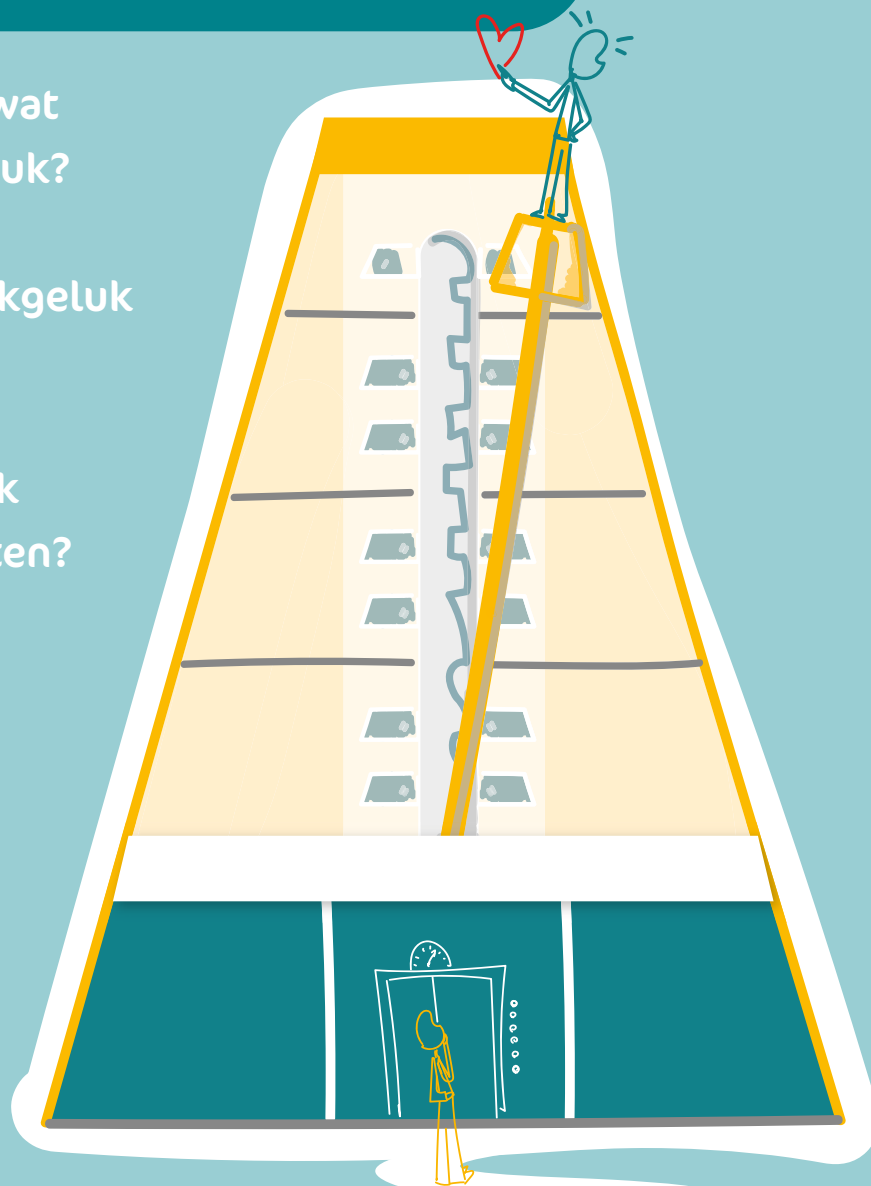


Werk maken van werkgeluk

Wat maakt en wat
kraakt werkgeluk?

Waarom is werkgeluk
belangrijk?

Waarmee kan ik
werkgeluk meten?



INHOUD

Werkgeluk werkt	4
De Acht van Werkgeluk	6
De Metronoom van Werkgeluk	8
Happifiers	10
Dishappifiers	19
Werk maken van Werkgeluk	22

VOORWOORD

Brout staat voor: bring out your best. En wij geloven dat organisaties pas het beste uit hun medewerkers kunnen halen als zij werkgelukkig zijn. Maar wat is werkgeluk eigenlijk? Hoe meet je werkgeluk en hoe versterk je werkgeluk? Waarom is het zo ontzettend belangrijk voor organisaties?

In dit makkelijk leesbare e-boekje vertellen we je meer over het fenomeen werkgeluk. We vertellen over acht factoren die werkgeluk vergroten en vier factoren die werkgeluk juist belemmeren. Daarnaast strooien we ook met een aantal ‘fun facts’. We willen je namelijk ook een beetje verrassen ;).

Veel leesplezier!



1

Werkgeluk wérkt!

Wat de wetenschap zegt over de effecten van werkgeluk.

We besteden veel van onze tijd aan werken. Het is daarom belangrijk dat die werkzame uren ons ook gelukkig maken. Verschillende onderzoeken laten zien dat werkgeluk een grote impact heeft op het welzijn, de creativiteit en de productiviteit van medewerkers. Bovendien worden organisaties met een hoog werkgeluk gekenmerkt door een aanzienlijk lager verloop. Alle reden dus om te werken aan werkgeluk. Wij van Brout ontwikkelden de metronoom van werkgeluk als praktische tool om inzicht te krijgen in het werkgeluk in de organisatie.



Welzijn en creativiteit

Werkgeluk hangt samen met een betere gezondheid en welzijn, creatievere en effectievere probleemoplossing, meer productiviteit en innovatie en een snellere loopbaanontwikkeling.

Toewijding

Gelukkige medewerkers zijn authentieker, meer betrokken en gedreven en meer bereid om bij te dragen dan louter wat er in hun functieomschrijving staat. Ze vinden ook meer betekenis in hun werk en gaan vaker helemaal op in hun werk.

Veerkracht

Gelukkige medewerkers zijn bij tegenslagen beter in staat om het grotere geheel te zien. Hierdoor zijn ze minder gestrest, kunnen ze conflicten beter oplossen en kunnen ze beter herstellen van werkbelasting.

Betrokkenheid

Gelukkige medewerkers worden door anderen beoordeeld als sympathieker en betrouwbaarder. Ze krijgen meer respect en zijn effectievere leiders.

Verbinding

Gelukkige medewerkers zijn behulpzamer en geven collega's meer steun in moeilijke tijden.



Stabiliteit

Organisaties die aandacht besteden aan gelukkig werken, rapporteren minder personeelsverloop, lagere zorgkosten, minder fouten en ongevallen, meer efficiëntie, grotere aandeelhouderswaarde en een sneller herstel na ongunstige gebeurtenissen.

Snelle groei

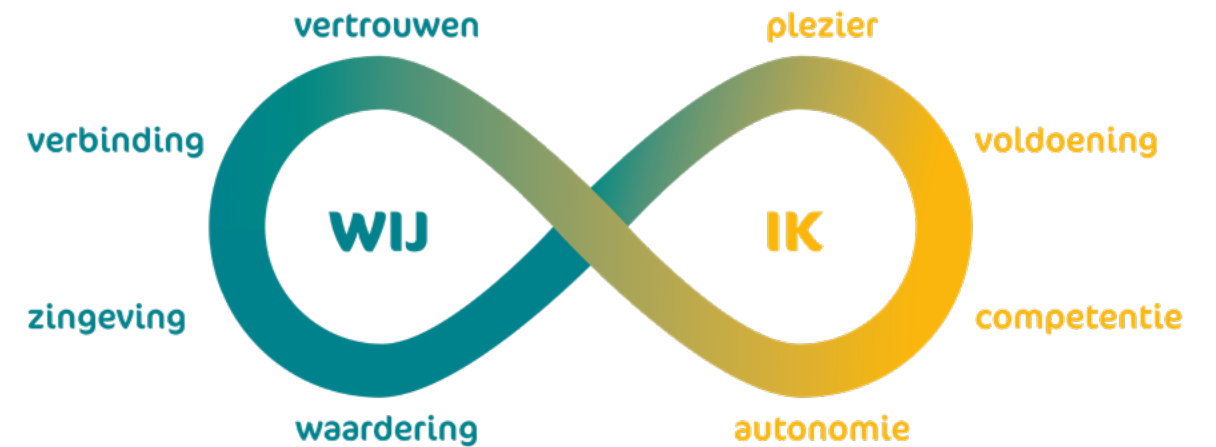
Gelukkige organisaties' hebben loyalere klanten en groeien sneller dankzij mond-tot-mondreclame.

2

De acht van werkgeluk

Arie-Pieter Veldhoen – een van de grondleggers van Werkgeluk en tevens oprichter van De MonitorGroep heeft de kern van werkgeluk de afgelopen jaren uitgebreid onderzocht. De 8 van Werkgeluk is een praktisch toepasbaar model dat wij bij Brout ook veel gebruiken om werkgeluk binnen organisaties in kaart te brengen.

Het model onderscheidt twee groepen: de ik-kant en de wij-kant. Plezier, voldoening, competentie en autonomie zijn factoren die je als medewerker zelf kunt beïnvloeden. Voor de andere factoren (vertrouwen, verbinding, zingeving en waardering) ben je meer afhankelijk van de organisatie en je collega's. Dit is de wij-kant van het model.



Figuur 1: de 8 van Werkgeluk van de MonitorGroep

3

De metronoom van werkgeluk

De Metronoom van Werkgeluk is een meetinstrument dat 12 factoren meet die invloed hebben op het werkgeluk van de medewerkers in jouw organisatie. We onderscheiden acht happifiers (factoren die een positieve werking hebben op het werkgeluk) en vier dishappifiers (factoren die je niet werkgelukkiger maken als het goed geregeld is maar die je wel degelijk werkongelukkiger maken als het niet goed geregeld is). Volg je het nog?

Werkgeluk meten? Weet waar je aan begint...

Een directeur vertelde het volgende toen hij op het punt stond om aan de slag te gaan met Werkgeluk in zijn organisatie:

“Het voelde eigenlijk net zo ongemakkelijk als toen ik een afspraak had bij een specialist om mijn lichaam door te lichten. Er kan zomaar iets boven komen drijven wat ik eigenlijk liever niet zou willen horen. En ja, als je de test doet, dan is het er. En dan moet je er ook echt wat mee!”



Dit roept natuurlijk de vraag op:

Is jouw wil om positieve verandering te brengen groter dan jouw angst voor wat er boven komt drijven?!

Denk daar goed over na voordat je besluit om de Metronoom van Werkgeluk in te zetten in je eigen organisatie!

4

HAPPIFIERS

De term happifier is bedacht door de MonitorGroep en staat voor een factor dat een positieve correlatie heeft met werkgeluk. Met andere woorden: Een verbetering van een specifieke happifier in je organisatie leidt naar alle waarschijnlijkheid ook tot een verbetering van het werkgeluk.

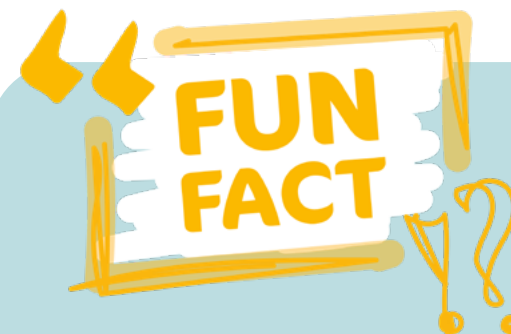
De 8 happifiers in het model: de 8 van werkgeluk staan ook centraal in de Metronoom van Werkgeluk.

We vertellen je graag meer over deze happifiers en hoe je ze kunt meten.

Plezier

Plezier is het fundament van werkgeluk. Onder werkenden in Nederland is het cijfer voor plezier het meest bepalend voor het totale werkgeluk (correlatie: 0,89). Het is daarom niet zo vreemd dat de woorden plezier en geluk vaak door elkaar worden gebruikt.

De beoordeling van werkplezier gaat vaak om de combinatie van de inhoud van het werk en de sfeer op de werkvloer. Mensen willen leuk werk met leuke mensen.



Medewerkers die vinden dat er voldoende wordt gelachen op de werkvloer ervaren aanmerkelijk **meer werkplezier dan de rest.**

7,6

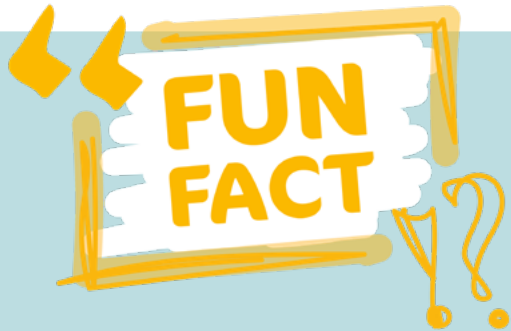
6,2

Stellingen bij dit thema:

- De sfeer op de werkvloer is positief.
- Ik werk met leuke collega's.
- Er wordt voldoende gelachen tijdens het werk.
- Ik heb plezier in mijn werk.
- Ik ga met plezier naar mijn werk.
- Ik ervaar dat mijn inzet wordt gewaardeerd.
- Ik krijg voldoende erkenning voor wat ik doe.

Voldoening

Voldoening gaat over de beleving van je eigen prestaties: dat je 'lekker' hebt gewerkt, goede resultaten behaalt of iets toevoegt. Bij voldoening is het effect van je eigen inzet niet zo groot. Het gaat meer om een gevoel over het resultaat dan om de ervaring dat je veel hebt gedaan.



Als je vraagt wat een goede werkdag bepaalt, dan zegt 62 procent van de medewerkers 'meer plezier met collega's en 50 procent 'meer gedaan krijgen en meer energie op het werk'.

50%

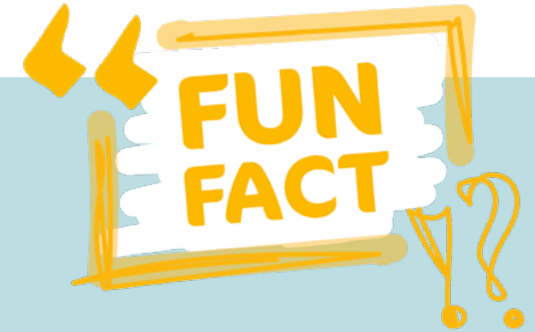
62%

Stellingen bij dit thema:

- Ik krijg energie van mijn werk.
- Ik heb vaak het gevoel dat ik 'lekker bezig' ben geweest.
- Ik heb veel 'slechte dagen' op mijn werk.
- Ik haal mijn targets altijd.
- Ik ga met een goed gevoel naar huis.
- Ik heb het gevoel dat ik echt iets toevoeg aan mijn team of organisatie.

Competentie

Bij competentie hebben we het over persoonlijke ontwikkeling. Dat heeft te maken met werk doen waarin jouw kennis en vaardigheden voldoende worden benut. Eén van de belangrijkste redenen waarom medewerkers de organisatie verlaten, is een gebrek aan (door)groeimogelijkheden. Mensen de kans bieden en stimuleren om te groeien is dus essentieel voor het behoud van personeel. Ook de cultuur in de organisatie speelt hierbij een belangrijke rol. Krijgen medewerkers de kans om te leren van fouten of is er een afrekencultuur?



Leidinggevendenden hebben een belangrijke verantwoordelijkheid in de persoonlijke ontwikkeling van medewerkers. Toch geeft 19% van de werkenden aan dat zij hierin onvoldoende worden begeleid.

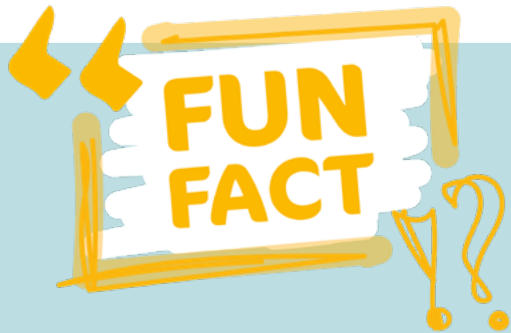
19%

Stellingen bij dit thema:

- Mijn talenten worden voldoende benut.
- Er zijn voldoende trainings- en opleidingsmogelijkheden.
- Mijn leidinggevende begeleidt mij voldoende bij mijn persoonlijke ontwikkeling.
- Ik blijf me ontwikkelen in mijn vak.
- Ik krijg de kans om te leren van fouten.
- Ik heb voldoende doorgroeimogelijkheden.

Autonomie

Autonomie gaat over zelfstandigheid en de vrijheid om je werk op je eigen manier en in jouw tempo te kunnen doen. Zelfs kinderen willen dingen al heel jong ‘zelf doen’. Autonomie is een basisbehoefte en heeft daardoor ook een sterk verband met het werkgeluk. In feite gaat autonomie over het gevoel dat je serieus wordt genomen in je werk en dat je professionaliteit wordt erkend.



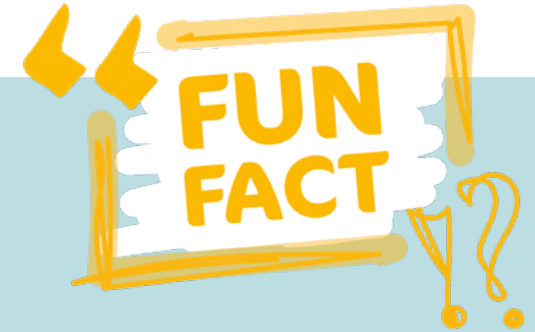
De stelling ‘Er wordt naar mij geluisterd’ blijkt bijna altijd **het meest bepalend** voor de cijfers voor tevredenheid en werkgeluk.

Stellingen bij dit thema:

- Ik kan zelf beslissen over de manier waarop ik mijn werk doe.
- Ik kan zelf mijn werktempo bepalen.
- Ik kan zelf mijn werktijden bepalen.
- Er wordt naar mij geluisterd.
- Mijn professionaliteit wordt erkend.

Vertrouwen

Vertrouwen krijg je van anderen. Het is bijvoorbeeld fijn als je manager je vertrouwt en niet alles wat je doet controleert. In een cultuur met veel vertrouwen, floreert het werkgeluk. Maar, let op: vertrouwen komt te voet en gaat te paard! Het duurt lang om op te bouwen en kan na een paar verkeerde beslissingen snel verdwijnen.



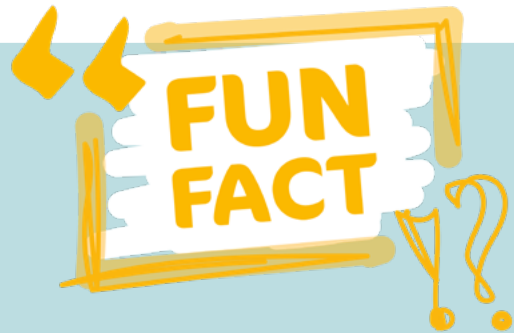
Op basis van meta-analyse van medewerkers-onderzoeken in **128 organisaties** blijkt vertrouwen door alle organisaties heen van wezenlijk belang voor werkgeluk.

Stellingen bij dit thema:

- Ik kan mezelf zijn
- Ik voel me vrij om mijn mening te geven.
- Mijn leidinggevende heeft vertrouwen in mij.
- Mijn directe collega's hebben vertrouwen in mij.
- Ik heb vertrouwen in het management.
- Ik heb vertrouwen in mijn directe collega's.
- Ik voel me veilig op de werkvloer.

Verbinding

Mensen zijn groepsdieren en werk is een groepsproces. In het algemeen willen we ons verbinden aan een organisatie, aan de mensen in die organisatie (we maken er zelfs vrienden!) en aan de missie of waarden van de organisatie. Verbinding is daarom een belangrijk onderdeel van werkgeluk. Verbinding ontstaat als mensen zich veilig voelen, durven te zeggen wat ze denken en als ze persoonlijke dingen (kunnen) delen met collega's.



De meest **productieve teams** scoren relatief **hoger** op de vraag 'Ik heb een goede vriend op mijn werk'.

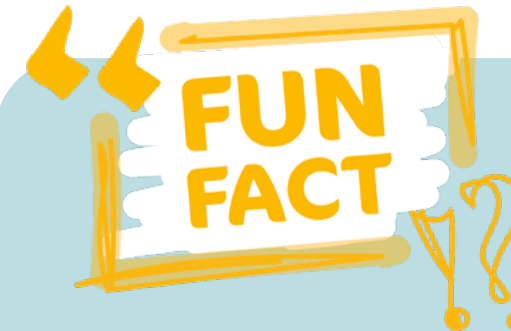
Stellingen bij dit thema:

- Ik voel me verbonden met de organisatie.
- Ik voel me verbonden met mijn collega's.
- Ik voel me verbonden aan de missie of waarden van de organisatie.
- Ik bespreek weleens privézaken met collega's.
- Ik spreek mijn collega's weleens buiten werktijd.
- Ik word voldoende geïnformeerd over belangrijke ontwikkelingen in de organisatie.

Zingeving

In recent onderzoek door Gallup naar levensgeluk kwam het hebben van 'zinnig werk' op de eerste plaats. Zelfs boven familie! Zingeving hoeft niet iets heel groots of allesbepalends te zijn, maar een basisgevoel voor werkgeluk is dat je werk relevant is.

Een verklaring hiervoor is dat mensen zich steeds bewuster worden van het belang van werk en de identiteit die ze eraan ontleiden.



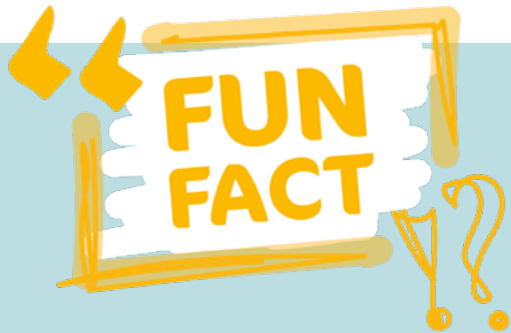
Slechts **55 procent** van de werkende Nederlanders vindt dat successen voldoende **met elkaar** worden gevierd.

Stellingen bij dit thema:

- Mijn werk draagt bij aan iets moois, goeds of belangrijks.
- Ik draag bij aan het realiseren van de organisatiedoelen.
- Mijn werk draagt bij aan wie ik ben als persoon.
- Successen worden voldoende met elkaar gevierd op de werkvloer.

Waardering

Waardering heeft een groot effect op het werkgeluk. Het staat in de top 3 van momenten met het hoogste werkgeluk en de factoren die daarbij een rol spelen. Iedereen krijgt graag een compliment over zijn of haar werk of over resultaten die zijn behaald. Of het nu gaat om een tevreden klant of dat die waardering komt van je leidinggevende.



In Nederland geven we niet overdreven veel complimenten, **slechts 53%** van de medewerkers geeft aan dat ze vaak genoeg horen of ze hun werk goed doen.

Stellingen bij dit thema:

- Mijn inzet wordt voldoende gewaardeerd.
- Ik heb in de afgelopen zeven dagen erkenning gekregen voor iets wat ik goed had gedaan.
- Ik krijg voldoende complimenten van mijn leidinggevende.
- Ik krijg voldoende complimenten van directe collega's.

5

DISHAPPIFIERS

Een dishappifier, wat is dat?

Graag leggen we het uit aan de hand van een voorbeeld. Stel je eens voor: je gaat op vakantie en na een lange vermoeiende reis kom je eindelijk aan bij je hotel. Heerlijk, de vakantie is nu écht begonnen! Maar wat doe je (meestal) als je ein-de-lijk op je hotelkamer bent na een lange reis? Juist, even naar het toilet. Terwijl je op de wc ploft, kom je tot de ontdekking dat er geen WC-papier is. De meeste mensen worden daar niet heel gelukkig van als ze tot die ontdekking komen.

Het ontbrekende WC-rolletje is een typisch voorbeeld van een dishappifier.

Een dishappifier kan je ontzettend ongelukkig maken als het niet goed geregeld is. Echter, het vervelende is dat een dishappifier je ook niet gelukkiger als het wél geregeld is.

Binnen de context van werkgeluk, onderscheiden we vier dishappifiers. Je leest er meer over op de volgende pagina's.



Werkdruk

Behalve voor het woord 'tevreden', is het woord 'te' nooit goed nieuws. Dat geldt ook voor een te **hoge of te lage werkdruk**. Een optimale werkdruk maakt mensen niet werkgelukkiger, terwijl een te lage werkdruk of een te hoge werkdruk een grote **negatieve impact** kan hebben op het werkgeluk in je organisatie.

De top drie oorzaken voor werkdruk is:

- 1) er zijn te weinig collega's beschikbaar (organisatorisch)
- 2) Ik ga voor de hoogste kwaliteit (persoonlijk)
- 3) Ik zeg niet snel 'nee' (persoonlijk).

Communicatie

Mensen in organisaties zullen niet zo snel zeggen: omdat de communicatie bij ons zo goed is, ben ik gelukkig in mijn werk. Toch worden we er wel doodongelukkig van als het ontbreekt aan **heldere communicatie**.

Het is geen toeval dat Nederlandse organisaties de communicatie aanwijzen als belangrijkste verbeterpunt.

Werkomgeving

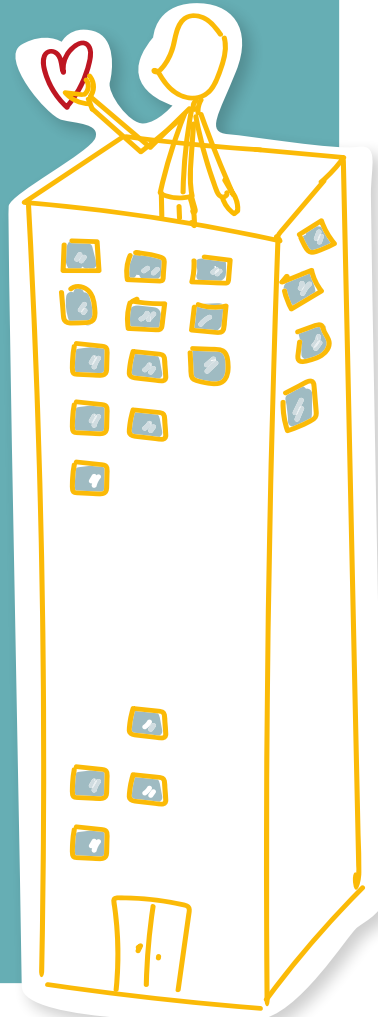
De vierde dishappifier is de werkomgeving. Je kunt je baan nog zo fantastisch vinden, maar als je door je werkomgeving **niet optimaal** kunt **functioneren**, dan word je daar heel ongelukkig van. Denk bijvoorbeeld aan die overvolle kantoorruimten of een te trage computer. Het kan een behoorlijk nare bijmaak geven aan een leuk project.

Cultuur

Veel culturele aspecten in een organisatie hebben juist een positief effect op werkgeluk. Toch zijn er ook een **paar remmende krachten**. Denk bijvoorbeeld aan professionaliteit, klachtgerichtheid, innovatie, transparantie en snelheid van besluitvorming. Als het goed zit, hoor je er niemand over. Ontbreekt het eraan? Dan is het een doorn in het oog.

6

WERK MAKEN VAN WERKGELUK



We hopen dat dit e-boekje heeft bijgedragen aan jouw overtuiging over het belang van Werkgeluk in organisaties.

Beleid op Werkgeluk hoeft niet te betekenen dat je heel veel budget moet vrijmaken voor langdurige trajecten. Er zijn tal van kleine stappen die je zelf kunt nemen om verschil te maken voor jou en je collega's.

Onderschat niet de impact van kleine stapjes en daag jezelf uit om creatief te zijn in het bespreekbaar maken van werkgeluk in je team en/of organisatie.

Wil je meer weten over hoe wij werken aan het vergroten van Werkgeluk voor onze opdrachtgevers? Of zou je eens willen sparren over wat wij voor jouw organisatie kunnen betekenen?

Aarzel dan niet om contact met ons op te nemen. We nodigen je graag uit bij ons House of Brout in Maarssen voor koffie. En een online kennismaking kan natuurlijk ook!

Dus... maak jij werk van werkgeluk?

Tot snel dan bij Brout!



Brout laat jou, je team en je organisatie groeien.

Alles begint met bewustwording. Van wat er al is. En wat er (nog) niet is. Dáár gaan we mee aan de slag.

Brouteers zijn professionals met een rebels randje en altijd op zoek naar goud. They bring out your best for the world. Ze houden je een spiegel voor. Altijd vanuit liefde en respect. Niet oordelend, soms wel confronterend. Ze durven te doen. Ze stellen zichzelf kwetsbaar op en nodigen jou uit hetzelfde te doen.

Wij doen niet aan trucjes of ingewikkelde methodes. In plaats van dat we iets toevoegen, trekken we het eruit. We houden het luchtig waar het kan en confronteren waar nodig.

Zodat mensen, teams en organisaties het beste uit zichzelf halen en dat leidt tot meer werkgeluk!