

Leiderschap in de spotlight

Het belang en de voordelen van psychologische gezondheid op de werkvloer

Over Great Place To Work®, certificering en de Best Workplaces™-lijsten

Al meer dan 30 jaar zijn certificering, de Best Workplaces-lijsten en benchmarks van Great Place To Work de wereldwijde standaard wat betreft werkcultuur. Met data van 20 miljoen medewerkers, uit 170 landen als basis, delen we elk jaar onze meest relevante en waardevolle inzichten.

Werkcultuur zit in ons DNA en daar kunnen we als geen ander over vertellen. We bieden leiders en organisaties de erkenning en handvatten om een bloeiende werkomgeving en sterke medewerkersbetrokkenheid te creëren. Het resultaat? Betere bedrijfsresultaten en gelukkige medewerkers.

Onze data over medewerkersbeleving verzamelen we rechtstreeks en vertrouwelijk bij de bron: de medewerkers zelf. Zo krijgen organisaties eerlijke inzichten in hun werkcultuur, waarmee ze de medewerkerservaring kunnen versterken en tegelijkertijd tastbare, zakelijke resultaten boeken.

De wereldwijde autoriteit op het gebied van werkcultuur

01 Certificering & erkenning

Onze erkenning is meer dan alleen een badge en titel. Het laat aan de wereld en talent op de arbeidsmarkt zien: hier gebeurt iets bijzonders. Organisaties die zich onderscheiden op onze lijsten trekken namelijk niet zomaar talent aan. Ze trekken de juiste mensen aan en weten ze ook te behouden.

03 Onderzoek & groei

Ons onderzoek geeft leiders de bouwstenen voor een cultuur waarin mensen willen blijven, kunnen groeien en volledig tot hun recht komen. Zo wordt potentieel omgezet in prestaties. Elke dag weer.

1 vragenlijst.
21.000 organisaties.
20 miljoen medewerkers.
170+ landen.
Jaarlijks.

02 Data & inzicht

Met ons unieke platform en bewezen methode leggen organisaties de echte ervaringen van hun mensen bloot. Geen oppervlakkige scores, maar waardevolle inzichten die helpen begrijpen wat leeft, wat werkt, en wat beter kan.

04 Inspiratie & verbinding

Onze cultuurkenners, inspirerende content en bruisende community brengen pioniers samen: visionaire leiders, vernieuwende ideeën en echte impactmakers.

Great Place To Work®

Copyright ©2025 Great Place To Work® Institute. Alle rechten voorbehouden.

Over dit rapport

De psychologische gezondheid van werkplekken in Europa

Great Place To Work meet al meer dan 30 jaar wereldwijd alles wat met werkcultuur te maken heeft. Dit doen we door middel van ons vertrouwelijke medewerkersonderzoek. Onderdeel van dit proces is het verzamelen van gegevens die onze klanten ondersteunen bij het begrijpen van de leiderschapsvaardigheden, sterke punten en verbeterpunten binnen hun organisatie.

Met onze 'Leiderschap in de spotlight'-rapporten onderzoeken we de gemiddelde ervaringen van medewerkers en leiders in Europa. We behandelen meerdere onderwerpen, waaronder mentale gezondheid op de werkplek.

Het is belangrijk om te vermelden dat dit rapport niet bedoeld is als diepgaande analyse, maar eerder als een overzicht van de data over psychologische gezondheid op de werkplek in Europa. De statistieken in dit rapport zijn basis-indicatoren, die de perceptie van bijna 25.000 medewerkers in de regio weerspiegelen.

Onze studie omvat 80 Likert-schaalstellingen, waarvan het merendeel betrekking heeft op werkcultuur en leiderschap. Daarnaast hebben we twintig stellingen over specifieke uitdagingen op de werkplek toegevoegd die niet worden gemeten in de Great Place To Work Trust Index™.



Speciale dank aan Ozoda Muminova van The Good Insight, wiens onafhankelijke data-analyse cruciaal was voor dit onderzoek.



In de European Workforce Study 2025 en dit mini-rapport over psychologische gezondheid zijn sommige stellingen ingekort om de leesbaarheid te vergroten.

Er is gebruikgemaakt van meervoudige regressie-analyse om de relaties tussen verschillende variabelen te kwantificeren en zo belangrijke verbanden en drijfveren van bedrijfsresultaten te identificeren.

European Workforce Study 2025

24.938
respondenten

Jaarlijkse online
kwantitatieve enquête
Veldwerk uitgevoerd in de
zomer van 2024 en
samengesteld in januari 2025

19
landen

Oostenrijk	Frankrijk	Luxemburg	Spanje
België	Duitsland	Nederland	Zweden
Cyprus	Griekenland	Noorwegen	Zwitserland
Denemarken	Ierland	Polen	Engeland
Finland	Italië	Portugal	

Ongeveer 1.500 respondenten per land, met uitzondering van Oostenrijk (500), Finland (500), Luxemburg (1.000), Spanje (900) en Polen (700).

Opmerking: de afkorting 'pp' wordt in dit rapport gebruikt om 'procentpunt' aan te duiden.

Psychologische gezondheid op het werk draait om alle emotionele, sociale en gedragsmatige ervaringen van medewerkers.



Psychologische veiligheid op het werk is een onderdeel van de algemene psychologische gezondheid van een werkplek.

Is psychologische gezondheid hetzelfde als psychologische veiligheid?

In één woord: nee. Voordat we de cijfers induiken, is het belangrijk om duidelijk onderscheid te maken tussen de twee begrippen. Psychologische gezondheid op de werkvloer is iets anders dan een werkplek waar je je psychologisch veilig voelt. Al liggen ze wel dicht bij elkaar.

"Psychologische gezondheid binnen een organisatie draait om de onzichtbare elementen van de werkomgeving: alles wat je niet direct ziet, maar wat bepaalt of mensen kunnen floreren en topprestaties kunnen leveren,"

Legt Sara Silvonen, Senior Consultant & Wellbeing Lead bij Great Place To Work, uit.

"Het gaat om een samenspel van factoren zoals transparantie, vertrouwen, leiderschapswaarden, onderlinge steun en de kwaliteit van relaties op de werkvloer."

In ons onderzoek stelden we medewerkers daarom een simpele maar krachtige vraag: *"Is jouw organisatie een psychologisch en emotioneel gezonde plek om te werken?"* Deze stelling vormt een belangrijk onderdeel van hoe wij medewerkerswelzijn meten.

Psychologische **gezondheid** is een onderdeel van medewerkerswelzijn

Psychologische **veiligheid** is een onderdeel van psychologische gezondheid

Psychologische veiligheid daarentegen is 'slechts' een onderdeel van het grotere geheel. Wel een onmisbaar onderdeel, want als de veiligheid mist, kan een organisatie nooit een psychologisch gezonde werkplek zijn. Wanneer medewerkers zich psychologisch veilig voelen op hun werk, dan voelen ze zich gewaardeerd, staan ze in hun kracht en zijn ze niet bang om hun mening of ideeën te delen.

"Een psychologisch veilige werkplek draagt bij aan de mentale gezondheid van medewerkers. Wanneer medewerkers zich veilig en ondersteund voelen, hebben zij minder last van stress en angst, wat hun welzijn verbetert."

Legt Marcus Erb, Vice President Data Science & Innovation bij Great Place to Work uit.

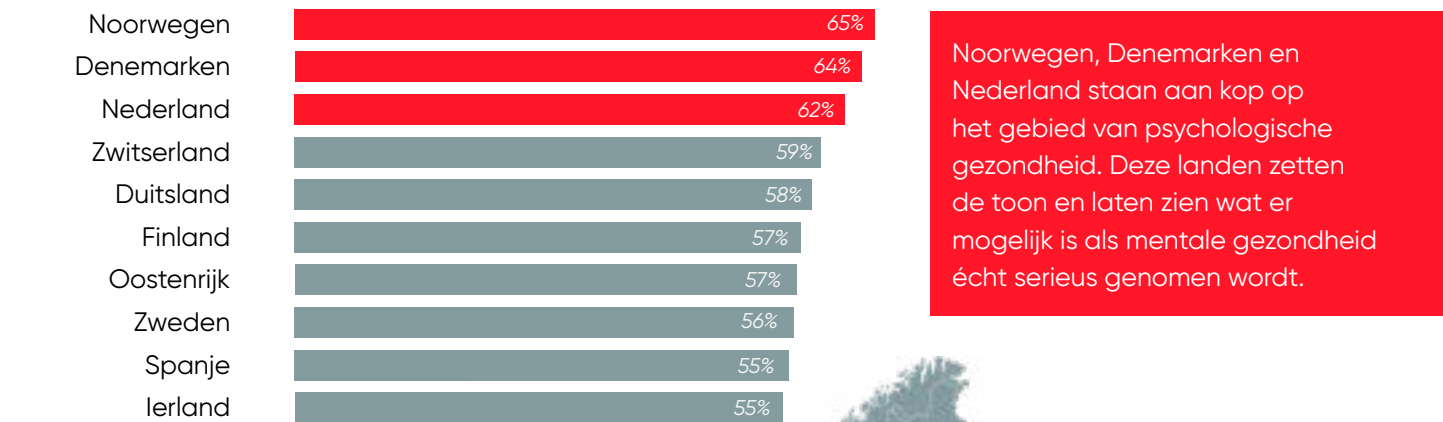
Dat psychologische veiligheid en gezondheid flink met elkaar verbonden zijn, betekent echter niet dat ze hetzelfde inhouden. Waar we het met veiligheid hebben over het vrijuit je mening delen, gaat het met gezondheid meer over de werkomgeving in het algemeen. Wel zijn beide begrippen onmisbaar bij het verbeteren van medewerkerswelzijn, -productiviteit en -prestaties.

Het Europese beeld



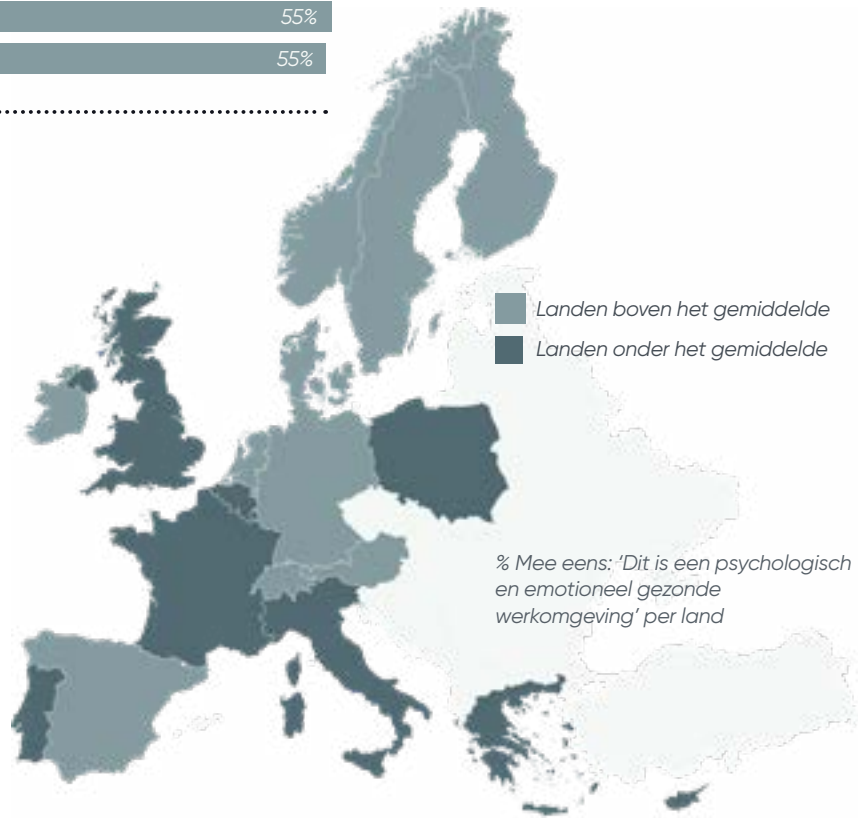
De psychologische gezondheid van de Europese werkvloer. Hoe staan we ervoor?

Uit ons onderzoek onder ongeveer 25.000 medewerkers, komt naar voren dat Noord-Europese landen het voortouw trekken op het gebied van psychologische gezondheid op de werkvloer.

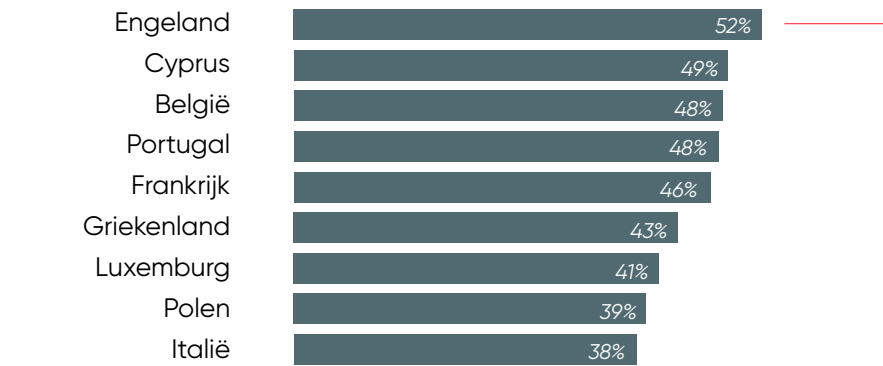


Noorwegen, Denemarken en Nederland staan aan kop op het gebied van psychologische gezondheid. Deze landen zetten de toon en laten zien wat er mogelijk is als mentale gezondheid écht serieus genomen wordt.

Iets meer dan de helft



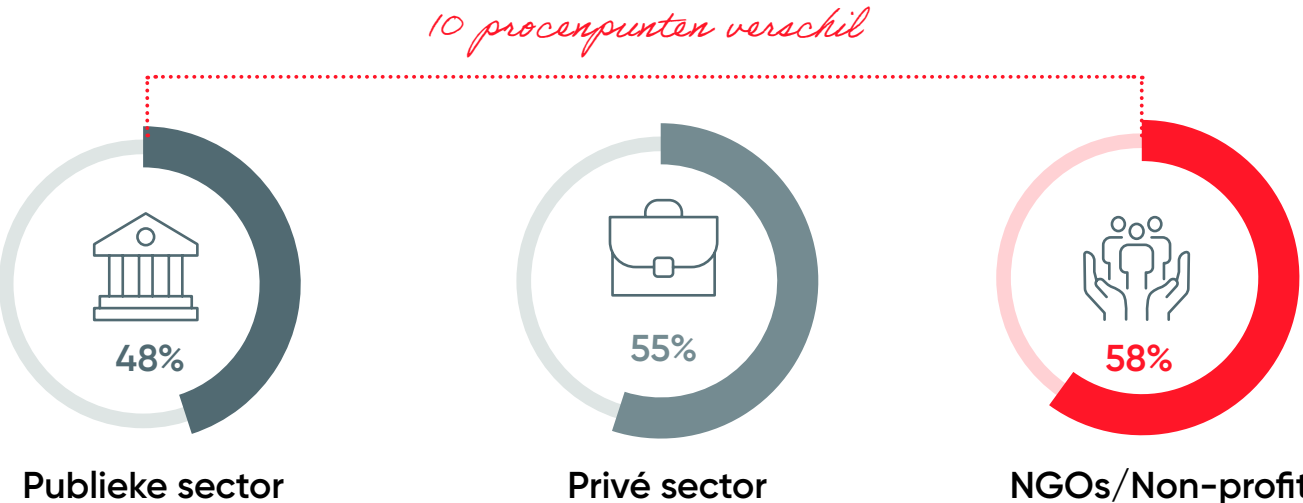
% Mee eens: 'Dit is een psychologisch en emotioneel gezonde werkomgeving' per land



Bijna de helft van de landen op deze lijst zijn Zuid-Europese landen. Opvallend is dat onze directe burens uit de Benelux nog werk te verrichten hebben. Het verschil tussen Nederland en Luxemburg is maar liefst 21 procentpunten.

Organisaties en sectoren die relatief minder flexibel zijn, hebben de laagste mate van psychologische veiligheid en gezondheid.

% Mee eens: 'Dit is een psychologisch en emotioneel gezonde werkomgeving'



In onze ranglijst scoren overheidsinstellingen en publieke sectororganisaties het laagst op psychologisch welzijn. Geen verrassing misschien, gezien hun reputatie: torenhoge werkdruk, beperkte middelen en de emotionele zwaarte van het werken met complexe maatschappelijke vraagstukken. Hoewel er zeker stappen vooruit zijn gezet, blijven veel van deze organisaties achter in het bieden van voldoende mentale ondersteuning en structurele financiering voor welzijnsinitiatieven. De les is helder: wie zorgt voor de samenleving, verdient ook zelf zorg en die begint bij een gezonde werkcultuur.

Hybride werken blijkt de meest ondersteunende werkvorm voor psychologische gezondheid. Waarom? Omdat het het beste van twee werelden combineert: flexibiliteit en autonomie aan de ene kant, en de kracht van verbinding aan de andere. Medewerkers ervaren

Hybride werken



Op locatie



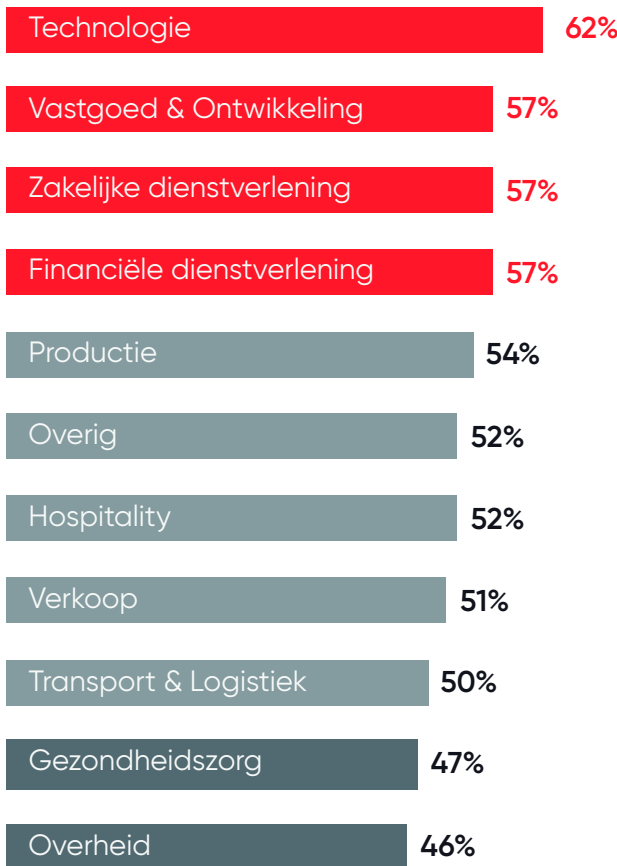
Remote



% Mee eens: Dit is een psychologisch en emotioneel gezonde werkomgeving, op basis van werkvorm (Nederland en Europa)

meer balans tussen werk en privé, terwijl er tegelijk ruimte blijft voor zowel geplande als spontane sociale interacties. Precies die mix blijkt goud waard voor een gezonde, veerkrachtige werkbeleving.

Psychologische gezondheid op basis van sector



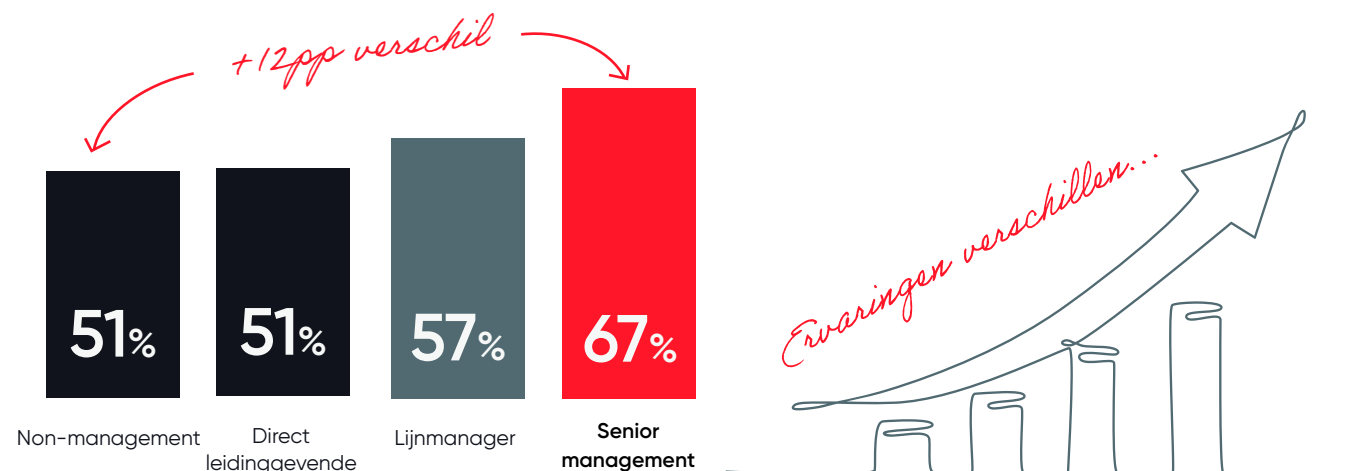
% Mee eens: Dit is een psychologisch en emotioneel gezonde werkomgeving, per branche (Europa)

Een werkplek is zo gezond als de *realiteit* perceptie van haar medewerkers toelaat

Als leider moet je vrede sluiten met het feit dat verschillende lagen binnen de organisatie een andere mate van psychologische gezondheid ervaren. Maar wat maakt dat dit verschil bestaat?

Uit onze data blijkt dat naarmate een medewerker meer ervaring heeft, zijn of haar perceptie van de psychologische veiligheid van de werkplek drastisch stijgt. Als leider verschilt jouw perceptie waarschijnlijk ook van die van je medewerkers. Maar dat wil niet zeggen dat jouw perceptie, of die van je medewerkers, onjuist is. Beide gevallen komen voort uit opgedane ervaringen in de praktijk.

% Mee eens dat hun werkplek psychologisch en emotioneel gezond is



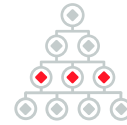
% Mee eens: Dit is een psychologisch en emotioneel gezonde werkomgeving, op basis van senioriteit (Europa)



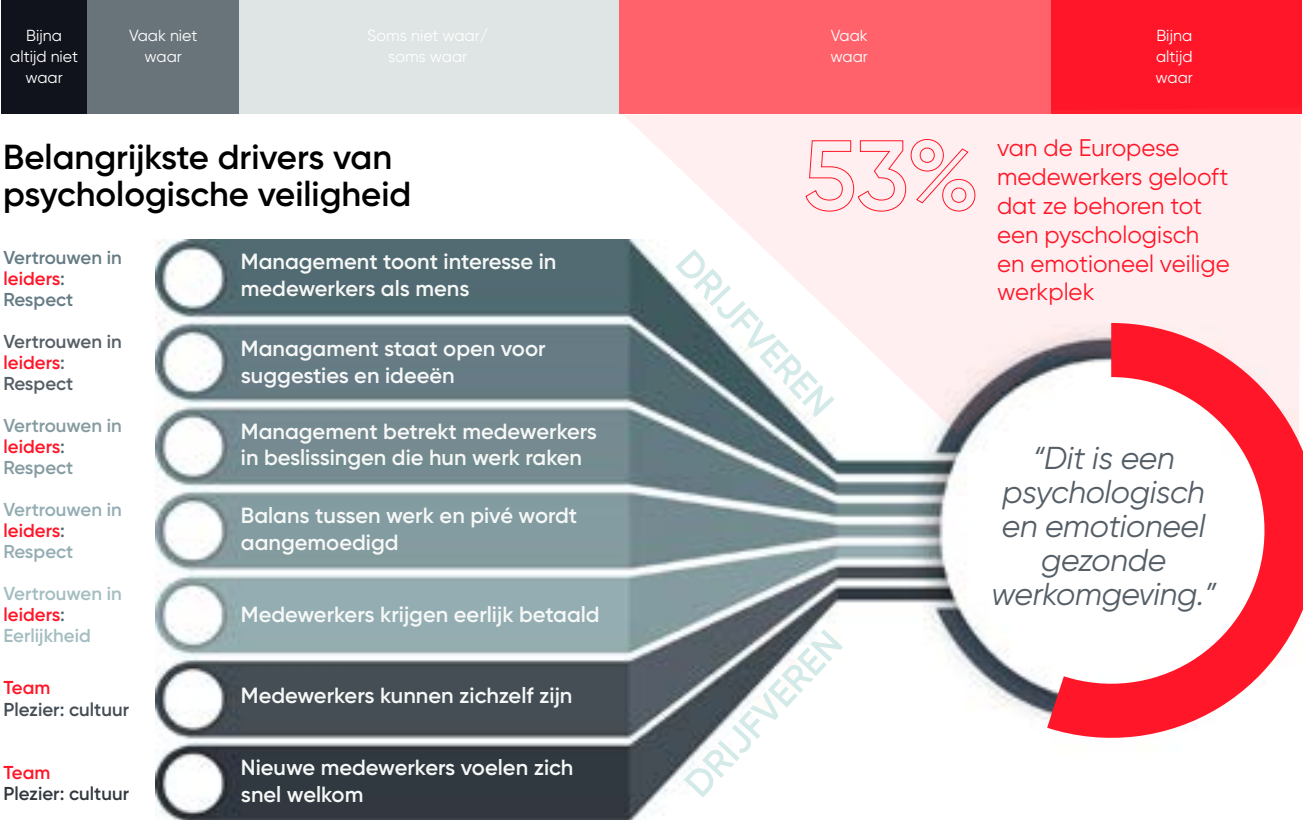
Over het algemeen is te zien dat leiders uit de bovenste laag van de organisatie de hoogste mate van psychologische gezondheid ervaren. In landen met een van oudsher plattere hiërarchie valt op dat junioren en uitvoerende medewerkers een hogere perceptie van psychologische gezondheid hebben.

In heel Europa ervaren vooral medewerkers op de werkvloer en leidinggevenden de laagste mate van psychologische gezondheid binnen hun organisatie. Een duidelijk signaal dat er is meer nodig is om de psychologische gezondheid van deze groepen te bevorderen.

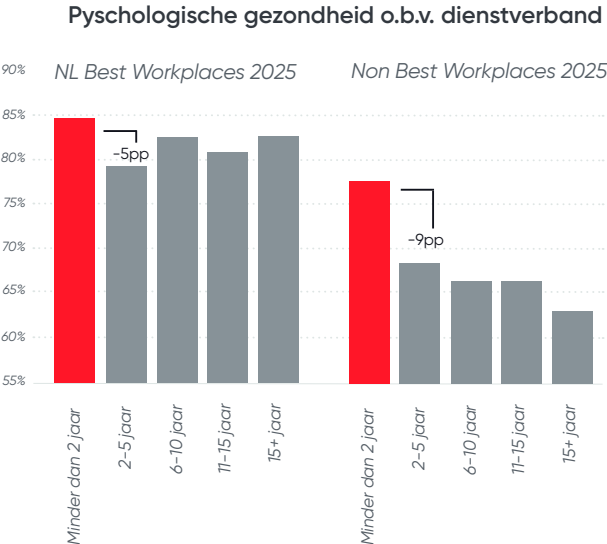
Denemarken behoort tot de twee best scorende landen op het gebied van psychologische en emotionele gezondheid (het andere land is Noorwegen) en vormt een interessant praktijkvoorbeeld. Het land staat bekend om zijn platte hiërarchieën en scoort stevast hoog op de Global Competitiveness Index. Denemarken doorbreekt de gebruikelijke trend: hier rapporteren medewerkers zonder leidinggevende functie de op één na hoogste scores voor psychologische gezondheid naar senioriteit, alleen senior management scoort hoger. Toch wijst het verschil van 8 procentpunt tussen lijnmanagers en senior managers op een behoefte aan betere ondersteuning voor het middenmanagement in sterk autonome organisaties.

	 Non-management	 Direct leidinggevende	 Lijnmanager	 Senior management
Luxemburg	39%	41%	41%	51%
Frankrijk	43%	43%	51%	72%
Portugal	44%	50%	53%	69%
Nederland	59%	63%	61%	71%
Duitsland	53%	55%	66%	80%
Oostenrijk	55%	56%	62%	93%
Zwitserland	58%	58%	62%	75%
Noorwegen	63%	65%	70%	76%
	Non-management	Direct leidinggevende	Lijnmanager	Senior management
Denemarken	63%	63%	62%	70%

Het mentale welzijn op de werkvloer vergroten



Psychologische gezondheid neemt af na twee jaar in dienst



% Eens: Dit is een psychologisch en emotioneel gezonde werkomgeving.

Uit onze European Workforce Study blijkt dat iets meer dan de helft van de Europese werknemers het eens is met de stelling: 'Dit is een psychologisch en emotioneel gezonde werkplek'. Een signaal dat er werk aan de winkel is.

Met behulp van grondige analyse brachten we de factoren in kaart die deze perceptie beïnvloeden. En wat blijkt? Veel draait om psychologische veiligheid. Wanneer leiders erin slagen om een omgeving te creëren waarin open communicatie de norm is, ideeën vrij gedeeld mogen worden en medewerkers worden betrokken bij beslissingen, dan groeit het mentale welzijn als vanzelf mee.

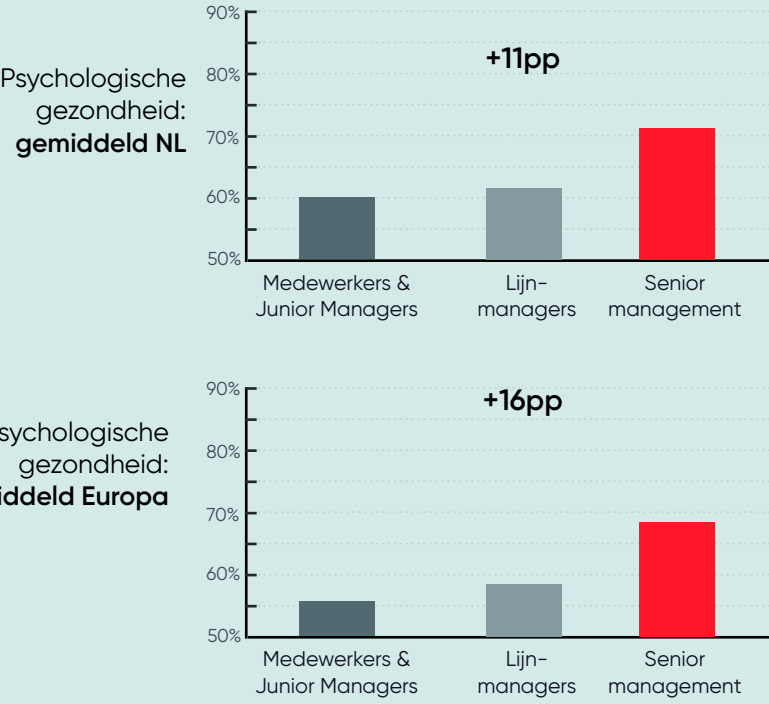
Gouden tip: De kwantitatieve surveydata uit de **Great Place To Work Trust Index™** geeft waardevolle inzichten in hoe verschillende groepen medewerkers hun werkplek ervaren. Waarom zou je de antwoorden niet eens uitsplitsen op basis van hoe lang een medewerker al deel uitmaakt van de organisatie? Zo ontdek je misschien precies wat medewerkers die al lang in dienst zijn nodig hebben om zich nog meer gezien, gesteund en mentaal gezond te voelen.

Nederland scoort beter dan Europa op ervaren psychologische veiligheid

Het bevorderen van psychologische gezondheid is geen eenmalig project. Het vraagt om voortdurende inzet, consistentie en herhaling. Net zolang tot het stevig verankerd zit in de cultuur van je organisatie.

Bij het dichten van de kloof tussen verschillende groepen medewerkers doet Nederland het beter dan gemiddeld Europa. Het gat in de mate van ervaren psychologische veiligheid tussen medewerkers en lijnmanagers aan de ene kant en senior management aan de andere kant is in gemiddeld Nederland kleiner dan in gemiddeld Europa.

Een gezonde werkplek ontstaat waar beleving én gelijkwaardigheid hand in hand gaan, en juist daar laat Nederland zien een stap voor te lopen.



Met data aan de slag: zo vergroot je het mentale welzijn op de werkvloer

Onderschat de rol van leiderschap niet

Uit de enquête komt naar voren: medewerkers op elk niveau verwachten dat hun welzijn een prioriteit is voor de top van de organisatie. Het is het managementteam dat het ritme van de cultuur bepaalt. Zij zetten de toon wat betreft werkdruk, prioriteiten en psychologische veiligheid. En als leiders het belang van welzijn links laten liggen, dan is er geen HR-beleid ter wereld dat dit kan omdraaien. Echte verandering begint bovenaan. Als leiders het goede voorbeeld geven, volgt de rest vanzelf.

Haal het maximale uit je medewerkersdata

TIP: Kwantitatieve inzichten helpen je te ontdekken wie zich het minst gezien of gesteund voelt, waar de grootste gaten in beleving zitten en welke factoren bijdragen aan een lage psychologische gezondheid binnen je organisatie. Met die kennis in kun je gericht

verbeteren en bouwen aan een werkplek waar iedereen tot bloei komt.

Breng de echte drijfveren in kaart

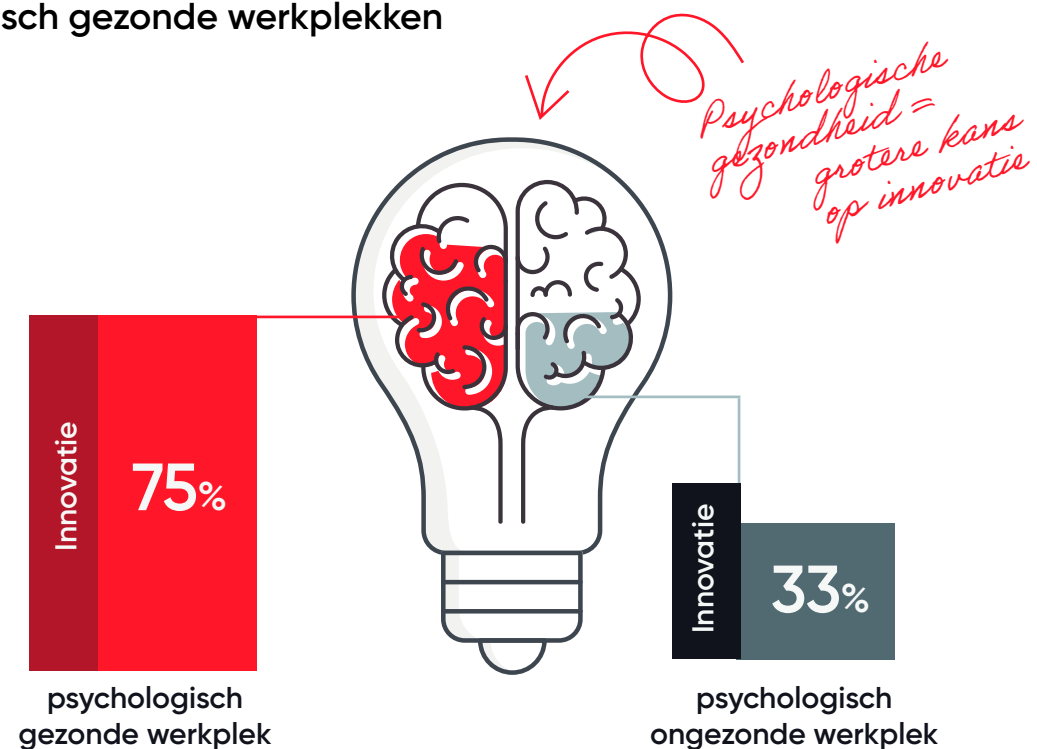
Door de belangrijkste drijfveren op organisatieniveau in kaart te brengen, ontdek je de unieke dynamiek van jouw medewerkers. Je legt bloot waar het goed gaat en waar ruimte is voor groei.

Maak een gericht actieplan

Combineer je cijfers met verhalen. Kwalitatieve inzichten, denk aan focusgroepen, gedragsobservaties of interviews, geven je de context achter de data. Zo krijg je een compleet beeld van het mentale welzijn binnen je organisatie. En dat volledige plaatje? Dat vormt de basis voor een actieplan dat werkt. Doelgericht, gedragen en klaar om jouw werkplek écht gezonder te maken.

De impact op bedrijfsresultaten

Psychologisch gezonde werkplekken

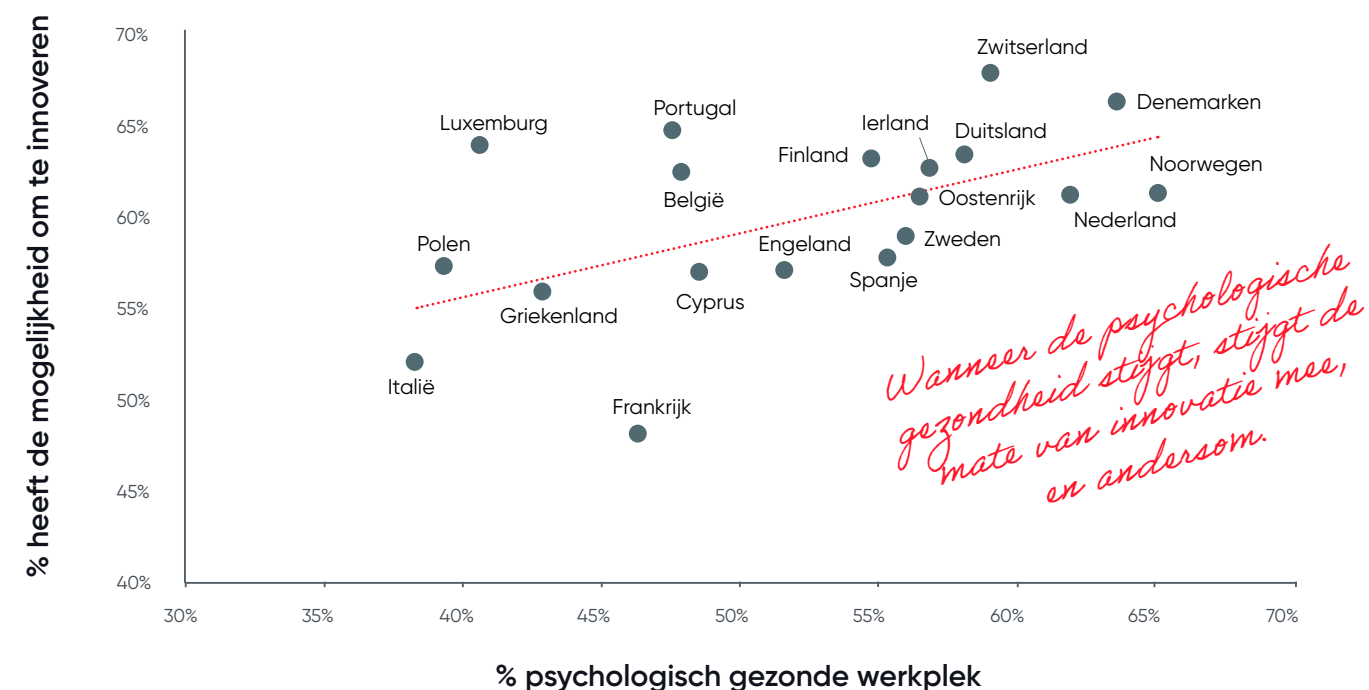


% medewerkers dat kansen had om te innoveren en werkt bij een psychologisch en emotioneel gezonde werkplek (24.938 antwoorden)

In een omgeving waar psychologische gezondheid een vaste waarde is, durven mensen anders te denken. Daar voelen medewerkers zich veilig en gesteund om te experimenteren, ideeën te delen en buiten de lijntjes te kleuren. Kortom: waar psychologische gezondheid tot bloei komt, krijgt innovatie de ruimte.

De link tussen psychologische gezondheid en innovatie (per land)

Psychologische gezondheid als driver: de link tussen psychologische gezondheid en innovatie



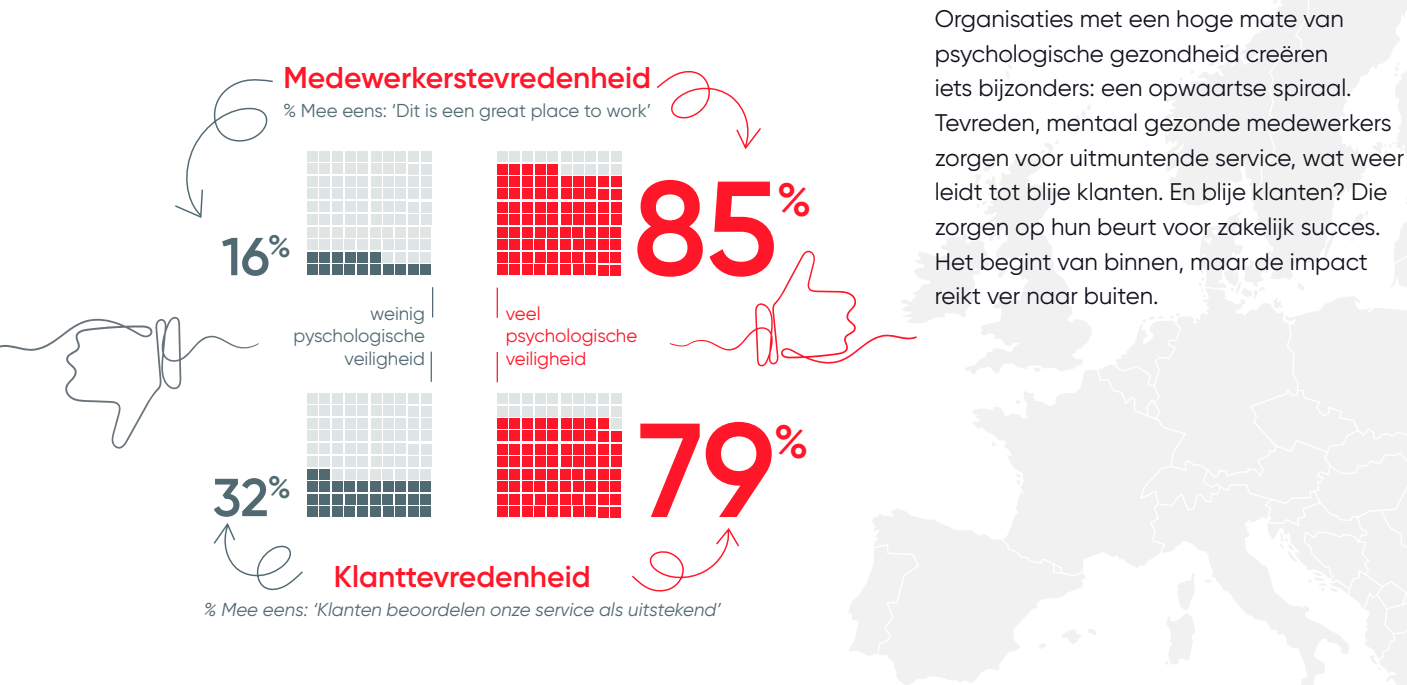
Psychologische gezondheid zorgt voor behoud van talent en levert ambassadeurs op

Medewerkers in Nederland die werken bij een psychologisch gezonde organisatie zijn...



Bron: European Workforce Study (heel Europa). Data: Medewerkers die 'werken bij een psychologisch en emotioneel gezonde werkplek' en die 'langere tijd bij de organisatie willen blijven werken' / 'werken bij hun organisatie zouden aanbevelen aan vrienden en familie'

In heel Europa schieten medewerkers- én klanttevredenheid omhoog bij organisaties waar de psychologische gezondheid aandacht krijgt.



Bron: European Workforce Study (heel Europa)

De Best Workplaces van Nederland overtreffen het nationale gemiddelde voor psychologische gezondheid met maar liefst 21 procentpunten.



Bron: European Workforce Study (Nederland) vs. Best Workplaces Nederland 2025

- Kun jij op je werk helemaal jezelf zijn? Of zit er een kloof tussen wie jij bent en wie je collega's of leidinggevende denken dat je bent?
- Zijn interacties gebaseerd op vriendelijkheid en vertrouwen? Gunnen mensen elkaar het voordeel van de twijfel?
- Durf je iets ter discussie te stellen waar je het niet mee eens bent? Zou je open zijn over persoonlijke zaken die je werk beïnvloeden?
- Moet je op je hoede zijn op de werkvloer?

Dit soort vragen geven je een waardevol beeld van hoe het echt gaat met het mentale welzijn op de werkvloer.

Het is interessant om deze beleving in Europees perspectief te bekijken, maar de echte inzichten zitten vaak in de details: de verschillen tussen landen, tussen teams, en zelfs binnen afdelingen. Want net als in landen, geldt ook binnen organisaties: sommige groepen hebben het beter dan anderen.

Als een groot deel van de mensen een organisatie als psychologisch ongezond ervaart, dan is dat vaak een symptoom van iets diepers. Iets wat speelt onder de oppervlakte, recent, of al langere tijd. Denk aan te hoge werkdruk, ingrijpende veranderingen, onduidelijke dynamieken binnen of tussen teams, of bredere cultuurproblemen.

Kwantitatieve data biedt houvast: hoe voelen mensen zich in hun psychosociale werkomgeving? Dat is nauw verweven met vertrouwen en psychologische veiligheid – en dus met de voorwaarden om te floreren op het werk. Maar cijfers alleen vertellen niet het hele verhaal.

De échte meerwaarde zit in het onderzoeken van waarom mensen zich zo voelen. Wat ligt eronder? Wat moet er aangepakt worden?

Want wat we keer op keer zien, ook in de cijfers: een psychologisch gezonde werkplek is in ieders belang. Beter voor mensen. Beter voor organisaties. En uiteindelijk? Beter voor de wereld.

Contact

www.greatplacetowork.nl
+31 20 260 06 94
NL_info@greatplacetowork.com

Contact

Gonnetstraat 26
2011 KA Haarlem
Nederland



Meer weten?

Plan dan een vrijblijvende kennismaking met een van onze experts.

Scan de QR code en plan een kennismaking

