The effects of workplace vitality trajectories on employee wellbeing

Graduation thesis

Author: Eline van Looij

Student number: 00069279

Study: Vitality and Tourism Management

University: HZ University of Applied Sciences

Graduation company: Vitalogisch

Company supervisor: Klaas Koster

Graduation supervisor: Y. Gilissen

Second examiner: P. Kruizinga

Date: 09-07-2018



The effects of workplace vitality trajectories on employee wellbeing

Graduation thesis

Author: Eline van Looij

Student number: 00069279

Study year: 2017-2018

Year of training: Year 4 / Graduation year

Course: CU11840

Education: Bachelor's degree in Vitality & Tourism Management (BBA)

Academy: Scaldis Academy

University: HZ University of Applied Sciences in Vlissingen

Graduation company: Vitalogisch

Place graduation company: Eindhoven, the Netherlands

Sector: Vitality Management, Sustainable Employability

Company supervisor: K. Koster

Supervisor and first examiner: Y. Gilissen

Second examiner: P. Kruizinga

Thesis title: The effects of workplace vitality trajectories on employee wellbeing

Date of completion: July

Year of publication: 2018

Place: Eindhoven

Version: 1.0

****

****

**Preface**

In front of you lies the thesis *'The effects of workplace vitality trajectories on employee well-being’* The research for this thesis into the effects of vitality processes was carried out at 14 different companies in the Netherlands. This thesis was written in the context of my graduation of the study Vitality Management and Tourism at the HZ University of Applied Sciences in Vlissingen and commissioned by internship company Vitalogisch. From September 2017 to July 2018 I have been busy with the research and writing of the thesis.

Together with my in-company internship supervisor, Klaas Koster, I came up with the research question for this thesis. The research that I conducted was a bit complex, as expected. After extensive qualitative research, I was able to answer the research question. During this research, my in-company internship supervisor, Klaas Koster, and my supervisors from my university, Yara Gilissen and Peter Kruizinga, were always there for me. They have always answered my questions so that I could continue with my research.

With this I would like to thank my supervisors for the fine guidance and their support during this process. I would also like to thank all respondents who have contributed to this research. I would never have been able to complete this research without their cooperation.

I would also like to thank my colleagues at Vitalogisch for their fine cooperation. I have often been able to spar with them effectively about my research. I have also received wise advice from my friends and family. Moreover, they have supported me morally during the writing process. Finally, I want to thank my parents in particular. Their wisdom and motivational words helped me to finish this thesis.

I wish you a lot of reading pleasure.

Eline van Looij

Eindhoven, 9 Juli 2018

**Abstract**

One of the first questions that a company most of the time puts in before investing in a workplace vitality trajectory is what the return or effect is of a workplace vitality trajectory. They want to know what it really gives the organization in return if they invest in vitality, in order to decide whether it would be an interesting investment or not. An assessment of results is generally the essential concern of the employer sponsors (i.e., key executives) and program implementers. The objective of the results assessment is to measure the degree to which program goals are accomplished inside a given period of time. This features the need to know the results expected by every stakeholder before starting or renewal of a program.

The aim of this research was thus finding out what the effect of a workplace vitality trajectory is in organizations and being able to tell companies what the return is of such a vitality trajectory. The following research question has been drawn up for this: *“What are the self-reported effects of workplace vitality trajectories on employee wellbeing?”.*

In order to answer the research question, interviews were held with employers and employees from companies where a vitality trajectory runs. The vitality trajectories of the companies had a duration ranging from one year to five years.

The results have shown that workplace vitality trajectories have a very positive effect on employee wellbeing. First of all, it increases employees’ work happiness. Workplace vitality trajectories are very much appreciated by employees. Next to an increase in work happiness, workplace vitality trajectories also have a positive effect on employees’ productivity. Employees report that the workplace vitality trajectory increases their productivity. Productivity is a very important factor in having success as a company. Productive employees use their time wisely, know how to make progress and bring a company results. Another effect of vitality trajectories is an improvement in health outcomes. Employees are more aware of their wellbeing; are eating healthier; have more motivation to move and do really start to move more. Not only do workplace vitality trajectories improve work happiness, productivity and health outcomes, it also has a positive effect on sickness absence rates. As wellbeing improves, employees are less often sick and sickness absence rates decrease.

Based on those results, it is recommended to make organizations aware that workplace vitality trajectories do really give a positive return on investment. It’s important to communicate the evidence of studies into the effects of workplace vitality trajectories. Not only this study, but also other studies show proof of the effects and give an approximate overview of costs of what a company could save on. Making an overview of this evidence can help in motivating and convincing organizations to invest in a workplace vitality trajectory.

**hoven, 8 July 2018**

Index

[1. Introduction 6](#_Toc518900414)

[2. Company profile 7](#_Toc518900415)

[Contact details 7](#_Toc518900416)

[Vitalogisch 7](#_Toc518900417)

[Organisation 8](#_Toc518900418)

[Mission & Vision 8](#_Toc518900419)

[Other providers 8](#_Toc518900420)

[Client groups 9](#_Toc518900421)

[3. Theoretical framework 10](#_Toc518900422)

[Vitality 10](#_Toc518900423)

[Employee wellbeing 10](#_Toc518900424)

[Workplace vitality trajectories 11](#_Toc518900425)

[Effects on employers 12](#_Toc518900426)

[Effects on employees 13](#_Toc518900427)

[Conclusion 16](#_Toc518900428)

[4. Method 18](#_Toc518900429)

[Research design 18](#_Toc518900430)

[Respondents 19](#_Toc518900431)

[Operationalization 19](#_Toc518900432)

[Ethical aspects 20](#_Toc518900433)

[Data analysis 20](#_Toc518900434)

[5. Results 22](#_Toc518900435)

[6. Discussion 26](#_Toc518900436)

[7. Conclusion and recommendations 29](#_Toc518900437)

[Conclusion 29](#_Toc518900438)

[Recommendations 31](#_Toc518900439)

[Reference list 33](#_Toc518900440)

[Appendices 36](#_Toc518900441)

[Appendix 1 Topic list interviews 36](#_Toc518900442)

[Appendix 2 Transcripts interviews 40](#_Toc518900443)

[Appendix 3 Open coding 53](#_Toc518900444)

[Appendix 4 Code tree 83](#_Toc518900445)

[Appendix 5 Selective coding 91](#_Toc518900446)

# Introduction

At present, one third of the Dutch population is chronically ill (Rijksinstituut voor Volksgezondheid en Milieu, 2016). This number increases. Just like the number of people over the age of 65 (Rijksinstituut voor Volksgezondheid en Milieu, 2016). The average age of employees is getting higher. On the one hand, they receive more years in good health, on the other hand they also receive more years in less good health (CBS, 2014). Next to that, we are unhappier and more stressed (Johnston & Yeung , 2016). But in the future, sufficient staff is needed. Good health plays an important role in being able and willing to work longer (Ilmarinen, 2008). Working on health is thus a good investment. It leads for example to less absenteeism (Brent , Carter, Pope, & Rula, 2015), higher productivity (Hao, Sears, Coberly, & Pope, 2016) and increases work happiness (the Economist Intelligence Unit, 2016). Especially in times where we will have to work longer and with the aging population, it is important to invest in vitality. Health promotion at the workplace is urgent.

Vitalogisch offers solutions to organizations. Vitalogisch is a collaborative group of independent professionals. A bundle of 'vitalogen', each with his or her specialism, helping people to live more vital and supporting organizations with the vitality policy concerning vitality management and sustainable employability.

At present, companies are increasingly taking measures to get their employees healthy and vital. TNO signals a rise in the number of measures taken aimed at longer working staff of 32% of businesses in 2010 to 40% in 2014 (Kraan & Sanders, 2016). Developing and coordinating an unmistakable, complete vitality trajectory is what companies such as Vitalogisch are thus needed for, but evaluating the performance of vitality programs is also very important. However, this is often a significant challenge. An assessment of results is generally the essential concern of the employer sponsors (i.e., key executives) and program implementers. One of the first questions that a company most of the time puts in when in a conversation, before Vitalogisch can write a proposal, is what the return or effect is of a vitality trajectory, they want to know what it really gives the organization in return if they invest in vitality, in order to decide whether it would be an interesting investment or not. They want to know the long-term effects, as sustainable employability is all about employability in the long run. The objective of the results assessment is to measure the degree to which program goals are accomplished inside a given period of time. This features the need to know the results expected by every stakeholder before starting or renewal of a program. The cleverness of something like a health screening is that it can be used for something besides evaluation. It provides employees with information that’s interesting to them and can also help point them in the right direction. Then when doing it again over time the benefit of true evaluation can be seen.

At this moment, Vitalogisch is not able yet to tell what the results are of their vitality trajectories, as they have started with vitality trajectories only recently. Moreover, it makes it difficult to tell precisely what the effect is, when the workplace vitality is not measured before and after a vitality trajectory. Vitalogisch does not periodically measure how vital a company that is following a vitality trajectory is.

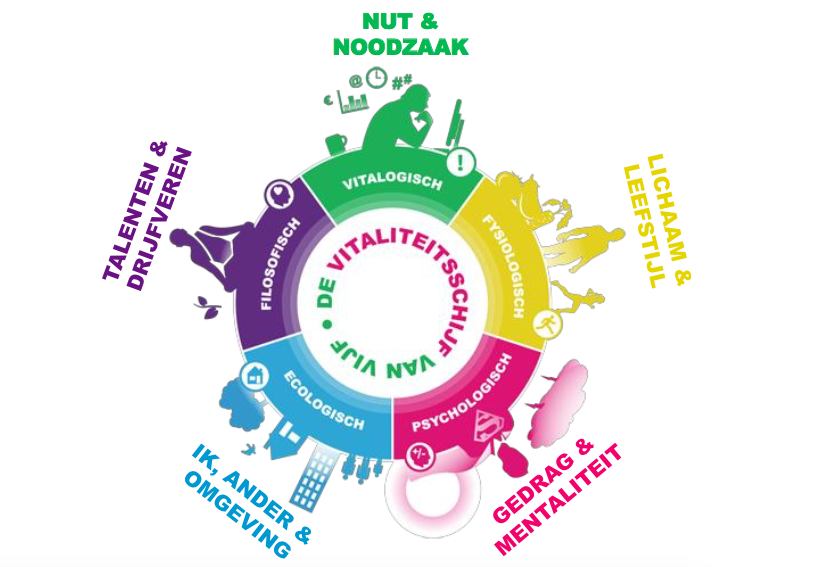
Therefore, the research question that will be answered, by means of this graduation research, is: *“What are the self-reported effects of workplace vitality trajectories on employee wellbeing?”* with the following sub questions: “What are the effects of a workplace vitality trajectory according to employees?” and “What are the effects of a workplace vitality trajectory according to employers?”

The objective of this graduation assignment is thus finding out what the effect of a workplace vitality trajectory is in organizations and being able to tell companies what the return is of such a vitality trajectory.

# Company profile

**

## Contact details

*Vitalogisch®  
Beemdstraat 1  
5653 MA  EINDHOVEN  
040-2824711*

## Vitalogisch

Vitalogisch advises, measures, organizes workshops, trainings and coaches individuals / teams in vitality, and allow participants to travel on a vitality trip. Vitalogisch provides solutions for sustainable employability, based on a vitality disk. The vitality disk is a tool that shows you how to live more vitally and which button you can 'spin' to accomplish this. The vitality disk is a holistic approach to vitality. In the vision of Vitalogisch, vitality consists of balancing several aspects: ‘vitalogical’, physiological, psychological, ecological and philosophical aspects. Feeling vital is a good balance of body (physiological), mind (psychological), environment (ecological) and sense of meaning (philosophical). The Vitalogisch team uses the vitality disk to guide individuals and organizations to more vitality, so that they can get more out of their talents, career and private life.

Some examples of trainings Vitalogisch gives are: training vitality & job satisfaction; training vitality management; training vitality coach; training vitality advisor; training work-private balance; training absence management; time management training; training energy management; personal leadership training; training leadership & vitality; training emotional and social intelligence; training dealing with change; let-go-of training; training creative thinking and doing, and more. In vitality coaching, Vitalogisch provides: lifestyle coaching; vitality coaching; nutritional coaching; horse coaching; executive coaching; e-coaching, and more. Vitalogisch also has an Online Academy 'VI academy', in which they discuss topics such as: slimming, condition, eating behavior, sleep, stress, nutrition, etcetera. Vitalogisch also provides webinars about: vitality (spiritual peace and dealing with stress); mindfulness with attention in balance; quit smoking (a new method); stress reduction and vitality; from burn-out to enthusiasm, and more. Vitalogisch makes customized vitality programs. A vitality program can consist of different training modules, supported with a personal intake, coaching and measurements. Some examples of programs they have are: vital in one quarter; national vitality week; in company vitality day / week; food challenge; sport challenge; personal power and BRAVO Lifestyle.

To achieve an integrated health policy, organizational sensitivity, vision and action are needed. After an open and honest conversation, followed by an analysis of key figures and a Return on Vitality (ROV) calculation, Vitalogisch determines, in co-creation, what the best approach is for the company and where the most profits could be achieved. With this, Vitalogisch supports the company to achieve organizational ambitions. Next to that, they offer education in becoming a ‘vitaloog’. This education teaches people to make structural changes in people's behavior so that they feel more vital and balanced.

## Organisation

The team of Vitalogisch consists of six independent practice-oriented "vitalogen"[[1]](#footnote-1) that help organizations and employees with vitality management and the sustainable employability of employees to live more vitally, happy and successful in the rapidly changing society. The founders of Vitalogisch are Klaas Koster and Jeroen van de Kerkhof, working together with four other ‘vitalogen’ and three other partners. In addition to the six, so called ‘vitalogen’, Vitalogisch works closely with 100 members of the NPDI, a professional network of ‘Energy Enhancers’.[[2]](#footnote-2)

## Mission & Vision

Vitalogisch inspires and facilitates leaders, managers and employees to contribute to their own happiness, well-being and vitality and that of others. Vitalogisch allows people to see that they themselves are the source of their own vitality. They encourage organizations to vitalize their most important capital, namely employees. Vitalogisch’ mission is to make employees vital and connected, with the vision that real movement begins from within. Vitalogisch uses a customer intimacy strategy and in co-creation.

Vitalogisch sees the importance of vitality management and believes the ultimate goal of vitality management is to positively influence the functioning of the organization in terms of continuity and productivity. Vitality management is therefore an essential part of strategic organizational policy. Vitality management goes a lot further than preventing absenteeism or limiting other harm to health because of health. Without vital employees one cannot have a vital company. Vitalogisch states that vitality management provides vital staff and makes employees enjoy their job more; have more energy to be proactive; more creative and innovative; have better communicative skills; are better resistant to diseases; know their talents and know how to use this in their work; have more sense of responsibility; are very well motivated and inspire their environment (Vitalogisch, 2014).

## Other providers

There are more and more new vitality management/sustainable employability companies in the Netherlands, and the existing companies are in full development. Basically, all companies that operate in sustainable employability or vitality management are competitors of Vitalogisch. This is a list of just a few other providers:

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Other providers** | | | |
| 1 | Leven in beweging | 11 | MyDailyLifestyle |
| 2 | Dilato | 12 | Vitaal consulting |
| 3 | HumanCapitalCare | 13 | Charly Green |
| 4 | Pro-bewegen | 14 | ENRGY / Arbobutler |
| 5 | Odyssee | 15 | Sense health |
| 6 | Bewegen werkt | 16 | Preventivio |
| 7 | Vitalavie | 17 | Werk-Vitaal |
| 8 | Vitaliteit centrum | 18 | Lifeguard |
| 9 | Varea | 19 | Blijwerkt |
| 10 | Vitalfacts | 20 | Rondomwerk |

## Client groups

A specific target group is not formulated at Vitalogisch. All kinds of companies can come to Vitalogisch for advice, workshops, trainings and coaching. Clients range from banks to attraction parks, retailers, information technology companies, etc. Vitalogisch is currently active at 50 different companies. Some are very big companies, some very small. Trajectories last at least two or three years, with the desire to make the vitality trajectory a never-ending thing. This means that all companies are still in full execution and no evaluations have been done yet.

# Theoretical framework

## Vitality

Literally, vitality means zest for life. The concept is derived from the Latin 'vita' which means life. When talking about vitality in this context, it means vitality to the extent that contributes to (sustainable) employability at work. Frank Goijarts and Petra Zaanen (2011) define vitality as: “Vitality is the ability to deliver performance with pleasure and to constructively change what the (working) environment demands”. Vitality is a basic need. Every person wants to feel nice and energetic. More vitality brings more energy and fun to work. Research shows that a vital employee has a positive effect on his clients and colleagues, that the quality of his work increases and that strengthens the bond with the organization (Kluft, 2012).

## Employee wellbeing

The definition of employee wellbeing stated by Juniper (2010) is: “That part of an employee’s overall well-being that they perceive to be determined primarily by work and can be influenced by workplace interventions”. The definition of employee wellbeing according to the Chartered Institute of Personnel and Development (CIPD) is: “Creating an environment to promote a state of contentment which allows an employee to flourish and achieve their full potential for the benefit of themselves and their organization.” Employee wellbeing is very important in order to make certain to provide employees with happiness and motivation. After all, happy and satisfied employees are more productive, and productivity is what is needed in companies to become successful (Morgan Lovell, 2016). However, employee wellness isn't straightforward, and it's not a one-move process. Employee wellbeing is complex because the considerable number of elements that adds to wellbeing and health. Employee wellbeing must do with physical, psychological, social aspects and work environment (Great Place to Work, 2016). On a physical level, it is essential for employees to live a healthy lifestyle. This helps them to avoid illness, feel energized and be productive. Healthy nutrition and exercise are important factors in feeling physically well. Social wellbeing is all about relationships: not only with family and friends, but also with colleagues. Within the company there should be a feeling of connection and belonging. Psychological wellbeing is another aspect of employee wellbeing. Stress is commonly seen among employees. To avoid stress, there should be support, prevention and strategies. Rest is enormously important for the psychological wellbeing of workers. There should be enough breaks and the ability to take holidays. The work environment also seems to have a big impact on employee wellbeing. Good quality, light, temperature, comfort and sustainability in the work environment are all factors playing a role in the wellbeing of employees (Morgan Lovell, 2016).

Employee wellbeing is identified with a few imperative work results, for example, job satisfaction, job performance, turnover, accidents, absenteeism, productivity and health outcomes, for example, obesity, psychosomatic complaints and cardiovascular disease. Wellbeing is subjective in view of how individuals trust they are. Wellbeing is affected by individuals' feelings, emotions and experiences (Burke & Page, 2017). In this manner, wellbeing is a worldwide judgment. Vitality programs do need to consider the full continuum of mental, emotional and physical components of a worker to enhance corporate health activities. Supporting holistic wellbeing of workers considers the differing wellbeing needs of staff, as opposed to simply concentrating on physical wellbeing. It's important for employers to perceive that all parts of wellbeing are connected and impact each other (World Health Organization, 2004). For instance, a worker who has a healthy diet and works out consistently may in any case be performing ineffectively at work because of high working environment stress — regardless of eating well and working out.

## Workplace vitality trajectories

Berry, Mirabito & Baun’s extensive research (2010) on workplace vitality programs has led to arrive at this definition of it: “an organized, employer-sponsored program that is designed to support employees (and, sometimes, their families) as they adopt and sustain behaviors that reduce health risks, improve quality of life, enhance personal effectiveness, and benefit the organization’s bottom line”. Workplace vitality programs have frequently been seen as a friendly extra, not a key objective. More up to date proof shows another story. With help of the government, by for example subsidies or tax incentives, organizations can utilize wellbeing projects to wear down their huge health care costs, which are only increasing with the aging workforce. There’s a widespread occurrence of “lifestyle diseases” these days. Unhealthy lifestyles, such as inactivity, poor nutrition, tobacco use, and frequent alcohol consumption, are growing the commonness of chronic disease, such as diabetes, heart disease, and chronic pulmonary conditions (Mattke, et al., 2013). These chronic conditions have begun to load seriously, as they cause lower quality of life, premature death and disability and increased health care cost (World Health Organization, 2005). In this environment of strongly rising healthcare expenditures, there’s a growing interest in improving health and lowering costs through workplace disease prevention and vitality programs. There are various reasons why investments in employee vitality could be beneficial. First, vitality programs might reduce health care costs. Second, more vital employees might be more productive and miss less workdays. The employer may at least partly benefit from this (such as through being more attractive as a company to work in), even if the employee has the primary beneficial effect. Employers these days are worried about the impact of chronic disease on the health and well-being of their employees, the cost of health care coverage and competitiveness (Mattke, et al., 2013). Unhealthy employees mean economic consequences, as it leads to loss of productivity due to absence from work (which is called absenteeism) and reduced performance while at work (which is called presenteeism) (Loeppke, Edington, & Bég, 2010). These points can drive the rising interest among employers in adopting vitality programs (Song, Baicker, & Cutler, 2010) and prevention works, as appears repeatedly in research. Proof gathered during recent decades demonstrates that well-designed and well-executed workplace vitality programs that are established on prove-based principles can accomplish positive wellbeing and financial results (Goetzel, et al., 2014). A survey by Harvard - What's the hard return on employee vitality programs? - shows that the return on investment of a program to promote employee well-being is no less than 6: 1. In other words, for every invested euro six are earned (Berry, Mirabito, & Baun, 2010). Complete, deliberately composed investments in workers' social, mental, and physical wellbeing pay off (Berry, Mirabito, & Baun, 2010). However, data from workplace vitality programs have a tendency to be most widely available from the United States, not much proof can be found into this subject in the Netherlands. Also, most investigations of vitality programs are of low quality, utilizing not very strong methods that suggest that vitality programs are related with lower savings, yet don't prove causation. Or solely short-term impacts are considered that aren't probably going to be maintained. Numerous such researches are composed by the vitality industry itself. More thorough researches tend to find that vitality programs don't save money and, with a couple of exceptions, don't considerably enhance wellbeing. This is regularly because extra wellbeing screenings incorporated with the programs support overuse of unnecessary care, pushing spending higher without enhancing wellbeing (Horwitz, Kelly, & DiNardo, 2013).

## Effects on employers

The advantages of a workplace vitality program to employers would be reduced staff turnover; increased employee happiness; reduced rates of absenteeism; reduced risk of employee illness and disease; lower medical costs; increased organisational effectiveness; less stress related illness and increased productivity.

**Decreased staff turnover**

Employee turnover refers to the number or level of laborers who leave a company and are supplanted by new employees. Measuring employee turnover can be useful to businesses that need to analyze explanations behind turnover or estimate the cost-to-hire for budget purposes. Basic turnover calculations are generally straightforward. On the off chance that your organization has 100 employees and 15 employees are fired or quit, your annual turnover is 15 percent. A high staff turnover brings along hiring costs, requires training of new staff and time dedicated to recruitment activities. That’s why organizations are striving for a low staff turnover. Kabango (2013) states that companies that invest in employee workplace vitality promotions are likely to have lower employee turnover. A high rate of employee satisfaction is specifically identified with a lower turnover rate. Along these lines, keeping employees' happy with their professions ought to be a noteworthy need for every employer (Kabango, 2013). Research done into workplace vitality programs show a positive effect on decrease in staff turnover, through enhanced staff retention as well as return to work rates. Decrease in staff turnover rates go from around 10% to 25%. On average, the decrease in staff turnover was around 20-25% (PricewaterhouseCoopers LLP, 2008). However, it is very difficult to measure if the decrease in staff turnover is due to a vitality trajectory. It may be that there are other factors concerned.

**Decreased absenteeism and lower medical costs**

Various case studies have shown a positive return to organizations’ investment in prevention. Research of the sustainable employability center of the government in the Netherlands shows that attention for vital employees can even lead to a 15% decrease in absenteeism (Aon , 2014). Calculation of the CapGemini consultancy firm on behalf of the Ministry of Social Affairs in the Netherlands shows that a reduction of 1% sickness absence saves the organization about 400 euros per employee per year. Song, Baickler and Cutler’s (2010) results indicate that “for every dollar invested in the program, the employer saves more than the dollar spent”. Song, Baicker & Cutler found that medical costs decrease with about $3.27 (€2.78) for every dollar (€0.85) spent on vitality programs and that absenteeism costs decrease with about $2.73 (€2.32) for every dollar spent (Song, Baicker, & Cutler, 2010). This makes clear that the integration of vitality programs could turn out advantageous for budgets and productivity as well as health developments. Or in other words: a positive return on investment. However, an in 2013 published RAND study into workplace vitality programs tells something different. It suggested that vitality programs have little or no direct effects on the money employers spend on health care. In general, employers saved on health care costs with those programs, but disease management was the biggest cost saver, with 87%. The higher participation in the lifestyle management component helped only a little bit in the overall savings (Song, Baicker, & Cutler, 2010). The lifestyle management program did convincingly lower absenteeism, but the savings generated because of this are not enough to make the program financially attractive. This is probably because not everyone with a health risk will develop a disease. Next to that, a risk factor can take a long time to develop into a costly disease, but the employer must pay the program for every participant, and they must pay it now. The research concludes that prevention (lifestyle management) can save money, but only if the risk is high enough for the cost of the intervention. On the other hand, the health care expenditures escaped by successful disease management can be seen in the shorter term.

## Effects on employees

Typically found benefits of a decent workplace vitality programs for employees are first increased work happiness and next to that improved health outcomes by for example increased energy, reduced stress and decreased illness. Employees would also be more productive.

**Increased productivity**

Productivity is a very important factor in having success as a company. Productive employees use their time wisely, know how to make progress and bring a company results. Health is one of the factors influencing the productivity of personnel (Alavinia, Molenaar, & Burdorf, 2008). Making healthy employees a necessity helps companies to be more productive. Unhealthy employees are less productive. Even if it is invisible, the lost productivity of those employees costs the company money. When employees are healthier, they are more productive. Commonly, staff is better able to concentrate, leading to higher quality results, accomplished in fewer time (Bloom, 2011). A in 2017 released paper examining the effect of a corporate vitality program on worker productivity, utilizing a mix of objective wellbeing and productivity information, gives one of a kind proof connecting worker wellbeing activities to productivity. The study discovered increased productivity construct both with respect to program investment and post-program wellbeing changes. Sick and healthy people who enhanced their wellbeing expanded productivity by around 10%, with surveys demonstrating sources in enhanced eating regimen and exercise (Gubler, Larkin, & Pierce, 2017). There are indications in the literature that investments in the vitality of the staff are largely earned back due to higher productivity and reduced absenteeism (Pelletier, 2009). Taking measures to improve professional skills, such as education, job widening and job rotation, contribute to the increase in productivity (van Vuuren, Ybema, Neessen, Marcelissen, & van Dam, 2016). Research done in Limburg, the Netherlands, also shows that productivity increases as organizations take more vitality measures. This sounds impressive, but also raises questions. Does this count for any vitality measures? for any company? Productivity is tricky. To get an idea of the level of productivity, it is important to know how productivity can be measured, but before that we need to know the definition of productivity. However, defining labor productivity is a bit of a problem. The question is what productivity is exactly. And when it is known how productivity is defined, the question is how to measure it. In addition, the question is whether productivity is comparable. To give an example: if a street maker works all day, his productivity is not comparable to an ICT-employee who works all day behind his computer. Labor productivity can be defined in different ways, for example based on costs or productivity losses. If productivity is defined based on absenteeism, then more information appears to be available. If people are more absent, they are less present at work, which means their overall productivity is lower than those who are less absent (Eysink, Hamberg-van Reenen, & Lambooij, 2008). Unsurprisingly, organization analysts have recognized some estimation trouble with productivity (Dobni, 2004).

Measurement of productivity is an extremely troublesome undertaking since it relies upon such huge numbers of elements. For the most part, the productivity of one factor might be influenced by the productivity of another factor. For instance, work productivity may antagonistically be influenced by low quality of administration, deficient instruments and apparatus or awful nature of materials. The connection between wellness programs and productivity is hard to causally measure. Coordinated target profitability and wellbeing information are hard to acquire from firms and separating the treatment impact of such programs during other arrangement changes can plague. Besides, most organizations offer wellbeing projects to all representatives, which implies specialists can't unwind temporal productivity changes caused by time patterns or stuns influencing all labourers. These components may clarify why meta-investigations of money related returns from wellbeing programs incorporate no productivity-based returns (Chapman, 2012). Disregarding every one of these troubles, it is alluring to measure productivity with the goal that moves can be made for correction and improvement. Productivity measurement and investigation are likewise useful in finding the deficiencies of a specific factor, which may have caused a lessening in profitability. The fundamental target of examination of productivity is to discover a few thoughts in connection to enhance the productivity. Given the fact that there is not enough evidence to support any measurement instrument for productivity, alertness should go to picking a measurement tool that demonstrates the research question and objectives of the research. Despite the inadequate supply of clear, objective productivity indicators people have their very own decent feeling about their own productivity and might be in the best position to give a description of it. Self-reported measures of productivity have been used in management research for a considerable length of time (Landy & Farr, 1983). Landy and Farr proposed that self-reported measures can be an efficient method for taking advantage of employee observations. Productivity can be self-reported by means of a general question, or broken into different features of the workplace. To adequately take advantage of the last mentioned, specialists would require a genuinely imply comprehension of the job-particular characteristics of respondents, alongside a genuinely homogenous gathering of respondents for that specific measure. Self-reported productivity brings up issues about one-sided reacting yet has given outcomes like other indicators (Butler, Aasheim, & Williams, 2007). This commonly implies its validity.

**Increased work happiness**

Every day, billions of people go to work. Over a lifetime, an average human being passes around 92.000 hours of their life at work, saying that a huge amount of time in an individual’s life is spent working (ReviseSociology, 2016). Working is important, as it provides people money and thus food, shelter, etcetera, but it also gives meaning to life and fulfilment. For a lot of people work is the cause of both their happiness and stress (Johnston & Yeung , 2016). Work affects our health, wellness and happiness enormously. By aiming the attention at work happiness, the company is aiming on productivity and at increasing earnings and income. Vital organizations are more attractive employers (Goijarts & Zaanen, 2011). Vital people work with pleasure and are happy to go to work, perform better, have more fun in their work, are less often ill and solve themselves independently in a large part of their own problems (Talma & van Arensbergen, 2011). The experience of happiness is useful to working environment achievement since it supports work environment productivity, creativity, and cooperation. There are a few reasons why this is the situation. The experience of positive feelings rouses individuals to be successful at work and to persist with efforts to accomplish their objectives. People who are happier will probably be healthier and will, in return, have a tendency to be more productive (to a limited extent, basically in light of the fact that more happy and healthy people will take less sick days). A study conducted by the Social Market Foundation and the University of Warwick’s Centre for Competitive Advantage in the Global Economy has concrete evidence that happier employees are more productive in the workplace. It was found that the main route from happiness to productivity is through increased effort by workers (Sgroi, 2015). What's more, people who are more happy better incorporate information leading to new ideas, which prompts creativity and innovation. At last, people who are more happy have a tendency to have better social relations. With regards to work this prompts more noteworthy participation among colleagues and with clients (De Neve, Diener, Tay, & Xuereb, 2013). According to Rath & Harter (2010) every euro invested in organizational and employee happiness pays back five times. Shawn Anchor, author of The Happiness Advantage, states that the best favorable position in the present economy is a happy and engaged workforce. For instance, the Harvard Business Review a while back incorporated an examination of many investigations into work happiness, demonstrating an average of 31% higher productivity, 37% higher sales, with creativity three times higher in organizations with happier employees. Ever since we've been told that happiness could make staff healthier, kinder, more productive, and considerably more prone to get promoted, businesses have been fixated on expanding their workers' productivity. Specifically, happiness as an approach to increase productivity appears to have increased traction in organizations lately. Firms put money in happiness coaches, team building exercises, funsultants, and Chief Happiness Officers. These activities and titles may seem cheerful and friendly, or even strange, however organizations are considering them critical. However, when taking a closer look at researches it might actually be uncertain that encouraging happiness at work is always a smart thought. Without a doubt, there is confirmation to recommend that happy staff is less inclined to leave, more inclined to satisfy clients, are safer, and more prone to take part in citizenship conduct (Fisher, 2010). However, also different findings are discovered, which demonstrates that some of the underestimated wisdoms about what happiness can accomplish in the work environment are only myths (Spicer & Cederström, 2015).

**Measuring work happiness**

There are several models of work happiness in circulation. According to the New Economics Foundation (2010) happiness and wellbeing at work is about both how individuals encounter their working lives (experience of work) and how they really do their job (function at work). Individuals' activities and practices at work impact how they, and others around them, feel about their work. Also, how individuals feel about their work, shapes their activities and practices at work. Experience and functioning are interconnected, and when both are going as it should employees make steady progress; they are happier in their job as well as perform better in their job. Individuals' happiness and wellbeing at work is likewise in view of two unique variables: where they work (the organizational system) and their identity (their personal recourses) (Aked & Thompson, 2010). However, according to Fisher (2010) just the following three indicators capture an individual's level of happiness in companies: 1) engagement, as conceptualized by Bakker and Demerouti (2008), putting forward affective and cognitive involvement and enjoyment of the job itself 2) job satisfaction, putting forward largely cognitive judgments about the work including facets such as pay, co-workers, supervisor, and work environment; and 3) affective organizational commitment, as sentiments of connection, belonging, and value match to the larger organization (Fisher, 2010).

The model of well-being developed by the New Economics Foundation (NEF) for the UK Government Office of Science’s “Foresight Programme” perceives that happiness and wellbeing are affected by, and affect, numerous interconnecting factors. In a work setting these components incorporate the organization system, the personal resources that employees bring to work and also how well they can complete their jobs and their experiences at work. It is believed that through an improved comprehension of these interconnections that people and businesses can recognize the progressions that will make a happier and more productive working environment. NEF’s dynamic model of well-being is based on empirical evidence about the drivers of well-being. The model outlines the diverse aspects of wellbeing, and the connections between them. Employees experience of work (how they feel) affect how they are functioning at work (what they do). This in turn relies on the organizational system they work in as well as their personal resources (who they are). *Experience of work* can be measured by questions about how workers feel in their everyday functioning, investigating the stresses and frustrations of their job, how happy and engaged people feel in their work and how beneficial they think they are. *Functioning at work* can be measured by questions about what employees are doing and how things are going at the job. It incorporates whether employees can express themselves, can gain new knowledge and skills and shape their work, in addition to their work relationships. *Organizational system* can be measured by questions about where employees work. It covers the workplace, how well the business is dealt with, the way work is planned and the social value made. Lastly, *personal resources* are about how in general life is going, including the work life balance, how happy, healthy and resilient people are, the quality of relationships and in addition the self-confidence and energy that is conveyed to work. In this case, a 0-10 index is convenient for making data understandable. It permits to show results in numbers and illustrates scores as very poor, poor, average, good and very good scores (Aked & Thompson, 2010).

**Improved health outcomes**

Several studies into the effects of vitality trajectories mention that the health of employees improves as companies invest in vitality initiatives including improved diet, exercise and general wellbeing. It is found that lifestyle management interventions as a part of workplace vitality trajectories can decrease risk factors, for example, smoking, and increase healthy behaviors, for example, working out. These effects are sustainable and clinically important. This is important, as it shows that workplace vitality trajectories can help contain the current epidemic of lifestyle-related diseases, the principle driver of premature morbidity and mortality and health care cost. A 4 year during study done by RAND (2013) into the effects of workplace vitality trajectories, discovered measurably huge and clinically significant improvements in exercise frequency, smoking behavior, and weight control. The outcomes demonstrate that one-year participation in a weight control program is notably connected with a decrease in body mass index (BMI) (kg/m2) of around 0.15 in the same year, and the impact endures for two ensuing years. This change in the initial three years compares to a weight reduction of around 0.4 kg in a normal woman with a weight of 75 kg and height of 165 cm, or around 0,5 kg in a normal man weighing 89kg and being 175 cm tall. Positive outcomes are found of workplace vitality trajectories on health-related behavior and health risk among program participant. For instance, working environment interventions promoting smoking cessation, expanded smoking cessation rates contrasted with the control group. Different studies demonstrated changes in physical activity, higher fruit and vegetable intake, and lower fat intake and additionally a decrease in body weight, cholesterol levels, and blood pressure. People taking part in vitality trajectories reported positive changes in their walking activities and dietary patterns, and a fourth of them revealed getting a shorter distance away from a healthy weight (Mattke, et al., 2013). However, a review of the literature by the California Health Benefits Review Program (2013), showed that vitality programs do not lower blood pressure, blood sugar, or cholesterol, which are serious risk factors for disease (California Health Benefits Review Program, 2013).

## Conclusion

So, investing in workplace vitality trajectories would have benefits to both employees as well as to employers. Employees would benefit from vitality trajectories by an increased level of work happiness and better health outcomes. They would be more productive and be less absent, which is beneficial for the employer. The employer would also see a lower staff turnover and have less medical costs. However, most of the data available on this subject comes from the United States and few researches, into the effects of vitality trajectories on employee wellbeing, have been done in the Netherlands. It is therefore important that more data will come available on this subject to find out what the effects of workplace vitality trajectories are in the Netherlands. Furthermore, researches of vitality programs are often of low quality, using not very strong methods to suggest that vitality programs are related with lower savings, yet don’t prove causation, or only short-term impacts are considered, that aren't likely to be maintained. Also, numerous researches like these are composed by the vitality industry itself. More profound researches tend to find that vitality programs do not save money and, with a couple of exceptions, do not considerably enhance wellbeing. Increasing costs without enhancing wellbeing is exactly the opposite of what companies investing in vitality want. Therefore, it is interesting to find out what the effects really are so companies can calculate whether investing in vitality is beneficial to them or not. Lifestyle management programs do for example convincingly lower absenteeism, but the savings generated because of this are sometimes not enough to make the program financially attractive. Prevention (lifestyle management) can save money, but only if the risk is high enough for the cost of the intervention. Some results, such as an expanded productivity by around 10%, are very impressive, but questioned is whether this counts for all vitality interventions and if it counts for all companies? Productivity is a tricky thing to measure. Also work happiness would be a positive effect of vitality trajectories, however, also different findings are discovered, which demonstrates that some of the underestimated wisdoms about what happiness can accomplish in the work environment are only myths. Studies show that vitality programs improve exercise frequency, weight control and smoking cessation, however, they do not lower blood pressure, blood sugar, or cholesterol, which are serious risk factors for disease. Some studies thus show evidence of some very positive sides of vitality trajectories. Others contradict this again. It is therefore important to research this consistently to find out what the real effects of vitality trajectories are in organizations in the Netherlands.

# Method

In this section it is described, what method was chosen and why this specific method was used. Besides that, it is explained in what way the information is obtained to answer the main question *“What are the self-reported effects of workplace vitality trajectories on employee wellbeing?”*. Even though this graduation research was done in assignment for Vitalogisch, it will include independent research in order to come to sufficient information about the effects of vitality trajectories on organizations.

## Research design

The aim of this research was mainly learning something: learning what the experiences are with vitality trajectories and gaining insight into the effects of vitality processes, so that there will be researched evidence that can be used to convince potential clients as well as to give insights in how far program goals are accomplished to existing clients of Vitalogisch. The research method that was used in this research is *qualitative* research. Qualitative research aims to form a 'theory' and to supplement, improve and check existing theory. By means of qualitative research information on the effects of workplace vitality trajectories can be collected. This form of research provides in-depth information by discussing underlying motivations, opinions, experiences and needs of the target group, which is interesting information. The advantage of qualitative research is that supplementary questions can be asked, which is good in this case, as the question, what the effects of vitality trajectories are, can direct to different, sometimes unexpected answers. Moreover, there is the possibility to adjust the questions and the methodology during the term of the research on the basis of results already achieved.

The data collection instrument that is used to answer the research question *“What is the effect of workplace vitality trajectories on employee wellbeing?”* was *questions*, in the form of *interviews*. This method was chosen, because interviews are respondent friendly and they are a naturalistic way of data collection. Another advantage of interviews is the controlling of the process of answering, an interviewee has the advantage of hearing and seeing what happens, and if they do not understand the question, this can be explained. It also allows the researcher, to be sure that the questions are answered by the respondent themselves, and not by someone else. Complex questions are easier to ask during a face-to-face interview. Besides that, if an appointment with someone is made, there is little chance that this person refuses to participate or refuses to answer (a part of) the question. As different organizations, using different vitality programs from different vitality program providers were interviewed, the way of measuring, for example, absenteeism, productivity and work happiness could have been different and questions would have to be adjusted to the organization’s way of measuring. Therefore, interviews were *semi-structured*. The interviews were held per a certain structure. A standard set of questions were prepared for the interview, but the researcher used a flexible approach and can adjust the sequence of questions. The advantage of using a semi-structured style of interviewing is that the researchers can ask follow-up questions if the respondent says something interesting or if the researcher does not fully understand what the respondent means. This gives the researcher more and more detailed information, which is the goal in this qualitative research.

## Respondents

The target group of this analysis was companies in the Netherlands that make or made use of workplace vitality programs. This target group was chosen as the research is mainly about what the effects are of a vitality trajectory in organizations. As Vitalogisch itself cannot show results yet, it is decided that respondents would be companies that follow comparable vitality trajectories provided by comparable vitality trajectory providers. Companies were to be found with the help of the partners of Vitalogisch and the website of NPDI where a list of vitality program providers is provided. Vitality program providers were phoned or emailed to ask if they had clients that have already seen results of their vitality programs. If there were companies that have already seen results from their vitality trajectories and those are measured, they were asked if they agree if those companies would be contacted by the researcher to invite them for an interview. On forehand some vitality trajectory providers had already been contacted to ask whether they were willing to help in this research. At least eight vitality trajectory companies were open to further questions in the future. Finally, 14 companies were interviewed, namely the following:

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Date** | **Name of the organization interviewed** | **Number of people interviewed within the organization** |
| 11-01-18 | Macaw | 2 (CFO + employee) |
| 20-02-18 | EY | 2 (Manager + employee) |
| 21-03-18 | M&G Group | 2 (HR Manager + employee) |
| 14-02-18 | Peijnenburg | 2 (HR Advisor + employee) |
| 01-02-18 | HCC | 4 (HR Advisor + 3 employees) |
| 07-02-18 | Xcellent | 2 (HR Manager + employee) |
| 01-02-18 | Swagemakers | 2 (HR Manager + employee) |
| 08-01-18 | Rabobank | 2 (Manager business support + employee) |
| 13-02-18 | Avebe | 1 (HRM Department & Coordinator Vitality Coaches) |
| 26-02-18 | Meat Street | 6 (Financial Manager + 5 employees) |
| 26-02-18 | Gemeente Den Bosch | 2 (Head of Personnel Management + employee) |
| 31-01-18 | NORISK IT | 1 (General Director) |
| 26-02-18 | Syndus Group | 2 (Personnel Officer + employee) |
| 22-03-18 | Friesland Campina | 2 (HR Manager + Vitality Coach) |

With the help of some vitality trajectory providers, enough respondents were found for interviews. Also, a message was placed on LinkedIn and other social media to find organizations that make or made use of vitality trajectories. Interviews were held until sufficient information was gathered and data saturation was reached. This means that the research reached a point in the analysis of data that sampling more data will not lead to more information related to the research questions. The sample selected for the present day is limited to 14 different companies, because of constraints in terms of limited time. In total 32 interviews have been held: 14 employers and 18 employees.

## Operationalization

**Workplace vitality trajectory**

“An organized, employer-sponsored program that is designed to support employees (and, sometimes, their families) as they adopt and sustain behaviors that reduce health risks, improve quality of life, enhance personal effectiveness, and benefit the organization’s bottom line”. Workplace vitality trajectories have thus different effects on the wellbeing of employees, as seen in the theoretical framework. Examples include increased work happiness; improved health outcomes; increased productivity; decreased staff turnover and decreased absenteeism, as seen in the table below. Some effects are only felt by employees, some only by employers and some are felt by both. That’s why interviews will be held both with employers as well as employees to get a complete overview of which effects have been experienced from workplace vitality trajectories.

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Workplace vitality trajectories** | **Effects on employee wellbeing:** | **Felt by:** |
| * Increased work happiness * Improved health outcomes * Increased productivity | Employees |
| * Decreased staff turnover * Decreased absenteeism * Lower medical costs | Employers |

Based on this table a topic list was made, to make sure the research results will be credible. The topic lists can be found in appendix 1. Different examples of questions are presented in this list. The same topic lists are used for all the interviews in order to get the best comparable results. As mentioned earlier, the interviews were semi-structured. To improve the validity and verifiability of the research, a logbook is used. This logbook keeps track of with whom conversations have been held and about what, whether there were any special circumstances, and where the conversation took place.

The reader should bear in mind that the study is based on self-reported experiences of employers and employees. However, self-reported measures have been used in management research for a considerable length of time (Landy & Farr, 1983). Landy and Farr proposed that self-reported measures can be an efficient method for taking advantage of employee observations. Self-reported measures bring up issues about one-sided reacting yet has given outcomes like other indicators (Butler, Aasheim, & Williams, 2007). This commonly implies its validity.

## Ethical aspects

Interviews were held on a voluntary basis. To make sure that the interview is in accordance with ethical standards the researcher firstly introduced herself. An honest view of what the research is about was explained. Indicated was, that results would be confidentially treated and no real names would be mentioned in the publication. The time estimation of the interview was mentioned. Respondent were asked permission for recording the conversation. The respondent was also asked if he/she wanted to receive the transcript of the interview and the report of the research. The interviewer was responsible for sending the transcript and having contact details of the interviewee.

## Data analysis

The Grounded Theory approach was used to analyze data in this research. When the data was collected the first step was to organize the data in fragments. When everything was organized into fragments, the next step was to look at all the fragments regarding its relevance for the study. Once structured and organized it was time for open coding. Open coding consists of two steps. The first step is labelling, and the second step is joining together synonyms. Step four is axial coding. Axial coding means finding categories by combining the labels. After having done the whole axial coding, it was good to go through the whole data set again to look for overlaps, connections etc. to define the ‘final’ categories and arrange them. By comparing the codes and creating a code tree, the main codes were found. The last step was selective coding. Selective coding consisted of finding central concepts, relating the results of axial coding to the research question and making them meaningful. The data is now ordered in the light of the problem statement, all the material is analyzed and connections have been made. This formed the basis to write the results related to the interviews.

# Results

*“What are the self-reported effects of workplace vitality trajectories on employee wellbeing?”*

To answer this question, the experience of both employee and employer were needed. Therefore, two sub questions were formulated: “What are the effects of a workplace vitality trajectory according to employees?” and “What are the effects of a workplace vitality trajectory according to employers?” To answer those sub-questions, interviews were held with employers and employees from companies where a vitality trajectory runs. The vitality trajectories of the companies had a duration ranging from one year to five years.

**Results sub question 1. “What are the effects of a workplace vitality trajectory according to employees?”**

To answer this sub-question, interviews were held with employees from companies where a vitality trajectory runs. They were asked what the vitality trajectory had brought them. Almost all respondents indicated that the vitality trajectory had increased their work happiness (the feeling of happiness that they get from their work). All employees mentioned how much they appreciated a workplace vitality trajectory. They appreciated that attention is paid to well-being in the workplace and that they are heard and being understood.

*"I like it that the employee is heard. That you are being listened to and that you have a voice. Just the fact that attention is paid to your well-being in the workplace."* – employee M&G Group

Other reasons for this increase in work happiness was the improvement in communication within the organization, an improved collaboration between colleagues and an improved work climate with a vital atmosphere. What also increased their work happiness was that in some cases the vitality trajectory led to more contact with other colleagues they normally didn’t speak to and the fact that colleagues helped and steered each other together. The freedom to do relaxing activities at work was also something that they appreciated.

*“If you think you will be more productive when you play a game of pool with one of your colleagues for half an hour and you can work more productively afterwards, you can. And that is just a very nice working environment to be in. So even if you just think it is not going all very well today, I'm going to do a game or even just take a nap, then nobody will hold you. And that gives me, if you're talking about work happiness, that feeling I get it. In the long term that makes you just happier.”* – employee Macaw

Employees were asked to rate their work happiness on a 0 to 10 index. They were asked to make a comparison by giving a grade for their happiness before the vitality trajectory had been implemented and now. Before the vitality trajectory, employees rated their work happiness with an average of 6 and now with an average of 8.1. They explained that this increase in work happiness had a positive influence on their work. They mentioned that work got easier, that they were happier, more positive, more motivated and it would have given them more self-confidence. They went with more pleasure to work and were prepared to help colleagues to get better.

Next to an increase in work happiness, employees also mentioned an increase in productivity. Employees were asked to rate their productivity on a 0 to 10 index. They were asked to make a comparison by giving a grade for their productivity before the vitality trajectory had been implemented and now. Before the vitality trajectory, employees rated their productivity with an average of 7 and now with an average of 8.2. The increased productivity has been said to have a positive influence on their work. They indicated that they worked more pleasantly, had more energy for work, that they had no trouble making long days, had more and longer concentration and could get more done in a day. This ensured that they had a more relaxed day at work and therefore also got home more relaxed.

Another effect of vitality trajectories is an improvement in health outcomes. Employees are becoming more aware of their wellbeing, are eating healthier, have more motivation to move and do actually move more.

*“70% of the population indicated they felt like wanting to exercise more, so not necessarily sports but also just walking after lunch or cycling instead of grabbing the car. And more than half of them have also really started to move more.”* – CFO Macaw

The average weight of the participants in some vitality trajectories has gone down; the Body Mass Index (BMI) has gone down; the fat percentage and cholesterol levels as well. CO2 max increased; and condition and strength increased. In some cases, diabetes complaints reduced, and some employees even lost 15 kilograms of their weight.

*“My health results have improved. I lost more than 15 kg. My cholesterol has gone down, and fat percentage has gone down as well.”* – employee HCC

For some people physical and even psychological complaints disappeared and the vitality trajectory made them less physically and mentally tired.

*“I had a painful back that I regularly suffered from. Since I've been boot camping and running, I've been less affected by this and am amazed by what I can do.”* – employee Peijnenburg

*“I had psychological symptoms and I do not have that problem anymore”* – employee Meat Street

Employees were asked to rate their physical health on a 0 to 10 index. They were asked to make a comparison by giving a grade for their health before the vitality trajectory had been implemented and now. Before the vitality trajectory, employees rated their health with an average of 6 and now with an average of 8.

The psychological health of employees improved as well. They indicated to better handle and recover from work pressure, to have less stress complaints and to have an increase in resilience. Furthermore, they have less difficulties to relax and their emotional energy management has improved.

*“60% indicated before the program that they had energy at work and after the program it was 86%, so you can really see that people simply feel better with that program, have a better balance and relaxation.”* – CFO Macaw

Other improvements that were seen were that colleagues motivated each other more. Colleagues speak to each other about their wellbeing, tips are taken to heart and it is seen that colleagues become more aware, take more action, they challenge each other regularly and this works contagious and inspiring. Employees also mentioned that it’s been made easier for them to live a healthy life. They appreciate improving their vitality in an easy and low-threshold way without being imposed on.

*“Without being imposed on, in a natural way, I "came into contact" with vitality. It makes a difference that there is a healthy lunch, so I started eating healthier. It is simply offered. You do not have to do anything for it. That makes it accessible. We have arranged all sorts of games in our canteen. That is just fun, you do not have to do anything yourself for it and it is already arranged.. and so there are actually taken a number of measures that ensure that you are working on your vitality in a very low-threshold way. If things are facilitated as an organization, you gradually become involved. And then it becomes a part of your work and life.”* – employee Xcellent

The vitality trajectories provide them handles to deal with things and get them on the right track while receiving insights. Vitality has become a part of work and life. This ensures that employees experience more job satisfaction. They like the workplace better, because there is a nicer working atmosphere, they are more energetic and can longer sustain their work. The employee feels better, has more vision and is better able to handle pressure.

**Results sub question 2. “What are the effects of a workplace vitality trajectory according to employers?”**

To answer this sub-question, interviews were held with employers from companies where a vitality trajectory runs. The main question was what the vitality trajectory had brought them as a company. They were asked if the vitality trajectory has had any effect on the sickness absence rates. Not for all companies was absenteeism a KPI, but for the ones who did use sickness absence rates as a KPI it had a very positive effect. Some even saw a decrease of 11% over a period of two years. The average decrease in sickness absence rates was 4,7% over the companies interviewed. One company calculated that, in their case, with a decrease of 0,1% they would save approximately €200.000 on absenteeism costs.

*"Sick leave fell from 3.4% to 3.1% in 3 years. A decrease of 0.1% gives us annual savings on absenteeism costs of around 200 thousand euros "* – Manager Ernest & Young

Other companies didn’t really see a decrease, but they kept their sickness absence rates stable and low, which is also a positive effect, as sickness absence rates could increase if they didn’t decide to pay attention to the wellbeing of the employees.

A vitality trajectory also gives a bit of publicity, a good image both internally and externally. For business that is of course very positive, as it gives a better appearance to customers.

*“It comes in a certain professional way and many customers and companies want to work with you because you do more than just deliver your services. You also focus on personal well-being. Unconsciously, people think that is more important than initially thought.”* – HR Manager Xcellent

Companies also attract specialized employees more easily. They are more interesting as an employer. An IT-employee for example chooses more easily for a company where there is attention for the wellbeing of the employee.

Companies see that one of the most important changes that comes along with a vitality trajectory is the behavior and culture change.

*“So that is always the most important result for me.. it is difficult to measure, but you see it in the behavior of people. So when I look around me at work .. There are a lot of people walking around with “doppers”, those water bottles. You see that when a department says that we are going to get coffee, they go together, instead of one of them getting a tray for the whole group.”* – CFO Macaw

The topic of vitality has been made discussable and becomes more and more a part of the company’s DNA.

Employers also reported the individual benefits for the employee. Employees achieve their goals and have more energy and fun at work. Employees are happier, which in turn also makes the customers happier. If the employees are happy, the employer is also happy, and everyone benefits. Employees are more involved and satisfied, which is also very positive for the organization.

# Discussion

This chapter contains the results of the research, compared with the results from previous studies, which were discussed in the theoretical framework. The differences and similarities between the results and the theoretical framework will be presented for each sub question.

**Sub question 1. “What are the effects of a workplace vitality trajectory according to employees?”**

The interviews showed that the workplace vitality trajectory has a positive effect on employees’ work happiness. Employees were asked to rate their work happiness on a 0 to 10 index. They were asked to make a comparison by giving a grade for their happiness before the vitality trajectory had been implemented and now. Before the vitality trajectory, employees rated their work happiness with an average of 6 and now with an average of 8.1. This result is in line with the expectation that vital employees are happier employees, which is a positive impact for organizations as happy staff is less inclined to leave, more inclined to satisfy clients, are safer, and more prone to take part in citizenship conduct (Fisher, 2010). The results of the current study showed that the increase in work happiness had a positive influence on employees’ work. They reported that they went with more pleasure to work, that work got easier, that they were happier, more positive, more motivated and it would have given them more self-confidence. These results are in agreement with Talma & van Arensbergen’s (2011) findings which showed that vital people work with pleasure and are happy to go to work, perform better, have more fun in their work and solve themselves independently in a large part of their own problems. Furthermore, respondents of this current study indicated that the communication and cooperation between colleagues got better, and they were prepared to help colleagues to get better. De Neve, Diener, Tay & Xuereb’s (2013) findings also show that the experience of happiness is useful to working environment achievement since it supports work environment cooperation. People who are happier also have a tendency to have better social relations. With regards to work, this prompts more noteworthy participation among colleagues and with clients.

The experience of happiness is also useful to working environment achievement since it supports work environment productivity and creativity. The reason for this is that the experience of positive feelings rouses individuals to be more successful at work and to persist with efforts to accomplish their objectives. A study conducted by the Social Market Foundation and the University of Warwick’s Centre for Competitive Advantage in the Global Economy (2015) has concrete evidence that happier employees are more productive in the workplace. It was found that the main route from happiness to productivity is through increased effort by workers. By aiming the attention at work happiness, the company is aiming on productivity and at increasing earnings and income. According to Rath & Harter (2010) every euro invested in organizational and employee happiness pays back five times. Shawn Anchor, author of The Happiness Advantage, states that the best favorable position in the present economy is a happy and engaged workforce. For instance, the Harvard Business Review a while back incorporated an examination of many investigations into work happiness, demonstrating an average of 31% higher productivity, 37% higher sales, with creativity three times higher in organizations with happier employees.

Another striking result is that vitality trajectories improve employee productivity. These results are consistent with previous studies examining the effect of a corporate vitality program on worker productivity. A study done by Gubler, Larkin, & Pierce (2017), utilizing a mix of objective wellbeing and productivity information, gives one of a kind proof connecting worker wellbeing activities to improved productivity. The study discovered increased productivity construct both with respect to program investment and post-program wellbeing changes. Sick and healthy people who enhanced their wellbeing expanded productivity by around 10%. This more than corresponds to the results obtained from this current research. The results of the current research showed that employees experience an increase in productivity. Respondents were asked to make a comparison by rating their productivity before the vitality trajectory and now. Before the vitality trajectory, employees rated their productivity with an average of 7 and now with an average of 8.2, which means an increase of 17%. Employees who improved their wellbeing through a vitality trajectory indicated to feel better and have better and longer concentration. They have more energy for their work and can get more done in one day. As said by Alavinia, Molenaar & Burdorf (2008), health is one of the factors influencing the productivity of personnel. Making healthy employees a necessity helps companies to be more productive. Unhealthy employees are less productive. Even if it’s invisible, the lost productivity of those employees costs the company money. When employees are healthier, they are more productive. Commonly staff is better able to concentrate, leading to higher quality results, accomplished in fewer time (Bloom, 2011). Next to that, indicated in this research, was that they have no trouble making long days. The vital work atmosphere leaves them a relaxed working day, and they go home more relaxed.

Another important finding is that employees benefit from vitality trajectories through improved health outcomes. These results are consistent with results obtained from the RAND study (2013) into the effects of vitality trajectories reporting that the health of employees improves as companies invest in vitality initiatives. This includes improved diet, exercise and general wellbeing. It is found that lifestyle management interventions as a part of workplace vitality trajectories can decrease risk factors, and increase healthy behaviors, for example working out. The results of the current study also show that employees are more aware of their wellbeing, are eating healthier, have more motivation to move and do actually move more. These effects are sustainable and clinically important. This is important, as it shows that workplace vitality trajectories can help contain the current epidemic of lifestyle-related diseases, the principle driver of premature morbidity and mortality and health care cost.

The average weight of employees interviewed in some vitality trajectories has gone down, as well as the Body Mass Index (BMI), fat percentage and cholesterol levels. These results confirm the results obtained from a previous 4 year during study done by RAND (2013) into the effects of workplace vitality trajectories. This study discovered measurably huge and clinically significant improvements in exercise frequency, smoking behavior, and weight control. The outcomes of this study demonstrated that one-year participation in a weight control program is notably connected with a decrease in body mass index of around 0.15 in the same year and the impact endures for two ensuing years. This change in the initial three years compares to a weight reduction of around o.4kg in a normal woman with a weight of 75 kg and height of 165, or around 0,5 kg in a normal man weighing 89 kg and being 175 cm tall. Different other studies also demonstrated changes in physical activity, higher fruit and vegetable intake, and lower fat intake and additionally a decrease in body weight, cholesterol levels and blood pressure. People taking part in vitality trajectories reported positive changes in their walking activities. This is confirmed by the current study. Respondents indicated to make walks much more often than in the past. The same study also showed positive changes in dietary patterns and getting a shorter distance away from a healthy weight (Mattke, et al., 2013). This is in line with the results from the current study. Respondents indicated to have started eating healthier and this made them lose weight. Those outcomes are beneficial for the company where the vitality trajectory runs as first of all it reduces health care costs and second, more vital employees might be more productive and miss less workdays.

**Sub question 2. “What are the effects of a workplace vitality trajectory according to employers?”**

The current research shows that in a number of cases absenteeism rates are significantly reduced by a workplace vitality trajectory. The average decrease in sickness absence rates was even 4,7% over the companies interviewed. One of the respondents, a butcher shop in the Netherlands, even saw a decrease of 11% in sickness absence rates. This is in line with the research (2014) of the sustainable employability center of the government in the Netherlands that shows that attention for vital employees can even lead to a 15% decrease in absenteeism.

One company calculated that, in their case, with a decrease of 0,1% they would save approximately 200.000 euros on absenteeism costs. These results are consistent with data obtained in various case studies that have shown a positive return to organizations’ investment in prevention. Song, Baickler and Cutler’s (2010) results indicate that “for every dollar invested in the program, the employer saves more than the dollar spent”. It was found that absenteeism costs decrease with about $2.73 for every dollar spent. Calculation of the CapGemini consultancy firm on behalf of the Ministry of Social Affairs in the Netherlands shows that a reduction of 1% sickness absence saves the organization about 400 euros per employee per year. This makes clear that the integration of workplace vitality programs could turn out advantageous for budgets and productivity as well as health developments. Or in other words: a positive return on investment.

It is also interesting that in a number of cases in this study also referred is to a positive impact on the company's image, both internally and externally. This result is in line with the expectation that organizations will have a better image if they do offer a vitality trajectory to employees than if they do not. The interviewed organizations indicated that investing in employees and in their vitality makes them an attractive organization. Attractive for employees, but also for partners, suppliers and customers. Employers indicated that proud employees ensure a positive profiling of the organization and that a good image yields many benefits, for example being a more attractive employer. As a result, as an organization they know how to bind good employees to them faster. These results are in agreement with Goijarts & Zaanen’s (2011) findings which showed that vital organizations are more attractive employers.

**Limitations**

There were some limitations in the study. Time factor was one of the main limitations of the study. In order to have a good overview of what the effects of vitality trajectories are, it was chosen to interview 14 different organizations. However, only one to five employees were interviewed per company. To really give a good idea of what effect a vitality trajectory has on employees a larger group of employees is recommended. However, in this short span of time it was difficult to interview this amount of people.

It is also important to bear in mind that it is difficult to find a causal relationship between a workplace vitality trajectory and increased productivity or reduced absenteeism rates. It is never certain to point out only one element (like a workplace vitality trajectory) that increases productivity or reduces absenteeism.

# Conclusion and recommendations

## Conclusion

After comparing the results of this research with existing theories in the discussion, conclusions can be drawn.

The main question of this study is as follows: *‘What are the self-reported effects of workplace vitality trajectories on employee wellbeing?’* For this a qualitative study was conducted into workplace vitality trajectories and their effects.

The results have shown that workplace vitality trajectories have a very positive effect on employee wellbeing. First of all, it increases employees’ work happiness. Workplace vitality trajectories are very much appreciated by employees. They appreciate that attention is paid to well-being in the workplace and that they are heard and being understood. Simple changes as improvement in communication within the organization, an improved collaboration between colleagues and an improved work climate with a vital atmosphere are often already changes that lead to an increase in work happiness. Workplace vitality trajectories often lead to colleagues helping and steering each other together and also to more contact with other colleagues that are normally not spoken to.

Employees who work in a company where a workplace vitality trajectory runs, rate their work happiness on average 35% higher than at a moment that there was no workplace vitality trajectory.

This increase in work happiness makes work go easier for employees, it creates a happy mood, brings more positivity, more motivation and it gives employees more self-confidence. Employees go with more pleasure to work and are prepared to help colleagues to get better.

Next to an increase in work happiness, workplace vitality trajectories also have a positive effect on employees’ productivity. Employees report that the workplace vitality trajectory increases their productivity. Productivity is a very important factor in having success as a company. Productive employees use their time wisely, know how to make progress and bring a company results.

Employees who work in a company where a workplace vitality trajectory runs, rate their productivity on average 17% higher than at a moment that there was no workplace vitality trajectory. This influences the work of employees positively. It makes them work more pleasantly; they have more energy for work; employees have no trouble making long days; they have more and longer concentration and can get more done in one day. This ensures them to have a more relaxed day at work and therefore also come home more relaxed.

Another effect of vitality trajectories is an improvement in health outcomes. Employees are more aware of their wellbeing; are eating healthier; have more motivation to move and do really start to move more. Not necessarily sports, but also just walking or cycling, instead of grabbing the car. The workplace vitality trajectory makes colleagues motivate each other more. It makes them speak to each other about their wellbeing, tips are taken to heart and colleagues become more aware, take more action, they challenge each other regularly and this works contagious and inspiring. Employees enjoy the fact that it’s been made easier for them to live a healthy life and they appreciate improving their wellbeing in an easy and low-threshold way without being imposed on. It provides employees handles to deal with things and get them on the right track while receiving insights. As participants in vitality trajectories have more motivation and start to move more and eat healthier, the average weight of those participants decreases; their BMI goes down, as well as the fat percentage and cholesterol levels. Moreover, CO2 max, condition and strength increases. In some cases, diabetes complaints reduce, and some employees even lose (more than) 15 kilograms of their weight. For some people the workplace vitality trajectory makes their physical and even psychological complaints disappear and it also makes people less physically and mentally tired. Employees who work in a company where a workplace vitality trajectory runs, rate their physical health on average 33% better than at a moment that there was no workplace vitality trajectory. Workplace vitality trajectories also improve the psychological health of employees. It makes employees know how to better handle and recover from work pressure and have less stress complaints. Their resilience increases, they have less difficulties to relax and their emotional energy management improves.

Not only do workplace vitality trajectories improve work happiness, productivity and health outcomes, it also has a positive effect on sickness absence rates. As wellbeing improves, employees are less often sick and sickness absence rates decrease. Vital employees are more productive and miss less workdays. The employer partly benefits from this, even if the employee has the primary beneficial effect. The average decrease in sickness absence rates was 4,7% over the companies interviewed in this study. One company even saw a decrease of 11% over a period of two years. Other companies made sickness absence rates fall 0,1%, which saved them approximately 200.000€ annually on absenteeism costs. Other companies that didn’t see a decrease, did keep their sickness absence rates stable and low, which is also a positive effect, as sickness absence rates could increase if they didn’t decide to pay attention to the wellbeing of employees.

Workplace vitality trajectories also give an organization publicity, a good image both internally and externally. For business that is of course very positive, as it gives a better appearance to customers. Companies also attract specialized employees more easily. They are more interesting as an employer. An IT employee for example chooses more easily for a company where there’s attention for the wellbeing of the employee.

## Recommendations

Evaluating the performance of workplace vitality trajectories is very important for companies that are running a vitality trajectory. However, it is often a significant challenge. An assessment of results is generally the essential concern of employer sponsors (i.e., key executives) and program implementers. One of the first questions that a company most of the time puts in when in a conversation, before Vitalogisch can write a proposal, is what the return or effect is of a vitality trajectory, they want to know what it really gives the organization in return if they invest in vitality, in order to decide whether it would be an interesting investment or not. They want to know the long-term effects, as sustainable employability is all about employability in the long run. Below there are therefore a few recommendations that have resulted from the graduation research at Vitalogisch.

1. **Make companies aware of the proof that a vitality trajectory gives a positive return**

A recommendation would be, to first of all, make companies aware that workplace vitality trajectories do really give a positive return on investment. It’s important to communicate the evidence of studies into the effects of workplace vitality trajectories. Not only this study, but also other studies show proof of the effects and give an approximate overview of costs that a company could save on. Making an overview of this evidence can help Vitalogisch in motivating and convincing organizations to invest in workplace vitality trajectories. An example of an overview is to make a document or PowerPoint presentation in which the evidence is clearly shown. For convenience reasons a PowerPoint would be the best option, so that it can be presented when needed. A PowerPoint is also useful because certain slides can be omitted if necessary.

Not only is it important to make companies aware of the proof that a vitality trajectory gives a positive return, it is also important to be realistic about expectations and make them aware that drastic changes take time, sometimes a lot of time and each organization has a different theme with regard to the usefulness or necessity to change. If they start working with vitality management, support from the management is an absolute condition for the success of the process. There is no quick-fix, it's about creating consciousness, directing and taking responsibility for one’s own vitality and then setting realistic goals. And that can take some time!

1. **Use the evidence for the marketing of events**

Another recommendation would be to use the evidence of the effects of workplace vitality trajectories for the marketing of events. It’s much more interesting to come to an event when knowing that you are going to invest in something that will bring you something positive in return. Using the evidence for the marketing of events could make it more attractive for people to come to the event which in the end leads to a greater turnout to the event.

1. **Point out the importance of measuring**

The first step towards a more vital organization is analyzing. Vitalogisch, does this through an intake with key officers. In this intake an extensive needs assessment is made through different vita scans to start a 0 measurement in order to eventually measure the result. A recommendation would be to really point out the importance of measuring the workplace vitality before and in a later stage in the vitality trajectory. The objective of the results assessment is to measure the degree to which program goals are accomplished inside a given period of time. This features the need to know the results expected by every stakeholder before starting or renewal of a program. The cleverness of something like a vitality screening is that it can be used for something besides evaluation. It provides employees with information that’s interesting to them and can also help point them in the right direction. Then when doing it again over time the benefit of true evaluation can be seen. Periodically measuring how “vital” a company is, is a good way to measure the effects of the vitality trajectories of Vitalogisch, which in the end can be shown to other potential clients.

1. **Further research**

Further research could also usefully explore what the effects of workplace vitality trajectories are in financial terms. A question that is often asked by companies is what the return on investment of a vitality trajectory is. Doing research into what the costs of a vitality trajectory are and what amount of money can be saved in terms of lost productivity and sickness absence costs would make it more concrete for companies and could grow their interest in investing in vitality management and sustainable employability.

In order to do so it is important to look at both the short term as well as the long-term effects. In order to determine the precise long-term effects, further research would be necessary. This can be done by following different companies from the beginning of a vitality trajectory. When the research ensures that a good 0-measurement is done and periodically a number of times evaluated and evaluated, this gives a nice and precise overview of the effects of vitality trajectories.

Because this study has investigated the effects of vitality trajectories implemented by other providers than Vitalogisch a recommendation for follow-up research would be to measure the effects of the workplace vitality trajectories that are implemented with help of Vitalogisch. In this way, it is possible to examine which interventions used in the field of vitality and sustainable employability worked well in practice and which worked less well and what the reasons for this were. In this way, joint thought can be given to what is needed to make something work better and this knowledge can be included in follow-up projects. It would give useful insights in what can be done better in the future and it can help Vitalogisch when there is asked for what experiences Vitalogisch had with past clients. It would also be a nice addition to the evidence that has been researched already.

# Reference list

Aked, J., & Thompson, S. (2010). *Five Ways to Wellbeing New applications, new ways of thinking.* London: NHS Confederation.

Alavinia, S. M., Molenaar, D., & Burdorf, A. (2008, September 5). Productivity Loss in the Workforce: Associations With Health, Work Demands, and Individual Characteristics. *American journal of industrial medicine*, 1-4.

Aon . (2014). *Zorg en gezondheid als bouwsteen voor duurzame inzetbaarheid.* Retrieved from Aon: https://polismap.aon.nl/global/pdf/whitepapers/whitepaper\_zorg\_en\_gezondheid.pdf

Berry, L. L., Mirabito, A. M., & Baun, W. B. (2010, December). What’s the Hard Return on Employee Wellness Programs? *Harvard Business Review*.

Bloom, D. C.-L.-G. (2011). *The Global Economic Burden of Non-communicable Diseases.* Geneva: the World Economic Forum and the Harvard School of Public Health.

Brent , H., Carter, C., Pope, J. E., & Rula, E. Y. (2015, April). Well-Being Improvement in a Midsize Employer: Changes in Well-Being, Productivity, Health Risk, and Perceived Employer Support After Implementation of a Well-Being Improvement Strategy. *Journal of Occupational & Environmental Medicine, 57*(4), 367-373.

Burke , R. J., & Page, K. M. (2017). *Research Handbook on Work and Well-Being.* Cheltenham, Glos, UK: Edward Elgar Publishing.

Butler, S., Aasheim, C., & Williams, S. (2007). Does telecommuting improve productivity? *Communications of the ACM, 50*(4), 101-103.

California Health Benefits Review Program. (2013). *California Health Benefits Review Program.* Oakland: CHBRP.

CBS. (2014). *Volksgezondheidenzorg.info*. Retrieved from Trend in gezonde levensverwachting: https://www.volksgezondheidenzorg.info/onderwerp/gezonde-levensverwachting/cijfers-context/trends#node-trend-gezonde-levensverwachting

Chapman, L. S. (2012). *Meta-Evaluation of Worksite Health Promotion Economic Return Studies.* Cleveland: The Art of Health Promotion.

De Neve, J.-E., Diener, E., Tay, L., & Xuereb, C. (2013, August 6). The Objective Benefits of Subjective Well-Being. *World Happiness Report 2013*, 9-10.

Dobni, D. (2004). A marketing related framework for understanding service worker productivity. *Journal of Services Marketing, 18*(4), 303-317.

Eysink, P., Hamberg-van Reenen, H., & Lambooij, M. (2008). *Leefstijl en arbeid in balans Een literatuurstudie naar de invloed van leefstijlfactoren en (sub)cultuur op gezondheid, ziekteverzuim, arbeidsongeschiktheid en productiviteit.* Bilthoven: RIVM.

Fisher, C. D. (2010). Happiness at work. *International journal of management reviews, 12*(4), 384-412.

Goetzel, R. Z., Henke, R. M., Tabrizi, M., Pelletier, K. R., Loeppke, R., Ballard, D. W., . . . Metz, R. D. (2014, September). Do Workplace Health Promotion (Wellness) Programs Work? *JOEM, 56*(9), 927-934.

Goijarts , F., & Zaanen, P. (2011). *De Vitale Organisatie.* Amsterdam: Oudstanding Groep B.V.

Great Place to Work. (2016, December). *Wellbeing and the importance of workplace culture.* Retrieved September 27, 2017, from Great Place to Work: http://www.greatplacetowork.co.uk/storage/Publications/wellbeing\_and\_culture\_final\_011216.pdf

Gubler, T., Larkin, I., & Pierce, L. (2017). *Doing Well by Making Well: The Impact of Corporate Wellness Programs on Employee Productivity.* Management Science.

Hao, W., Sears, L. E., Coberly, C. R., & Pope, J. E. (2016, January). Overall Well-Being and Supervisor Ratings of Employee Performance, Accountability, Customer Service, Innovation, Prosocial Behavior, and Self-Development. *58*(1), 39.

Horwitz, J. R., Kelly, B. D., & DiNardo, J. E. (2013, March). Wellness Incentives In The Workplace: Cost Savings Through Cost Shifting To Unhealthy Workers. *Health affairs, 32*(3), 468–476.

Ilmarinen, P. J. (2008). *Promoting active ageing in the workplace.* Retrieved September 14, 2017, from https://osha.europa.eu/en/tools-and-publications/publications/articles/promoting-active-ageing-in-the-workplace

Johnston, K., & Yeung , O. (2016). *The Future of Wellness at Work.* the Global Wellness Institute.

Kabango, J. (2013, November). *THE PERCEIVED EFFECTS OF WORKPLACE HEALTH PROMOTION PROGRAMS ON JOB SATISFACTION AT OSERIAN DEVELOPMENT COMPANY.* Retrieved November 22, 2017, from http://chss.uonbi.ac.ke/sites/default/files/chss/Jimmy%20document%20-final%20document-1.pdf

Kluft, M. (2012). *Pleit voor vitaliteit.* MOVISIE.

Kraan, K., & Sanders, J. (2016). *Monitor Duurzame Inzetbaarheid Resultaten 2014, Trends sinds 2010 en Methodologie.* Leiden: TNO.

Landy, F., & Farr, J. (1983). *The measurement of work performance: Methods, theory, and applications.* New York: Academic Press.

Loeppke, R., Edington, D. W., & Bég, S. (2010, October 13). *Impact of the Prevention Plan on Employee Health Risk Reduction.* Retrieved September 18, 2017, from NCBI: https://www.ncbi.nlm.nih.gov/pmc/articles/PMC3128505/

Mattke, S., Liu, H., Caloyeras, J. P., Huang, C. Y., van Busum, K. R., Khodyakov, D., & Shier, V. (2013). *Workplace Wellness Programs Study.* Santa Monica: the RAND Corporation.

Morgan Lovell. (2016). *What is employee wellbeing?* Retrieved September 27, 2017, from Morganlovell: https://cdn.morganlovell.co.uk/pdfs/Morgan-Lovell-What-is-employee-wellbeing.pdf

Pelletier, K. (2009). A Review and Analysis of the Clinical and Cost-Effectiveness Studies of Comprehensive Health Promotion and Disease Management Programs at the Worksite: Update VII 2004 –2008. *Journal of Occupational and Environmental Medicine*, 822– 837.

PricewaterhouseCoopers LLP. (2008, February 4). *Building the case for wellness .* Retrieved November 22, 2017, from http://www.pulsescreening.co.uk/Corporate/dwp-wellness-report-public.pdf

ReviseSociology. (2016, August 16). *What Percentage of Your Life Will You Spend at Work?* Retrieved September 27, 2017, from ReviseSociology: https://revisesociology.com/2016/08/16/percentage-life-work/

Rijksinstituut voor Volksgezondheid en Milieu. (2016, October 20). *Toekomstverkenning RIVM: Een gezonder Nederland met meer chronisch zieken*. Retrieved September 14, 2017, from RIVM: http://www.rivm.nl/Documenten\_en\_publicaties/Algemeen\_Actueel/Nieuwsberichten/2014/Toekomstverkenning\_RIVM\_Een\_gezonder\_Nederland\_met\_meer\_chronisch\_zieken

Sgroi, D. (2015, October). *Happiness and productivity: Understanding the happy-productive worker.* Retrieved from Social Market Foundation: http://www.smf.co.uk/wp-content/uploads/2015/10/Social-Market-Foundation-Publication-Briefing-CAGE-4-Are-happy-workers-more-productive-281015.pdf

Song, Z., Baicker, K., & Cutler, D. (2010, February). *Workplace Wellness Programs Can Generate Savings.* Retrieved September 18, 2017, from HealthAffairs: http://content.healthaffairs.org/content/29/2/304.full#ref-6

Spicer, A., & Cederström, C. (2015, July 21). *The Research We’ve Ignored About Happiness at Work*. Retrieved November 23, 2017, from Harvard Business Review: https://hbr.org/2015/07/the-research-weve-ignored-about-happiness-at-work

Talma , M., & van Arensbergen, C. (2011). *Tijd voor Vitaliteit.* Utrecht: Movisie.

the Economist Intelligence Unit. (2016). *The wellness effect: The impact of workplace programmes.* the Economist Intelligence Unit.

van Vuuren, T., Ybema, J. F., Neessen, P., Marcelissen, F., & van Dam, K. (2016). *Vitale, gezonde en duurzaam inzetbare werknemers in Limburgse organisaties.* Limburg: Open Universiteit.

Vitalogisch. (2014). *Belang vitaliteitsmanagement*. Retrieved October 27, 2017, from Vitalogisch: http://www.vitalogisch.nl/belang-vitaliteitsmanagement/

World Health Organization. (2004). *Promoting Mental Health.* Geneva: World Health Organization.

World Health Organization. (2005). *Preventing chronic diseases a vital investment.* Retrieved September 18, 2017, from World Health Organization: http://www.who.int/chp/chronic\_disease\_report/full\_report.pdf

# Appendices

## Appendix 1 Topic list interviews

|  |  |
| --- | --- |
| **Introduction**  *Introduce yourself and explain the purpose of the interview.*  I am a fourth-year Vitality and Tourism Management student of the HZ University of Applied Sciences. Currently I am doing research into *what the self-reported effects are of workplace vitality trajectories on employee wellbeing*. The purpose of the interview is to create an overview of the effects of workplace vitality trajectories, so companies investing in it can be assured that investing in vitality is a right decision.  At present, companies are increasingly taking measures to get their employees healthy and vital. In addition, organizations also want insight into the actual effects of those interventions. It is therefore important that researchers in the Netherlands chart the effects more often.  *Ask the respondent if you can record the interview and if you can use some quotes. Indicate that results are confidentially treated and no real names will be mentioned in the publication. Explain that it is an open interview in which I like to hear the respondent’s experiences and opinions. The duration of the interview is about 40 minutes.* | |
| **General information** | First name:  Last name:  Function:  Company name:  Date: |
| * *Which vitality intervention provider helps / helped you to create / implement the vitality trajectory that you follow?* * *What kind of vitality trajectory does your company follow? What components of vitality are being addressed in your company? / What are the interventions?* * *What were the formulated goals of this vitality trajectory?* * *When did you start this vitality trajectory?* * *How often is the effect of the vitality trajectory measured?* |

**Sub question 1:**

**What are the effects of a workplace vitality trajectory according to employees?**

*To find answers to this question, employees will be interviewed. Here follows a list of examples of questions that could be asked:*

* What has changed since the implementation of the vitality trajectory?
  + What did you notice?
    - About your work happiness? (explain the definition of work happiness)
      * *How was your work happiness before you started the vitality trajectory?*
      * *How is your work happiness now?*
      * *Could you grade it on a 0-10 index? 0 illustrating very poor and 10 illustrating very good (before and after)*
      * *If work happiness increased/decreased: how does it influence your work?*
    - About your productivity?
      * *How productive did you feel before you started the vitality course?*
      * *How is your productivity now?*
      * *Could you grade it on a 0-10 index? 0 illustrating very poor and 10 illustrating very good (before and after)*
      * *If productivity increased/decreased: how does it influence your work?*
    - About your health outcomes?
      * *Have you seen a change in your health outcomes since the start of the vitality trajectory?*
      * *How does it influence your work?*
    - Other?

**Sub question 2:**

**What are the effects of a workplace vitality trajectory according to employers?**

*To find answers to this question, employers will be interviewed. Here follows a list of examples of questions that could be asked:*

* What has changed since the implementation of the vitality trajectory?
  + Are there any effects measured?
    - If yes:
      * *What effects have been measured?*
      * *How was it measured?*
      * *How often?*
  + What data is already available?
    - Absenteeism numbers?
      * *What was the level of absenteeism (excluding maternity leave) before you began this vitality trajectory?*
      * *What is the level of absenteeism now?*
    - Numbers on medical costs?
      * *How high were medical costs before you began this vitality trajectory?*
      * *How high are they now?*
    - Numbers on staff turnover?
      * *What were staff turnover rates before you began this vitality trajectory?*
      * *How are they now?*
    - (Numbers on productivity? *Depending on job-particular characteristics*)
      * *What were productivity rates before you began this vitality trajectory?*
      * *How are they now?*
  + What did you notice?
    - Work happiness among your employees?
      * *How was your employees' work happiness before you started the vitality trajectory?*
      * *How is your employees' work happiness now?*
      * *Do you see a difference between employees who experience a higher level of work happiness and employees who experience a low level of work happiness?*
    - Productivity among your employees?
      * *How productive were your employees before you started the vitality course?*
      * *How is your employees' productivity now?*
      * *Do you see a difference between employees who experience a higher level of productivity and employees who experience a low level of productivity?*
    - Health outcomes among your employees?
      * *Have you seen a change in the health outcomes of the employees since the start of the vitality trajectory?*
      * *Do you see a difference between employees who have healthier outcomes and employees who have lower health outcomes?*
    - Other?

## Appendix 2 Transcripts interviews

*As there are 30 transcripts in total, only a number of example transcripts have been added.*

WERKGEVERS

|  |  |
| --- | --- |
| **Organisation 1 (Respondent 1)** | |
| Date interview | 11-01-2018 |
| Name of the company | Macaw |
| Position interviewee | CFO |

|  |  |
| --- | --- |
| **Interviewer** | Ik had op jullie website al gezien dat jullie een eigen Macaw Vitaliteitsprogramma hebben en mijn eerste vraag is daarom, wat doen jullie precies op het gebied van vitaliteit? Hoe ziet jullie vitaliteitsprogramma eruit? |
| **Geïnterviewde** | Ja.. Altijd even de vraag waar ik dan precies begin.. Nou we beginnen bij het begin. We hebben vier jaar geleden inderdaad een gezondheidsonderzoek gedaan. Dat deden we omdat we wat signalen uit de organisatie kregen. Dat mensen aangaven van joh kan je me niet helpen. En toen hebben we het onderzoek gedaan. Eigenlijk scoorden we daar wel goed. Beter dan het gemiddelde in Nederland. Ik had ook het rapport hier in het laatje kunnen leggen en nooit meer naar kunnen kijken, maar omdat aan de ene kant de medewerkers daar nogal actief in waren. Twee derde deed namelijk mee aan het onderzoek, dus dat betekent voor mij dat het een belangrijk onderwerp was. En er kwamen inderdaad twee kerngetallen uit: 1-op-de-5 Macaw’ers liep een verhoogd risico op een burn-out en 1-op-de-8 op verhoogde stress. Nou was dat niet onze ervaring op dat moment, want ons ziekteverzuim was eigenlijk vrij laag. Lag rond de 3%. En we hadden eigenlijk niet zo heel veen mensen met een burnout of stressklachten. In ieder geval niet dat we wisten. Dus kennelijk hadden wij wel een aantal zaken goed geregeld he, we zijn een mensgerichte organisatie. We steken veel tijd en geld aan goede ontwikkeling, maar ergens liet mij dat niet los en onlangs dat die 1-op-de-5, 1-op-de-8 beter was dan de benchmark nou daar moeten we toch wat mee doen en toen zijn wij met een aantal partijen in contact gekomen om te kijken van nou wat gaan we nou doen, omdat we merkten dat de aanbieders nogal verschilden op elkaar. Bij de een blijft het beetje hangen op een in verhouding kort programma en bij de ander wordt het misschien juist heel erg zweverig. We waren op zoek naar een programma dat in ieder geval past bij onze organisatie. Onze organisatie is een typisch mannenbedrijf, heel veel IT’ers, hoogopgeleid, allemaal ook eigenwijs, denken het allemaal zelf beter te weten.. Dus uiteindelijk hebben we met lifeguard een leverancier gevonden die zich zou richten op.. eigenlijk op de fysieke, mentale en emotionele batterijen van mensen en we hebben vanaf het begin af aan gezegd het is geen sportprogramma. Want het grootste aandeel is gewoon het stereotype IT’ers en zijn gewoon allergisch voor sporten. Een van de dingen die we bijvoorbeeld hebben gedaan was een coachprogramma. Met een intake met een coach. Nou daar zat oorspronkelijk een fietstest in en toen hebben we die eruit gehaald, want he doe dat nou niet, want als mensen die fiets zien staan dan durven ze niet meer dan willen ze niet meer en we wilden juist dat zoveel mogelijk mensen mee gingen doen. Dat programma dat duurt eigenlijk ongeveer een half jaar en je begint met twee dagdelen. Het eerste dagdeel dat gaat echt over, waardoor krijg je nou energie, hou kun je energie behouden, hoe zorg je dat het niet echt snel weglekt. En dan op fysiek: wat doe je qua voeding, qua slaap, qua bewegen, al dat soort dingen. En de ander is mentaal, dus hoe log je af van je werk, hoe zorg je dat je af en toe even niets doet, ook tijdens het werk, dus echt even niets om daarna weer te kunnen focussen, hoe zorg je dat je focus hebt, dat je prioriteiten stelt, niet altijd alles willen doen en gewoon af en toe ook nee kunnen zeggen. En aan de andere kant emotioneel op het terrein hoe werk je samen met anderen, hoe is jouw relatie met anderen. Ook dat hoeft niet alleen op werk te zijn, kan ook gewoon thuis zijn, maar ook emotioneel af en toe even ontladen zeg maar en afloggen en dat is niet alleen je computer afloggen maar ook jezelf. Dus dit was eigenlijk de eerste workshop. De tweede workshop ging heel erg in op stress, dus wat gebeurt er als je onder druk staat op een of andere manier bij een klant of thuis of.. he wat merk je dan aan jezelf, wat gebeurt er in je hersenen en wat kun je doen om het effect daarvan tegen te gaan. Vervolgens vulde men een complete vragenlijst in online over hoe je je voelde, hoe vaak je druk ervaart, hoe veel je werkt, hoe veel je slaapt.. een hele lange lijst! Haha. En dan had je een intake met een coach en dan ging je die resultaten bespreken en je kreeg nog een bloedtest, bloeddruktest, dat soort dingen, BMI, gegevens verzameld en dan ga je samen met die coach bepalen waar ga ik de komende tijd aan werken. Tussentijd heb je nog even contact met die coach en na een half jaar heb je dan een outtake om te kijken hoe sta je ervoor, wat is er veranderd. En in dat half jaar kun je meedoen aan verdiepende workshops als je zegt ik wil wel wat meer doen, ik wil wel wat meer weten over slapen, over voeding of over mindfulness. Waar we dachten dat niemand zou intekenen, maar die was best druk die workshop. Dus dat was eigenlijk wel grappig. Als je kijkt naar.. we doen het nu voor het derde jaar. Eerste twee jaar hebben we natuurlijk de resultaten van die groep terug. Nou wat het heeft gedaan is dat 100% van de mensen beveelt het aan voor collega’s, dus het wordt in ieder geval als goed ervaren, 70% van de populatie wilde meer bewegen, dus niet per se sporten maar ook gewoon wandelen na de lunch of meer fietsen in plaats van de auto te pakken. En meer dan de helft daarvan is ook meer gaan bewegen. De helft van de mensen gaf aan dat ze moeite hadden om te ontspannen, tijdens of na het werk. Dat was ook gezakt naar 30%. En 60% kwam vooraf, gaf voorafgaand aan het programma aan dat ze energie hadden op het werk en na het programma was dat 86%, dus je ziet echt dat mensen gewoon door dat programma beter in hun vel zitten, beter balans kunnen bewaren, ontspannen. |
| **Interviewer** | Nou, supermooi om dat terug te zien! |
| **Geïnterviewde** | Ja! |
| **Interviewer** | Dus jullie hadden dus ook echt een soort van 0-meting gedaan en dan na een tijdje gekeken van hoe zit het nu? |
| **Geïnterviewde** | Ja dat zit in feite in het programma ingebakken dus elk jaar bieden we dat aan, dus met name de nieuwe mensen die binnenkomen. Voor die groep krijgen we dan inderdaad een soort van 0-meting en we krijgen een tweede meting na het programma, om te kijken zien we daar dan steeds dezelfde effecten in die groepen. Voor mij achteraf, ik kijk ook altijd naar wat is ons ziekteverzuim. En dat was natuurlijk al laag en ik dacht dat zal niet zo’n heel groot effect hebben, maar toch hebben we gezien dat het ziekteverzuim, zeker van de mensen die meedoen, het eerste jaar (2015), de groep die aan het hele programma hebben meegedaan, het jaar daarvoor zat die op 3% en die zakte naar 1,6%. |
| **Interviewer** | En dat ging over een periode van hoeveel maanden? |
| **Geïnterviewde** | In het jaar dat ze mee hadden gedaan, dus van maart tot en met september en toen hebben we van die groep gekeken hoeveel waren die nou het jaar daarvoor ziek en hoeveel waren ze in het jaar zelf en het opvolgende jaar ziek en dan zie je ook dat het aanhoudt. Je ziet dat de groep die het hele programma heeft gedaan, door de jaren heen is het eigenlijk, zitten die net boven de 1,5% ziekteverzuim. |
| **Interviewer** | Dat is netjes! |
| **Geïnterviewde** | Ja en bij andere groepen zie je dat het wat hoger ligt, daar schommelt het wat hier en daar maar daar zien we dat het wat meer is. |
| **Interviewer** | Ok en zijn er bijvoorbeeld ook nog anderen factoren gemeten, zoals productiviteit of misschien medische kosten of personeelsverloop. |
| **Geïnterviewde** | Productiviteit is lastig |
| **Interviewer** | klopt! |
| **Geïnterviewde** | Dat vertalen wij eigenlijk als mensen factorabel zijn op projecten, nou dat hangt natuurlijk heel erg af van het feit dat je projecten hebt, dus daar kunnen die mensen niet zo heel veel aan doen. Wat we wel doen en dat is met name.. wat de programma’s eigenlijk doen is het individu sterker maken, dus zorgen dat iemand beter kan dealen met alle stress die op je afkomt, thuis of op het werk. We hebben een vrij jonge populatie dus veel daarvan zijn net vader of moeder geworden. Nou die hebben gestudeerd, kregen een baan alles is gelukt, ze groeien, ze ontwikkelen, ze krijgen een relatie, ze krijgen een kindje. Vooral die mannen denken dat er dan niks verandert. Nou daar verandert natuurlijk wel wat, dus dan moet je soms iemand tegen zichzelf in bescherming nemen.  Wat we hebben gedaan, van de afgelopen drie jaar hebben we op een gegeven moment ook projectmanagers en andere leidinggevenden, die sturing geven aan een groep, hebben we getraind hoe zie je nou dat iets in jouw project niet lekker loopt? Hoe zie je nou aan die mensen die je elke dag ziet, hoe zie je dat daar iets mis aan het gaan is en wat kun je er dan aan doen. Met wie kun je het bespreken en wat kun je met je medewerker bespreken. En zo hebben we het een beetje in onze organisatiestructuur ingebouwd en mijn wens een paar jaar geleden was eigenlijk dit zou onderdeel van ons DNA moeten worden. Het zou een normaal gesprek moeten worden, er moet geen gene op liggen om het hierover te hebben en de grap is dat ondertussen alle mensen zelf bedacht hebben dat in alle gesprekken met de medewerkers dit onderwerp te bespreken, dus hoe gaat het met je hoe zit je in je vel en als het niet goed is wat kunnen we eraan doen? En wat kun je er zelf aan doen. Dus dat is voor mij altijd het belangrijkste resultaat uit het.. het is wat moeilijk meetbaar, maar je ziet het in het gedrag van mensen. Dus als ik om me heen kijk, op me werk loop.. Er lopen een heleboel mensen met van die doppers rond, die waterflesjes. Je ziet dat als een afdeling zegt joh we gaan even koffie halen, dan gaan ze ook met z’n allen naar de koffiebar, in plaats van dat eentje met een dienblad voor iedereen haalt. |
| **Interviewer** | Ja iedereen even bewegen en een sociaal momentje. |
| **Geïnterviewde** | Ja, precies! Dus stel iemand zegt nah ik heb het druk.. neem maar even mee. Krijg je vaak het antwoord: nee dat doe ik niet, loop zelf maar even mee. Mensen proberen elkaar te enthousiasmeren om even te wandelen buiten. Dus je ziet met name dat het gedrag en de cultuur veranderd is. Dat is in cijfers wat lastig weer te geven, want wij hebben ook niet echt ziektekosten of zorgkosten, anders dan het ziekteverzuim. Het enige wat ik kan doen is ik kan kijken, bijvoorbeeld door ziekteverzuim, wat besparen we nou aan loonkosten daardoor ten opzichte van de jaren daarvoor of wat kunnen we aan meer omzet binnenhalen en hoe verhoudt dat zich tot de kosten die we erin steken. En we hebben het ruim terugverdient. Dit is een van de betere investeringen die we kunnen doen. |
| **Interviewer** | Mag ik vragen hoeveel jullie daarop besparen of heb je dat liever niet |
| **Geïnterviewde** | Ja natuurlijk geen probleem! Als je kijkt naar waar we vandaan kwamen en de afgelopen 3 jaar, hebben we in drie jaar tijd, ongeveer 150.000 euro aan loonkosten bespaard. |
| **Interviewer** | Dat is super mooi! |
| **Geïnterviewde** | En dat is ook ongeveer wat we hebben uitbesteed in die drie jaar. Dus dat is wat 1-op-1 maar als we kijken naar die extra uren die we hebben omdat mensen niet ziek zijn kunnen omzetten in extern tarief of op een project, dan zit je bijna op 4,5 ton wat je daar mee zou kunnen verdienen. |
| **Interviewer** | Ok! |
| **Geïnterviewde** | Dus dan heb je het meer dan terugverdiend |

|  |  |
| --- | --- |
| **Organisation 6 (Respondent 6)** | |
| Date interview | 07-02-2018 |
| Name of the company | Xcellent |
| Position interviewee | Service manager, project manager |

|  |  |
| --- | --- |
| **Interviewer** | Ik zag dat jullie insteken op fysieke beweging en mentale ontspanning, klopt dat? |
| **Geïnterviewde** | Ja dat klopt wat wij met name belangrijk vinden en daar kun je allerlei sportieve activiteiten aanhangen maar dat is gewoon plezier op je werk. Plezier op je werk is gewoon heel breed. De ene wordt blij van sporten, de ander wordt blij van ontspanning. En zo zijn er heel veel manieren om ervoor te zorgen dat mensen het naar hun zin hebben. Een voorbeeldje dat wij bijvoorbeeld hebben. Ikzelf heb wel een lichte fitness achtergrond dus ik ben wat meer op de activiteiten gericht. Maar bijvoorbeeld wij zijn een iT bedrijf en de meeste IT ers zijn niet bekend om hoe sportief ze zijn. En dat zagen wij eigenlijk ook terug op de werkvloer. Daarbij heel veel collega's eigenlijk best wel lang achter de computer zitten. Wat ook normaal is voor hun werk. Maar ook als ze dan thuiskomen gaan ze weer de hele avond achter de computer zitten maar dan in hun vrije tijd. In het kader daarvan hebben we binnen excellent een projectgroep opgericht: vitaliteit. En daar ben ik ook projectleider van dus ik Ben vaak initiatiefnemer van heel veel activiteiten. En een van de voorbeelden daarvan is een fotowedstrijd. Dus voor de mensen die iets minder met sport hebben en gezond eten hebben om toch bijvoorbeeld een fotowedstrijd te hebben… we hebben de foto van de maand wedstrijd om toch ook daar betrokkenheid te creëren. Dat we toch iedereen betrekken bij de organisatie in de vorm van het doen van leuke activiteiten. |
| **Interviewer** | Ja, precies, ok. Wanneer zijn jullie begonnen met dit vitaliteittraject? |
| **Geïnterviewde** | ik zelf ben op dit moment bijna twee jaar bij de organisatie. Daarvoor liepen al wat initiatieven, maar dat was, kijken een MKB die af en toe eens een losse flodder een keer een uitstapje of wat leuks en sinds anderhalf jaar hebben we echt een projectgroepje opgericht van 4/5 personen en we hebben een soort van roadmap opgesteld voor het komende jaar. Dus dat je echt planmatig een aantal activiteiten inplant, maar ook een stukje beleid en strategie op dat onderdeel schrijft. |
| **Interviewer** | oké en dat is echt puur vanuit jullie zelf of zijn er bedrijven die jullie daar mee helpen? |
| **Geïnterviewde** | het is wisselend. Ik denk heel veel initiatieven komen vanzelf. Kijk je kan soms met heel veel kleine dingen val ver komen en soms met iets groots. We zetten wel soms anderen in om bepaalde dingen vorm te geven. We zijn nu bezig met.. Kijken of we mindfulness kunnen implementeren als een soort van ja.. een proces. En daarvoor hebben we wel externe hulp die die training gaat verzorgen. Hebben ook niet alle wijsheid in pacht daarin. Dus af en toe heb je wel sprekers of mensen die dingen vormgeven enzovoorts. |
| **Interviewer** | oké ja. En is er dan wel voordat jullie begonnen aan dit project, is er gekeken naar de behoeften van de medewerkers? Is er een soort van 0-meting gedaan? Of zijn jullie gewoon begonnen en gekeken of het werkt? |
| **Geïnterviewde** | ja zo zijn wij wel begonnen. Kijk op het moment dat je meerdere activiteiten gaat organiseren krijg je natuurlijk wel feedback vanuit de organisatie. En met die feedback ga je aan de slag. Maar wat we bijvoorbeeld vorig jaar terug kregen is dat een heleboel activiteiten veelal sportief waren. We hebben bijvoorbeeld de MudMasters gelopen met een aantal collega’s. En voor jouw beeldvorming we zijn met ongeveer 80 personeelsleden. Voor de MudMasters hadden 36 man zich ingeschreven, dus daar deed het halve personeelsbestand in mee. Nou zo hadden we nog een aantal activiteiten, maak kregen we terug, “ja dan maak je onderscheid tussen sportieve en niet sportieve mensen” , dus dat is ook de reden dat we het iets meer verschoven hebben naar geluk en plezier op je werk en bijvoorbeeld ook een fotowedstrijd initiatief en dat soort dingen er aan hebben gekoppeld |
| **Interviewer** | ja goed idee inderdaad. Goed dat jullie dan ook die feedback vragen en gekregen hebben want vandaag kun je wat mee. Wat heeft het vitaliteitstraject voor jullie opgeleverd bij excellent? Kun je daar iets over vertellen? Heeft hebt bijvoorbeeld effect gehad op het ziekteverzuim? |
| **Geïnterviewde** | ja dat ten eerste. Wat je met name ziet is denk ik wel gewoon plezier en enthousiasme. We hebben verschillende disciplines binnen onze organisatie. Een daarvan is bijvoorbeeld de helpdesk en de helpdesk heeft toch regelmatig contact met onze klanten en op het moment dat je gewoon lekker in je vel zit en fit bent heb je ook een andere uitstraling en communicatie en dan kom je ook op een andere manier over naar je collega’s en dan zijn de klanten blij. |
| **Interviewer** | ja precies zo werkt het. |
| **Geïnterviewde** | ja je stelde de vraag naar ziekteverzuim. Op het moment dat jij echt iets objectiefs Wil zeggen dan moet je dat ook volledig gedocumenteerd en onderzocht hebben nou zover heb ik dat niet maar we kunnen wel zeg maar als je, zeg maar want we zijn afgelopen jaar ook gegroeid, als je daarnaar kijkt dan is het wel minder geworden. |
| **Interviewer** | oké en minder in hoeverre minder? |
| **Geïnterviewde** | ja je bent zeker op zoek naar een getal? Maar wat het lastige is in ons geval Zijn het afgelopen jaar best wel gegroeid dus het ziekteverzuim is voor mij evenredig gebleven ondanks de groei. Dus ik kan niet zeggen dat het gedaald is maar het is niet meer geworden. |
| **Interviewer** | Nee, oké ik begrijp het. Zie je dan bijvoorbeeld wel het verschil tussen medewerkers die wel bezig zijn met hun vitaliteit en die daar niet mee bezig zijn? Zie je dat deze medewerkers minder verzuimen? Of zie je daar geen verschil in? |
| **Geïnterviewde** | ja ja nee dat zien wij zeker terug. En dat is ook de reden dat wij hierop inzetten. Het is heel moeilijk te meten om inzicht te hebben van hoeveel investeren wij als bedrijf qua euro's en tijd en energie in vitaliteit en wat levert het aan de harde kant op? Kijk je kunt wel een stukje plezier een prettige werksfeer, dat is niet echt concreet te meten van hoe zich dat vertaalt maar als je wel naar ervaringen van collega's vraagt krijg je daar wel leuke reacties op. En wat misschien ook wel leuk is om te vertellen en waar in wij ook erg ver zijn gekomen in in de wedstrijd het vitalste bedrijf van Nederland is dat we zeg maar ook.. Aan het begin van het jaar maak je een persoonlijk ontwikkelplan, die stel je op met je werkgever. En in dat persoonlijk ontwikkelplan heb je een aantal categorieën, waar in je een bepaald doel voor jezelf creëert voor het komende jaar en een van de doelen is een vitaal doel dus je mag als een medewerker meedenken wat jij daar in wilt bijdragen en daarin kun je het doel ook zo ambitieus voor jezelf maken als je zelf wilt. dus je legt het wel bij de medewerker neer. Wat wil jij? Maar je legt het indirect ook op vanuit de organisatie om daarmee bezig te zijn. En een persoonlijk ontwikkelplan dat klinkt heel cliché, want wat wij er bijvoorbeeld aan hebben gekoppeld is aan het eind van het jaar.. Ja je hebt niet echt een beoordelingsgesprek maar wel een evaluatiemoment waarin ook wordt gekeken in hoeverre je je bijgedragen hebt aan je doelen en dat heeft ook eventuele invloed op een 13e maand. Dus indirect leggen we wel iets meer druk op vanuit de organisatie. |
| **Interviewer** | ja, en zie je dan dat veel mensen hun doelen behalen? |
| **Geïnterviewde** | ja de meeste wel. Dat is ook het mooie als je de verantwoordelijkheid bij de medewerker zelf legt om te kijken hoe ze dat willen vormgeven. Het wordt niet opgelegd van.. Nou heel simpel voorbeeldje.. Een niet sportieve collega die wilde graag als doel dat hij bij een wedstrijd, een hardloopwedstrijd een bepaalde Tijd kan behalen. Nou dat soort doelen kun je ook stellen maar wil je wilt wel een bepaalde ambitie. Dus dat het niet op je sokken gehaald kan worden, maar dat hij er wel wat voor moet doen.. En omdat hij die ambitie zelf legt met zijn leidinggevende qua samenstelling is het ambitieus maar ook realistisch en daardoor zie je ook wel dat die doelen vaak behaald worden. |
| **Interviewer** | Ok, wat heeft het jullie verder nog opgeleverd als bedrijf? Zie je bijvoorbeeld dat Vitale medewerkers ook productiever zijn? |
| **Geïnterviewde** | nou wat je in ieder geval wel kunt zien toen we mee hadden gedaan aan de wedstrijd en toen we ook Meer publiciteit kregen dat andere bedrijven contact met ons opnemen van hoe geve jullie dat vorm? Voor je business is dat natuurlijk wel heel erg positief het voordeel is natuurlijk ook, je hebt altijd wel weer een stok achter de rug of leuke gesprekken over hoe geven jullie dat vorm. Zeker als je het gewoon goed doordacht hebt. Komt dat ook op bepaalde professionele manier over en heel veel klanten en bedrijven willen met je samenwerken omdat je Meer doet dan alleen je diensten levert. Je zet ook in op persoonlijk welzijn. Onbewust vinden mensen dat toch wel belangrijker dan eerste instantie wordt gedacht. Dat zijn mijn ervaringen. |
| **Interviewer** | en is het dan ook zodat jullie,, want je zegt net dat jullie aan het groeien zijn.. Dat jullie makkelijker gespecialiseerde medewerkers aantrekken. |
| **Geïnterviewde** | dat is lastig te meten maar ik heb wel wat gevoel. Wij zijn wel een IT bedrijf en ik weet niet of je een beetje op de Hoogte bent van de markt maar goede IT ers ze zijn best wel schaars. Er is heel veel Vraag maar weinig aanbod maar we adverteren bijvoorbeeld wel dat we ons echt inzetten voor medewerkers dus dat je naast je gewone arbeidsvoorwaarden wel allerlei leuke dingen nog terugkrijgt. En het is best wel cliché dat je zegt je krijgt leuk collega’s en je krijgt dat en dat maar wij hebben dus echt een doordacht plan wat daar achter zit. |
| **Interviewer** | Ja dat zie je inderdaad dat zo’n IT’er dan makkelijker voor een bedrijf kiest waar wel aandacht voor de medewerkers is. |
| **Geïnterviewde** | Precies, en wij geven het woord vitaliteit dan een iets bredere definitie maar ook plezier op je werk enzovoorts. Wat is ook gewoon aandacht vanuit directie voor je medewerkers leuke initiatieven. We hebben bijvoorbeeld ook een keer in de maand en retroborrel, vanuit de organisatie gefaciliteerd, dat mensen het gewoon naar hun zin hebben ja en dat is voor mij ook gewoon het begrip vitaliteit. |
| **Interviewer** | ja inderdaad! Dat is ook zo |

WERKNEMERS

|  |  |
| --- | --- |
| **Organisation 1, Respondent 1** | |
| Date interview | 18-01-2018 |
| Name of the company | Macaw |
| Position interviewee | Employee |

|  |  |
| --- | --- |
| **Interviewer** | Heb jij iets aan jezelf of collega’s gemerkt, dat je zegt van dat is er veranderd? |
| **Geïnterviewde** | Goh dat vind ik moeilijk om te zeggen. Ik werk hier nu sinds augustus van vorig jaar en dat vitaliteitstraject dat loopt al een stuk langer, maarja zo lang heb ik er dus nog geen onderdeel van uitgemaakt. Ik doe geloof ik mee met de derde trainingsserie. Dat project loop dan en dat is gewoon een onderdeel van het hele bedrijf waarin allerlei elementen terugkomen maar er is ook een trainingsprogramma in waar je als werknemer aan mee kan doen en daarvan zijn ze hier met de derde serie bezig en ik zit nu in die derde serie. |
| **Interviewer** | Ok, ben jij dan in augustus begonnen toen jij begon hier? |
| **Geïnterviewde** | Niet direct in augustus maar het scheelde niet veel. Ik denk een paar weken daarna ofzo. |
| **Interviewer** | Ok dus je bent nu een aantal maanden bezig met het vitaliteitstraject |
| **Geïnterviewde** | Ja dat klopt. Wat weet je er al van? |
| **Interviewer** | Ik heb met Ron gesproken en die heeft me een beetje uitgelegd hoe het vitaliteitstraject bij jullie eruit ziet, dus ik weet watvoor activiteiten er worden aangeboden enzo |
| **Geïnterviewde** | Ok nee prima dan hebben we het over hetzelfde haha |
| **Interviewer** | wat ik dus eigenlijk wilde doen is nog een aantal medewerkers ondervragen om te kijken of hun eventueel een effect hebben gezien op hun productiviteit, gezondheidsresultaten of misschien wel werkgeluk. Heb jij het idee dat je daar iets aan hebt gemerkt of is dat misschien nog te vroeg, want jij bent natuurlijk nog maar een paar maanden bezig. |
| **Geïnterviewde** | Als ik puur voor mezelf kijk.. nou ja veel van de dingen in dat traject kende ik wel al en kende ik al van mijn vorige werkgever waar ze ook een soortgelijk traject hadden en daardoor waren dit soort dingen voor mij niet allemaal heel erg nieuw, maar wat voor mij echt een heel erg groot verschil maakte is dat Macaw het uberhaupt aanbiedt. Ik ken zelf veel werkgevers en heb bij allerlei bedrijven gewerkt, waar ze dit eigenlijk gewoon geen reet interesseert en zeggen van uhh nouja iedereen moet gewoon zoveel mogelijk uren werken in de tijd dat diegene hier is en zo min mogelijk aan andere dingen besteden en hier is dat gewoon niet. Hier is het gewoon.. op dit moment ben ik bij de lunchruimte gaan zitten en daar kijk ik uit op een paar mensen die een potje aan het poolen zijn en dat kan hier gewoon. Als jij denkt dat je er productiever van wordt als je even een halfuurtje gaat poolen met een collega en je kan erna weer beter doorwerken dan moet je dat lekker doen en dat is gewoon een hele fijne omgeving om in te zitten. Dus ook als je even denkt het schiet niet heel erg op vandaag, het wilt niet helemaal, ik ga even een spelletje doen of even een dutje doen zelfs, dan kijkt niemand daarvan op en dat geeft mij wel.. als je het hebt over werkgeluk.. dat gevoel dat krijg ik daar wel een beetje van. Je voelt je als mens gewoon fijn zeg maar. |
| **Interviewer** | Ja, je voelt je gewoon gelukkiger in je baan dan? |
| **Geïnterviewde** | Ja het geeft.. Kijk ik heb al eens eerder werkgevers meegemaakt waar ze feitelijk zeiden, je moet gewoon altijd productief zijn en als je op een gegeven moment minder productief bent, dan heb je een probleem en dan moet je maar zorgen dat je het oplost en daar willen wij als organisatie niet de dupe van zijn en zorg maar dat je het oplost, anders krijg je er gezeik mee. En hier is de houding gewoon heel anders, ze snappen dat je af en toe wat minder productief bent, en dat is gewoon prima en ga dan niet uit alle macht meer door te werken of langere dagen te maken want daar schiet je toch niets mee op. Ga dan maar even rustig aan doen als dat je meer oplevert. |
| **Interviewer** | Ok, en heb je dan het idee dat het jouw werk positief beinvloedt? Heb je bijvoorbeeld meer zin om naar je werk te gaan? |
| **Geïnterviewde** | Ja het maakt het gewoon makkelijker. Zeker op dagen dat je even niet zo veel zin hebt of dat je echt zo’n moment hebt, het wordt even niks, dan zou je maar achter je bureau zitten en naar je scherm zitten staren en hier ga je gewoon even iets anders doen en dat kan gewoon. |
| **Interviewer** | Ok, en als je jouw werkgeluk zou moeten becijferen op dit moment en op het moment dat je nog niet deelnam aan het vitaliteitstraject. Als je het zou moeten becijferen met een getal tussen de 0 en de 10 waarbij 0 erg slecht is, zou je dat kunnen doen? |
| **Geïnterviewde** | Nou dat zou echt tussen een 4 en een 9 zijn of zoiets. Nou denk ik even terug aan een van de werkgevers waar ik voor heb gewerkt waar ze best wel slecht met hun werknemers omgingen, dus ja is het een goed vergelijk ik weet het niet. Hier doen ze er gewoon heel erg hun best voor en daar helemaal niet. Daar vonden ze het ook gewoon echt bullshit. Maar ja hier geloven ze erin en daar voelde ik me ook niet zo prettig en hier wel vandaar zeg ik een 9. |
| **Interviewer** | Ok, dat is wel een super groot verschil als je het zo bekijkt. Eigenlijk heeft het dus wel heel veel invloed op het werkgeluk van de medewerker. |
| **Geïnterviewde** | Ja kijk daar was het ook gewoon, daar wilde de baas dat je van minimaal iets voor 9 uur tot minimaal 6 uur was en liefst nog even wat langer. En bij de meesten betekende dat dat ze vanaf half 4 niet meer productief waren en van half 4 tot kwart over 6 een beetje niks zaten te doen achter hun bureau. En daar wordt niemand productiever van en wordt niemand vrolijker van en ook de mensen om je heen.. en hier zeggen ze gewoon nou dan ga je toch gewoon lekker naar huis. |
| **Interviewer** | Precies! En als je jouw productiviteit zou moeten becijferen? |
| **Geïnterviewde** | Ik weet niet of mijn productiviteit hier nou onwijs veel hoger is, alleen op de lange termijn wordt je hier gewoon gelukkiger van. Bijvoorbeeld ik heb al eens eerder bij een ander bedrijf gewerkt, waar ze het dus echt onzin vonden en daar kregen heel veel mensen een burnout op een gegeven moment. En daar waar mensen net zo productief, misschien nog wel productiever omdat je gewoon in eerste instantie bang waren dat ze een slechte beoordeling zouden krijgen of dat ze ontslagen zouden worden. |
| **Interviewer** | ja en dat is dat eigenlijk die slechte stress die ervoor zorgt dat ze productiever zijn.. |
| **Geïnterviewde** | ja.. en dan ben je in de praktijk kan je dus wel heel productief zijn maar daar hou je wel heel veel stress aan over en op de lange termijn gaat je dat oprekken. |
| **Interviewer** | Precies.. Ok dus jij hebt niet echt het idee dat het jouw productiviteit heel erg verbeterd? |
| **Geïnterviewde** | Ja ik wordt er gewoon relaxter van en ik houd er een relaxtere werkdag aan over en ga relaxter naar huis en ga er de volgende dag ook weer relaxter naar toe. Daar ga je wel prettiger van werken.. Ja ik weet het niet.. ik ben bij voormalige werkgevers dusdanig onderdruk gezet ook dat je daar uiteindelijk ook wel productief van werd, maar niet op een prettige manier. |
| **Interviewer** | Nee precies, dit werkt dan veel fijner.. Ok en heb je toevallig iets gemerkt aan jouw gezondheidsresultaten? Denk je dat het effect heeft op jouw gezondheidsresultaten? Ik weet niet of daar ook op gemeten wordt in het begin? |
| **Geïnterviewde** | Ja ja zeker. Je hebt een vitaliteitstraining waar je begeleidt wordt door een soort van health coach. Het is niet verplicht, je kunt vrijwillig aan deelnemen en nou ja die test inderdaad je bloeddruk en je bloedsuiker en een aantal van dat soort dingen, maar ja ik leefde opzich al best wel gezond. Ik sport veel, ik eet gezond, eet veel groenten, ik drink veel en dat bleek ook wel uit die onderzoekjes. Dat was allemaal prima wat eruit kwam, dus ze zeiden al ik denk niet dat we hier een onwijs verschil gaan maken. Maar er zijn ook mensen bij die echt al behoorlijk afgevallen zijn of die al heel veel .. nou ja het maakt al heel veel verschil dat je hier bij de lunch geen vette hap kan krijgen maar een bord salade. Dus voor mij persoonlijk niet, maar voor sommige collega’s heeft het wel impact gehad op de gezondheidsresultaten. |
| **Interviewer** | Ok dat is mooi om te zien! Zijn er eventueel nog andere dingen die je gemerkt hebt aan jou of eventueel collega’s sinds de implementatie van het vitaliteitstraject? |
| **Geïnterviewde** | Ja, je wordt ook gewoon meer gemotiveerd door andere mensen. Rond lunchtijd wordt er even een rondje gelopen en dat lijkt dan relatief niet heel veel voor te stellen, want je kan gelijk weer aan je computer op je gat gaan zitten of je kan even een halfuur gaan lopen en dat maakt best een groot verschil en dat werkt wel aanstekelijk zeg maar. Als een groepje het gaat doen dan kom je ook vrij snel collega’s uit een andere afdeling die dachten van oh zij gaan ook, dan kunnen wij ook wel, dus ja het werkt wel inspirerend zeg maar! |
| **Interviewer** | en bijvoorbeeld je energielevels zijn die verbeterd? |
| **Geïnterviewde** | dat vind ik moeilijk om te zeggen.. Ik denk het opzich wel maar ik weet niet precies hoeveel. Ja het is wel fijn dat je hier altijd gezond eten en snacks hebt, dat je veel water en thee drinkt, dat je veel moet bewegen. Wat op zich ook nog wel grappig is om te weten er staan in dit pand bijna nergens vuilnisbakken, maar op 1 of 2 plekken dus als je iets wilt weggooien moet je opstaan en er naar toe lopen. En zo zijn er dus ook zo van die ongeschreven regels dat het verboden is om iets te drinken voor je collega’s te pakken, iedereen moet zelf lopen en je mag niet meer een heel dienblad voor iedereen meenemen. Je moet gewoon zelf even lopen en dat zijn van die hele kleine simpele dingetjes die wel werken in de praktijk.. en of ik daar dan heel veel productiever van wordt en heel veel gezonder van wordt.. ik zou het niet zo durven zeggen maar zo voelt het wel |
| **Interviewer** | ja precies, en dat is in ieder geval al heel erg belangrijk dat je je al vitaler voelt. En dan hoeft dat niet per se in cijfers uitgedrukt te worden, maar dat zegt al heel veel natuurlijk! |

|  |  |
| --- | --- |
| **Organisation 6 (Respondent 6)** | |
| Date interview | 09-02-2018 |
| Name of the company | Xcellent |
| Position interviewee | Employee |

|  |  |
| --- | --- |
| **Interviewer** | Hoe lang werk jij al bij Xcellent? |
| **Geïnterviewde** | 6,5 jaar |
| **Interviewer** | Ok, dat is al eventjes |
| **Geïnterviewde** | Ja |
| **Interviewer** | Lars vertelde me dat jullie al even bezig zijn met vitaliteit, maar dat er sinds 1,5 jaar echt intensief op wordt ingestoken |
| **Geïnterviewde** | Ja dat klopt ja |
| **Interviewer** | Wat is jouw ervaring met het vitaliteitstraject? Wat voor effect heef het op jou gehad? Kun je daar iets over vertellen? |
| **Geïnterviewde** | Ja natuurlijk! Nou wat je merkte is dat.. een stukje geschiedenis bij een vrij traditioneel IT bedrijf waren, waar dingen gewoon inslopen he.. de flessen cola stonden in de koelkast, wat snacks en dingen en eigenlijk door relatief eenvoudige dingen te regelen, zorg je dat je als organisatie en dus ook als medewerker.. eigenlijk zonder dat je het wordt opgelegd, op een natuurlijke manier, in contact komt met vitaliteit en daar bedoel ik mee dat je.. het scheelt bijvoorbeeld dat er een gezonde lunch is. Het wordt gewoon aangeboden. Daar hoef je in de basis niks voor te doen en daardoor is dat toegankelijk. We hebben allerlei spel dingen ingericht in onze kantine.. ja dat is alleen maar leuk, daar hoef je eigenlijk zelf niets voor te doen en het wordt al geregeld.. en zo zijn er eigenlijk een tal van maatregelen genomen die ervoor zorgen dat je eigenlijk op een hele laagdrempelige manier, toch eigenlijk heel erg vitaal bezig bent. |
| **Interviewer** | ja, het wordt eigenlijk heel erg makkelijk voor jullie gemaakt om er mee aan de slag te gaan |
| **Geïnterviewde** | Ja, precies, want je kan twee dingen doen.. van we hebben het vitaliteitsprogramma en daar moet je aan meedoen en dan denk je al gelijk van oh.. uhh wacht even.. wil ik dat? Wat moet ik dan doen? Dan moet ik zeker gaan sporten? Dan moet ik zeker sla gaan eten.. he dan wordt je een beetje huiverig.. terwijl als je gewoon dingen faciliteert als organisatie, wordt je daar eigenlijk geleidelijk mee betrokken, ja wordt het gewoon een onderdeel van je werk en leven |
| **Interviewer** | Ja precies.. en is het dan ook zo dat.. want Lars vertelde mij ook dat jullie aan MudMasters meedoen en bijvoorbeeld een hardloopgroep hebben.. doe jij daar ook aan mee? |
| **Geïnterviewde** | Ja! |
| **Interviewer** | Zijn er veel medewerkers die daaraan meedoen? |
| **Geïnterviewde** | Ja, ja, ja.. wij groeien heel erg als organisatie. En bij de vorige editie heeft volgens mij 50/60% zich aangemeld en ja je moet je wel een beetje voorstellen dat.. wij zijn een IT dienstverlener, dat zijn over het algemeen niet de meest sportieve mensen he.. die vinden het vooral erg leuk om te gamen en achter een computer te zitten en die komen van oorsprong iets minder buiten en vandaar dat dit eigenlijk best wel bijzonder is dat er zoveel mensen zich daarvoor aanmelden en nou ik ook |
| **Interviewer** | Ok dus jij bent ook wel actief bezig met jouw vitaliteit binnen het bedrijf? |
| **Geïnterviewde** | Ja ja nou enerzijds natuurlijk door de dingen die mij worden aangeboden, en zo’n mudmasters ja dat vind ik zelf ook leuk.. je traint van te voren met elkaar.. je bent ook niet alleen op werkgerelateerde zaken met elkaar bezig maar ook op een ontspannen manier.. dus ja dat vind ik ook gewoon belangrijk |
| **Interviewer** | ja, en ik kan me voorstellen dat dat ook een soort van band tussen jullie als collega’s creeert. |
| **Geïnterviewde** | ja, precies! Een band onderling die wordt sterker en je wordt ook aantrekkelijker als bedrijf he, want wij hebben nu een nieuwe website en daar kun je ook heel makkelijk over communiceren over waarom het zo leuk is om bij Xcellent te werken. Je bent ook een onderscheidend iets ten opzichte van je concurrent |
| **Interviewer** | Ja precies. En heb je dan het idee dat het vitaliteitsproject invloed heeft gehad op jouw werkgeluk? En met werkgeluk bedoel ik het gevoel van geluk dat je krijgt van je werk |
| **Geïnterviewde** | ja dat denk ik wel in de zin van.. dat je ook door.. om het maar even ouderwets te zeggen.. sport en spel.. ook in contact komt met weer andere collega’s die je misschien normaal niet zo snel spreekt.. dus je leert elkaar op een andere manier kennen.. van 9 tot 5 ben je allemaal met werk bezig en ben je met zakelijke dingen bezig en het is juist leuk om die mensen achter te leren kennen, dus ja het creeert een soort van kleine vriendengroep op de werkplek en dat is gewoon hartstikke leuk! |
| **Interviewer** | ja dat kan ik me voorstellen! En zou je misschien kunnen aangeven op een schaal van 0 tot 10 hoe jouw werkgeluk nu is met het vitaliteitsproject en hoe het was toen er nog geen vitaliteitsproject was? |
| **Geïnterviewde** | poeh ja dat is een goede vraag! Nou kijk ik heb het hier altijd al heel erg naar mijn zin gehad. Ik denk dat wij als werkgever wel interessanter zijn. Ik zou zeggen dat het eerst een 7 was en nu een 9. |
| **Interviewer** | Ok, nou dat is mooi. Heb je misschien het idee dat het ook effect heeft gehad op jouw productiviteit of misschien jouw energieniveau? |
| **Geïnterviewde** | Ja dat denk ik zeker. 1, sporten heeft gewoon effect op productiviteit. Dat merk ik aan mezelf ook. Dat betekent niet dat ik elke dag in de sportschool sta, maar ik merk wel als ik een tijdje niet aan het sporten ben, dat ik futlozer ben, dus ja dat merk je |
| **Interviewer** | Dus sowieso meer energie en meer productiviteit voor jou? |
| **Geïnterviewde** | Ja |
| **Interviewer** | Zou je jouw productiviteit level ook kunnen aangeven misschien op een schaal van 0-10. Hoe dat nu is en hoe dat dat ervoor was? |
| **Geïnterviewde** | ja.. nou laten we zeggen dat dat een 8 was en dat dat nu een 9 is. |
| **Interviewer** | ok dat is duidelijk! En heb je iets gemerkt aan jouw gezondheidsresultaten? |
| **Geïnterviewde** | nou, ik heb er geen keiharde cijfers over. Het is niet zo dat wij hier sportend over de werkvloer lopen dus he er worden zaken gefaciliteerd. Ik denk niet dat ik per se meer spiermassa heb door het programma dat hier gedraaid wordt. Ik sport daarnaast gewoon ook prive en daar merk je natuurlijk wel progressie, maar of dat nou 1 op 1 te maken heeft met het vitaliteitsprogramma dat hier draait, dat kan ik niet zeggen. |
| **Interviewer** | Ik begrijp het. Heb je naast werkgeluk en productiviteit.. heb je het idee dat het nog ergens invloed op heeft gehad? |
| **Geïnterviewde** | Nou.. wat ik net ook al een beetje zei.. we zijn denk ik interessanter geworden voor de buitenwereld, gewoon ook als bedrijf. Het doet ook goed aan het imago van je bedrijf: wij zijn gen suf IT bedrijf.. nee wij zijn een stel vitale jongens die gek zijn op computers maar ook van sport houden en nou ja dat is ook aantrekkelijk voor bedrijven die ja die zaken met ons willen doen. |
| **Interviewer** | Ja |
| **Geïnterviewde** | Mensen zijn soms echt verbaasd als ze hier binnenkomen over wat we hier hebben staan.. van playstations tot tafeltennis, pooltafels tot dartborden.. ja we hebben het allemaal en dat is natuurlijk.. wij trekken over het algemeen jonge MBO’ers aan.. ja die vinden dat hartstikke leuk.. die denken hey ik hoef hier niet alleen van 9 tot 5 te werken maar er is ook veel omheen en er wordt ook veel gebruik van gemaakt, dus ja dat is heel aantrekkelijk |
| **Interviewer** | precies, jullie hebben gewoon een hele leuke werkplek |
| **Geïnterviewde** | ja ja ik denk dat mensen het hier.. ondanks dat het heel erg druk is.. het leuk vinden om hier te werken. |
| **Interviewer** | Ok nou mooi! |

## Appendix 3 Open coding

WERKGEVERS

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Wat houdt het vitaliteitstraject in? | | |
| **Respondent** | **Fragment** | **Label** |
| R1 | Dus uiteindelijk hebben we met Lifeguard een leverancier gevonden die zich zou richten op.. eigenlijk op de fysieke, mentale en emotionele batterijen van mensen en we hebben vanaf het begin af aan gezegd het is geen sportprogramma. Een van de dingen die we bijvoorbeeld hebben gedaan was een coachprogramma | Fysiek  Mentaal  Emotioneel  Geen sportprogramma  Coachprogramma |
| R2 | We investeren in de mentale, emotionele en fysieke gezondheid van haar medewerkers. We hebben geïnvesteerd in een Top Performer Program voor partners en cliënten; een Fit4theJob voor onze eigen medewerkers; Fit2Lead voor leidinggevenden; Fit2Team voor teams; een Top Parent Program; Sports4You en PowerFood voorlichting en gratis fruit. | Mentaal  Emotioneel  Fysiek |
| R3 | Werk & arbeid; Normen & Waarden; Competenties & Gezondheid; Werkvermogen; Vitaliteit; Employability | Werk & arbeid  Normen & Waarden; Competenties & Gezondheid Werkvermogen  Vitaliteit  Employability |
| R4 | We steken in op voeding, bewegen en ontspanning. Mensen stimuleren voldoende te bewegen, dus wandelen tijdens de lunch, bootcamp, statafels, staand vergaderen, activiteiten rond het gezonde assortiment in onze kantines, cursus rond slapen en voldoende ontspanning. Lifestyle coaching trajecten hebben we aangeboden. Ook in de arbeidsomstandigheden, goede klimaatbeheersing, asbestvrije werkomgeving. Activiteiten om even te kunnen ontspannen (tafelvoetbal) | Voeding  Bewegen  Ontspanning  Lifestyle coaching trajecten  Arbeidsomstandigheden |
| R5 | Wij zetten een vitaliteitscoach in op locatie. Deze vitaliteitscoach verzorgt momenteel vooral individuele trajecten en is minder gericht op de organisatie als geheel. | Vitaliteitscoach  Individuele trajecten |
| R6 | Wij steken voornamelijk in op fysieke beweging, mentale ontspanning. Dus sportieve activiteiten, maar ook plezier op je werk. We proberen mensen het naar hun zin te maken. We doen bijvoorbeeld ook een fotowedstrijd om betrokkenheid te creëren. | Fysiek  Mentaal  Betrokkenheid  Fotowedstrijd  Sportieve activiteiten |
| R7 | De bewustwording dat gezond en fit personeel bijdraagt aan een plezierige en veilige werkomgeving ligt bij Swagemakers Intermodaal Transport op een hoog niveau. Regelmatig zitten de circa 35 personeelsleden in de plaatselijke sportschool met een personal trainer van Healthcenter Bodyline in Terneuzen, ze maken veel vaker dan vroeger wandelingen en zitten regelmatig op de ets. In de lunchpauzes maken mensen een wandeling rond het bedrijventerrein, soms met de kantoorhond als die aanwezig is. | Fysiek  Voeding  Bewegen  Personal trainer |
| R8 | Wij steken in, we vormen het beleid op vier pijlers, we hebben fysiek, inspiratief, mentaal en sociaal-emotioneel. | Fysiek  Inspiratief  Mentaal  Sociaal-emotioneel |
| R9 | We hebben vitaliteitscoaches. Mensen hebben training gehad op het gebied van ergonomie, belasting en belastbaarheid. Dus ergonomie: werkplekinstellingen, bureau instellingen en dergelijke. Er zijn mensen met voeding bezig: het voedingsbeleid binnen dit bedrijf en voorlichting geven naar mensen toe. Belasting en belastbaarheid gaat over je balans tussen werk en prive. Daar valt ook het activiteitondernemer, de lunchwandeling, organiseren van hardlooptrainingen, organiseren ook allerlei ditjes en datjes. Een nieuwsbrief over vitaliteitsthema’s. Daarnaast hebben we diverse programma’s waaronder het programma van ProudWoman en ProudMom | Vitaliteitscoaches  Ergonomie (werkplekinstellingen, bureauinstellingen en dergelijke)  Belasting en balastbaarheid (werk-prive balans)  Voeding (voedingsbeleid en voorlichting)  Activiteitondernemer (Lunchwandeling,  Hardlooptrainingen, etc.)  Nieuwsbrief vitaliteitthema’s  Programma’s (bijv. ProudWoman en ProudMom) |
| R10 | En daaruit is eigenlijk een heel plan naar voren gekomen dat wij heel veel, met name, werkplekaanpassingen hebben gedaan. Daarnaast hebben wij ook heel veel taakroulatie doorgevoerd. Dus dat wij toch bepaalde belastende rapporterende werkzaamheden.. die mogen ze volgens mij nog maar 1,5 of 2 uur achter elkaar doen en dan moeten ze echt van werk wisselen. En wat wij ook gedaan hebben is cursussen gegeven om de medewerkers bewust te maken van werkhoudingen. Er is een fysiotherapeut die elke maand ons bedrijf bezoekt en die doet als eerst maakt die een rondje door de productie, dus om nog te kijken zie ik bepaalde werkhoudingen die niet goed zijn, vallen mij nog andere dingen op? Op het moment dat zij dus onvoldoende verzekerd zijn voor fysiotherapie, dat wij dat dan gewoon als bedrijf te betalen. Om zo toch continue mensen bewust te zijn van hun werkhouding en ook steeds meer aan de preventieve kant te zitten. Dan doen wij ook wel… we hebben zeg maar het gedeelte van de lichamelijke klachten. En ook op het gebied van psychische klachten, proberen we toch ook als we signalen krijgen, op tijd met mensen te gaan zitten om te kijken van goh wat is er aan de hand. En om te kijken of wij eventueel ook via Thaeles dan een traject moeten inzetten. Om te zorgen dat mensen dan niet uitvallen op basis van psychische klachten. | Werkplekaanpassingen  Taakroulatie  Cursussen  Werkhoudingen  Fysiotherapeut  Onvoldoende bijverzekerde medewerkers bijverzekeren  Trajecten voor psychische en lichamelijke klachten |
| R11 | Het Bossche project Sleutelen aan het werk maakt medewerkers zelf verantwoordelijk voor ontwikkeling en werkplezier. Medewerkers vinden hun baan nu leuker omdat ze zelf wijzigingen in takenpakket en uitvoering mogen aanbrengen. De verantwoordelijkheid voor leren, ontwikkelen en netwerken ligt bij medewerkers zelf. Zij volgen op eigen initiatief cursussen, maken een POP, luisteren naar externe sprekers of melden zich aan voor interne tijdelijke klussen. Personeelsbeleid is aangepast. Er zijn hele goede faciliteiten voor onafhankelijk werken. Zo heeft het personeel de regie over hun eigen leven. Niemand heeft meer een vaste werkplek, er zijn geen prikklokken. Functioneringsgesprekken zijn afgeschaft, want we gaan goeie voortgangsgesprekken doen. We hebben een demotiebeleid, dus je kunt kiezen van doe mij maar een lagere functie. Rookruimtes zijn afgeschaft en onder het kantoor is een fitnessruimte. | Ontwikkeling  Werkplezier  Wijzigingen in takenpakket en uitvoering  Leren  Ontwikkelen  Netwerken  Faciliteiten voor onafhankelijk werken   * Regie over eigen leven   Geen vaste werkplekken  Geen prikklokken  Geen functioneringsgesprekken maar goeie voortgangsgesprekken  Demotiebeleid  Rookruimtes afgeschaft  Fitnessruimte onder kantoor |
| R12 | En dat omvat enerzijds natuurlijk een stukje persoonlijke vitaliteit dat heeft te maken met sporten en voeding maar dat heeft ook alles te maken met hoe zit je sociale beleid in elkaar? Hoe liggen de carrièrekansen van van mensen die van functie verwisselen binnen de organisatie? Wat doe je extra voor je personeel? Nou bedenk het allemaal maar. Nou, ook bijvoorbeeld de inrichting van het kantoor. Dat gaat best wel veel verder dan alleen maar aandacht voor het stukje sporten.  we hebben bij alle medewerkers die dat wilde hebben we een intake gedaan, dus daar hebben we een personal Health coach voor laten komen. En dan kon iedereen die daar belangstelling voor had een intakegesprek hebben over hoe staat het met mijn vitaliteit hoe is het met mijn eetgewoonten nou bedenk het allemaal maar, over sport. Daar kom eens heel wat coaching op verkregen worden daarna maar ik moet wel eerlijk zeggen niet iedereen heeft dat gedaan. | Sporten  Voeding  Sociale beleid  Carrièrekansen  Inrichting van kantoor  Personal Health Coach |
| R13 | En vervolgens startte dan het traject en dat duurde 6 maanden, waarin dan 1 keer in de week in kleine groepen werd gesport en dan 1 keer in de week de gelegenheid om individueel te sporten en daarnaast uiteraard meer als je wil. Daarnaast word er ook gelet of advies gegeven over voeding. | Fysiek  Voeding  Bewegen |
| R14 | Met het programma Boest– wil de zuivelproducent zijn medewerkers bewustmaken van hun eigen vitaliteit en laten zien hoe ze die kunnen verhogen. Het Boest programma geeft een boost op fysiek mentaal en sociaal-emotioneel gebied. Het vrijwillige programma bestaat uit 4 workshops en 2 coachingsgesprekken in een halfjaar. Van Houten: “Onder meer energiemanagement, voeding, slaap en omgaan met druk komen aan bod. We bespreken bijvoorbeeld welke zaken invloed hebben op je nachtrust en hoe je meer ontspanning in je dagelijks leven inbouwt.” | Fysiek  Mentaal  Sociaal-emotioneel  Workshops  Coachingsgesprekken  Energiemanagment  Voeding  Slaap  Omgaan met druk |

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Wat houdt het vitaliteitstraject in? *(Focus: Fysiologisch, Psychologisch, Ecologisch, Filosofisch? of combinatie?)* | | |
| **Respondent** | **Fragment** | **Label** |
| R1 | Dus uiteindelijk hebben we met Lifeguard een leverancier gevonden die zich zou richten op.. eigenlijk op de fysieke, mentale en emotionele batterijen van mensen en we hebben vanaf het begin af aan gezegd het is geen sportprogramma. Een van de dingen die we bijvoorbeeld hebben gedaan was een coachprogramma | Psychologisch & Fysiologisch |
| R2 | We investeert in de mentale, emotionele en fysieke gezondheid van haar medewerkers. We hebben geïnvesteerd in een Top Performer Program voor partners en cliënten; een Fit4theJob voor onze eigen medewerkers; Fit2Lead voor leidinggevenden; Fit2Team voor teams; een Top Parent Program; Sports4You en PowerFood voorlichting en gratis fruit. | Psychologisch & Fysiologisch |
| R3 | Werk & arbeid; Normen & Waarden; Competenties & Gezondheid; Werkvermogen; Vitaliteit; Employability | Filosofisch & Ecologisch & Fysiologisch & Psychologisch |
| R4 | We steken in op voeding, bewegen en ontspanning. Mensen stimuleren voldoende te bewegen, dus wandelen tijdens de lunch, bootcamp, statafels, staand vergaderen, activiteiten rond het gezonde assortiment in onze kantines, cursus rond slapen en voldoende ontspanning. Lifestyle coaching trajecten hebben we aangeboden. Ook in de arbeidsomstandigheden, goede klimaatbeheersing, asbestvrije werkomgeving. Activiteiten om even te kunnen ontspannen (tafelvoetbal) | Fysiologisch & Ecologisch |
| R5 | Wij zetten een vitaliteitscoach in op locatie. Deze vitaliteitscoach verzorgt momenteel vooral individuele trajecten en is minder gericht op de organisatie als geheel. | Fysiologisch & Psychologisch |
| R6 | Wij steken voornamelijk in op fysieke beweging, mentale ontspanning. Dus sportieve activiteiten, maar ook plezier op je werk. We proberen mensen het naar hun zin te maken. We doen bijvoorbeeld ook een fotowedstrijd om betrokkenheid te creëren. | Fysiologisch & Psychologisch |
| R7 | De bewustwording dat gezond en fit personeel bijdraagt aan een plezierige en veilige werkomgeving ligt bij Swage-makers Intermodaal Transport op een hoog niveau. Regelmatig zitten de circa 35 personeelsleden in de plaatselijke sportschool met een personal trainer van Healthcenter Bodyline in Terneuzen, ze maken veel vaker dan vroeger wandelingen en zitten regelmatig op de ets. In de lunchpauzes maken mensen een wandeling rond het bedrijventerrein, soms met de kantoorhond als die aanwezig is. | Fysiologisch |
| R8 | Wij steken in, we vormen het beleid op vier pijlers, we hebben fysiek, inspiratief, mentaal en sociaal-emotioneel. | Fysiologisch & Filosofisch & Psychologisch |
| R9 | We hebben vitaliteitscoaches. Mensen hebben training gehad op het gebied van ergonomie, belasting en belastbaarheid. Dus ergonomie: werkplekinstellingen, bureau instellingen en dergelijke. Er zijn mensen met voeding bezig: het voedingsbeleid binnen dit bedrijf en voorlichting geven naar mensen toe. Belasting en belastbaarheid gaat over je balans tussen werk en prive. Daar valt ook het activiteitondernemer, de lunchwandeling, organiseren van hardlooptrainingen, organiseren ook allerlei ditjes en datjes. Een nieuwsbrief over vitaliteitsthema’s. Daarnaast hebben we diverse programma’s waaronder het programma van ProudWoman en ProudMom | Fysiologisch & Psychologisch & Ecologisch |
| R10 | En daaruit is eigenlijk een heel plan naar voren gekomen dat wij heel veel, met name, werkplekaanpassingen hebben gedaan. Daarnaast hebben wij ook heel veel taakroulatie doorgevoerd. Dus dat wij toch bepaalde belastende rapporterende werkzaamheden.. die mogen ze volgens mij nog maar 1,5 of 2 uur achter elkaar doen en dan moeten ze echt van werk wisselen. En wat wij ook gedaan hebben is cursussen gegeven om de medewerkers bewust te maken van werkhoudingen. Er is een fysiotherapeut die elke maand ons bedrijf bezoekt en die doet als eerst maakt die een rondje door de productie, dus om nog te kijken zie ik bepaalde werkhoudingen die niet goed zijn, vallen mij nog andere dingen op? Op het moment dat zij dus onvoldoende verzekerd zijn voor fysiotherapie, dat wij dat dan gewoon als bedrijf te betalen. Om zo toch continue mensen bewust te zijn van hun werkhouding en ook steeds meer aan de preventieve kant te zitten. Dan doen wij ook wel… we hebben zeg maar het gedeelte van de lichamelijke klachten. En ook op het gebied van psychische klachten, proberen we toch ook als we signalen krijgen, op tijd met mensen te gaan zitten om te kijken van goh wat is er aan de hand. En om te kijken of wij eventueel ook via Thaeles dan een traject moeten inzetten. Om te zorgen dat mensen dan niet uitvallen op basis van psychische klachten. | Ecologisch & Psychologisch & Fysiologisch |
| R11 | Het Bossche project Sleutelen aan het werk maakt medewerkers zelf verantwoordelijk voor ontwikkeling en werkplezier. Medewerkers vinden hun baan nu leuker omdat ze zelf wijzigingen in takenpakket en uitvoering mogen aanbrengen. De verantwoordelijkheid voor leren, ontwikkelen en netwerken ligt bij medewerkers zelf. Zij volgen op eigen initiatief cursussen, maken een POP, luisteren naar externe sprekers of melden zich aan voor interne tijdelijke klussen. Personeelsbeleid is aangepast. Er zijn hele goede faciliteiten voor onafhankelijk werken. Zo heeft het personeel de regie over hun eigen leven. Niemand heeft meer een vaste werkplek, er zijn geen prikklokken. Functioneringsgesprekken zijn afgeschaft, want we gaan goeie voortgangsgesprekken doen. We hebben een demotiebeleid, dus je kunt kiezen van doe mij maar een lagere functie. Rookruimtes zijn afgeschaft en onder het kantoor is een fitnessruimte. | Filosofisch & Psychologisch & Ecologisch & Fysiologisch |
| R12 | En dat omvat enerzijds natuurlijk een stukje persoonlijke vitaliteit dat heeft te maken met sporten en voeding maar dat heeft ook alles te maken met hoe zit je sociale beleid in elkaar? Hoe liggen de carrièrekansen van van mensen die van functie verwisselen binnen de organisatie? Wat doe je extra voor je personeel? Nou bedenk het allemaal maar. Nou, ook bijvoorbeeld de inrichting van het kantoor. Dat gaat best wel veel verder dan alleen maar aandacht voor het stukje sporten.  we hebben bij alle medewerkers die dat wilde hebben we een intake gedaan, dus daar hebben we een personal Health coach voor laten komen. En dan kon iedereen die daar belangstelling voor had een intakegesprek hebben over hoe staat het met mijn vitaliteit hoe is het met mijn eetgewoonten nou bedenk het allemaal maar, over sport. Daar kom eens heel wat coaching op verkregen worden daarna maar ik moet wel eerlijk zeggen niet iedereen heeft dat gedaan. | Fysiologisch & Filosofisch & Ecologisch |
| R13 | En vervolgens startte dan het traject en dat duurde 6 maanden, waarin dan 1 keer in de week in kleine groepen werd gesport en dan 1 keer in de week de gelegenheid om individueel te sporten en daarnaast uiteraard meer als je wil. Daarnaast word er ook gelet of advies gegeven over voeding. | Fysiologisch |
| R14 | Met het programma Boest– wil de zuivelproducent zijn medewerkers bewustmaken van hun eigen vitaliteit en laten zien hoe ze die kunnen verhogen. Het Boest programma geeft een boost op fysiek mentaal en sociaal-emotioneel gebied. Het vrijwillige programma bestaat uit 4 workshops en 2 coachingsgesprekken in een halfjaar. Van Houten: “Onder meer energiemanagement, voeding, slaap en omgaan met druk komen aan bod. We bespreken bijvoorbeeld welke zaken invloed hebben op je nachtrust en hoe je meer ontspanning in je dagelijks leven inbouwt.” | Fysiologisch & Psychologisch |

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Is er een vitaliteitsinterventieprovider die u hielp/helpt bij het creëren/implementeren van het vitaliteitstraject dat u volgt? | | |
| **Respondent** | **Fragment** | **Label** |
| R1 | Dus uiteindelijk hebben we met Lifeguard een leverancier gevonden | Ja  Lifeguard |
| R2 | Samen met Lifeguard, die voor ons de programma’s ontwikkelt en uitvoert. | Ja  Lifeguard |
| R3 | Blue Sky Ergonomics en Bereschot | Ja  Blue Sky Ergonomics  Bereschot |
| R4 | Nee, we hebben het zelf gedaan | Nee  Zelf gedaan |
| R5 | Ja dat is HumanCapitalCare | Ja  HumanCapitalCare |
| R7 | Ja Healthcenter Bodyline Terneuzen | Ja  Bodyline |
| R9 | Zelf maar voor sommige programma’s wel | Een deel  ProudMom  De Rug |
| R10 | Ja dat is Thaeles geweest | Ja  Thaeles |
| R11 | Nee | Nee |
| R12 | Health coaches | Health coaches |
| R13 | Onder begeleiding van Bodyline | Ja  Bodyline |
| R14 | Ja, verschillende. O.a. lifeguard en Maaike Thijssen | Ja  Lifeguard  Maaike Thijssen |

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Is er vooraf gekeken naar de behoeften van de medewerkers voor het creëren van het vitaliteitstraject? | | |
| **Respondent** | **Fragment** | **Label** |
| R1 | We hebben vier jaar geleden inderdaad en gezondheidsonderzoek gedaan. En er kwamen inderdaad twee kerngetallen uit: 1 op de 5 medewerkers liep een verhoogd risico op een burn-out en 1 op de 8 verhoogde stress. | Ja  Gezondheidsonderzoek |
| R2 | Ja | Ja |
| R3 | Ja, we hebben hele uitgebreide enquêtes gedaan. | Ja  Enquêtes |
| R4 | Begonnen met een grote gezondheidscheck | Ja  Gezondheidscheck |
| R5 | Ja er is vooraf gekeken naar de behoefte van de individuele medewerker | Ja |
| R6 | We zijn eerst begonnen en zo gekeken of het werkt door o.a. feedback te vragen en met die feedback ga je weer aan de slag | Nee |
| R8 | Ja met een engagement scan | Ja  Engagement scan |
| R9 | Ja | Ja |
| R10 | Ik moet eerlijk zeggen dat het een beetje uit noodzaak is begonnen. Dus dat wij op een gegeven moment ook geconfronteerd werden met verzuimpercentages van 15% en dat wij merken dat ook het verzuim van bepaalde afdelingen af kwam. Dus wat wij toen als eerste hebben gedaan is, wij hebben een extern bureau ingehuurd om zeg maar door onze productie te lopen en in kaart te brengen van ja wat gaat er nou goed en wat gaat er niet goed? | Ja  Uit noodzaak  Extern bureau ingehuurd om te kijken wat goed gaat en wat niet |
| R11 | Nee | Nee |
| R12 | we hebben bij alle medewerkers die dat wilde hebben we een intake gedaan, dus daar hebben we een personal Health coach voor laten komen. En dan kon iedereen die daar belangstelling voor had een intakegesprek hebben over hoe staat het met mijn vitaliteit hoe is het met mijn eetgewoonten nou bedenk het allemaal maar, over sport. Daar kom eens heel wat coaching op verkregen worden daarna maar ik moet wel eerlijk zeggen niet iedereen heeft dat gedaan. | Intake |
| R13 | Waarbij in eerste instantie een intake werd gehouden en een vragenlijst werd ingevuld en een aantal onderzoekjes werden gedaan en vaker gemeten en op het moment dat er dan aanleiding toe was ook een doorverwijzing naar een sportarts. | Ja  Intake  Vragenlijst  Onderzoekjes |
| R14 | Ja | Ja |

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Wanneer zijn jullie begonnen met het vitaliteitstraject? | | |
| **Respondent** | **Fragment** | **Label** |
| R1 | Elk jaar bieden we het vitaliteitstraject aan. Het eerste jaar dat we het aanboden was in 2015 | 3 jaar (2015)  Jaarlijks |
| R2 | In 2014 | 4 jaar (2014) |
| R3 | In 2014 | 4 jaar (2014) |
| R4 | Ik denk dat we een jaar of 3 bezig zijn | 3 jaar |
| R5 | Dit is derhalve niet te zeggen, omdat het om individuele trajecten gaat | Individuele trajecten |
| R6 | Anderhalf jaar geleden | 1,5 jaar |
| R7 | In 2016 | 2 jaar |
| R8 | In 2014 | 3 jaar |
| R9 | 2/3 jaar geleden | 2,5 jaar |
| R10 | Twee jaar geleden | 2 jaar |
| R11 | In 2012 | 5 jaar |
| R12 | 5 jaar terug | 5 jaar |
| R13 | Vorig jaar mee gestart | 1 jaar |
| R14 | In 2013 gestart | 5 jaar |

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Wat heeft het vitaliteitstraject jullie als bedrijf opgeleverd? | | |
| **Respondent** | **Fragment** | **Label** |
| R1 | Nou wat het heeft gedaan is dat 100% van de mensen beveelt het aan voor collega’s, dus het wordt in ieder geval als goed ervaren, 70% van de populatie wilde meer bewegen, dus niet per se sporten maar ook gewoon wandelen na de lunch of meer fietsen in plaats van de auto te pakken. En meer dan de helft daarvan is ook meer gaan bewegen. De helft van de mensen gaf aan dat ze moeite hadden om te ontspannen, tijdens of na het werk. Dat was ook gezakt naar 30%. En 60% kwam vooraf, gaf voorafgaand aan het programma aan dat ze energie hadden op het werk en na het programma was dat 86%, dus je ziet echt dat mensen gewoon door dat programma beter in hun vel zitten, beter balans kunnen bewaren, ontspannen.  Daarnaast is ook het ziekteverzuim gedaald | Als goed ervaren  Medewerkers wilde meer bewegen  Meer dan de helft is meer gaan bewegen  Moeite om te ontspannen van 50% naar 30%  Energie op het werk van 60% naar 86%  Mensen zitten beter in hun vel  Verlaagd ziekteverzuim |
| R2 | Een verhoogde motivatie; betere balans werk-privé; minder stress; meer werkplezier; relatief laag en structurele afname ziekteverzuim; hoge productiviteit; energieke uitstraling naar klanten | Verhoogde motivatie  Betere balans werk-privé  Minder stress  Relatief laag en structurele afname ziekteverzuim  Hogere productiviteit  Energieke uitstraling naar klanten |
| R3 | Ziekteverzuim is de eerste twee jaar echt sterk gedaald | Afname ziekteverzuim |
| R4 | In ieder geval, veel publiciteit, een goed imago zowel extern als intern. Medewerkers stellen het enorm op prijs. Ik denk ook zeker bewustwording.  Er zijn medewerkers die hun gezondheid hebben verbeterd en het is in ieder geval een mooie kapstok om het bespreekbaar te maken | Publiciteit  Goed imago zowel intern als extern  Medewerkers stellen het op prijs  Bewustwording |
| R5 | Het heeft vooral de mensen individueel veel opgeleverd | Individueel voordeel |
| R6 | Wat je met name ziet is gewoon plezier en enthousiasme. We krijgen ook terug dat de mensen de werksfeer prettig vinden  Personeel zit lekker in hun vel en zijn fit  Dan heb je ook een andere uitstraling en communicatie en kom je ook op een andere manier over naar je collega’s en dan zijn de klanten blij  De meeste mensen behalen hun individuele doelen.  Daarnaast ook een stukje publiciteit. Voor je business is dat natuurlijk wel heel erg positief. Het komt op een bepaalde professionele manier over en heel veel klanten en bedrijven willen met je samenwerken omdat je meer doet dan alleen je diensten leveren. Je zet ook in op persoonlijk welzijn. Onbewust vinden mensen dat toch wel belangrijker dan eerste instantie wordt gedacht.  We trekken ook makkelijker gespecialiseerde medewerkers aan. Zo’n IT’er kiest makkelijker voor een bedrijf waar wel aandacht voor de medewerker is. | Plezier  Prettige werksfeer  Enthousiasme  Personeel fit  Personeel zit lekker in hun vel  Hierdoor andere uitstraling en communicatie  Klanten blij  Mensen behalen hun doelen  Publiciteit  Doelen worden behaald  Publiciteit,  Goed imago  Bedrijven willen samenwerken omdat je meer doet dan alleen je diensten leveren  Onbewust vinden mensen het belangrijk dat je ook inzet op persoonlijk welzijn  Trekken makkelijker gespecialiseerde medewerkers aan. |
| R7 | Het vitaliteitsprogramma was effectief. Het ziekteverzuim is verlaagd en het aantal langdurig zieken is tot 0 teruggebracht | Ziekteverzuim verlaagd  Aantal langdurig zieken terug naar 0 |
| R8 | Ziekteverzuim onder de benchmark.  Hoge bevlogenheidsscore en een groot stuk bewustwording | Laag ziekteverzuim  Hoge bevlogenheid  Betrokkenheid  Bewustwording |
| R9 | Het draagt bij aan gezondheid, het draagt bij aan engagement van de mensen, betrokkenheid aan de organisatie zelf. Dus daar merk je de effecten in. We hebben wel een aantal succesverhalen, waarin mensen wel juist door die activiteiten hun leefstijl omgegooid hebben en nu standaard meer lopen, meer fietsen en gezonder eten. | Verbeterde gezondheid van medewerkers  Sommige medewerkers leefstijl omgegooid (lopen meer, fietsen meer, eten gezonder)  Betrokkenheid aan de organisatie |
| R10 | Een verlaagd ziekteverzuim en met name het bewustzijn | Ziekteverzuim verlaagd  Bewustzijn |
| R11 | Tevreden en gelukkigere medewerkers. Het wordt erg gewaardeerd. We hebben het ziekteverzuim kunnen verlagen. Verloop hebben we heel weinig | Tevreden en gelukkigere medewerkers  Gewaardeerd door medewerkers  Ziekteverzuim verlaagd  Weinig verloop |
| R12 | We zien dat vitale medewerkers minder verzuimen | Minder verzuim |
| R13 | Onze medewerkers zijn fitter | Fitte medewerkers |
| R14 | Het zesmaands programma van BOEST zorgt ervoor dat medewerkers meer bewust zijn van hun eigen vitaliteit. Fysiek, mentaal en sociaal-emotioneel gezonder | Bewustheid van eigen vitaliteit medewerkers  Fysiek |

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Zijn er effecten gemeten? | | |
| **Respondent** | **Fragment** | **Label** |
| R1 | Ja. Nou wat het heeft gedaan is dat 100% van de mensen beveelt het aan voor collega’s, dus het wordt in ieder geval als goed ervaren, 70% van de populatie wilde meer bewegen, dus niet per se sporten maar ook gewoon wandelen na de lunch of meer fietsen in plaats van de auto te pakken. En meer dan de helft daarvan is ook meer gaan bewegen. De helft van de mensen gaf aan dat ze moeite hadden om te ontspannen, tijdens of na het werk. Dat was ook gezakt naar 30%. En 60% kwam vooraf, gaf voorafgaand aan het programma aan dat ze energie hadden op het werk en na het programma was dat 86%, dus je ziet echt dat mensen gewoon door dat programma beter in hun vel zitten, beter balans kunnen bewaren, ontspannen. | Ja  Als goed ervaren  Meer motivatie om te bewegen  Meer dan de helft is meer gaan bewegen  Moeite om te ontspannen van 50% naar 30%  Energie op het werk van 60% naar 86%  Mensen zitten beter in hun vel |
| R2 | Ja. We meten de resultaten van het programma, en wat zien we? Een duidelijke toename in fitheid en veerkracht. De deelnemers blijken meer energie, meer conditie te hebben, en herstellen sneller van werkdruk. | Ja  Toename in fitheid  Toename in veerkracht  Deelnemers meer energie  Meer conditie  Herstellen sneller van werkdruk |
| R3 | Nee, dat doen wij niet | Nee |
| R4 | Nee | Nee |
| R5 | Ja  Alle deelnemers zijn bevraagd naar het effect/ resultaat van deelname aan Weg-met-overgewicht. 35 personen geven aan te zijn afgevallen. Iedere deelnemer geeft aan iets veranderd te hebben qua leefstijl, voornamelijk op het gebied van bewegen. Bij 28 personen is de conditie dan ook (flink) verbeterd. Ook op het gebied van het maken van andere keuzes geven 24 deelnemers aan dat zij een positief effect zien. 16 personen ervaren minder stressklachten en van 13 is de motivatie verhoogd. 8 deelnemers zijn zelfs in beter overleg met hun supervisor. 21 personen zijn naar aanleiding van de deelname lid geworden van een sportschool en 4 anderen geven aan dat hun diabetesklachten zijn verminderd. | 35 personen gewichtsafname  Iedere deelnemer leefstijl veranderd (voornamelijk op gebied van bewegen)  28 personen conditie verbeterd  24 personen positief effect andere keuzes maken  16 personen minder stressklachten  13 personen verhoogde motivatie  8 personen beter in overleg met supervisor  21 personen lid geworden sportschool  4 personen diabetesklachten verminderd |
| R10 | Nee, alleen het ziekteverzuim | Ziekteverzuim |
| R11 | Nee | Nee |
| R13 | Het gemiddelde gewicht van de deelnemers is naar beneden gegaan; het BMI is naar beneden gegaan; het verpercentage ook. Dat heeft natuurlijk allemaal met elkaar te maken. CO2 max gestegen; en wat fysieke testen.. daar is dan vooraf, bij aanvang en na 6 maanden een testje gedaan; daar ook zeer grote stijgingen, dus nou conditie en kracht toegenomen. En dan ook hoe het ervaren is door de mensen.. dat is ook ten opzichte van meting 1 en meting 2 ook een positieve tendens. | Gemiddelde gewicht deelnemers omlaag  BMI omlaag  CO2 max gestegen  Conditie toegenomen  Kracht toegenomen  Positieve ervaring deelnemers |
| R14 | FYSIEK:  Deelnemers bewegen meer en eten gezonder De score op fysiek energiemanagement is fors verbeterd. Dit zien we vooral terug in de onderdelen ‘bewegen’ (+31%) en ‘voeding’ (+26%). Workshops over deze onderwerpen hebben veel effect gehad.  MENTAAL NIVEAU: Deelnemers kunnen beter met druk omgaan Zowel op focus, planning als in het stellen van prioriteiten scoren veel minder deelnemers slecht of matig.  SOCIAAL EMOTIONEEL: Deelnemers houden zichzelf vaker een spiegel voor. De score op emotioneel energiemanagement is verbeterd. ‘Zelfreflectie’ is gestegen met 10 procent. | Deelnemers bewegen meer  Eten gezonder  Fysiek energiemangement verbeterd  Kunnen beter met druk omgaan  Emotioneel energiemanagement is verbeterd |

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Hebben jullie iets gemerkt aan het ziekteverzuim? | | |
| **Respondent** | **Fragment** | **Label** |
| R1 | En dat was natuurlijk al laag en ik dacht dat zal niet zo’n heel groot effect hebben, maar toch hebben we gezien dat het ziekteverzuim, zeker van de mensen die meedoen, het eerste jaar (2015), de groep die aan het hele programma hebben meegedaan, het jaar daarvoor zat die op 3% en die zakte naar 1,6%. | Van 3% naar 1,6% (in 1 jaar tijd) |
| R2 | Ja. Het ziekteverzuim daalde in 3 jaar tijd van 3,4% naar 3,1%. Een afname van 0,1% levert ons jaarlijks een besparing op aan verzuimkosten van ongeveer 200 duizend euro | Van 3,4% naar 3,1% (in 3 jaar tijd)  Afname van 0,1% levert ons jaarlijks een besparing op aan verzuimkosten van ong. 200.000 € |
| R3 | Ziekteverzuim is de eerste twee jaar echt sterk gedaald | Ziekteverzuim sterk gedaald |
| R4 | Dat was bij ons eigenlijk al relatief laag en dat is gewoon mooi stabiel laag gebleven zeg maar. | Was al laag en  Is mooi stabiel laag gebleven |
| R5 | Het is gelijk gebleven | Gelijk gebleven |
| R6 | Ik kan niet zeggen dat het gedaald is maar het is niet meer geworden | Gelijk gebleven |
| R7 | Ziekteverzuim is verlaagd en het aantal langdurig zieken is naar nul teruggebracht. Er waren eerst twee langdurige verzuimers, twee hernias in 2016. | Ziekteverzuim gedaald  Van 2 langdurig zieken naar 0 |
| R8 | De benchmark was 3,7% en wij zaten op 2,1% | Laag ziekteverzuim 2,1% onder de benchmark van 3,7% |
| R9 | Het is nooit aan 1 element te wijzen of het verzuim naar beneden gaat of dat minder ongevallen gebeuren of noem maar op.. Het verzuim draagt daar aan bij.. en dat is ook onze insteek. | Mensen die veel met hun vitaliteit bezig zijn, die melden zich niet snel ziek |
| R10 | Ziekteverzuim is gedaald van 15% naar 4% | Ziekteverzuim is gedaald van 15% naar 4% (-11%) (in 2 jaar tijd) |
| R11 | Ziekteverzuim is gedaald van 9% naar 2,9% | Ziekteverzuim gedaald  Van 9% naar 2,9% (-6,1%) (in 5 jaar tijd) |
| R12 | Als ik dan kijk naar de mensen die echt deelgenomen hebben aan het programma en nog steeds die Boot Camp training doen bijvoorbeeld dan merk je gewoon die mensen zijn er altijd. Die hebben geen ziekteverzuim. Dus in die zin is er is een heel duidelijk causaal verband tussen het denken om je lijf een wat voor effect dat heeft op je ziekteverzuim maar ik kan dat niet heel hard cijfermatig aantonen. | Minder verzuim |
| R13 | Ja kijk dat is wel een van de doelstellingen alleen dat is zeer lastig om daar een causaal verband in te vinden. Ja dat is eigenlijk niet te meten. Ik denk zeker dat het effect heeft, maar je kan niet zeggen dat door dit traject het ziekteverzuim gedaald is met X procent. | / |
| R14 | Het is heel lastig te meten of het vitaliteitstraject effect heeft gehad op het ziekteverzuim. Daarnaast was het ziekteverzuim al laag en was het niet het doel om het ziekteverzuim te verlagen. | Ziekteverzuim was al laag |

WERKNEMERS

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Wanneer ben jij begonnen met het vitaliteitstraject? | | |
| **Respondent** | **Fragment** | **Label** |
| R1 | Ik doe mee aan de derde trainingsserie, dus in augustus 2017 | Augustus 2017 (0,5 jaar) |
| R2 | 4 jaar terug | 4 jaar |
| R3 | 4 jaar geleden | 4 jaar |
| R4 | Juli 2016 | Juli 2016 (1,5 jaar) |
| R5 | 1,5 jaar ongeveer | 1,5 jaar |
| 0,5 jaar | 0,5 jaar |
| 0,5 jaar | 0,5 jaar |
| R6 | 1,5 jaar | 1,5 jaar |
| R7 | 1,5 jaar | 1,5 jaar |
| R8 | 3 jaar | 3 jaar |
| R9 |  |  |
| R10 | 2 jaar | 2 jaar |
| 2 jaar | 2 jaar |
| 2 jaar | 2 jaar |
| 2 jaar | 2 jaar |
| 2 jaar | 2 jaar |
| R11 | 3 jaar | 3 jaar |
| R13 | April/mei vorig jaar | 1 jaar |

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Wat heeft het vitaliteitstraject jou opgeleverd? | | |
| **Respondent** | **Fragment** | **Label** |
| R1 | Wat voor mij echt een heel erg groot verschil maakte is dat ons bedrijf het uberhaupt aanbiedt.  Je voelt je als mens gewoon fijn zeg maar  En hier is de houding gewoon heel anders, ze snappen dat je af en toe wat minder productief bent. | Blij met vitaliteitstraject  Fijn gevoel  Begrip voor medewerker |
| R2 | Door het Fit4theJob programma voel ik me zeker 20 / 30 procent energieker. Dat maakt je op het einde van de dag vrolijker, omdat je meer ontspannen bent. Ik vind dat ik productiever ben geworden, zeker als je het vergelijkt met een paar jaar geleden. Ik ga met plezier naar mijn werk en kom niet uitgeblust thuis. Ik houd het langer vol. Dat gevoel heb ik zeker. | 30% energieker  Vrolijker op het einde van de dag  Meer ontspannen  Productiever geworden  Werkplezier  Kom niet uitgeblust thuis  Langer volhouden |
| R3 | in ieder geval minder vermoeid thuis komen. We zijn efficiënter gaan werken. Wat prettig is is dat je de achtergrond informatie krijgt van wat gebeurd er nou eigenlijk met je ruggenwervel? Je krijgt er niet meteen last van maar op den duur dan ja verslijt je wel bepaalde delen van je ruggenwervel. Ja dan krijg je er op latere leeftijd last van.  Dat is ook allemaal.. en doordat je daar actief mee bezig gaat, creeer je een fijnere werkplek.  en wat betreft de aanpassingen die gedaan zijn kwam ik gewoon een stuk minder fysiek en mentaal moe thuis. | Minder vermoeid thuiskomen  Efficiënter gaan werken  Bewustwording  Preventie lichamelijke klachten  Fijnere werkplek  Minder fysiek en mentaal moe thuiskomen |
| R4 | Ik ben een aantal kilo kwijt, maar, belangrijker nog, ik ben veel sterker geworden! Dit bedrijf heeft mij natuurlijk niet alleen maar vitaliteit gebracht, maar ook veel nieuwe uitdagingen. | Gewichtsverlies  Sterker geworden  Nieuwe uitdagingen |
| R5 | Mijn doelstellingen zijn behaald | Doelstellingen behaald |
| Ik ben gestopt met roken | Gestopt met roken |
| Ik word op de goede weg geholpen en om bepaalde inzichten te krijgen | Op de goede weg geholpen  Bepaalde inzichten gekregen |
| R6 | Eigenlijk zonder dat het me is opgelegd, op een natuurlijke manier, in contact gekomen met vitaliteit. Het scheelt at er een gezonde lunch is, dus ik ben gezonder gaan eten. Het wordt gewoon aangeboden. Daar hoef je in de basis niks voor te doen en daardoor is dat toegankelijk. We hebben allerlei spel dingen ingericht in onze kantine.. ja dat is alleen maar leuk, daar hoef je eigenlijk zelf niets voor te doen en het wordt al geregeld.. en zo zijn er eigenlijk een tal van maatregelen genomen die ervoor zorgen dat je eigenlijk op een hele laagdrempelige manier, toch eigenlijk heel erg vitaal bezig bent. Als dingen gefaciliteerd worden als organisatie, wordt je daar geleidelijk mee betrokken, ja dan wordt het gewoon een onderdeel van je werk en leven | Zonder opleggingen, op een makkelijke en laagdrempelige manier de vitaliteit verbeteren  Gezonder gaan eten  Leukere werksfeer  Vitaliteit is een onderdeel van werk en leven geworden |
| R7 | Ik heb mijn doelstellingen behaald. | Doelstellingen behaald |
| R8 | Je merkt dat mensen er actiever mee bezig zijn  Actiever op het gebied van vitaliteit. Medewerkers stellen het op prijs  Ik ben meer gaan bewegen en ik voel me daar wel beter bij, ik heb meer energie. Ik neem ook bewust meer pauzes om even meer energie te krijgen. Je merkt dan gewoon dat het beter gaat | Wordt op prijs gesteld  Bewustwording onder medewerkers  Actiever op gebied v vitaliteit  Meer gaan bewegen  Meer energie  Meer pauzes  Werk gaat beter |
| R10 | Werkhouding is verbeterd | Werkhouding verbeterd |
| Werkhouding is verbeterd. Het is fijn dat we nu om de paar uur rouleren en de werktafels op eigen hoogte zetten. | Werkhouding verbeterd, minder belast |
|  |  |
|  |  |
|  |  |
| R11 | Geeft mij altijd wel handvaten om met dingen om te gaan. Dat levert mij dan meestal wel effect op.  En dan heb ik wel even lucht en dan heb ik het gevoel. Dat ik begrepen ben en dat er aandacht is voor, de werkdruk van dat moment. | Handvaten om met dingen om te gaan  Levert effect op  Gevoel begrepen te zijn  Waardeert de aandacht |
| R13 | Heel veel plezier in sporten en een stukje fysiek beter voelen | Meer plezier in sporten  Fysiek beter voelen |

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Wat heb je gemerkt aan jouw werkgeluk? | | |
| **Respondent** | **Fragment** | **Label** |
| R1 | Als jij denkt dat je er productiever van wordt als je even een halfuurtje gaat poolen meet een collega en je kan erna weer beter doorwerken dan moet je dat lekker doen en dat is gewoon een hele fijne omgeving om in te zitten. Dus ook als je even denkt het schiet niet heel erg op vandaag, het wilt niet helemaal, ik ga even een spelletje doen of even een dutje doen zelfs, dan kijkt niemand daarvan op en dat geeft mij wel.. als je het hebt over werkgeluk.. dat gevoel dat krijg ik daar wel een beetje van.  Op de lange termijn wordt je hier gewoon gelukkiger van. | Verhoogd werkgeluk  Fijne omgeving  Vrijheid om ontspannende activiteiten te doen  Lange termijn geluk |
| R2 | Ik denk dat het vitaliteitstraject zeker heeft bijgedragen aan mijn werkgeluk. Ik ga met meer plezier naar mijn werk. | Verhoogd werkgeluk |
| R3 | ja nou goed wat ik net al zei, ik vind het fijn dat de medewerker gehoord wordt. Dat er geluisterd wordt dat je een stem hebt. Alleen al het feit dat er aandacht wordt besteed aan jouw welzijn op de werkvloer. Het hele werkklimaat, daar wordt aandacht aan besteed. Dat is simpelweg, nou hoe is de verlichting, werk je in een donker hol, is er genoeg licht, klimaat.. is er veel lawaai. Dat is ook allemaal.. en doordat je daar actief mee bezig gaat, creëer je een fijnere werkplek. | Verhoogd werkgeluk  Medewerker wordt gehoord  Aandacht voor welzijn op de werkvloer  Werkklimaat verbeterd  Fijnere werkplek |
| R4 | Omdat dit bedrijf al volop bezig was met vitaliteit toen ik instroomde, zal ik dit vergelijken met mijn vorige werk. Daar hing geen vitale sfeer en merkte ik dat dit niet bevorderend werkte op mijn gezondheid. Ik weet zeker dat dit invloed had op mijn werk geluk, al had ik het daar ook prima naar mijn zin. | Verhoogd werkgeluk  Vitale sfeer |
| R5 | Ik voel me gelukkiger in mijn werk | Verhoogd werkgeluk |
| / | / |
| Ja misschien wel indirect, dat zou wel kunnen | Verhoogd werkgeluk |
| R6 | Ja dat denk ik wel in de zin van.. dat je ook door.. om het maar even ouderwets te zeggen.. sport en spel.. ook in contact komt met weer andere collega’s die je misschien normaal niet zo snel spreekt.. dus je leert elkaar op een andere manier kennen.. Het is juist leuk omo die mensen achter te leren kennen | Verhoogd werkgeluk  Meer contact met andere collega’s |
| R7 | Werkgeluk is zeker verbeterd | Verhoogd werkgeluk |
| R10 | Ik heb het gevoel van werkgeluk omdat ik het werk graag doe | Verhoogd werkgeluk |
| Mijn werkgeluk is verhoogd, door te zorgen dat je samen elkaar helpt en stuurt zodat we een goed eind resultaat halen. Zodat de consument ook blij is en zodat men zelf je baan kan houden, daar is toch iedereen blij mee.  Eerst was het een 4,5 door slechte communicatie en samenwerking. Nu een 7,5, want het gaat steeds beter, mensen helpen elkaar. | Verhoogd werkgeluk  Samen elkaar helpen en sturen  Communicatie beter  Samenwerking beter |
| Gaat de laatste tijd steeds beter | Werkgeluk verhoogd |
| Mijn werkgeluk was vanaf het begin al goed en zal ook altijd zo blijven. Ik voel me thuis | Werkgeluk was al goed  Voelt zich thuis |
| ik word altijd gelukkig van mijn werk | Werkgeluk was al goed |
| R11 | Ik vind mijn werk sowieso leuk | Werkgeluk was al goed |
| R13 | Misschien indirect, maar ik denk dat het wel meespeelt. | Verhoogd werkgeluk |

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Als werkgeluk gestegen is: hoe beïnvloedt het je werk? | | |
| **Respondent** | **Fragment** | **Label** |
| R1 | Ja het maakt het gewoon makkelijker, zeker op dagen dat je even niet zo veel zin hebt of dat je echt zo’n moment hebt, het wordt even niks, dan zou je maar achter je bureau zitten en naar je scherm staren en hier ga je gewoon even iets anders doen en dat kan gewoon. | Maakt het makkelijker |
| R2 | Ik heb meer plezier in mijn werk | Meer plezier |
| R3 | Daar wordt je gelukkiger van | Gelukkiger |
| R4 | Ik ben gemotiveerd en mijn zelfvertrouwen is gegroeid | Gemotiveerder  Meer zelfvertrouwen |
| R5 | Ik ga met meer plezier naar mijn werk toe | Met meer plezier naar werk toe |
| R6 | Ik heb het hier altijd naar mijn zin gehad. Ik denk dat wij als werkgever wel interessanter zijn | Altijd naar zijn zin gehad  Als werkgever interessanter |
| R7 | Het beïnvloedt mijn werk positief | Positieve invloed |
| R10 | Je wordt soepeler in het werk. | Soepeler in het werk |
| Men is zelf positiever en bereid om je collega’s ook zover te krijgen om beter te worden | Positiever  Bereid om collega’s ook zover te krijgen om beter te worden |
| Zijn de werknemers blij dan is de werkgever ook blij en heeft iedereen zijn profijt hiervan. | Blije werkgever  Iedereen heeft er profijt van |
| / | / |
| / | / |
| R13 | Ik word er wel gelukkiger van op mijn werk dat er een vitaliteitstraject wordt aangeboden | Gelukkiger |

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Zou je je werkgeluk op een 0-10 index kunnen beoordelen? 0 illustreert erg slecht en 10 erg goed (voor en na). | | |
| **Respondent** | **Fragment** | **Label** |
| R1 | Nou dat zou echt een 4 en een 9 zijn. | Voor: 4 Nu: 9 |
| R2 | Ik denk dat het eerst een 6 was en nu een 8 | Voor: 6 Nu: 8 |
| R3 | Begon met een 6 en uiteindelijk is het een dikke 8,5 | Voor: 6 Nu: 8,5 |
| R4 | Zeg dat mijn werkgeluk daar over het algemeen een 7 kreeg. Dit bedrijf heeft mij natuurlijk niet alleen maar vitaliteit gebracht, maar ook veel nieuwe uitdagingen. Mijn werk geluk is daarom zeker omhooggegaan naar een 8 | Voor: 7 Nu: 8 |
| R5 | Voorheen zou ik mijn werkgeluk met een 6 beoordelen en nu met een 8 | Voor: 6 Nu: 8 |
| / | / |
| Ja dat zou ik een 7 geven op dit moment en daarvoor een 6,5 | Voor 6,5 Nu: 7 |
| R6 | Ik zou zeggen dat het eerst een 7 was en nu een 9 | Voor: 7 Nu: 9 |
| R7 | Een 8 voorheen, toen was ik meer gestrest. En nu zou mijn werkgeluk een 9 zijn, want nu ben ik minder gestrest | Voor: 8 Nu: 9 |
| R10 | Voorheen was het een 6 en nu een 8 | Voor: 6 Nu: 8 |
| Eerst was het een 4,5 door slechte communicatie en samenwerking. Nu een 7,5, want het gaat steeds beter, mensen helpen elkaar. | Voor: 4,5 Nu: 7,5 |
| Vroeger 5,5 en nu 7 | Voor: 5,5 Nu: 7 |
| 10 voor allebei | Voor: 10 Nu: 10 |
| 8 | Voor: 8 Nu: 8 |
| R13 | Ik denk dat ik mijn werkgeluk met een 6 zou becijferen en nu een 7 omdat ik het toch wel heel fijn vind dat mijn werkgever ons dit aanbied. | Voor: 6 Nu: 7 |

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Wat heb je gemerkt aan jouw productiviteit? | | |
| **Respondent** | **Fragment** | **Label** |
| R1 | Ik weet niet of mijn productiviteit hier nou onwijs veel hoger is, alleen op de lange termijn wordt je hier gewoon gelukkiger van. | Weet niet of productiviteit hoger is  Op lange termijn gelukkiger |
| R2 | Ik vind dat ik productiever ben geworden, zeker als je het vergelijkt met een paar jaar geleden. | Productiever geworden |
| R3 | Efficiënter gaan werken. Minder lang bezig om iets uit een bak te pakken. | Efficiënter gaan werken  Minder lang bezig  Productiever |
| R4 | Moeilijk te zeggen, maar wel het idee dat het verbeterd is | Moeilijk te zeggen  Productiviteit wel verbeterd |
| R5 | Ik heb wel het idee dat gezien het feit dat mijn gezondheid verbeterd is, ook mijn productiviteit beter is. Ik heb meer energie. | Productiviteit verbeterd  Meer energie |
| Door het stoppen met roken heb ik meer tijd voor werk omdat ik minder (lange) pauzes neem | Minder pauzes door stoppen met roken  Meer tijd voor werk |
| Het heeft meer te maken denk ik of ik lekker in me vel zit ja of nee. Misschien heeft het wel indirect invloed op mijn productiviteit ja | Indirect invloed op productiviteit |
| R6 | Ja dat denk ik zeker. Sporten heeft gewoon effect op productiviteit. Dat merk ik aan mezelf ook. Dat betekent niet dat ik elke dag in de sportschool sta, maar ik merk wel als ik een tijdje niet aan het sporten ben, dat ik futlozer ben, dus ja dat merk je | Productiever  Futlozer na een periode van niet sporten |
| R7 | Productiviteit is gelijk gebleven denk ik. Alleen had ik gezondheidsproblemen, waaronder slechte conditie en moe. | Productiviteit gelijk gebleven. |
| R8 | Productiviteit is verhoogd | Productiviteit verbeterd |
| R10 | je kunt meer werk verzetten. Voorheen was het een 6 en nu een 8 | Productiviteit verbeterd  Kan meer werk verzetten |
| Hoe langer men in dienst is hoe beter je alles weet en kunt zodat men ook sneller is. Productiviteit was altijd wel hoog. Alleen bij nieuwe dingen gaat het wat langzamer. | Productiviteit was altijd hoog |
| Als de werkomgeving goed is dan gaat de productiviteit van iedere werknemer omhoog. Ook die van mij! | Productiviteit verhoogd |
| Nee | Nee |
| nee dat is hetzelfde gebleven | Hetzelfde gebleven |

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Zou je je productiviteit op een 0-10 index kunnen beoordelen? 0 illustreert erg slecht en 10 erg goed (voor en na). | | |
| **Respondent** | **Fragment** | **Label** |
| R2 | Ik denk dat mijn productiviteit eerst een 6 was en nu een 8 | Voor: 6 Nu: 8 |
| R4 | Voorheen was mijn productiviteit een 7, tegenwoordig zeker een 8. | Voor: 7 Nu: 8 |
| R5 | Ik denk dat mijn productiviteit van een 7 naar een 8 is gegaan | Voor: 7 Nu: 8 |
| Van een 6 naar een 7 denk ik | Voor : 6 Nu : 7 |
| R6 | Laten we zeggen dat date en 8 was en nu een 9 | Voor : 8 Nu : 9 |
| R8 | Stel dat het een 8 was, dan is het nu wel een 8,5 | Voor : 8 Nu : 8,5 |
| R10 | Voorheen was het een 6 en nu een 8 | Voor : 6 Nu : 8 |
| / | / |
| Toen 5 en nu 7 | Voor : 5 Nu : 7 |
| 10 voor allebei | Voor : 10 Nu : 10 |
| Zeer goed | Zeer goed |

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Als productiviteit gestegen/gedaald is: hoe beïnvloedt het je werk? | | |
| **Respondent** | **Fragment** | **Label** |
| R1 | Ik word er gewoon relaxter van en ik houd er een relaxtere werkdag aan over en ga relaxter naar huis en ga er de volgende dag ook weer relaxter naar toe. Daar ga je wel prettiger van werken.  Bij voormalige werkgevers dusdanig onder druk gezet ook dat je daar uiteindelijk ook wel productief van werd, maar niet op een prettige manier. | Wordt er relaxter van  Houdt er een relaxtere werkdag aan over  Gaat relaxter naar huis  Werkt prettiger  Bij voormalige werkgevers dusdanig onder druk gezet, waar hij productief van werd, maar niet op een prettige manier |
| R2 | Ik kan meer doen in een dag en heb er meer energie voor | Meer doen in een dag  Meer energie voor werk |
| R3 | Minder lang bezig om iets uit een bak te pakken. | Minder lang bezig met een taak |
| R4 | Ik kan me tegenwoordig erg goed concentreren en heb geen moeite met lange dagen maken (bv. door reistijd of productie testen). | Kan zich goed concentreren  Geen moeite met lange dagen maken |
| R5 | Het heeft een positieve invloed op mijn werk | Positieve invloed |
| Ik kan me langer concentreren | Langer concentreren |
| / | / |
| R6 | Meer energie en concentratie om mijn werk te doen | Meer energie  Meer concentratie |
| R8 | Je merkt gewoon dat je als je er even tussenuit gaat en dan weer terugkomt het gewoon wat beter gaat, een frisse kijk hebt op zaken en weer even vooruit kan | Gaat beter  Frisse kijk op zaken  Weer vooruit kunnen |
| R10 | Je krijgt meer gedaan. | Krijgt meer gedaan |
| Is altijd fijner om te werken. | Werkt fijner |
| Is logisch dat het mijn werk positief beïnvloedt. | Positieve invloed |

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Wat heb je gemerkt aan jouw gezondheidsresultaten? | | |
| **Respondent** | **Fragment** | **Label** |
| R1 | Leefde op zich al gezond, dus daar zie je niet onwijs veel verschil. Maar er zijn ook mensen bij die echt al behoorlijk zijn afgevallen. Dus voor mij persoonlijk niet, maar voor sommige collega’s heeft het wel impact gehad op de gezondheidsresultaten. | Collega’s behoorlijk afgevallen |
| R2 | Mijn fysieke gezondheid was al goed, dus daar niet veel verschil | Fysieke gezondheid was al goed. |
| R3 | Een stuk minder fysiek en mentaal moe thuis komen | Minder fysiek en mentaal moe |
| R4 | Mijn vetpercentage is duidelijk omlaaggegaan en mijn spieraandeel sterk omhoog. Ik ben niet groot maar woog altijd tussen de 61 en 63 kilo. Na 1,5 bij dit bedrijf weeg ik nu heel constant 58 kilo. Ik heb een slechte rug waar ik regelmatig last van had. Sinds ik bootcamp en hardloop heb ik hier veel minder last van en verbaas ik mezelf over wat ik allemaal kan.  Sinds ik hier werk, heb ik mij nog nooit ziek hoeven melden. | Vetpercentage verlaagd  Spieraandeel sterk omhoog  Gewichtsverlies (-5kg)  Minder last van rugklachten  Nooit ziek hoeven melden |
| R5 | Mijn gezondheidsresultaten zijn verbeterd. Ik ben meer dan 15 kg kwijtgeraakt. Mijn cholesterol is naar beneden gegaan, vetpercentage naar beneden gegaan. | Gezondheidsresultaten verbeterd  15 kg gewichtsverlies  Cholesterol verlaagd  Vetpercentage verlaagd |
| Ik denk dat ik op de lange termijn voordeel ga hebben van het stoppen met roken | Op lange termijn gezondheidsvoordelen stoppen met roken |
| Ik ben 6 kg afgevallen. Qua omvang was ik 15 cm kwijt en mijn vetpercentage was omlaaggegaan | 6 kg gewichtsverlies  Omvang -15cm  Vetpercentage omlaag |
| R6 | Ik sport naast werk ook gewoon privé en daar merk je natuurlijk wel progressie, maar dat heeft dan niet 1 op 1 te maken met het vitaliteitsprogramma | / |
| R7 | Mijn gezondheid is verbeterd. Gewicht is met 10kg afgenomen. Bloeddruk is gelijk gebleven, was goed. | Gezondheid verbeterd  Gewichtsafname 10 kg |
| R8 | Ik heb een kilo of 3 verloren. Dus inderdaad gewichtsafname en je voelt je gewoon echt veel fitter. Soms had ik last van mijn schouders en hoofdpijn en dat is nu toch echt allemaal veel minder. | Gewichtsafname (-3kg)  Lichamelijke klachten afgenomen |
| R9 |  |  |
| R10 | Nee mijn gezondheid is hetzelfde | Gezondheid gelijk gebleven |
| Mijn lichamelijke gezondheid is verbeterd, door goed opletten, afwisseling in werk, dingen tillen en vooral letten op de houding. | Lichamelijke gezondheid is verbeterd |
| Er zijn nog verbeteringspunten want heb op dit moment klachten | Zijn nog verbeterpunten |
| geen klachten | geen klachten |
| ik had psychische klachten en daar heb ik nu geen last meer van | Had psychische klachten  Nu geen last meer van |
| R13 | Dat was niet het doel. Ik ben op hetzelfde gewicht gebleven en dat is ook heel fijn | Niet het doel  Gewicht gelijk gebleven |

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Zou je je fysieke gezondheid op een 0-10 index kunnen beoordelen, waarbij 0 erg slecht illustreert en 10 erg goed? (voor het vitaliteitstraject en nu) | | |
| **Respondent** | **Fragment** | **Label** |
| R4 | Mijn fysieke gezondheid zijn nog wel een sterkst verbeterd t.o.v. van twee jaar geleden: voorheen zou ik dit een 6,5 geven en tegenwoordig een 8. | Voor: 6,5 Nu: 8 |
| R5 | Ik zou mijn fysieke gezondheid eerst een 6 geven en nu een 7,5 | Voor: 6 Nu: 7,5 |
| R10 | een 8 zou ik mijn algemene gezondheid geven. | 8 |
| Voorheen was het een 5,5 en nu een 8,5! | Voor: 5,5 Nu: 8,5 |
| tussen de 6,5 en 7 | 7 |
| 8-9 | 8,5 |
| mijn gezondheid is nu een 8, voor het traject een 6 | Voor: 6 Nu: 8 |

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Zijn er nog andere dingen die je gemerkt hebt aan jezelf of anderen? Of veranderingen die je hebt waargenomen sinds de implementatie van het vitaliteitstraject? | | |
| **Respondent** | **Fragment** | **Label** |
| R1 | Je wordt ook gewoon meer gemotiveerd door andere mensen. Rond lunchtijd wordt er even een rondje gelopen en dat lijkt dan relatief niet heel veel voor te stellen, want je kan gelijk weer aan je computer op je gat gaan zitten of je kan even een halfuur gaan lopen en dat maakt best een groot verschil en dat werkt wel aanstekelijk zeg maar. Als een groepje het gaat doen dan kom je ook vrij snel collega’s uit een andere afdeling die dachten van oh zij gaan ook, dan kunnen wij ook wel, dus ja het werkt wel inspirerend zeg maar! | Wordt meer gemotiveerd door collega’s  Lunchwandelen  Werkt aanstekelijk  Werkt inspirerend |
| R4 | Tijdens de bootcamp is teambuilding ook een belangrijk onderdeel. Het is zeer bevorderend voor de samenwerking om dit met alle lagen van de organisatie samen te doen. Hetzelfde geldt voor de gezonde lunch die we op donderdag gezamenlijk hebben. We dagen elkaar ook regelmatig uit voor challenges via de Fitbit. Ik vind het bijzonder om te zien hoe men steeds bewuster wordt en hoe groot de impact is van beweging én ontspanning op je werkprestaties. Naar mijn idee is dit bedrijf vooruitstrevend door hier ook wat mee te doen en echt het doel te hebben om vitale en gelukkige medewerkers te hebben. | Bevorderd de samenwerking met alle lagen van de organisatie  Dagen elkaar regelmatig uit voor challenges  Ziet collega’s steeds bewuster worden  Vind het bijzonder om te zien hoe groot de impact is van beweging en ontspanning op werkprestaties |
| R5 | Ik sport wat makkelijker nu. Het maakt gezonder leven een stuk makkelijker | Sport makkelijker  Gezonder leven een stuk makkelijker |
| Ik ben blij dat ik nu eindelijk echt gestopt ben met roken | Blij om gestopt te zijn met roken |
| Het is fijn dat er iemand is om me te coachen en motiveren.  Ik voel me energieker. | Fijn om tips te krijgen, gemotiveerd en gecoacht te worden  Energieker |
| R6 | We zijn interessanter geworden voor de buitenwereld, gewoon als bedrijf. Het doet ook goed aan het imago van je bedrijf: wij izjn geen suf IT bedrijf.. nee wij zijn een stel vitale jongens die gek zijn op computers, maar ook van sport houden en nou ja dat is ook aantrekkelijk voor bedrijven die zaken met ons willen doen.  En ondanks dat het erg druk is, vinden medewerkers het leuk om hier te werken | Interessanter geworden voor de buitenwereld als bedrijf  Goed imago  Aantrekkelijker geworden om zaken te doen met ons  Medewerkers zijn tevreden met hun werk |
| R7 | Ik zit nu gewoon veel beter in mijn vel en dat doet zoveel.  Er werd altijd rekening mee gehouden dat ik op donderdag op tijd klaar was met werken, dan kon ik deelnemen aan het vitaliteitstraject. | Zit veel beter in zijn vel  Doet veel  Blij dat er tijd vrij gemaakt wordt voor sport |
| R8 | Je ziet dat collega’s actie ondernemen  Een collega is best veel afgevallen en zit super in haar vel.  Mensen spreken elkaar aan op gedrag  De tips worden ter harte genomen | Collega’s ondernemen actie  Collega afgevallen  Zit goed in haar vel  Mensen spreken elkaar erop aan  Tips worden ter harte genomen |
| R10 | Van dat traject krijg je zeker meer energie. De band van collega’s was al goed dus heb je ook. Een goede sfeer. | Meer energie  Goede werksfeer |
| Plezier in het werk is weer beter geworden. Men ziet ook dat het bedrijf eraan mee werkt om een fijne en gezonde werkplek te krijgen. En vooral blijven praten dan kan men ook samen tot een oplossing komen. | Meer werkplezier  Fijne en gezonde werkplek  Men waardeert het |
| / | / |
| / | / |
| leukere sfeer en een betere band met collega’s | Goede werksfeer  Betere band met collega’s |
| R11 | Ik heb meer zicht, ik voel me zelf beter, ik kan beter incasseren. Beter om leren gaan met de druk. Je krijgt meer lucht. | Meer zicht  Voelt zich beter  Kan beter incasseren  Beter om leren gaan met druk |

## Appendix 4 Code tree

**Focus vitaliteitstraject**

* Fysiologisch (II)
* Fysiologisch & Ecologisch (I)
* Fysiologisch & Psychologisch (IIIII)
* Fysiologisch & Psychologisch & Filosofisch (I)
* Fysiologisch & Psychologisch & Ecologisch (II)
* Fysiologisch & Filosofisch & Ecologisch (I)
* Filosofisch & Psychologisch & Ecologisch & Fysiologisch (II)

**Hulp van dienstverlener?**

* Ja x 10
* Nee x 4

**Vooraf gekeken naar behoeften medewerkers?**

* Ja x 11
* Nee x 3

**Duur vitaliteitstraject**

* 1 jaar (I)
* 1,5 jaar (I)
* 2 jaar (II)
* 2,5 jaar (I)
* 3 jaar (III)
* 4 jaar (II)
* 5 jaar (III)

**WERKGEVERS**

**Wat het vitaliteitstraject heeft opgeleverd volgens werkgevers**

* Individueel voordeel voor de medewerker
  + Medewerkers behalen hun doelen
  + Meer energie op werk
  + Prettige werksfeer
  + Meer plezier
  + Hoge bevlogenheid
  + Betere werk-privé balans
  + Verhoogde motivatie
* Enthousiasme
* Betrokkenheid
* Tevreden medewerkers
* Gezondheid
  + Medewerkers zitten lekker in hun vel
  + Medewerkers meer bewust van eigen vitaliteit
* Verbeterde gezondheid
  + Fysiek gezonder
    - Leefstijl omgegooid
      * Eten gezonder
      * Meer beweging
      * Grotere motivatie om te bewegen
  + Mentaal gezonder
    - Minder stress
    - Medewerkers kunnen beter ontspannen
  + Sociaal-emotioneel gezonder
* Voordelen voor de organisatie
  + Ziekteverzuim
* Verlaagd ziekteverzuim
* Laag ziekteverzuim
  + Verloop
* Weinig verloop
* Hogere productiviteit
* Goed imago zowel intern als extern
  + - Betere uitstraling naar klanten
    - Publiciteit
    - Bedrijven willen eerder samenwerken
    - Trekken makkelijker gespecialiseerde medewerkers aan (interessanter als werkgever)
* Gelukkigere medewerkers
* Klanten blijer

**Gemeten effecten**

* Ervaring vitaliteitstraject:
  + Positieve ervaring deelnemers
  + Mensen zitten beter in hun vel
* Fysieke gezondheid:
  + Toename in fitheid
    - Gewichtsafname
    - BMI omlaag
    - Verbeterde conditie
    - CO2 max gestegen
    - Conditie toegenomen
    - Kracht toegenomen
    - Fysiek energiemanagement verbeterd
  + Diabetesklachten verminderd
  + Leefstijl veranderd
    - Positief effect andere keuzes maken
    - Lid geworden sportschool
    - Eten gezonder
    - Meer motivatie om te bewegen
    - Deelnemers bewegen meer
* Mentale gezondheid:
  + Werkdruk
    - Kunnen beter met druk omgaan
    - Herstellen sneller van werkdruk
  + Stress:
    - 16 personen minder stressklachten
    - Toename in veerkracht
  + Energie:
    - Moeite om te ontspannen van 50% naar 30%
    - Emotioneel energiemanagement is verbeterd
    - Deelnemers meer energie
    - Energie op het werk van 60% naar 86%
* Motivatie
  + Verhoogde motivatie
* Communicatie
  + Beter in overleg met supervisor

**Effect op ziekteverzuim:**

* Ziekteverzuim sterk gedaald
* Minder verzuim
* Ziekteverzuim gedaald van 2 langdurig zieken naar 0
* Was al laag en is mooi stabiel laag gebleven
* Gelijk gebleven
* Mensen die veel met hun vitaliteit bezig zijn, die melden zich niet snel ziek
* Cijfers:
  + Laag ziekteverzuim 2,1% onder de benchmark van 3,7%
  + Afname: van 15% naar 4% (-11%) (in 2 jaar tijd)
  + Afname: van 9% naar 2,9% (-6,1%) (in 5 jaar tijd)
  + Afname: van 3% naar 1,6% (-1,4%) (in 1 jaar tijd)
  + Afname: van 3,4% naar 3,1% (-0,3%) (in 3 jaar tijd)
* Afname van 0,1% levert EY jaarlijks een besparing op aan verzuimkosten van ong. 200.000 €

(Gemiddelde daling van -4,7%)

**WERKNEMERS**

**Wat het vitaliteitstraject heeft opgeleverd voor werknemers**

* Voordelen voor organisatie
  + Levert effect op
    - Doelstellingen worden behaald
    - Werk gaat beter
    - Efficiënter gaan werken
    - Productiever geworden
* Individueel voordeel voor de medewerker
* Waardering aandacht/vitaliteitstraject (wordt op prijs gesteld)
* Gevoel begrepen te zijn
* Zonder opleggingen, op een makkelijke en laagdrempelige manier de vitaliteit verbeteren
* Vitaliteit is een onderdeel van werk en leven geworden
* Geeft handvaten om met dingen om te gaan
* Op de goede weg geholpen
* Bepaalde inzichten gekregen
  + Werkplezier
    - Fijnere werkplek
    - Leukere werksfeer
    - Energieker
    - Langer volhouden
* Gezondheid
  + Bewustwording
  + Mentaal gezonder
    - Meer ontspannen
    - Minder mentaal moe thuiskomen
    - Vrolijker op het einde van de dag
  + Fysiek gezonder
    - Gezonder gaan eten
    - Meer gaan bewegen
    - Meer energie
    - Minder fysiek moe thuiskomen
    - Meer plezier in sporten
    - Fysiek beter voelen
    - Gewichtsverlies
    - Sterker geworden
    - Werkhouding verbeterd, minder belast
  + Preventie
    - Preventie lichamelijke klachten
    - Gestopt met roken

**Werkgeluk**

Verhoogd werkgeluk (x12)

* Vrijheid om ontspannende activiteiten te doen
* Aandacht voor welzijn op de werkvloer
* Medewerker wordt gehoord
* Communicatie beter
* Samenwerking beter
* Samen elkaar helpen en sturen
* Meer contact met andere collega’s
* Fijnere werkplek
* Werkklimaat verbeterd
* Vitale sfeer

Werkgeluk was al goed (x3)

* Voelt zich thuis

Verhoging werkgeluk op 0-10 index

* Voor: 4 Nu: 9 (verhoging van 125%)
* Voor: 6 Nu: 8 (verhoging van 33,33%)
* Voor: 6 Nu: 8,5 (verhoging van 41,67%)
* Voor: 7 Nu: 8 (verhoging van 14,29%)
* Voor: 6 Nu: 8 (verhoging van 33,33%)
* Voor 6,5 Nu: 7 (verhoging van 7,69%)
* Voor: 7 Nu: 9 (verhoging van 28,57%)
* Voor: 8 Nu: 9 (verhoging van 12,5%)
* Voor: 6 Nu: 8 (verhoging van 33,33%)
* Voor: 4,5 Nu: 7,5 (verhoging van 66,67%)
* Voor: 5,5 Nu: 7 (verhoging van 27,27%)
* Voor: 10 Nu: 10 (verhoging van 0%)
* Voor: 8 Nu: 8 (verhoging van 0%)
* Voor: 6 Nu: 7 (verhoging van 16,67%)

Voor gemiddeld: 6 Nu gemiddeld: 8,1

Bij verhoogd werkgeluk: hoe beïnvloedt het je werk?

* Positieve invloed
  + Maakt het werk makkelijker
  + Soepeler in het werk
  + Positiever
  + Bereid om collega’s ook zover te krijgen om beter te worden
  + Gelukkiger
  + Gemotiveerder
  + Meer zelfvertrouwen
  + Met meer plezier naar werk toe
  + Blije werkgever
  + Iedereen heeft er profijt van

**Productiviteit**

* Weet niet of productiviteit hoger is
* Productiviteit gelijk gebleven
* Productiever
  + Indirect invloed op productiviteit
  + Efficiënter gaan werken
  + Minder lang bezig
  + Meer energie
  + Futlozer na een periode van niet sporten

Productiviteit op 0-10 index:

* Voor: 6 Nu: 8 (verhoging van 33,33%)
* Voor: 7 Nu: 8 (verhoging van 14,29%)
* Voor: 7 Nu: 8 (verhoging van 14,29%)
* Voor : 6 Nu : 7 (verhoging van 16,67%)
* Voor : 8 Nu : 9 (verhoging van 12,5%)
* Voor : 8 Nu : 8,5 (verhoging van 6,25%)
* Voor : 6 Nu : 8 (verhoging van 33,33%)
* Voor : 5 Nu : 7 (verhoging van 40%)
* Voor : 10 Nu : 10 (verhoging van 0%)

Gemiddeld voor : 7 nu : 8,2

Bij verhoogde productiviteit: hoe beïnvloedt het je werk?

* Positieve invloed
  + Werkt prettiger
  + Houdt er een relaxtere werkdag aan over, gaat relaxter naar huis
  + Geen moeite met lange dagen maken
  + Meer en langere concentratie
  + Krijgt meer gedaan in een dag
  + Meer energie voor werk
  + Minder lang bezig met een taak
  + Frisse kijk op zaken
  + Bij voormalige werkgevers dusdanig onder druk gezet, waar hij productief van werd, maar niet op een prettige manier

**Gezondheidsresultaten**

* Gezondheid gelijk gebleven
  + Gewicht gelijk gebleven
* Gezondheid verbeterd
  + Gewichtsafname (-15 kg) (-10 kg) (-6 kg) (-5kg) (-3kg)
  + Omvang -15cm
  + Vetpercentage verlaagd
  + Cholesterol verlaagd
  + Spieraandeel sterk omhoog
  + Lichamelijke klachten afgenomen
  + Minder fysiek en mentaal moe
  + Nooit ziek hoeven melden
  + Geen last meer van psychische klachten
  + Op lange termijn gezondheidsvoordelen stoppen met roken

Fysieke gezondheid op 0-10 index

* Voor: 6,5 Nu: 8 (+23,08%)
* Voor: 6 Nu: 7,5 (+25%)
* Nu: 8
* Voor: 5,5 Nu: 8,5 (+54,55%)
* Nu: 7
* Nu: 8,5
* Voor: 6 Nu: 8 (+33,33%)

Voor gemiddeld: 6 > nu gemiddeld: 8

**Andere verbeteringen**

* Collega’s motiveren elkaar meer
  + Mensen spreken elkaar eropaan
* Tips worden ter harte genomen
  + Ziet collega’s steeds bewuster worden
  + Collega’s ondernemen actie
  + Dagen elkaar regelmatig uit voor challenges
  + Werkt aanstekelijk
  + Werkt inspirerend
* Men waardeert het
  + Fijn om tips te krijgen, gemotiveerd en gecoacht te worden
  + Blij dat er tijd vrij gemaakt wordt voor sport
  + Medewerkers zijn tevreden met hun werk
  + Blij om gestopt te zijn met roken
* Goede werksfeer
  + Meer werkplezier
  + Fijne en gezonde werkplek
  + Betere band met collega’s
  + Bevorderd de samenwerking met alle lagen van de organisatie
* Gezonder leven een stuk makkelijker
  + Sport makkelijker
* Goed imago als bedrijf
  + Interessanter geworden voor de buitenwereld als bedrijf
  + Aantrekkelijker geworden om zaken te doen met ons
* Medewerker zit veel beter in zijn vel
  + Voelt zich beter
  + Meer zicht
  + Kan beter incasseren
  + Beter om leren gaan met druk

## Appendix 5 Selective coding

1. **What are the themes that keep returning?**

They appreciate it

Employees are more aware

Improved physical health (before average: 6> now average: 8)

Improved mental health

Reduced absenteeism (average decrease of -4.7%)

Increased productivity (before average: 7 now average: 8.2)

Increased work happiness (before average: 6 Now average: 8.1)

Good image as a company

Employees have more energy

Good working atmosphere

Better collegiate bond

1. **What is the main message, given by the population, in the light of the research question?**

Vitality trajectories certainly have a positive effect on the well-being of employees and the organization itself. The vitality trajectory is greatly appreciated; employees are more aware and make more conscious choices. This makes employees physically and mentally healthier. This ensures, among other things, that absenteeism is reduced and that employees have more energy. A good working atmosphere is created, and employee happiness is increasing, partly because the relationship between colleagues improves.

1. **How do different messages compare to each other?**

Most employees indicate that the vitality trajectory has had a positive effect on employee happiness. Others say that they have always experienced work happiness and therefore not necessarily the vitality trajectory has had an effect on this. The same for productivity. Some indicate that the vitality trajectory has improved their productivity. Others indicate that they do not know if it has had an effect on this. Of course, it is also a difficult factor to measure. The vitality trajectory may also have had an indirect effect on productivity.

In general, it can be seen that when a vitality trajectory is well thought out, often with the help of a consultancy firm, that the vitality trajectory has the most effect.

1. A 'vitaloog' is a vitality coach and vitality adviser in one: a 'vitaloog', among other things, puts in the five-vitality disk to guide individuals, teams and organizations into more vitality so they can gain more results from their talents, career and private life. [↑](#footnote-ref-1)
2. NPDI: The NPDI (National Platform Sustainable Employability) is a platform for advisors, knowledge centres and organizations. [↑](#footnote-ref-2)