



WERKGELUK IN DE PRAKTIJK

Enkele meningen over werkgeluk die je vandaag kan horen, gaan van "Wat een flauwekul...", "Ik moet niet gelukkig zijn op m'n werk", over "Weer zo'n modetrend" tot "Cool, en hoe pak je dat precies aan?". Er is nog veel onduidelijkheid rond het wat en hoe van werkgeluk. Tijd om te ontdekken wat werkgeluk (niet) is, waarom je werkgeluk maar beter ernstig neemt, wat de componenten zijn van een gelukkige cultuur en hoe je dit in de praktijk aanpakt.

Griet Deca
Chief happiness
Tryangle

Wat is werkgeluk?

Werkgeluk draait om twee pijlers: resultaten en relaties op het werk. Beide pijlers zijn onlosmakelijk verbonden met elkaar op een constructieve manier: goede relaties op het werk leiden tot goede resultaten. Goede resultaten leiden tot een versterking van de professionele relaties op voorwaarde dat die resultaten gevierd worden. En daar schuilt voor heel wat teams een uitdaging. Is het immers niet de gewoonte om het goede in stilte te laten passeren en vooral te spreken over wat minder goed uitdraait?

Werkgeluk laat zich dus samenvatten als "het realiseren van goede resultaten dankzij positieve emoties op de werkvloer". Toch blijft het formuleren van een objectieve definitie van werkgeluk voor velen een uitdaging. Je gelukkig voelen op het werk is immers een combinatie van verschillende componenten en beïnvloedende factoren waar je een

subjectieve evaluatie van maakt. Verschillende mensen zullen verschillende invalshoeken meenemen en zullen van andere dingen gelukkig worden. Bij rondvraag over wat iemand gelukkig maakt op het werk, zijn enkele van de meest geciteerde elementen: je werk graag doen, kunnen genieten van een goede balans tussen werk en privé, leuke collega's, voldoende vrijheid en flexibiliteit hebben, zich geapprecieerd voelen,...

Werkgeluk wordt vaak op de lijn van werktevredenheid of welzijn op het werk geplaatst. En dat is een ware misvatting! Bedrijven die ervan overtuigd zijn dat ze het werkgeluk meten via een jaarlijkse survey of een sporadisch evaluatiegesprek slaan de bal mis. Werktevredenheid kan je meten op die manier, maar dat is iets heel anders dan werkgeluk.

Werkgeluk is niet hetzelfde als werktevredenheid

Werktevredenheid is de basis van werkgeluk: als bepaalde basisvoorwaarden niet ingevuld zijn, kunnen we niet doorstoten naar werkgeluk. Werktevredenheid gaat over het salarispakket, de arbeidsvoorwaar-

den, de werkplek, de infrastructuur, de IT-ondersteuning,... Dit zijn stuk voor stuk belangrijke factoren die bepalen hoe iemand tegen een (potentiële) job aankijkt.

"Als de basisvoorwaarden er niet zijn, kunnen we niet doorstoten tot werkgeluk"

Onderzoek heeft aangetoond dat deze factoren als normaal worden beschouwd: we gaan er collectief van uit dat die zaken in orde moeten zijn. Is dat niet het geval, dan ontstaat er een negatief gevoel ten opzichte van de job en de werkgever. Elk onderzoek naar werktevredenheid toont aan dat voldoen aan de basisvoorwaarden geen significante meerwaarde met zich meebrengt in duurzame appreciatie door de werknemer. Anders gesteld: een loonsverhoging maakt je tijdelijk gelukkiger, maar heeft geen langdurig effect op het globale werkgeluk.

Dergelijke elementen zitten vaak ingebed in de bedrijfscultuur en zijn

als individuele werknemer meestal te nemen of te laten. Net daarom is het belangrijk om als werknemer een goede keuze te maken voor een bedrijf dat qua cultuur en omgeving bij je past, zodat de relevante basisbehoeften vervuld kunnen worden.

"Onze job bepaalt een belangrijk deel van ons algemeen geluk"

Werkgeluk, dat is dan toch hetzelfde als welzijn en gezondheid op het werk?

Toch niet! Dankzij de inspanningen van de overheid is er ondertussen steeds meer aandacht voor het bevorderen van het welzijn van werknemers, onder andere rond preventie en bescherming op het werk, zowel op fysiek als op psychosociaal vlak. En dat is goed nieuws. Zo zien we de laatste jaren, naast de curatieve aanpak, ook steeds meer proactieve initiatieven opduiken. Er wordt alsnog meer geïnvesteerd in gezondheid en beweging op de werkvloer.

Deze positieve evoluties brengen ons een stap dichterbij werkgeluk, maar er is meer nodig. Een risico op een negatief effect verschuilt zich in een welzijnsbeleid dat zich vertaalt in ad hoc interventies die zich positioneren tussen welzijn op het werk en werkgeluk. Denk bijvoorbeeld aan die ene dagtraining rond het herkennen van negatieve stress. De werkgever is gerust ("iedereen weet nu hoe ze stress kunnen herkennen") en vinkt tevreden het vakje af op de checklist rond welzijn op het werk. Alleen is de vraag hoe effectief en duurzaam zo'n trainingsdag is. Hetzelfde zien we gebeuren bij die enkele keynotes rond gezondheid of burn-out preventie. Een bomvolle zaal hangt aan de lippen van de topspreker die gedurende een uurtje alle do's en don'ts debiteert. Iedereen gaat opgepept terug aan de slag na de entertainment show, maar hoeveel blijft er werkelijk hangen?

Een andere "happy" intrede op het werk is die van de pingpongtafels, gymzalen en fruitmanden. Bedrijven geven handenvol geld uit aan deze

stand alone initiatieven die hun doel voorbijschieten en vaak contra-productief werken. Het zal niet de laatste keer zijn dat er gemor in de wandelgangen weerklinkt: "Er is geen geld om een extra collega aan te werven zodat we eindelijk ons werk deftig kunnen uitvoeren, maar voor een kickertafel waar niemand op speelt wegens te veel werk is er blijkbaar wel budget."



Wat is werkgeluk dan wel?

Werkgeluk is in eerste instantie een cruciaal onderdeel van ons algemeen geluksgevoel. Kan ook niet anders: we brengen een flink deel van onze tijd door onderweg naar en op het werk. Velen stellen zelfs dat ze meer wakkere tijd doorbrengen met hun collega's dan met hun levenspartner...

Op basis van cijfers uit het UGent Geluksonderzoek, kunnen we inschatten dat onze job ongeveer 18% van ons geluk uitmaakt. Geen onbelangrijke pijler, dus. Hoe we ons voelen bij onze job heeft een belangrijke weer-slag op hoe gelukkig we zijn in het algemeen.

Op internationaal vlak verschijnt de laatste jaren steeds meer materiaal rond "happiness at work". Ook in België is het thema werkgeluk eindelijk in opmars. Het begrip verlaat stilaan de wollige hoek en wordt door alsnog meer bedrijven als een acceptabel streefdoel geïdentificeerd.

"Alsnog meer bedrijven identificeren werkgeluk als acceptabel streefdoel"

Werkgeluk is dan ook een gedeelde verantwoordelijkheid tussen werkgever en werknemer. Enerzijds is het aan de organisatie om een kader te scheppen waar het werkgeluk van uiteenlopende individuen kan geopti-

maliseerd worden en waar het thema überhaupt kan en mag aangekaart worden. Met andere woorden, het is aan de onderneming om een omgeving te scheppen waar ruimte is voor autonomie, verantwoordelijkheid, persoonlijke groei en positieve relaties. Anderzijds is het natuurlijk ook aan de werknemers zelf om actief te werken aan het eigen werkgeluk en dat van de collega's door actie en verantwoordelijkheid te nemen op die gebieden waar zij zelf invloed op hebben. Denk hierbij aan mindset, perceptie, engagement, communicatie.

#wistjedatje

Werktevredenheid wordt gezien als de basis voor werkgeluk. Hoewel werkgeluk minder makkelijk te meten is, bestaan er voor werktevredenheid verschillende tools om dit binnen de organisatie in kaart te brengen. Een internetsearch levert heel wat vragenlijsten en checklists op, die aangepast kunnen worden op maat van het bedrijf.

▲ n.v.d.r.

"Werken aan werkgeluk is het tegengif voor allerlei uitdagingen op het werk"

Waarom werken aan werkgeluk?

Werkgeluk is niet alleen aantrekkelijk en belangrijk voor het geluksgevoel van het individu. Er is ook wel degelijk een Return On Investment voor leidinggevenden en organisaties. Werken aan werkgeluk is het tegengif voor allerlei hedendaagse uitdagingen op de werkvloer, zoals absentisme, toxische stress en burn-out.

De cijfers in België zijn ondertussen alarmerend geworden: 64% van de werknemers ervaart stress op het werk (Securix), 72% vindt zijn job niet zinnig (AMS), 73% van de Belgische werknemers voelt zich niet geëngageerd en 17% is zo gedemotiveerd ►►

dat ze zelfs de organisatie (stiekem) tegenwerken (Gallup), 51% heeft regelmatig een negatief gevoel op het werk (Agilitas), 21% voelt zich moedeloos en 26% is verdrietig, angstig, kwaad of verontwaardigd op het werk (HIP-Consult),...

Er is dus werk aan de winkel! Werken aan werkgeluk gebeurt niet van vandaag op morgen. Het vraagt tijd, maar heeft niet per se nood aan een financiële input. De beperkte financiële investering wordt nog te vaak van tafel geveegd als een kostenpost. Onterecht, want werken aan werkgeluk gaat om een investering die een meetbare financiële return oplevert voor bedrijven die kiezen voor een duurzame aanpak.

"Gelukkige medewerkers maken minder fouten en worden minder vaak ziek"

Een greep uit het scala aan positieve effecten:

- Gelukkigere werknemers zorgen voor beter presterende teams met een betere verstandhouding, hechtere samenwerking, sterkere relaties met klanten en leveranciers;
- Werknemers die gelukkig zijn, zijn creatiever, productiever, efficiënter en meer geëngageerd;
- Gelukkige medewerkers zijn optimistischer, energieke, veerkrachtiger, maken minder fouten, hebben minder ongevallen en worden minder vaak ziek;
- Bedrijven die duurzaam werken aan werkgeluk rapporteren een lager verloop en lagere (langdurige) absentiemcijfers.

Sleutels voor werken aan werkgeluk aangevuld met concrete tips

Overtuigd van de positieve invloed van werken aan werkgeluk? Dan is het tijd voor de next step: werkgeluk toepassen in de praktijk! We geven je alvast 8 manieren waarmee je aan de slag kan gaan om meer werkgeluk te realiseren in jouw organisatie.

1. Check of de werktevredenheid oké is!

Maak werk van een stevige basis vooraleer je aan werkgeluk werkt. Eerst nagaan dus of werktevredenheid en welzijn op het werk onder controle zijn. Maak goede afspraken en zorg voor eerlijke en duidelijke verwachtingen over alle praktische aangelegenheden die het werk beïnvloeden, zoals de basisvoorwaarden, de jobinhoud, de praktische ondersteuning die wordt aangeboden, enz. Kijk ook eens kritisch naar de werkomgeving: hoe kan die aangepast worden zodat de werknemers zich goed in hun vel kunnen voelen? Werk je in landschapsbureaus? Durf dan ruimtes en mogelijkheden te creëren waar in rust kan worden gewerkt, maar waar collega's ook op een energieke en leuke manier kunnen samen-komen, zonder anderen te storen.



2. Creëer een positieve werksfeer en hartelijke collegiale contacten

Een bedrijf staat of valt met een goed team en hoe mensen met elkaar omgaan. Geef werknemers alle kansen en moedig leidinggevenden aan om een cultuur van optimisme en constructieve communicatie te onderhouden. Een concrete en snel toepasbare tip: start de eerstvolgende vergadering eens met het vieren van de successen. Nodig de aanwezigen uit om kort iets te vertellen over een mooi resultaat dat ze hebben helpen realiseren. Door heel kleine ingrepen kan je een bijzonder positieve impact uitoefenen op de werksfeer. Denk bijvoorbeeld aan het bewust begroeten van je collega's, eens even langslopen bij collega's om oprecht geïnteresseerd te polsen naar hun weekend of het opzetten van sportinitiatieven tijdens de middagpauze. Je hoeft natuurlijk niet met iedereen beste vrienden te worden, maar een basis van positieve respectvolle werkrelaties cultiveren, zorgt heel snel voor

een duidelijke return op het gevoel dat iemand bij zijn job heeft.

"Als je als leidinggevende wil sturen op werkgeluk, moet je uit je comfortzone treden"

3. Constructief leiderschap

Een van de belangrijkste redenen waarom mensen een bedrijf verlaten, is omwille van hun directe leidinggevende. Met aandacht voor een goede balans tussen coachend en sturend leidinggeven en voldoende ruimte voor appreciatie, empathie, vertrouwen en ondersteuning, zorg je voor een constructieve werkrelatie en help je mensen het beste uit zichzelf halen. Als je als leidinggevende wil sturen op werkgeluk, moet je vooral ook durven uit je comfortzone treden. Wat zou je er bijvoorbeeld van denken om de "pre-approval" aanpak te implementeren in je team? Met vertrouwen in je geëngageerd team als vertrekpunt geef je je medewerkers alle info die ze nodig hebben om hun job goed te kunnen uitoefenen. Binnen die context waarborg jij de goedkeuring van al hun voorstellen en ideeën nog voor ze geopperd zijn. Je zal het effect onmiddellijk ervaren want vertrouwen geeft vleugels!

4. Een positieve gezamenlijke mindset

Onderzoek wijst uit dat een bedrijfscultuur die vertrekt vanuit positiviteit beter presteert dan een machtsomgeving die start vanuit druk. Je kan de positiviteit in de organisatie bijvoorbeeld naar boven brengen door mensen te helpen denken vanuit een groei mindset. Werkgeluk is niet enkel het resultaat van externe factoren zoals appreciatie of beloning, maar steunt ook op de combinatie van hoe mensen denken en hoe gedrag en reacties worden bijgestuurd. Dat hierbij een positieve feedbackcultuur van levensbelang is, spreekt voor zich. Feedback kan je op verschillende manieren geven. Met de wetenschap dat wat je aandacht geeft, groeit, kan je maar beter aandacht besteden aan wat er goed loopt. Al te vaak spreken we (enkel) over wat er misloopt – we zijn immers allemaal slachtoffer van de "negativity bias", de kikker in ons

#wistjedatje

2019 is uitgeroepen tot jaar van de happiness.

▲ n.v.d.r.

reptielenbrein die lidop negatief kwaakt. Voor je het weet, ontstaat er onbewust een negatieve spiraal en die verspreidt zich vaak als een lopend vuurtje. Om de mindset collectief op positief te krijgen, zijn positieve injecties heel erg nodig. No time to waste dus! Een mooi startpunt kan een oprecht compliment zijn voor die fijne collega van jou. Probeer het maar eens uit.

"Een mooi startpunt kan een oprecht compliment zijn voor die fijne collega van je"

5. Aandacht voor welzijn op het werk

Omdat we zoveel van onze tijd op het werk spenderen, is het van belang om ook binnen de werkomgeving het welzijn van medewerkers te ondersteunen en werknemers aan te moedigen gezonde gewoontes voor zowel lichaam en geest te cultiveren. Welzijn op het werk kan informatie en hulpmiddelen rond ergonomie, beweging, voeding en gezondheid omvatten, maar speelt zich ook zeker af op het gebied van mentaal welzijn. In meer en meer bedrijven is er groeiende aandacht voor technieken om beter om te gaan met negatieve stress en ontstaan er initiatieven rond veerkracht zoals bijvoorbeeld mindfulness.

"Werken vanuit een bestaand talent zorgt voor betere prestaties"

6. Inzetten op talentmanagement

De mogelijkheid om nieuwe dingen te leren en zich voortdurend te kunnen ontwikkelen, zijn hot topics geworden op de arbeidsmarkt en maken vaak het verschil in employer branding.



Werken vanuit een bestaand talent zorgt voor meer efficiëntie en betere prestaties. Een aanwezig talent ondersteunen en verder ontwikkelen, zal altijd tot snellere resultaten leiden dan het proberen opbouwen van een competentie waar iemand geen echte aanwinst voor heeft. Medewerkers zijn ruwe diamanten, die (verborgen) talenten hebben die je kan laten schitteren. Aan de organisatie om te kiezen voor talentmanagement, namelijk de juiste persoon op de juiste plek te kunnen inzetten waar die het meest waardevol kan zijn.

7. Geef het engagement van werknemers alle kansen

Werkgeluk creëren is meer dan het klassieke schouderklopje geven. Bied medewerkers de verantwoordelijkheid, autonomie en vrijheid (waar ze zich comfortabel bij voelen) om zelf over dingen na te denken, de inhoud van het werk en de manier van uitvoering mee te bepalen. Wie autonoom beslissingen mag nemen en daar resultaat uit haalt, zal trots, engagement en bevlogenheid voelen. Stuk voor stuk zeer waardevolle componenten voor werkgeluk. En over dat schouderklopje gesproken: ook hier loont een positieve feedbackcultuur waarin iedereen vrij is om feedback te vragen, te geven én te ontvangen.

8. Happiness at work als bedrijfsmissie

Net zoals de missie, visie en waarden van een organisatie, mag het

"Het thema werkgeluk mag in het DNA van het bedrijf verankerd worden"

thema werkgeluk geïntegreerd en verankerd worden in het DNA van het bedrijf. Gelukkige werknemers in dienst hebben zal immers nooit contraproductief werken, integendeel. Nadenken wat werkgeluk voor jouw organisatie betekent, en er passende keuzes in maken, is dus de boodschap. Zingeving is immers belangrijk. Wie in een bedrijf weet dat hij een belangrijke schakel is in een groter geheel, vindt zijn werk zinnig, en zal zich meer betrokken voelen.

Conclusie

Bedrijven die op deze verschillende dimensies inzetten en zorgen voor een omgeving waar medewerkers plezier hebben in hun werk, het werk gezamenlijk met anderen kan verricht worden in een leuke sociale setting, en tevens zinnig en betekenisvol werk mogelijk is, zullen werknemers aantrekken die een hoge voldoening ervaren en met veel goesting goede resultaten neerzetten. Deze bedrijven maken nu en in de toekomst het verschil! The future belongs to the happy! ♦

Bronnen en externe links van dit artikel vind je terug op prebes.be/vn/204.