



Houd vitaliteit bespreekbaar, alleen dan leidt vitaliteit tot een succes!

Innovatieve Interventie Opdracht: Vitaliteitprogramma



Naam: Suzanne Beerendonk

Studentennummer: 2207632

Stagebegeleiders:

Joop van der Linden & Kim van Veldhuizen

Afstudeerbegeleidster: Daniëlle de Laat

Datum: 13-05-2016

Fontys Hogescholen HRM & Psychologie



Houd vitaliteit bespreekbaar, alleen dan leidt vitaliteit tot een succes!

Innovatieve Interventie Opdracht: Vitaliteitprogramma



DKG

Drebbelstraat 7

4622 RC Bergen op Zoom

0164-285100

contact@dkggroep.nl

Samenvatting

Van september 2015 tot en met januari 2016 is er binnen DKG een onderzoek gedaan naar Vitaliteit. De keuze om te kiezen voor dit onderwerp is gevallen op het feit dat de gemiddelde leeftijd binnen de organisatie stijgt en in het algemeen de pensioengerechtigde leeftijd is verhoogd. Dit betekent dat mensen steeds langer door moeten werken. Des te meer belangrijk vindt DKG de vitaliteit van het personeel. Uit het onderzoek kwam naar voren dat vitaliteit momenteel nog geen levend onderwerp is binnen de organisatie. Ik wil er voor zorgen dat vitaliteit meer bespreekbaar wordt, zodat het een actueel onderwerp is binnen de organisatie. Veel organisaties hebben momenteel de focus gelegd op de vitaliteit en duurzame inzetbaarheid van hun personeel. Zij weten helaas niet altijd hoe ze vitaliteit kunnen realiseren. Aangezien het een actueel onderwerp is binnen onze samenleving en binnen DKG heb ik er voor gekozen om een vitaliteitprogramma te ontwikkelen.

Het vitaliteitprogramma bestaat uit een vitaliteitskalender en een werkinstructie. Deze kalender is onderverdeeld in de vier seizoenen. Deze seizoenen zijn gekoppeld aan de vier dimensies van vitaliteit. Zo is de lente gekoppeld aan spirituele vitaliteit, de zomer aan sociale vitaliteit, de herfst aan mentale vitaliteit en de winter aan fysieke vitaliteit. Binnen elk seizoen vallen drie maanden, elke maand is gekoppeld aan een thema. Deze thema's hebben allemaal als doel om vitaliteit te bevorderen. 'Gezonde levensstijl' is een voorbeeld van een thema binnen het vitaliteitprogramma. Waarom en hoe dit thema is ontwikkeld, leest u in de werkinstructie.

Ik heb er voor gekozen om naast de vitaliteitskalender een werkinstructie te maken, zodat het vitaliteitprogramma volledig is en klaar is om ingevoerd te worden. In deze werkinstructie wordt er per thema uitgelegd wat er die maand moet gebeuren. Er wordt vermeld welke activiteiten er plaatsvinden en wat er voor nodig is om deze te kunnen realiseren.

Natuurlijk moet een organisatie tijd en geld vrij maken om dit programma in te voeren, maar vitaliteit werkt pas als het voldoende leeft binnen de organisatie. Wanneer vitaliteit wordt besproken, leidt het tot een succes en daarom heb ik dit vitaliteitprogramma ontwikkeld!

Voorwoord

Voor u ligt het rapport van mijn Innovatieve Interventie Opdracht. Deze IIO is geschreven in het kader van mijn afstuderen van de opleiding Human Resource Management aan Fontys Hogescholen te Tilburg. Nadat ik eerder in het afstudeerjaar een onderzoek heb gedaan naar de vitaliteit binnen mijn stageorganisatie De Keuken Groep (DKG), heb ik nagedacht hoe deze IIO kan bijdragen aan meer aandacht voor vitaliteit. In dit verslag komt u erachter hoe ik uiteindelijk tot het onderwerp van deze IIO ben gekomen en hoe ik dit verder heb uitgewerkt.

Graag wil ik een aantal personen vriendelijk bedanken voor hun hulp bij het ontwikkelen van deze IIO. Allereerst wil ik graag mijn stagebegeleiders Joop van der Linden (P&O Adviseur) en Kim van Veldhuizen (P&O Adviseur) bedanken. Zij hebben mij geholpen bij het onderzoek naar vitaliteit en daarna hebben ze meegedacht aan het onderwerp en het ontwikkelen van deze IIO. Daarnaast wil ik de algehele P&O afdeling van DKG bedanken voor de fijne feedback die ik tijdens het ontwikkelen van deze IIO heb ontvangen.

Tenslotte wil ik mijn afstudeerbegeleider Daniëlle de Laat en mijn medestudenten van Fontys Hogescholen bedanken voor de begeleiding en de feedback tijdens het ontwikkelen van deze IIO.

Ik wens u veel leesplezier toe!

Suzanne Beerendonk

Inhoudsopgave

1.	Probleembeschrijving	9
1.1.	Probleemstelling	9
1.2.	Definitie van het vraagstuk	9
1.3.	Macro niveau; Vitaliteit als maatschappelijke trend	9
1.4.	Doelstelling	12
1.5.	Meso niveau: Doelgroep	12
1.6.	Micro niveau: Stageorganisatie	13
1.1.	Verband met HRM	13
2.	Methodische Verantwoording	15
2.1.	Dataverzameling en analyse	15
3.	Theoretisch Kader	16
3.1.	Duurzame Inzetbaarheid	16
3.1.1.	Employability	17
3.1.2.	Werkvermogen	17
3.1.3.	Vitaliteit	17
3.2.	Het vitaliteitprogramma	18
3.2.1.	Mentale vitaliteit	18
3.2.2.	Sociale vitaliteit	19
3.2.3.	Fysieke vitaliteit	20
3.2.4.	Spirituele vitaliteit	21
4.	Beargumentering IIO	22
4.1.	Interventie	22
4.2.	Waar dient de interventie voor?	22
4.3.	Innovatieve kracht van de interventie	22
4.4.	Haalbaarheid van de interventie	23
4.5.	Toegevoegde waarde van de bronnen	23
5.	Implementatie IIO	24
5.1.	Ethisch dilemma	24
5.2.	Feedback op Interventie	24
5.3.	Knelpunten in de praktijk	25
5.4.	Positieve punten in de praktijk	26

5.5.	Kritische Succes Factoren (KSF).....	26
5.6.	Actoren en rolbeschrijvingen	26
6.	Mijn visie	28
6.1.	Beroepenveld	28
6.2.	Het product	28
7.	Literatuurlijst	29

Inleiding

Vitaliteit

Vitaliteit gaat over levenskracht en levensenergie. Het begrip is afgeleid van het Latijnse 'vita' wat leven betekent. Vitaliteit duidt op het bruisen van energie, je sterk en fit voelen, lang en onvermoeibaar door kunnen gaan en beschikken over grote mentale veerkracht en doorzettingsvermogen. Vitaliteit is een basisbehoefte. Elk mens wil zich graag prettig en energiek voelen. Waarom besteden we er dan vaak zo weinig aandacht aan? (Schaufeli, W.B. & Bakker A.B. (2001).

Meer vitaliteit zorgt voor meer energie en plezier in je werk. Onderzoek wijst uit dat een vitale medewerker een positief effect heeft op zijn cliënten en collega's, dat de kwaliteit van zijn werk toeneemt en dat het de binding met de organisatie versterkt. (Bakker, A.B. (2009). Ook voor de organisatie zijn de effecten zichtbaar. Vitaliteit is kostenbesparend. Vitale medewerkers presteren beter, ze zijn fitter (minder ziekteverzuim) en zorgen voor betere organisatieresultaten. (Talma, M. Arendsbergen, van C. (2011).

DKG

DKG is de groep achter de succesvolle Nederlandse merken Bruynzeel Keukens en Keller Keukens. Deze twee merken worden letterlijk zelf gemaakt. Dat wordt gedaan vanuit het kloppend hart van de organisatie, namelijk DKG de Keukenfabriek. Vanuit twee merken ontwerpen, ontwikkelen, verkopen en plaatsen ze keukens voor particulieren maar ook zakelijke klanten. Het wordt niet alleen gedaan voor hun eigen merken. De kennis over keukens wordt ook ingezet voor het ontwikkelen van private labels. Dat wordt gedaan vanuit DKG Keukens.

Sinds de zomer van 2015 zijn de organisaties Bruynzeel Keukens en Keller Keukens te vinden op één locatie. De integratie was in volle gang en het is dan ook niet gek dat de focus de afgelopen jaren op de integratie heeft gelegen. Nadat de rust langzaam terugkeerde in de fabriek is er binnen DKG de Keukenfabriek een onderzoek gedaan naar de vitaliteit van het personeel. Dit onderzoek was gebaseerd op het feit dat de pensioengerechtigde leeftijd verhoogd is naar 67. Daarnaast is het zo dat de gemiddelde leeftijd binnen DKG vrij hoog ligt. Het is belangrijk dat deze werknemers nog lang vitaal zijn, zodat zij met veel plezier en motivatie hun werkzaamheden uit kunnen voeren.

Er is binnen DKG de Keukenfabriek onderzocht hoe men momenteel denkt over vitaliteit binnen de organisatie. Er is gekeken naar zowel het belang als de tevredenheid van vitaliteit. Uit de resultaten van dit onderzoek kwam onder andere naar voren dat vitaliteit meer gesproken mag worden binnen de organisatie. Het mag een populairder onderwerp worden. Het personeel geeft zelf ook aan dat zij vitaliteit ontzettend belangrijk vinden en daarom is het voor DKG van belang dat er meer aandacht wordt gegeven aan de vitaliteit van het personeel. Het is dan ook niet gek dat het thema van deze IIO vitaliteit is. Door het ontwikkelen van deze IIO, kunnen organisaties hun eerste stap zetten naar een vitale organisatie!

De IIO

Het product dat is gemaakt om vitaliteit meer bespreekbaar te maken binnen de organisatie is een vitaliteitprogramma. Het programma bestaat uit verschillende thema's van vitaliteit. In het hoofdstuk Theoretisch Kader komt u er achter dat vitaliteit onderverdeeld wordt in 4 dimensies. Deze

dimensies zijn in het vitaliteitprogramma gekoppeld aan de seizoenen lente, zomer, herfst en winter. Elke dimensie van vitaliteit heeft zo zijn eigen indicatoren, deze indicatoren zijn gekoppeld aan de maanden die vallen binnen elk seizoen. Het vitaliteitprogramma bestaat uit een vitaliteitskalender en een bijbehorende werkinstructie. De kalender kan opgehangen worden binnen de organisatie en door de werkinstructie weet de organisatie precies wat er wanneer moet gebeuren. In hoofdstuk 4 leest u meer over het vitaliteitprogramma.

Inhoud

Dit rapport is verdeeld in 7 hoofdstukken. Hoofdstuk 1 begint met de probleembeschrijving. Hier wordt het probleem dat momenteel binnen de organisatie speelt duidelijk uitgewerkt. Daarnaast wordt er beschreven waarom er een interventie ontwikkeld moet worden voor dit probleem en welk verband de interventie heeft met de organisatie en het bredere HR-werkveld.

In hoofdstuk 2 (Methodische Verantwoording) wordt de totstandkoming van het onderwerp duidelijk besproken. Daarnaast komt de dataverzameling en de uitvoering van de IIO aan bod. Vanuit de methodische verantwoording komt u vanzelf bij hoofdstuk 3 (Theoretisch Kader). In dit hoofdstuk komt het theoretische kader aan bod. Het theoretische kader vermeldt de literatuur dat past bij het onderwerp van de IIO en geeft aan hoe deze literatuur gebruikt is in de totstandkoming van het vitaliteitprogramma.

Hoofdstuk 4 (Beargumentering IIO) staat in het teken van de interventie. Hier wordt besproken wat de interventie precies is, waar het voor dient en wat voor succes het kan zijn voor vele organisaties. In hoofdstuk 5 (Implementatie IIO) wordt er kritisch gekeken naar de interventie. Hier ligt de focus voornamelijk op het bespreken van de positieve punten en knelpunten van de interventie.

Hoofdstuk 6 (Mijn visie) staat in het teken van de schrijfster van deze IIO. In dit hoofdstuk komt haar visie over HRM aan bod. Het vraagstuk van de IIO wordt besproken en daarnaast het ontwikkelen van haar eigen verzonnen interventie.

Hoofdstuk 7 (Literatuurlijst) is het laatste hoofdstuk van dit rapport. In dit hoofdstuk staan alle bronnen die gebruikt zijn voor deze IIO. Deze bronnen staan allemaal volgens APA norm vermeld.

1. Probleembeschrijving

1.1. Probleemstelling

Van september 2015 tot en met januari 2016 is er binnen DKG een onderzoek gedaan naar Vitaliteit. De keuze om te kiezen voor dit onderwerp is gevallen op het feit dat de gemiddelde leeftijd binnen de organisatie stijgt en in het algemeen de pensioengerechtigde leeftijd is verhoogd. Dit betekent dat mensen steeds langer door moeten werken. Des te meer belangrijk vindt DKG de vitaliteit van het personeel. Voor de organisatie is het belangrijk dat het personeel duurzaam inzetbaar is. Vitaliteit is daar een onderdeel van en dat is dan ook de reden dat er gekozen is voor dit onderwerp. Wanneer iemand vitaal is, is degene ook duurzaam inzetbaar en daar draait het uiteindelijk om. Het onderzoek dat het afgelopen jaar is uitgevoerd is gericht op DKG de Keukenfabriek. Er is gebruik gemaakt van zowel literatuur-onderzoek als het opstellen van een enquête. Binnen deze enquête ging het er om dat het personeel zelf aan kon geven wat zij belangrijk vonden op het gebied van vitaliteit. Vervolgens werd er gevraagd hoe tevreden ze momenteel zijn over de deelonderwerpen binnen vitaliteit.

De enquête is door ontzettend veel personeelsleden ingevuld en uit de resultaten is vervolgens een advies gekomen. Het probleem binnen DKG is dat er momenteel nog een bepaalde lading hangt boven het thema vitaliteit. Men spreekt er nog niet in het algemeen over, waardoor het onderwerp nog niet leeft binnen de organisatie. Het advies was dan ook om vitaliteit wat meer bespreekbaar te maken. Het personeel krijgt op deze manier meer contact met het onderwerp, waardoor de lading er vanaf valt en het een actueler en leuker onderwerp gaat worden binnen DKG. Wanneer vitaliteit continue bespreekbaar is binnen de organisatie, leidt het tot een succes en dat is waar het binnen DKG om draait!

1.2. Definitie van het vraagstuk

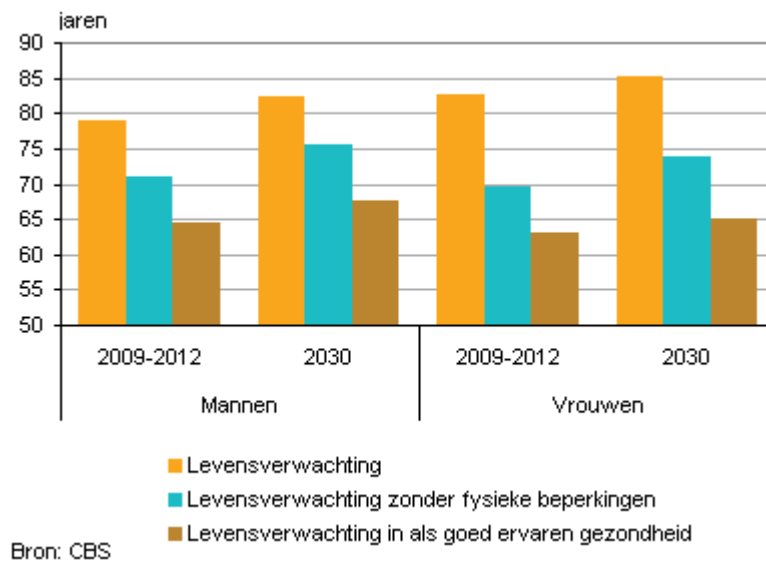
Momenteel is er niet een concreet plan bedacht om vitaliteit onder aandacht te brengen binnen de organisatie. Juist omdat de pensioengerechtigde leeftijd verhoogd is naar 67 is het belangrijk dat het personeel vitaal blijft, zodat zij duurzaam inzetbaar kunnen blijven voor de organisatie. Daarnaast komt bij steeds meer organisaties de vergrijzing in beeld. De gemiddelde leeftijd binnen veel organisaties stijgt, daarom is het juist belangrijk dat de focus komt te liggen op vitaliteit. Door het bedenken van een interventie kan vitaliteit op een leuke manier onder de aandacht gebracht worden, waardoor vitaliteit een succesvol begrip wordt binnen organisaties. Meer aandacht voor vitaliteit draagt dus bij aan de duurzame inzetbaarheid van het personeel.

1.3. Macro niveau; Vitaliteit als maatschappelijke trend

De afgelopen tijd is vitaliteit een steeds actueler onderwerp geworden. Van uit de literatuur weten we dat vitaliteit onder duurzame inzetbaarheid valt. Maar hoe komt het dat het de afgelopen jaren trending topic is geworden? En waarom houden organisaties zich hier steeds meer bezig met dit onderwerp. Op macro niveau is er het een en het ander veranderd. Deze ontwikkelen hebben er voor gezorgd dat organisaties zich steeds meer gaan focussen op vitaliteit. Onderstaand worden de verschillende ontwikkelingen besproken.

We leven langer

Uit cijfers van CBS (2014) blijkt dat wij de afgelopen jaren steeds ouder zijn geworden en de komende jaren stijgt de gemiddelde leeftijd alleen nog maar meer. De omstandigheden waar wij nu in leven zijn gezonder, waardoor het aantal ouderen in de bevolking groeit. Volgens de afbeelding hieronder ligt in 2030 de levensverwachting van mannen op ruim 82 jaar, dat is bijna vier jaar hoger dan in de periode van 2009-2012. Vrouwen worden in 2030 ruim twee jaar ouder dan in de periode van 2009-2012. Ouder worden gaat vaak samen met lichamelijke klachten. Doordat de gezondheid in vergelijking met een aantal jaren terug sterk is verbeterd, stijgt de gemiddelde leeftijd zonder fysieke beperkingen zowel voor mannen als vrouwen met ruim 4 jaar. Daarnaast ervaren we ons ook steeds langer gezond. Het is dus niet alleen zo dat we steeds langer leven, we voelen ons ook langer gezond!

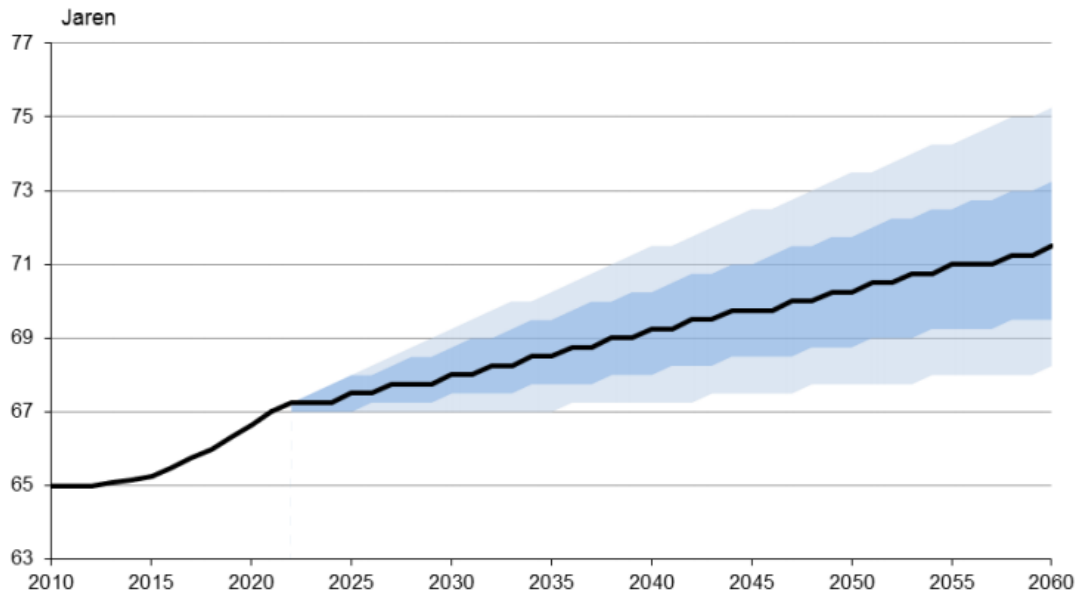


Figuur 1: Prognose levensverwachting

AOW en Pensioengerechtigde leeftijd

Op macroniveau is er ook het een en het ander veranderd. Kort na de Tweede Wereldoorlog is er een babyboom ontstaan in ons land. Deze kinderen zijn inmiddels ook ouder en dat zorgt ervoor dat er vergrijzing is binnen onze samenleving. Alle ouderen hebben recht op een AOW, maar doordat er zoveel ouderen zijn, moet er meer premie betaald worden om iedereen ook te voorzien van een AOW. Dat is dan ook de reden om de AOW leeftijd te verhogen. Door de AOW leeftijd te verhogen, zorgen meer mensen voor de premie en zijn er mindere mensen die recht hebben op een AOW. Volgens Rijksoverheid (2015) gaat de AOW leeftijd geleidelijk naar 66 jaar in 2018 en 67 jaar in 2021.

Daarnaast leven we allemaal langer, zijn we langer gezond en kunnen we dus ook langer doorwerken en dus is het logisch dat de AOW leeftijd is verhoogd. Vanaf 2022 wordt de AOW leeftijd gekoppeld aan de levensverwachting. Volgens de prognose in figuur 1 worden we steeds ouder en het zal dan ook niet vreemd zijn als de AOW leeftijd verder stijgt. In de afbeelding hieronder wordt er weergegeven wat de prognose is van de AOW-gerechtigde leeftijd tot en met 2060.



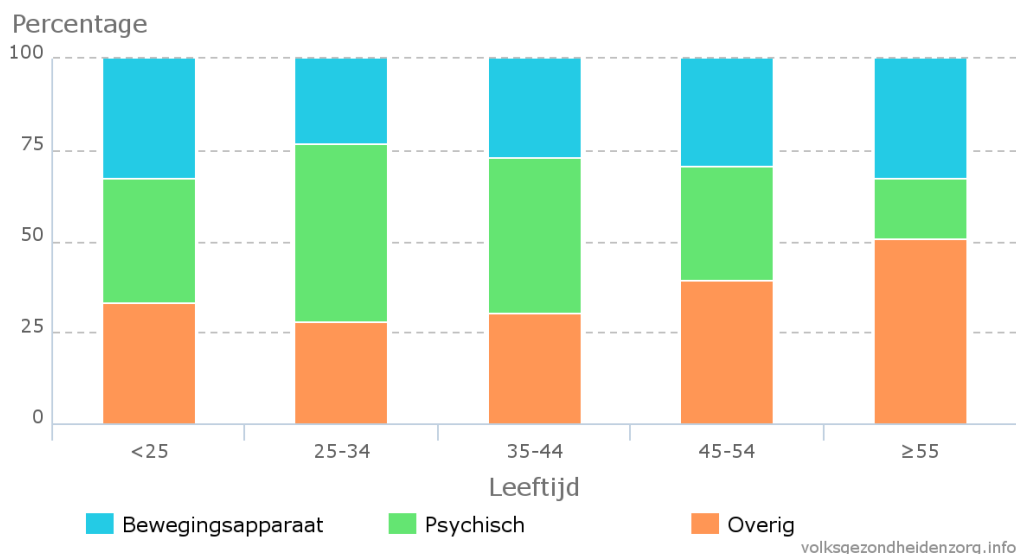
Figuur 2: Prognose AOW-gerechtigde leeftijd

Ziekteverzuim

Een organisatie wil er voor zorgen dat het ziekteverzuim zo laag mogelijk blijft. Vitaliteit en verzuim hebben veel met elkaar te maken. Wanneer je vitaliteit niet optimaal is, is de kans groot op verzuim. Volgens C. Roelen (2013) zijn de oorzaken van verzuim enorm veranderd.

De afgelopen jaren is het verzuim door psychische klachten enorm gestegen. Door de economische crisis hebben veel organisaties mensen moet ontslaan. Hetzelfde werk moet nu dus met minder mensen gebeuren. De werkdruk en tempodruk wordt hierdoor verhoogd en dat leidt vervolgens weer tot meer stress op de werkvloer. Maar de economische crisis zorgt ook voor zorgen binnen de privé situatie van veel mensen. Baanonzekerheid is daar een goed voorbeeld van en dit zorgt dan weer voor een financiële druk.

Daarnaast zit er volgens C. Roelen van Arboned (2015) per geslacht en levensfase een verschil in de oorzaken van het verzuim. Voor vrouwen wordt de oorzaak van verzuim grotendeels veroorzaakt door psychische klachten, terwijl bij mannen de grootste veroorzaker van verzuim komt van 'overige lichamelijke klachten'. Hier moeten wij denken aan hart- en vaatziekten, maag- en darmklachten, longklachten etc. Zoals in de tabel hieronder is weergegeven wordt het verzuim tussen de leeftijd van 25 en 45 grotendeels veroorzaakt door psychische klachten. Vanaf de leeftijd van 45 jaar verandert dit en wordt het verzuim grotendeels veroorzaakt door overige lichamelijke klachten.



Figuur 3: Oorzaken van ziekteverzuim in % naar leeftijd in 2014

1.4. Doelstelling

Voor deze innovatieve interventie opdracht is dan ook gekozen om een vervolgstap te zetten binnen het onderwerp vitaliteit om er uiteindelijk voor te kunnen zorgen dat vitaliteit een algemeen bespreekbaar onderwerp is voor het personeel. Voor deze innovatieve interventie opdracht is het dan ook de bedoeling dat er binnen de organisatie iets ingevoerd wordt die er voor kan zorgen dat vitaliteit meer wordt besproken. Het gaat er om dat het personeel bewust wordt van het belang van vitaliteit en dat kan gerealiseerd worden door middel van deze opdracht. Het gaat er uiteindelijk om dat het personeel vitaliteit steeds belangrijker gaat vinden.

De doelstelling voor deze opdracht is dat er iets ontwikkeld wordt dat algemeen ingevoerd kan worden binnen de organisatie. Het moet iets nieuws worden binnen het HR-werkveld, dat uiteindelijk effect gaat hebben op de bespreekbaarheid en populariteit van vitaliteit, waardoor de ongewenste situatie veranderd.

1.5. Meso niveau: Doelgroep

Deze opdracht is een vervolg van het onderzoek dat is uitgevoerd naar vitaliteit. Het onderzoek dat is uitgevoerd was gericht op DKG de Keukenfabriek omdat hier de vervolgen op het gebied van vitaliteit het grootst konden zijn, als er niks aan vitaliteit gedaan zou worden. De adviezen die uit dit onderzoek zijn gekomen zijn dan ook gericht op DKG de Keukenfabriek. Het idee voor deze opdracht is om een vitaliteitprogramma te maken. Dit programma richt zich in eerste instantie op DKG de Keukenfabriek, omdat het een vervolgopdracht is van het onderzoek naar vitaliteit. Maar heel veel organisaties zijn de afgelopen jaren steeds meer bezig geweest met de duurzame inzetbaarheid van het personeel. Ze moeten wel, veel organisaties zullen namelijk merken dat hun personeelsbestand aan het vergrijzen is. Productiebedrijven zijn namelijk gemoderniseerd, doordat zij beschikken over luxe machines. Deze machines zijn beter voor onze gezondheid en daarom leven we ook steeds langer. Het werk is minder zwaar, waardoor we de werkzaamheden langer volhouden. Hierdoor komen we wel op het volgende uit; we moeten steeds langer doorwerken. Het is dus vanzelfsprekend dat het vitaliteitprogramma door middel van een aantal aanpassingen ook

ingevoerd kan worden binnen andere organisaties. Veel organisaties zullen de gevolgen weten wanneer zij niks aan vitaliteit doen. Door middel van deze innovatieve interventie opdracht wordt er een erg breed publiek gepakt en kan het systeem ingevoerd worden binnen veel organisaties. De doelgroep die wordt bereikt door middel van deze IIO zijn in eerste instanties natuurlijk de medewerkers van DKG de Keukenfabriek. Maar daarnaast ook werknemers binnen productiebedrijven en zelfs werknemers in het algemeen. Binnen bijna elke organisatie zouden ze gebruik kunnen maken van dit vitaliteitprogramma. Maar naast werknemers, is de doelgroep voor deze IIO ook werkgevers en daarnaast HR-afdelingen. Zij kunnen gebruik maken van het vitaliteitprogramma om vitaliteit meer onder de aandacht te brengen binnen hun organisaties.

1.6. Micro niveau: Stageorganisatie

Het afgelopen jaar heeft de focus voor de organisatie gelegen op de integratie. Keller Keukens B.V. verhuisde naar de fabriek van Bruynzeel Keukens B.V. in Bergen op Zoom. Nadat de rust terugkeerde in de fabriek, is DKG meer gaan focussen op de vitaliteit van de medewerkers. DKG ziet ook in dat de gemiddelde leeftijd in de fabriek momenteel vrij hoog ligt en dat het daarom belangrijk dat het personeelsbestand vitaal blijft. Een interventie naar vitaliteit is dan ook gewenst. DKG was zelf al aan het nadenken hoe ze vitaliteit meer bespreekbaar kunnen maken binnen de organisatie. Juist omdat het personeel nog zo lang door moeten werken. Alle werknemers mogen dan ook een gratis stuk fruit pakken in de pauze. In september 2015 is er naar aanleiding van de vele overuren het thema 'Energie' ingevoerd. Dit thema had als doel om de medewerkers te blijven motiveren en daarnaast te bedanken voor hun inzet tijdens de integratie. Tenslotte is er binnen DKG een onderzoek uitgevoerd naar de veiligheid binnen de organisatie. DKG laat hiermee zien dat zij bezig zijn met het thema vitaliteit, toch wordt de focus dit jaar nog meer gelegd op vitaliteit. Voor mij het doel om iets te organiseren waar DKG ook echt gebruik van kan maken.

1.1. Verband met HRM

Het onderwerp duurzame inzetbaarheid is de afgelopen jaren trending topic geworden binnen het HR-werkveld. Het wordt een steeds actueler onderwerp, wat er voor zorgt dat steeds meer organisaties zich gaan focussen op de inzetbaarheid van het personeel. Het verband tussen deze opdracht en HRM is dat het iets nieuws is dat ingevoerd kan worden binnen het HR-werkveld. Door de verhoging van de AOW en pensioengerechtigde leeftijd zijn veel organisaties aan het brainstormen om vitaliteit binnen de organisatie te bevorderen. Door middel van het vitaliteitprogramma wordt er op een enthousiaste manier kennis gemaakt met vitaliteit. Vitaliteit draait om de levensenergie van het personeel. Het gaat er om dat ze met veel plezier en motivatie kunnen werken, zodat ze uiteindelijk duurzaam inzetbaar zijn voor de organisatie. Het vitaliteitprogramma zorgt er voor dat men het hele jaar bezig is met vitaliteit, waardoor het een onderwerp wordt dat continue bespreekbaar is binnen de gehele organisatie.

Wanneer organisaties zich steeds meer bezig houden met de vitaliteit van het personeel, zal dit positieve gevolgen hebben voor de organisatie. Volgens Movisie (2012) zijn vitale medewerkers fitter, ze presteren beter en zorgen gezamenlijk voor betere organisatieresultaten. Een organisatie zal dus minder ziektekosten hebben, minder ongewenst personeelsverloop, betere arbeidsprestaties en daarnaast zorgt meer vitaliteit voor een beter imago van de organisatie.



Uit bovenstaande gegevens blijkt dus dat voor een organisatie steeds belangrijker wordt om te werken aan een plan om de vitaliteit te bevorderen. Wanneer vitaliteit continue bespreekbaar is binnen de organisatie, leidt vitaliteit tot een succes, namelijk de duurzame inzetbaarheid van het personeel!

2. Methodische Verantwoording

In dit hoofdstuk wordt besproken hoe de Innovatieve Interventie tot stand is gekomen en wat er precies aan vooraf is gegaan.

Bij DKG de Keukenfabriek is er onderzocht hoe men momenteel denkt over vitaliteit binnen de organisatie. Er is gekeken naar zowel het belang als de tevredenheid van vitaliteit. Alle medewerkers hebben de kans gehad om een enquête in te vullen, vervolgens zijn de resultaten van deze enquête gepresenteerd aan de teamleiders en managers. Zij hebben de informatie weer doorgegeven aan alle medewerkers. Het interessante van het vitaliteitprogramma is dat deze is ontstaan van uit de gegevens die de medewerkers zelf hebben ingevuld. Het is voor een organisatie belangrijk om het personeel van begin af aan te betrekken bij het inbrengen van vitaliteit. Dat is dus bij dit programma gelukt! Uit de resultaten van dit onderzoek kwam onder andere dat vitaliteit wat meer besproken mag worden. Het personeel geeft aan dat zij vitaliteit ontzettend belangrijk vinden en daarom is het voor DKG van belang dat er meer aandacht wordt gegeven aan de vitaliteit van personeel.

2.1. Dataverzameling en analyse

Om het product te kunnen ontwikkelen, wordt er gebruik gemaakt van verschillende bronnen. Allereerst zijn de resultaten van het eerdere onderzoek naar vitaliteit gebruikt. Uit deze resultaten is uiteindelijk het idee van een vitaliteitprogramma ontstaan. Nadat de resultaten van het onderzoek naar vitaliteit bekend waren, is het advies gepresenteerd aan twee P&O Adviseurs, de HR Manager, Opleidings- & Veiligheidsfunctionaris en de Manager Fabricage. Door middel van de feedback op deze adviespresentatie is er gekeken wat eventueel mogelijke ideeën kunnen zijn voor de Innovatieve Interventie Opdracht.

Naast de in het eerdere onderzoek gevonden literatuur met betrekking tot duurzame inzetbaarheid en vitaliteit is er gebruik gemaakt van aanvullend literatuuronderzoek, dat aansluit bij deze Innovatie Interventie Opdracht.

Om daadwerkelijk iets nieuws te ontwikkelen dat aansluit bij de ideeën van de organisatie en past binnen het HR-werkveld zijn er verschillende gesprekken geweest. Zo is er een gesprek geweest met Joop van der Linden (P&O-Adviseur) en Kim van Veldhuizen (P&O-Adviseur) en daarnaast ook met Daniëlle de Laat (Afstudeerbegeleider). Zij gaven allemaal hun ideeën en uiteindelijk is de conclusie getrokken door mij om een vitaliteitprogramma te maken.

Daarna heb ik een korte opzet gemaakt om te kijken welke ideeën en vormen om vitaliteit onder de aandacht te brengen er in dit programma ingebracht kunnen worden.

Alle ideeën zijn opgesteld in een Excel bestand, zodat er een goed overzicht was. Op deze manier kon er gemakkelijk bepaalde onderwerpen verwijderd of toegevoegd worden. Vervolgens is er een korte opzet gemaakt van het vitaliteitprogramma. Er is hier voor gekozen, zodat de organisatie een goed beeld had hoe het programma in elkaar gezet wordt.

3. Theoretisch Kader

In dit hoofdstuk wordt de literatuur besproken die betrekking heeft op de onderwerpen Duurzame Inzetbaarheid en Vitaliteit. Vervolgens wordt de koppeling gemaakt tussen de literatuur en het vitaliteitprogramma.

3.1. Duurzame Inzetbaarheid

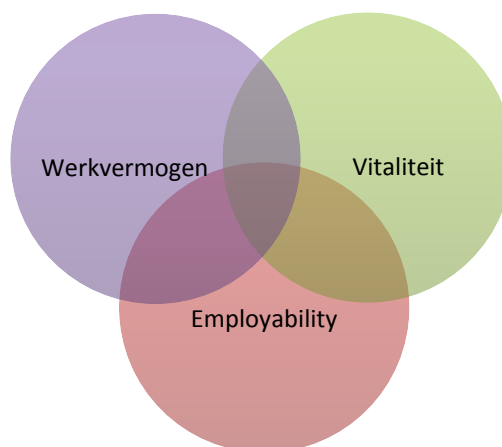
Duurzame inzetbaarheid, het is de afgelopen jaren trending topic geworden. Doordat de pensioengerechtigde leeftijd verhoogd is naar 67, is het belangrijk dat het personeel duurzaam inzetbaar blijft. Maar wat houdt het precies in.

Volgens het Nederlandse woordenboek Koenen (1999) betekent duurzaam 'lang durend' of 'voor een lange tijd'. Daarnaast betekent het 'weinig aan slijtage of bederf onderhevig'. Inzetbaar betekent 'beschikbaar' of 'bruikbaar'. Wanneer we dit koppelen aan duurzame inzetbaarheid in het werkveld, wordt het duidelijk dat duurzame inzetbaarheid bijdraagt aan het lang durend beschikbaar stellen van het personeel zonder schade aan jezelf te krijgen. Duurzame Inzetbaarheid stelt medewerkers in staat om zich te ontwikkelen, presteren in het werk en daarnaast gezond en gemotiveerd aan het werk te blijven voor een lange tijd.

Van der Klink (2010) geeft de volgende definitie aan Duurzame Inzetbaarheid:

“Duurzame inzetbaarheid betekent dat werknemers in hun arbeidsleven doorlopend over daadwerkelijk realiseerbare mogelijkheden alsmede over de voorwaarden beschikken om in huidig en toekomstig werk met behoud van gezondheid en welzijn te (blijven) functioneren. Dit impliceert een werkcontext die hen hiertoe in staat stelt, evenals de attitude en motivatie om deze mogelijkheden daadwerkelijk te benutten.”

Ook DKG heeft de ambitie om het personeel duurzaam inzetbaar te houden. Zij vinden het daarbij belangrijk dat het personeel vitaal blijft. Uit onderzoek door de Sociaal Economische Raad (SER) is gebleken dat er drie kernelementen aangewezen zijn die van belang zijn voor duurzame inzetbaarheid. Deze kernelementen zijn hieronder schematisch weergegeven in figuur 3. De kernelementen hangen met elkaar samen, daarom zijn de drie cirkels met elkaar verbonden.



Figuur 3: Schematische weergeven van de drie kernelementen van duurzame inzetbaarheid.

3.1.1. Employability

Volgens de SER staat Employability voor het vermogen waarin iemand in staat is om zowel nu als in de toekomst adequaat werk te verrichten binnen de huidige baan of in een andere werkomgeving. Het gaat hier om het feit dat men levenslang de mogelijkheid moet krijgen om zich te kunnen ontwikkelen en eventueel een andere baan kan krijgen, indien het noodzakelijk is. Een medewerker moet aantrekkelijk blijven voor de arbeidsmarkt, zodat men indien noodzakelijk kan switchen naar een andere werkgever. Door de economische crisis is het duidelijk geworden dat het belangrijk is om je te blijven ontwikkelen. Een aantal jaren geleden gaf een vast contract garantie voor de toekomst, dat is tegenwoordig wel anders. Een vast contract geeft niet altijd garantie voor de toekomst, met name door de economische crisis zijn er veel reorganisaties geweest binnen bedrijven.

3.1.2. Werkvermogen

De grondlegger van werkvermogen is de Finste Prof. Dr. Juhani Ilmarinen (2005). Volgens hem is werkvermogen de mate waarin iemand zowel lichamelijk als geestelijk in staat is om nu en in de nabije toekomst zijn werkzaamheden uit te voeren. De dimensies die het werkvermogen bepalen, worden samengevat in het 'Huis van Werkvermogen'. Dit huis wordt onderverdeeld in verschillende verdiepingen. De basis is de gezondheid van de werknemer, de eerste verdieping richt zich op de competenties, de tweede verdieping gaat over de normen en waarden van werknemers en de derde verdieping richt zich op het werk in het algemeen. Al deze verdiepingen zorgen er samen voor dat het werkvermogen wordt gemeten.

3.1.3. Vitaliteit

Voor dit onderzoek wordt gebruik gemaakt van het derde kernelement namelijk Vitaliteit. Vitaliteit is een combinatie van energie en motivatie. Het woordenboek Koenen (1999) beschrijft vitaliteit als 'levenskracht'. Wat hiermee wordt bedoeld is dat men de energie heeft om te leven. Werkvermogen en vitaliteit blijken dus een samenhang te hebben. Het gaat er bij allebei de kernelementen om dat men in staat is om met plezier het werk uit te voeren. Het nadeel is dat er bij vitaliteit vaak gedacht wordt aan het lichamelijke deel, dat is echter niet het geval. Dorenbosch (2009) heeft onderzocht wat de relatie is tussen vitaliteit en HR-activiteiten. Volgens hem kenmerken vitale werknemers zich door het uitstralen van energie. Ze willen zich proactief inzetten en hun energie investeren in het verbeteren van werkprocessen en daarnaast hun eigen loopbaan en ontwikkeling. Hij vindt dan ook dat er drie HR-activiteiten zijn die de vitaliteit van de werknemers en de organisatie bevorderen. De mogelijkheid tot loopbaanontwikkeling, functionele training en een efficiënte, intern gerichte personeelsbezetting zijn voor hem de drie activiteiten die de vitaliteit van het personeel bevorderen. Hij zegt wel dat deze activiteiten samengaan met een goed arbeidsvoorwaardenpakket en maatregelen om werk en privé te kunnen combineren.

Om vitaliteit te meten zijn er volgens Covey. S.(2005) vier dimensies die betrekking hebben op de vitaliteit van de mens namelijk; Lichaam, Hoofd, Hart en Ziel. Deze vier dimensies zijn gekoppeld aan Fysieke vitaliteit, Mentale vitaliteit, Sociale vitaliteit en Spirituele Vitaliteit. Deze vier dimensies vertegenwoordigen de 4 basisbehoeften van mensen, te weten: leven (fysiek), liefhebben (relaties), leren (groei en ontwikkeling) en iets nalaten (bijdragen, ertoe doen). Wanneer deze vier behoeften vervuld worden, komt men in balans met zichzelf en is men in staat om zijn talenten te benutten, waardoor men gemotiveerd is en dit vervolgens positieve gevolgen heeft voor de arbeidsprestaties en daarnaast de energie van de mens. Men is vitaal en is daardoor fit, bezit een groot

doorzettingsvermogen en kan onvermoeid doorwerken. Men is dus gezond, productief en heeft plezier in het werk en dat is precies waar DKG naartoe wil werken. Elke dimensie wordt onderverdeeld in de volgende indicatoren:

-Mentale Vitaliteit (Hoofd)

- Ontwikkelingsmogelijkheden
- Opleidingsaanbod
- Uitdaging
- Afwisseling

-Sociale Vitaliteit (Hart)

- Werksfeer
- Communicatie
- Sociale controle
- Waardering

-Fysieke Vitaliteit (Lichaam)

- Aandacht gezonde levensstijl 'de week van de gezonde voeding'
- Balans werk/privé
- Arbeidsvoorwaarden
- Flexibiliteit
- Hulpmiddelen

-Spirituele Vitaliteit (Ziel)

- Beslissingsvrijheid
- Nieuwe ideeën inbrengen
- Inspiratie

3.2. Het vitaliteitprogramma

Het vitaliteitprogramma bestaat uit een kalender en een werkinstructie. Binnen het vitaliteitprogramma worden de vier dimensies en bijbehorende indicatoren van vitaliteit gekoppeld aan de vier seizoenen; lente, zomer, herfst en winter. In deze paragraaf wordt per dimensie uitgewerkt hoe deze koppeling er uit ziet.

3.2.1. Mentale vitaliteit

De eerste dimensie welke toegepast wordt binnen deze innovatieve interventie opdracht is de mentale vitaliteit (hoofd). De mentale vitaliteit richt zich op het ontwikkelen en daarnaast het blijven groeien in het werk. Wanneer iemand behoefte heeft om zich te ontwikkelen, moeten hier binnen DKG bepaalde mogelijkheden voor zijn, zodat men kan groeien in de huidige functie of daarnaast door kan stromen naar een hogere functie. Binnen het vitaliteitprogramma hebben we mentale vitaliteit gekoppeld aan de herfst. Elke indicator van mentale vitaliteit wordt gekoppeld aan een thema. De vakantie zit er op, de dagen worden korter en het weer wordt kouder. Volgens Grijs. De F.

(2015) In dit seizoen wordt ook wel de najaarsdip ervaren. Men is vaak wat minder gehumeurd en in het ergste geval wordt deze dip uitgebreid naar een herfstdepressie. Als organisatie wil je dat natuurlijk voorkomen en daarom wordt er tijdens dit seizoen de focus gelegd op mentale vitaliteit.

Het eerste thema dat we tijdens de herfst behandelen is het thema sporten. Voor een organisatie is het goed om het personeel te motiveren om te sporten. Daarom heeft DKG ook een actie dat het personeel veel goedkoper bij een sportschool kunnen sporten. In deze maand gaan we deze actie meer promoten. Maar waarom is sporten zo gezond voor je? Richard Bailey (2013) ontwikkelde samen met meerdere onderzoekers en Nike het Human Capital Model. In dit model worden 88 voordelen van sporten benoemd. Deze voordelen zijn onderverdeeld in zes kernwaarden, namelijk Fysieke waarde, Emotionele waarde, Sociale waarde, Persoonlijke waarde, Intellectuele waarde en Financiële waarde. Natuurlijk kunnen we het onderdeel sporten, als we kijken naar de kernwaarden, onderverdelen binnen elke tak van vitaliteit. De reden dat er gekozen is om dit thema in te voeren binnen mentale vitaliteit is, omdat je tijdens sporten bepaalde hormonen aanmaakt. Dit zijn de hormonen serotine, endorfine en dopamine, ook wel gelukshormonen genoemd. En hierdoor heeft lichaamsbeweging een positieve invloed op emotionele- en stemmingsstoornissen, waardoor een herfstdepressie misschien voorkomen kan worden.

In de maand oktober voeren we het thema 'Beoordelingen' in. Het is voor het personeel belangrijk dat zij beoordeeld worden. Allereerst krijgen ze bij een positieve beoordeling extra energie en bij een mindere beoordeling kan er een persoonlijk ontwikkelingsplan (POP) opgesteld worden, zodat zij kunnen werken aan het gewenste resultaat. In deze POP kan er bijvoorbeeld besloten worden dat er een bepaalde opleiding gevolgd gaat worden. Mentale vitaliteit staat voor ontwikkeling, door het thema beoordelingen in te voeren, wordt er gewerkt aan de ontwikkeling van het personeel.

November staat in het teken van het roulatiesysteem. Wanneer het werk eentonig wordt, valt de energie weg en kan men uiteindelijk gedemotiveerd raken. Als organisatie wil je dat natuurlijk voorkomen. Om de uitdaging en afwisseling optimaal te houden, voeren we in november een roulatiesysteem in. Het is hierbij de bedoeling dat medewerkers werkzaam zijn op verschillende afdelingen en hierdoor verschillende taken hebben.

3.2.2. Sociale vitaliteit

De tweede dimensie is de sociale vitaliteit, deze wordt ook wel het hart genoemd. Sociale vitaliteit wordt in het vitaliteitsprogramma gekoppeld aan de zomer. In de zomer leggen mensen gemakkelijk contacten. Het is lekker weer, waardoor we naar het strand gaan, een terrasje pakken of naar de camping gaan. Kortom, we gaan naar plaatsen waar we snel contact hebben met andere mensen. In de zomer is iedereen vaak wat beter gehumeurd, omdat de temperaturen omhoog gaan, het zonnetje gaat schijnen en de vakantie er aan komt. Daarom is de zomer gekoppeld aan sociale vitaliteit.

Onder het thema sociale vitaliteit, valt de indicator sociale controle. Sociale controle houdt in dat mensen zich aan bepaalde normen en waarden moeten houden die gelden binnen de organisatie. Veiligheid is hier een onderdeel van. Voor een organisatie is het belangrijk dat het personeel zich houdt aan de veiligheidsregels. De werknemers moeten elkaar helpen wanneer er een ongeval is gebeurd. Daarom wordt in de maand juni het thema SOS-Veiligheid ingevoerd binnen de organisatie. Tijdens dit thema wordt er meer aandacht besteed aan de veiligheid van het personeel. Bij een

ongeval moet elke werknemer weten wat er moet gebeuren en ze moeten het SOS-noodnummer weten.

In de maand juli komt het thema werksfeer naar voren. Bij deze dimensie wordt er gefocust op de mate van plezier in het werk. Medewerkers moeten een bepaalde mate van passie hebben in hun werkzaamheden en daarnaast is het belangrijk dat ze met een plezierig gevoel naar het werk gaan en weer met een plezierig en voldaan gevoel naar huis gaan. Volgens Covey. S. is de werksfeer ontzettend belangrijk om de sociale vitaliteit te bevorderen en aangezien de zomervakantie er voor de werknemers aan komt, staat de maand juli in het teken van het organiseren van een teamuitje. Zodat elk team een gezellig afsluiting heeft van zijn werkweek en er geproost kan worden op de zomervakantie. In deze maand komt ook het thema waardering naar voren. Doordat het personeel het hele jaar hard heeft gewerkt, krijgen ze nu een teamuitje voor het harde werken.

Na de zomervakantie wordt er in het vitaliteitprogramma aandacht gegeven aan de indicator communicatie. Communicatie zit weer gekoppeld aan de werksfeer, wanneer de communicatie tussen collega's niet goed verloopt, zal dit ook effect hebben op de werksfeer tussen de collega's onderling. Extra belangrijk dus voor een organisatie om de communicatie goed te laten verlopen. Daarom wordt er na de zomervakantie gestart met de communicatieweek. De organisatie is drie weken gesloten geweest, daarom wordt er in de communicatieweek gebruik gemaakt om alle doelen van de organisatie en de afdelingen te bespreken. Op deze manier weet elke afdeling waar ze aan moeten werken en kunnen ze er weer met volle energie tegen aan.

3.2.3. Fysieke vitaliteit

Fysieke vitaliteit (lichaam) richt zich op het lichaam zelf. Het is belangrijk dat iemand goed naar zijn lichaam luistert. Je lichaam vertelt je namelijk precies wanneer je even rust nodig hebt. Of wanneer je naar de sportschool bent geweest, wordt ook een bepaalde manier van spierpijn gemerkt door je lichaam. Fysieke vitaliteit is gekoppeld aan de winter. De temperatuur is laag, het zonnetje zien we niet vaak en daarnaast komt er af en toe een sneeuwvlokje naar beneden. In de winter moet je extra aandacht besteden aan je fysieke vitaliteit, zodat deze zo min mogelijk daalt. In de winter worden mensen vaak ziek, het kan gaan om een verkoudheid, maar de griep heerst ook vaak in dit seizoen. Daarom wordt er dit seizoen aandacht besteed aan de fysieke vitaliteit.

Dit seizoen start in de maand december, in deze maand gaan we terugkijken op het gehele jaar. Door middel van een enquête wordt er getoetst op vitaliteit. Deze enquête heb ik ook gebruikt voor het onderzoek naar vitaliteit. Ik heb toen ook geadviseerd om de enquête elke jaar te herhalen, zodat de organisatie kan meten waar zij op vooruit en achteruit zijn gegaan. Er wordt zowel gemeten wat het personeel belangrijk vindt op het gebied van vitaliteit, maar ook hoe tevreden zij zijn. Daarnaast heb ik als aanvulling het vitaliteitprogramma toegevoegd. Er wordt gemeten wat voor cijfer het personeel het vitaliteitprogramma geeft en daarnaast kunnen zij ook nog aangeven welke thema's zij interessant vinden om toe te voegen aan het programma. Wanneer alle resultaten binnen zijn, kan de organisatie nieuwe doelen stellen op het gebied van vitaliteit en daarnaast kunnen zij het vitaliteitprogramma aanpassen op de ideeën van de medewerkers.

Wanneer de kerstvakantie erop zit en de kerstkilo's is er weer aanzitten, wordt het tijd om de maand januari te richten op de gezonde levensstijl. De maand februari besteden we aan de werkvermogensmonitor. De werkvermogensmonitor houdt in dat elke medewerker de kans krijgt om

zijn werkvermogen te laten meten. Dit thema heeft de link met elke indicator van fysieke vitaliteit. Elke indicator komt namelijk terug in de werkvermogensmonitor. Elke werknemer mag zelf beslissen of hij de test invult, niemand is het verplicht. Wanneer de resultaten van de test bekend zijn, mag ook elke werknemer weer beslissen of hij iets met de resultaten wil doen.

3.2.4. Spirituele vitaliteit

Als laatste dimensie heb je de spirituele vitaliteit, ook wel gericht op de Ziel. Bij deze dimensie wordt er gekeken naar de zin van het werk. Deze dimensie kan je onderverdelen in beslissingsbevoegdheid, inbrengen van ideeën en inspiratie. Spirituele vitaliteit is in het vitaliteitprogramma gekoppeld aan de lente.

Op 1 maart is het de dag van de complimenten, daarom wordt er deze maand gestart met de complimentenmaand. Het is de bedoeling dat er binnen deze maand het thema energie ingevoerd wordt. Dit houdt in dat er drie dagen per week een drankje of etenswaar wordt uitgedeeld aan het personeel. Wanneer dat wordt uitgereikt, is het de bedoeling dat iedereen ook een leuk compliment bij ontvangt. Zo wordt het personeel gewaardeerd en krijgen ze hopelijk extra inspiratie om de werkzaamheden uit te voeren.

In april starten we met het thema ideeënbox. In deze maand mogen alle medewerkers hun ideeën inbrengen. Er Medewerkers krijgen kaartjes en mogen daar hun idee op schrijven. Dit kaartje mogen ze uiteindelijk in de box doen. In het begin van de maand mei worden de leukste ideeën bekend gemaakt. Deze mogen ingevoerd worden binnen de organisatie.

Het laatste thema voor deze maand, is het thema ga naar buiten. Het weer wordt beter en dus kunnen we weer naar buiten om vitaminen op te doen. Als organisatie kan je daar aan mee werken. Daarom wordt er bij deze maand gestimuleerd om naar buiten te gaan. Hoe dit gestimuleerd wordt, leest u in de werkinstructie.

Voor de indicator beslissingsvrijheid is het lastig om een geschikt thema bij te vinden. Toch hoop ik dat de medewerkers door het complete vitaliteitprogramma met de verschillende thema's meer het gevoel krijgen dat zij meer de kans krijgen om eigen beslissingen te nemen. En wie weet geven ze in de enquête zelf een geschikt thema dat aansluit bij beslissingsvrijheid.

Bij het denken aan een vitale organisatie wordt er al snel gedacht aan een financiële gezonde organisatie. Dat is dus niet altijd het geval. Natuurlijk helpt een financieel gezonde organisatie bij aan de vitaliteit van de organisatie. Echter is een vitale organisatie veel meer dan financieel gezond. Het is een organisatie waar een positieve energie en sfeer heerst. Collega's helpen, inspireren en waarderen elkaar en daarnaast is er veel ruimte voor groei en creativiteit. Een vitale organisatie is vernieuwend en kent een tevreden personeel. En dat is precies waar dit programma aan kan werken, zodat ook DKG een vitale organisatie is, waar het personeel met een glimlach aan het werk is!

4. Beargumentering IIO

In dit hoofdstuk wordt de innovatie interventie opdracht besproken. Er wordt uitgelegd wat de interventie precies inhoudt en waarom het een succes is binnen het HR-werkveld en daarnaast binnen DKG.

4.1. Interventie

Zoals al eerder is vermeld bestaat het vitaliteitprogramma uit een kalender en een werkinstructie. Het idee is hetzelfde als een normale kalender. Ook hier staan alle maanden, alle data en alle feestdagen op. Maar daarnaast richt deze kalender zich op de vitaliteit van het personeel. Elk seizoen begint met een kort introductie stukje. Er worden wat korte feitjes verteld over het seizoen en daarnaast wordt de link gelegd met de dimensie van vitaliteit. Het is een makkelijk en leuk lezend stukje om toch de aandacht te krijgen van de lezer. Vervolgens wordt er beschreven welke thema's van vitaliteit er bij elk seizoen worden besproken. Aangezien er 12 maanden zijn, heb ik er voor gekozen om 12 thema's te promoten. Maar niet elke indicator komt naar voren in het vitaliteitprogramma, omdat er meer indicatoren zijn. Er is hier bewust voor gekozen, omdat het bij bepaalde indicatoren lastig is om een thema te verzinnen. Maar daarnaast kan er ook in de loop van de jaren geswitcht worden van thema.

Naast de kalender is er een werkinstructie ontwikkeld. In deze instructie staat precies wat er per thema moet gebeuren. Elk thema begint met een korte beschrijving en daarna komen de voorbereidingen aan bod. Aan het eind van elk thema staan in een tabel alle data wanneer er iets gedaan moet worden voor een thema. Het leuke is dat iedereen weet wat er precies wanneer gaat gebeuren. De organisatie heeft op deze manier een goed inzicht wanneer zij zich op welk onderwerp moeten richten. Ze weten precies wanneer er gestart moet worden met de voorbereidingen en eigenlijk is het programma startklaar om ingevoerd te worden.

4.2. Waar dient de interventie voor?

Volgens Movisie (2012) is het bespreken van vitaliteit en het organiseren van losse activiteiten om mensen te laten ervaren wat vitaliteit met je doet een goede start om de organisatie warm te krijgen voor het onderwerp. Bij het vitaliteitprogramma wordt er door middel van een aantal activiteiten gewerkt aan de vitaliteit van het personeel. Deze interventie dient er dus voor dat vitaliteit meer bespreekbaar wordt binnen heel veel organisaties. De pensioengerechtigde leeftijd is verhoogd naar 67 en dat houdt in dat organisaties zich steeds meer bezig moeten houden met de inzetbaarheid van het personeel. Heel veel organisaties houden zich niet strikt aan de plannen van vitaliteit die zij in het begin van het jaar voorstellen. Daarnaast is vitaliteit iets nieuws en zijn organisaties vaak nog bezig hoe ze het personeel zo vitaal mogelijk kunnen houden. Het leuke van het vitaliteitprogramma is dat er op een leuke manier omgegaan kan worden met vitaliteit.

4.3. Innovatieve kracht van de interventie

De innovatieve kracht van de interventie is dat het programma zich niet richt op één onderdeel van het hoofdthema vitaliteit. Er wordt juist aandacht gegeven aan elk onderdeel van vitaliteit. Daarnaast is het programma gericht op 12 maanden. Elk jaar kan er opnieuw gebruik gemaakt worden van het programma. Het programma is startklaar om ingevoerd te worden en het leuke is dat het eigenlijk in elke organisatie met bepaalde veranderingen ingevoerd kan worden. Elke organisatie kan de thema's

aanpassen volgens haar eigen bedrijfscultuur, zolang zij zich maar houdt aan de dimensies en indicatoren die gekoppeld zijn aan de seizoenen. Doordat het thema het hele jaar gebruikt kan worden, kan de organisatie er voor zorgen dat het thema geheel ingeburgerd kan worden binnen de organisatie. Op deze manier zorg je er voor dat vitaliteit gaat leven en dat medewerkers er automatisch enthousiast van worden, zodat iedereen met plezier, gemotiveerd en met veel energie aan werk is. Het vitaliteitprogramma houdt vitaliteit bespreekbaar, zodat het leidt tot een succes!

4.4. Haalbaarheid van de interventie

De interventie is in zoverre haalbaar in de praktijk, omdat vitaliteit in eerste instantie een actueel onderwerp is. Doordat de pensioengerechtigde leeftijd is verhoogd naar 67, hebben organisaties steeds meer de verantwoordelijkheid gekregen voor de vitaliteit en dus duurzame inzetbaarheid van het personeel. Veel werkgevers hebben nog niet een concreet plan om vitaliteit in te brengen binnen de organisatie. Deze interventie kan daarbij een goed hulpmiddel zijn. Het kan natuurlijk zijn dat er wat aanpassingen nodig zijn, zodat het programma specifiek richt op die organisatie. Maar over het algemeen is dit een goed concept om vitaliteit bespreekbaar te maken binnen de organisatie. Er moet wel tijd in gestoken worden om de interventie in te voeren binnen de organisatie. Door middel van een pilot zal er gemeten worden of het een realistische interventie zou kunnen zijn voor het HR-werkveld en met name voor DKG.

4.5. Toegevoegde waarde van de bronnen

De bronnen zijn heel belangrijk geweest. Zonder deze bronnen had ik nooit een vitaliteitprogramma kunnen maken. Natuurlijk zijn de literatuurbronnen voor een groot deel al eerder gebruikt bij het eerdere onderzoek naar vitaliteit. Maar deze bronnen moest ik wel gebruiken voor het ontwikkelen van deze IIO. Daarnaast zijn de resultaten van de enquête bij het eerdere onderzoek van toegevoegde waarde geweest. Zonder deze resultaten had ik geen advies kunnen uitbrengen om vitaliteit meer bespreekbaar te maken binnen de organisatie. En zonder dat advies had ik nooit deze IIO kunnen ontwikkelen. De combinatie tussen het advies en de bronnen van vitaliteit hebben uiteindelijk voor het succes gezorgd dat ik deze IIO kon ontwikkelen. En tot slot natuurlijk mijn medestudenten, stagebegeleiders en afstudeerbegeleidster. Ook zij zijn voor mij belangrijk geweest. Met hen heb ik kunnen sparren over het onderwerp en ideeën, zodat ik uiteindelijk het gewenste resultaat heb kunnen bereiken van het vitaliteitprogramma.

5. Implementatie IIO

De interventie is ontwikkeld en in dit hoofdstuk wordt er kritisch gekeken naar de interventie. Er wordt beschreven hoe de interventie is getoetst en wat hier de bevindingen van zijn. Vervolgens worden de positieve en kritische punten van de interventie beschreven. We starten dit hoofdstuk met een ethisch dilemma.

5.1. Ethisch dilemma

Wij mensen worden zelf steeds meer verantwoordelijk voor onze eigen vitaliteit en duurzame inzetbaarheid. Juist omdat men tot 67 jarige leeftijd door moet werken. Iedereen staat dus nu voor de vraag, ga ik iets aan mijn vitaliteit doen of zie ik wel hoe het er met mijn vitaliteit over een paar jaar aan toe gaat?

Het werken aan je vitaliteit kost tijd en ‘we hebben het al zo druk’ wordt dan vaak als reden gegeven. En gelijk hebben ze, want we moeten werken, leuke dingen doen, met de kinderen naar zwembles en voetbal. Veel mensen weten niet dat de gevolgen wanneer men niks doet aan vitaliteit groot kunnen zijn. We hebben het hier niet alleen over lichamelijke klachten zoals ziekte en pijn klachten. Ook privé kunnen er grote gevolgen zijn. Wanneer jij niet meer je werk goed uit kan voeren en dus moet stoppen of iets anders moet zoeken, kan dit veel stress op leveren. We worden allemaal ouder en hoe ouder je wordt, hoe lastiger het is om aan een baan te komen. Daarnaast kan ook het financiële plaatje behoorlijk veranderen. Wanneer jij geen inkomsten meer hebt, kan je niet altijd meer leven zoals je bent gewend. Dit heeft ook effect op bijvoorbeeld je gezin en familie.

Het vitaliteitprogramma kan een oplossing bieden voor dit ethisch dilemma, doordat het personeel de kans krijgt om op hun werk bezig te zijn met vitaliteit. Hierdoor is de stap makkelijker te zetten en gaat het eigenlijk van zelf.

Daarnaast stond ik bij het ontwikkelen van deze IIO ook voor een dilemma. Richt ik mij op alle Nederlanders binnen de organisatie of moet ik ook rekening houden met buitenlandse medewerkers? Wanneer ik mij ook richt op buitenlandse medewerkers, moet ik rekening houden met die feestdagen. Je wil niemand discrimineren, toch heb ik er bewust voor gekozen om mij te focussen op de Nederlandse feestdagen. DKG is een Nederlands bedrijf met grotendeels alleen Nederlandse medewerkers. Daarnaast wilde ik een realistische kalender maken en dat is dan ook de reden dat ik gekozen heb o . En tot slot houdt DKG zich zelf ook alleen aan de Nederlandse feestdagen. Op deze dagen zijn alle medewerkers vrij en aangezien deze kalender gemaakt is voor DKG, heb ik er bewust voor gekozen om alleen de Nederlandse feestdagen toe te voegen.

5.2. Feedback op Interventie

Er is een pilot opgesteld om te onderzoeken of de interventie ook daadwerkelijk werkt. Zo is er aan de opleidingscoördinator Manon den Haan gevraagd wat zij van de interventie vond. En daarnaast heeft ook Kim van Veldhuizen, P&O adviseur, de interventie beoordeeld. Daarnaast heb ik zelf het thema energie mogen ontwikkelen en mogen uitvoeren binnen de organisatie en heb ik ook aan verschillende medewerkers gevraagd wat zij van het vitaliteitprogramma vonden.

Suzanne heeft goed nagedacht over de thema's en bijbehorende perioden in het jaar. Ze heeft heel goed door welke terugkerende activiteiten er binnen de organisatie leven en wat de speerpunten zijn van de organisatie. Mijn mening is dat vitaliteit een hot item is en zeker meer aandacht aan besteed moet gaan worden om het huidige personeelsbestand optimaal in te zetten nu en in de toekomst. Hier speelt ze heel goed op in. Het plan van aanpak is duidelijk, transparant en goed uitvoerbaar. Enige kanttekening is dat er door de organisatie hiervoor budget vrij moet worden gemaakt om alles te kunnen realiseren.

Manon den Haan
Opleidingscoördinator

Suzanne heeft haar opdracht om een vitaliteitprogramma te maken heel goed uitgevoerd. Ze heeft heel creatief naar thema's gezocht. Hierbij sluit ze heel goed aan bij de actuele thema's binnen onze organisatie. Ze luistert dus goed naar wat er speelt binnen ons bedrijf. Denk bijvoorbeeld aan de maand juni wat is omgedoopt tot SOS-Veiligheid. Dit is op dit moment erg actueel in de fabriek, omdat de procedure hiervoor net is herschreven. Verder is de opbouw van verslag weer heel duidelijk en gestructureerd. De kalender heeft ook een mooie layout. Wellicht iets te zoet voor DKG, maar het ziet er echt heel professioneel en overzichtelijk uit.

Kim van Veldhuizen
P&O Adviseur

5.3. Knelpunten in de praktijk

Het eerste knelpunt is de tijd. Het is voor organisaties algemeen bekend; tijd is geld. Toch komt er bij het vitaliteitprogramma tijd bij kijken. Elke maand moeten er bepaalde thema's ingevoerd worden en dit zorgt voor wat voorbereidingen. De medewerkers moeten bijvoorbeeld ingelicht worden, posters moeten gemaakt worden en er moeten producten geregeld worden. Kortom, er moet veel geregeld worden en dit vergt wel wat tijd.

Het tweede knelpunt is dat een organisatie budget vrij moet maken om het vitaliteitprogramma uit te voeren. Het kost voor de uitvoerster Manon den Haan gemiddeld een halve dag per week om alles te regelen. Maar ook om de thema's uit te kunnen voeren, moeten er verschillende kosten gemaakt worden. Het is ontzettend lastig om een totaalberekening te maken qua kosten, omdat het lastig te berekenen is hoeveel elk thema gaat kosten. DKG zou gemiddeld een budget van onderstaand bedrag vrij moeten maken om het vitaliteitprogramma te kunnen realiseren. Natuurlijk kan er gekozen worden om bepaalde thema's niet in te voeren, hierdoor bespaart DKG kosten. En daarnaast zijn er ook thema's die helemaal geen kosten hebben, deze staan dan ook niet in onderstaande berekening, omdat hier alleen de kosten worden weergegeven.

Uurloon Manon den Haan	=	€ 3.600,-
Promoteam: 4 personen X 2 uur per dag X €15,- p/u. X 12	=	€ 1.440,-
Producten	=	€ 1.500,-
Ideeënbox	=	€ 100,-
Picknicktafels + aankleding	=	€ 1.000,-
SOS-Veiligheid	=	€ 250,-
Teamuitje: €50,- pp X 300	=	€15.000,-
Sporten: Posters, brieven	=	€ 100,-
Roulatiesysteem	=	€ 2.500,-
Gezonde levensstijl	=	€ 1.000,-
Totaal		= €26.490,-

5.4. Positieve punten in de praktijk

Dit hoofdstuk is opgebouwd van uit de feedback van Manon den Haan, Kim van Veldhuizen, medewerkers binnen de organisatie en het thema Energie. Het eerste positieve punt is dat er gekeken is naar een actueel thema. Het thema vitaliteit leeft niet alleen binnen onze samenleving, ook DKG is momenteel bezig met de vitaliteit van het personeelbestand. Ik heb er bewust voor gekozen om een thema te kiezen dat past binnen DKG. De thema's die zijn gekozen voor het vitaliteitprogramma sluiten goed aan bij de doelen van de organisatie. Ik heb er goed over nagedacht welke thema's interessant konden zijn voor de organisatie en uiteindelijk heb ik deze kunnen koppelen aan een maand. En het voordeel van dit vitaliteitprogramma is dat er ook gekeken is naar de toekomst. Zeker voor het huidige personeelsbestand van DKG is het goed om meer te doen aan vitaliteit. De combinatie tussen de doelen van de organisatie en literatuur van vitaliteit heb ik zo toe kunnen passen dat de juiste thema's zijn ontwikkeld en dit programma elk jaar opnieuw ingevoerd kan worden. Vanaf de start van mijn stageperiode ben ik bezig geweest met vitaliteit en het leuke is dat ik een pilot heb mogen organiseren met betrekking tot het thema energie. Medewerkers voelde zich gewaardeerd, kregen meer energie en wanneer ik de vraag stelde om maandelijks een vitaliteitprogramma in te voeren, waren zij dan ook erg enthousiast!

5.5. Kritische Succes Factoren (KSF)

Natuurlijk, het kost voor DKG veel tijd en geld om het programma te kunnen realiseren, maar daarnaast zorgt het programma ook veel successen. De kosten kunnen bespaard worden door bepaalde thema's niet in te voeren of om hier een ander thema voor te verzinnen. Maar DKG zou graag willen dat vitaliteit meer bespreekbaar is binnen de organisatie. Het moet leven en dat kan gerealiseerd worden met het vitaliteitprogramma. Want door elke maand een nieuw thema in te voeren binnen de organisatie, gaat vitaliteit leven en wordt het bespreekbaar en dan leidt vitaliteit tot een succes! Het personeel is goed gehumeurd, energiek en er is een goede werksfeer aanwezig op de werkvloer en dat zorgt ervoor dat je personeel duurzaam inzetbaar is. Het kost wat, maar dan heb je ook wat!

5.6. Actoren en rolbeschrijvingen

Om het vitaliteitprogramma in te voeren binnen de organisatie, is het slim om één persoon de leiding te geven over het gehele programma. Voor DKG zou dat Manon den Haan (Opleidingscoördinator) zijn. Zij heeft zicht altijd al bezig gehouden met de veiligheid en vitaliteit in de organisatie en daarom

is zij gekozen om de leiding te hebben over het gehele programma. Zij zorgt dat alle thema's uitgevoerd kunnen worden. In de werkinstructie staat precies wat er wanneer moet gebeuren en zij zorgt dat dit ook daadwerkelijk uitgevoerd wordt. Wanneer medewerkers vragen hebben, kunnen ze ook bij haar terecht. Manon zorgt er voor dat de teamleiders op de hoogte zijn wanneer er een nieuwe activiteit aan komt. Daarnaast hangt Manon op verschillende plaatsen de kalender op en zorgt ze ervoor dat deze maandelijks omgedraaid wordt.

De HR manager, P&O Adviseurs en managers van DKG de keukenfabriek moeten samen een budget vrij stellen om het vitaliteitprogramma uit te kunnen voeren. Daarnaast moeten zij aanwezig zijn bij verschillende overleggen, zoals bijvoorbeeld bij het ontwikkelen van het roulatiesysteem. De managers van DKG de Keukenfabriek moeten samen met Manon den Haan tijdelijk de teamleiders op de hoogte stellen van de thema's, zodat zij tijd genoeg hebben om het thema uit te leggen aan hun medewerkers.

6. Mijn visie

In dit hoofdstuk komt de visie van de schrijfster van de IIO aan bod. Er wordt gekeken naar de probleemanalyse

6.1. Beroepenveld

Voor het onderwerp en het product heb ik gekozen, omdat duurzame inzetbaarheid de laatste jaren enorm is gegroeid. Steeds meer bedrijven zijn zich gaan focussen op de inzetbaarheid van het personeel. Nu is duurzame inzetbaarheid een breed begrip en dat is dan ook de reden dat er voor deze Innovatieve Interventie Opdracht gekozen is om het deelonderwerp vitaliteit te gebruiken. Veel organisaties focussen zich wel op de vitaliteit van het personeel, maar vaak gebeurt dit pas vanaf een bepaalde leeftijd en dat is zonde. Het is juist belangrijk dat de focus op vitaliteit begint op het moment dat er een nieuwe werknemer start binnen de organisatie. Iedere leeftijd heeft zo zijn eigen fases en dus is het belangrijk dat je iedere werknemer tegemoet komt per leeftijdsfase. Daarnaast vind ik het ontzettend interessant om contact te hebben met de werknemers binnen een organisatie. Het is belangrijk dat zij hun mening kunnen geven en dat ze het naar hun zin krijgen. De beslissingen over vitaliteit en duurzame inzetbaarheid worden vaak van bovenaf genomen, zonder dat er geïnformeerd is bij de werknemers. Ik vind dat zelf onpersoonlijk en daarnaast ben ik er deze stageperiode achter gekomen dat het personeel het juist ontzettend waardeerde om hun mening te geven op het gebied van vitaliteit. Op die manier kan je als organisatie echt gezamenlijk werken aan de inzetbaarheid van het personeel.

6.2. Het product

Doordat je het als organisatie toe laat om personeelsleden hun mening te geven op het gebied van vitaliteit, merk je al snel dat vitaliteit een actueler onderwerp wordt binnen de organisatie. En dat is waar ik graag aan wilde werken door middel van deze interventie. Door deze interventie kan je als organisatie invloed hebben op de duurzame inzetbaarheid van je personeel. Je zet je in voor het personeel en dat is wat ik ontzettend belangrijk vind.

Het product is ontwikkeld voor de medewerkers. Mijn karakter komt hier goed naar voren, omdat ik het enorm belangrijk vind dat het personeel betrokken wordt bij het onderwerp vitaliteit. Zij weten precies hoe zwaar de werkzaamheden zijn en kunnen dit in geuren en kleuren vertellen. Ik vind de band die je creëert met de medewerkers enorm belangrijk en door middel van dit product kan ik laten zien dat ik mij inzet voor de werknemers. Daarnaast is het product gecreëerd om vitaliteit bespreekbaar te houden binnen de organisatie. Door middel van deze kalender moet de organisatie zich aan de onderwerpen houden die zij in het begin van het jaar publiceren aan het personeel. Het leuke van dit programma is dat het personeel bij het thema vitaliteit betrokken wordt. Ze mogen hun mening geven door het invullen van een enquête en daarnaast kunnen ze ook zelf ideeën inbrengen. Deze gegevens worden allemaal verwerkt en door middel van de resultaten kan er voor het volgende jaar weer een nieuwe vitaliteitprogramma gemaakt worden. Zo houd je vitaliteit bespreekbaar en komt het elk jaar terug en alleen dan leidt vitaliteit tot een succes!

7. Literatuurlijst

- Bakker, A.B. (2009). Bevlogen van beroep. Rede Den Haag: Basement Graphics. Opgevraagd van: <http://docplayer.nl/2117209-Bevlogen-van-beroep-arnold-b-bakker.html>
- Bailey, R. (2013) Effecten van sporten en bewegen. Opgevraagd van: <https://www.allesoversport.nl/artikel/effecten-van-sporten-en-bewegen/?gclid=CK-mwOG3vcwCFbcW0wod9Y8L9g>
- CBS (2014). We koersen af op een langer leven in goede gezondheid. Opgevraagd van: <https://www.cbs.nl/nl-nl/nieuws/2014/26/we-koersen-af-op-een-langer-leven-in-goede-gezondheid>
- Covey, S.R. (2005). De 8ste eigenschap. Van effectiviteit naar inspiratie. Z.pl.:Atlas-Contact
- Grijs, de F. (2015) Herfstdepressie overwinnen. Opgevraagd van: <http://femkedegrijs.com/herfstdepressie-hooggevoelig/>
- Klink, van der J.J.L.(2010) Duurzaam Inzetbaar: Werk als waarde. Definitie en toelichting. ZonMw
- Koenen, M.J. (1999) Woordenboek Koenen. Z. pl: Koenen
- Movisie (2012). Pleit voor vitaliteit. Wat levert vitaliteit op? Opgevraagd van: [https://www.movisie.nl/sites/default/files/alfresco_files/Pleit%20voor%20vitaliteit%20\[MOV-177588-0.3\].pdf](https://www.movisie.nl/sites/default/files/alfresco_files/Pleit%20voor%20vitaliteit%20[MOV-177588-0.3].pdf)
- Prof. Dr. Ilmarinen, J. (2005) Huis van werkvermogen. Wat is werkvermogen. Opgevraagd van: <http://dhw werkt.nl/huis-van-werkvermogen/>
- Rijksoverheid (2015) Algemene Ouderdoms Wet. AOW leeftijd versneld omhoog. Opgevraagd van: <https://www.rijksoverheid.nl/onderwerpen/algemene-ouderdomswet-aow/nieuws/2015/06/02/aow-leeftijd-versneld-omhoog>
- Roelen, C. Arboned (2013) Verzuim door psychische klachten is gestegen. Opgevraagd van: <https://www.hrpraktijk.nl/topics/ziekteverzuim-re-integratie/nieuws/verzuim-door-psychische-klachten-gestegen>
- Roelen, C. Arboned (2015) Ziekteverzuim naar oorzaak en geslacht, Ziekteverzuim naar oorzaak en geslacht in 2014. Opgevraagd van: <https://www.volksgezondheidenzorg.info/onderwerp/ziekteverzuim/cijfers-context/oorzaken#node-ziekteverzuim-naar-oorzaak-en-geslacht>
- Schaufeli, W.B. & Bakker. A.B. (2001). Werk en welbevinden: Naar een positieve benadering in de arbeids- en gezondheidspsychologie. Opgevraagd van: Tijd voor vitaliteit.
- Sociaal Economische Raad (z.d.) Duurzame inzetbaarheid en Vitaliteit. Opgevraagd van: <http://gelderschgoed.nl/duurzame-inzetbaarheid-en-vitaliteitsmanagement/>

Talma, M. Arensbergen, C. van. (2011) Tijd voor vitaliteit. Utrecht: Movisie, kennis en advies voor maatschappelijke ontwikkeling.

Dorenbosch, L. (2009). Management by Vitality: Examining the Active Well-being and Performance Outcomes of High Performance Work Practices at the Work Unit Level. Tilburg: Proefschrift Universiteit Tilburg