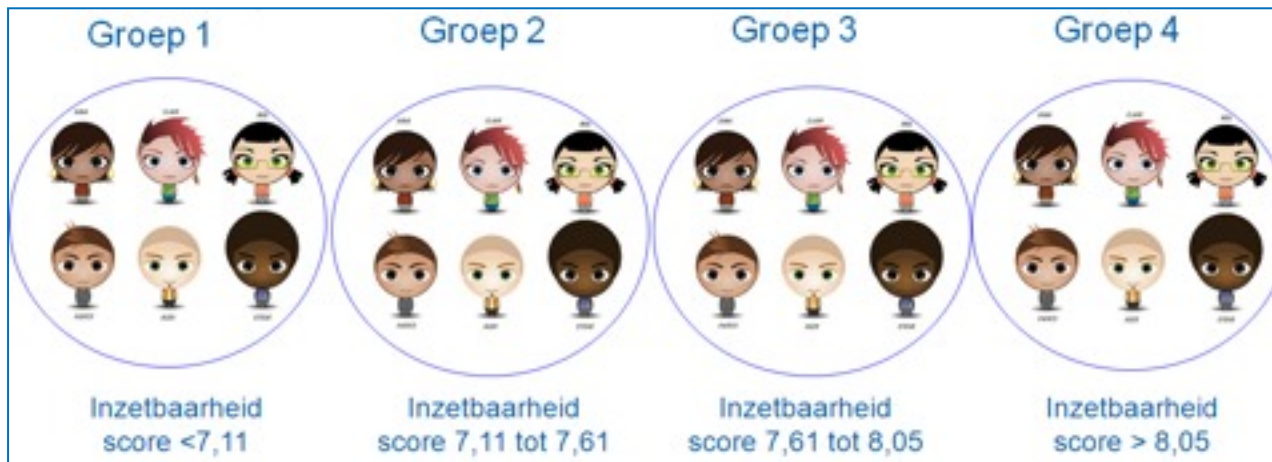
JA!



- Werknemers die zichzelf als duurzaam inzetbaar beschouwen, denken langer aan de slag te kunnen blijven.

JA!

- Werknemers die zich het meest inzetbaar beschouwen, denken te kunnen werken tot de leeftijd van 64,9 jaar.
 - Dit is langer dan alle andere werknemers.



- Werknemers die zich in groep 3 bevinden, denken langer aan de slag te kunnen blijven dan hun collega's uit groep 1 en 2, namelijk tot 63,9 jaar i.t.t. 62,3 jaar. Ze denken echter niet zo lang te kunnen werken als werknemers uit groep 4.

JA!

- Werknemers die professioneel gelukkig zijn, **willen** langer aan de slag blijven.

JA!

- Werknemers die helemaal niet professioneel gelukkig zijn, willen slechts werken tot de leeftijd van 56 jaar.
 - Dit is minder lang dan alle andere werknemers.
- Werknemers die “eerder niet akkoord” tot “eerder akkoord” antwoordden op de vraag “In het algemeen ben ik gelukkig op het werk.” geven aan te willen werken tot 60,9 jaar.
 - Dit is langer dan de werknemers die helemaal niet gelukkig zijn.
- Werknemers die “akkoord” of “helemaal akkoord” hebben geantwoord, willen werken tot 62,6 jaar.
 - Dit is langer dan alle andere werknemers.

JA!

- Werknemers die professioneel gelukkig zijn, denken langer aan de slag te kunnen blijven.

JA!

- Werknemers die helemaal niet professioneel gelukkig zijn, denken slechts te kunnen werken tot de leeftijd van 57,4 jaar.
 - Dit is minder lang dan alle andere werknemers.
- Werknemers die “eerder niet akkoord” tot “eerder akkoord” antwoordden op de vraag “In het algemeen ben ik gelukkig op het werk.” denken te kunnen werken tot 62,8 jaar.
 - Dit is langer dan degene die helemaal niet professioneel gelukkig zijn.
- Werknemers die “akkoord” of “helemaal akkoord” hebben geantwoord, denken het langst te kunnen werken, namelijk tot 63,9 jaar.

- Introductie
- Het onderzoek
- **Conclusies**

1. Kunnen bedrijven (en hun leiders...) bijdragen tot (professioneel) geluk bij hun medewerkers ?
2. Waarom zouden ze dat dan wel moeten doen ? Welke zijn maw. De te verwachten effecten hiervan ?

BIJLAGEN

STEEKPROEF

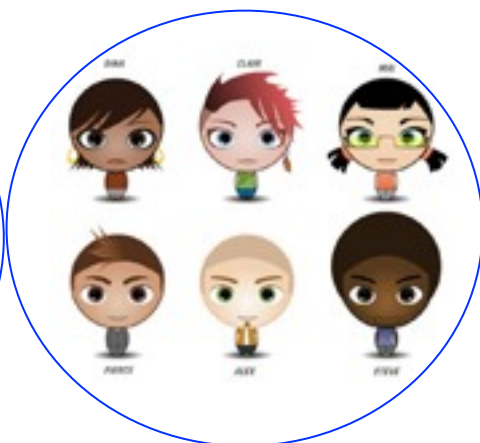
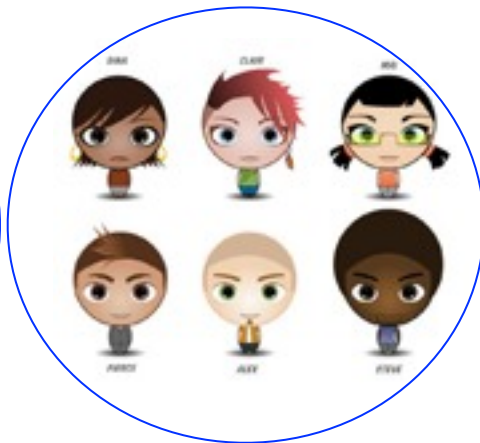
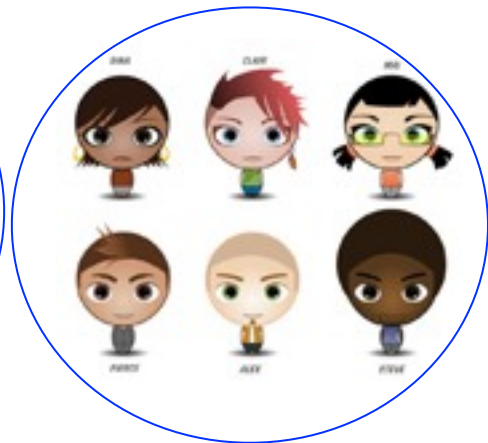
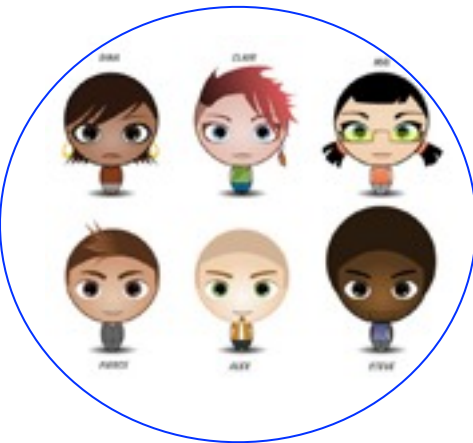


Groep 1

Groep 2

Groep 3

Groep 4



Inzetbaarheid
score < 7,11

Inzetbaarheid
score 7,11 tot 7,61

Inzetbaarheid
score 7,61 tot 8,05

Inzetbaarheid
score > 8,05

Mediaan= 7,61

STEEKPROEF

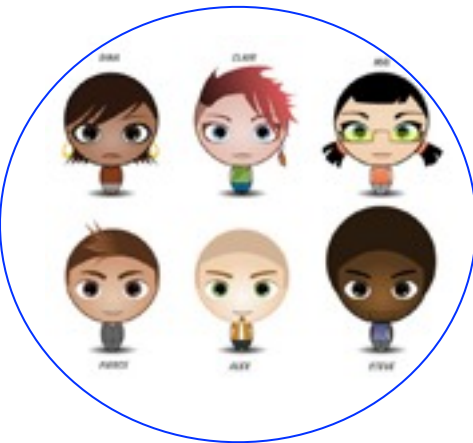


Groep 1

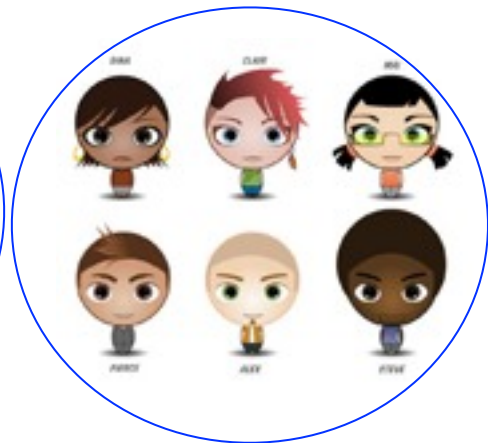
Groep 2

Groep 3

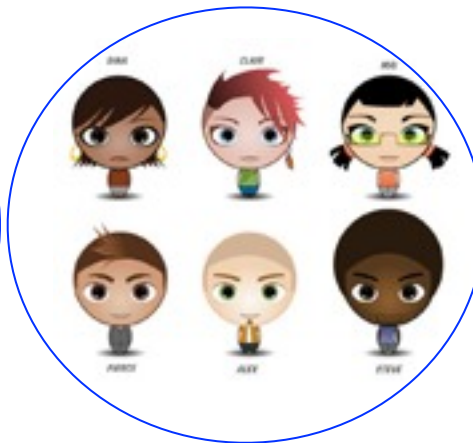
Groep 4



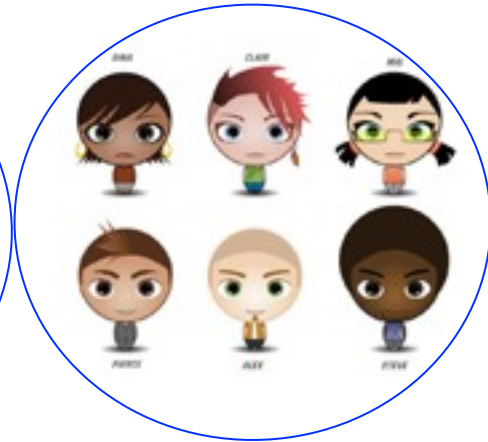
I-Deal
score < 5,55



I-Deal
score 5,55 tot 6,66



I-Deal
score 6,66 tot 7,77



I-Deal
score > 7,77

Mediaan= 6,66

Culture



I - DEAL

- De mate van duurzame inzetbaarheid gaat samen met algemeen geluk.
 - JA!
 - Werknemers die zich het minst inzetbaar voelen (groep 1), zijn ook in het algemeen minder gelukkig.
 - 21% van hen (meer dan 1 op 5) is in het algemeen ongelukkig.
 - Werknemers die zich het meest inzetbaar voelen (groep 4), zijn ook in het algemeen gelukkig.
 - Maar liefst 99% geeft aan in het algemeen gelukkig te zijn.
- Alle drie de componenten van duurzame inzetbaarheid (engagement, gezondheid, competentie) hebben een invloed op het algemeen geluk van werknemers.
 - Gezondheid heeft hier de grootste invloed.
 - Engagement
 - Competentie



- Wie het gevoel heeft een I-deal te hebben is in het algemeen gelukkiger.
 - JA!
 - Werknemers die het meeste inspraak hebben, zijn in het algemeen gelukkig.
 - Maar liefst 99% geeft aan gelukkig te zijn. (i.t.t. 82% van de werknemers die het minste inspraak rapporteerden).
- Ook voor het algemeen geluk heeft vooral inspraak over de jobinhoud een belangrijke invloed.

- Werknemers die in het algemeen gelukkig zijn, **willen** langer aan de slag blijven.
 - JA!
 - Werknemers die gelukkig zijn, willen werken tot hun 62 jaar. Werknemers die niet gelukkig zijn, willen werken tot 59,8 jaar.
- Werknemers die in het algemeen gelukkig zijn, denken langer aan de slag te **kunnen** blijven.
 - Ja!
 - Werknemers die gelukkig zijn, denken te kunnen werken tot 63,5 jaar. Werknemers die niet gelukkig zijn, denken te kunnen werken tot 61,4 jaar.

- Werknemers die zichzelf accountable achten voor wat gebeurt in hun loopbaan, zijn gelukkiger.
 - Ja!
 - Zowel professioneel als in het algemeen zijn deze mensen gelukkiger dan zij die denken dat het lot bepaalt wat hen overkomt in hun loopbaan.
- Werknemers die zichzelf accountable achten voor wat hen in het algemeen overkomt, zijn gelukkiger.
 - Ja!
 - Zowel professioneel als in het algemeen zijn deze mensen gelukkiger dan zij die denken dat het lot bepaalt wat hen overkomt.