

TROUW

Zo word je gelukkig op de werkvloer



Beeld Suzan Hijink

Werkgeluk, het is o zo belangrijk. Maar hoe zorg je ervoor? Het 'Handboek werkgeluk' legt het uit. Hierin delen meer dan twintig experts hun visie.

Ingrid Weel 25 juli 2020, 14:11

Leidinggevendenden kunnen het werkgeluk van mensen maken of breken. Dat is wel duidelijk na meer dan driehonderd pagina's met visies van meer dan twintig deskundigen in het 'Handboek Werkgeluk'. De managers zijn degenen die moeten toezien op die paar basisbehoeftes van het personeel: autonomie, verbinding en welzijn.

“Er moet ruimte zijn om zelfstandig keuzes te maken en het werk op een eigen manier en tempo te doen”, schrijven de psychologen Erwin Klappe, Ad Bergsma en Onno Hamburger in de inleiding van het boek. “Dat is een belangrijk aspect van werk. Of eigenlijk van het leven: kleine kinderen zeggen al heel jong ‘zelf doen’.”

Gebrek aan autonomie

Uit onderzoeken blijkt dat bijna de helft van werkend Nederland een gebrek aan autonomie ervaart. Daar moet verandering in komen, menen de auteurs. Autonomie gaat over de vrijheid die personeelsleden krijgen en daarmee het gevoel dat ze als werknemer serieus worden genomen. Het is een erkenning van hun professionaliteit. Deels kunnen mensen dat afdwingen door bijvoorbeeld dingen die ze leuk vinden naar zich toe te trekken of erom te vragen. Maar het is ook fijn als de werkgever zijn mensen laat meedenken en meebepalen.

Máár, waarschuwen vele andere auteurs in het boek, ze moeten daar niet in doorschieten. Met te veel autonomie en zeggenschap voor de werknemers – neem bijvoorbeeld de zelfsturende teams – kan er een gebrek aan structuur ontstaan waardoor niemand meer goed weet wie waarvoor verantwoordelijk is. Daarom moeten er ook eisen worden gesteld aan werkprestaties en moet worden vastgelegd wat goed gaat en beter kan.

Niet iedereen denkt er zo over. Adviseur Jaap Peters heeft een broertje dood aan het vastleggen van prestatieafspraken. “Organisaties die hun

mensen beschouwen als *human resources* – menselijk gereedschap – proberen grip te krijgen op de medewerkers door het hoe en wat te definiëren. Dat werkt niet alleen averechts, maar draagt ook niet bij aan hun werkgeluk. Vertrouw op hun persoonlijke vakmanschap”, oordeelt Peters.

Geef vakmanschap de ruimte

Geef dat vakmanschap de ruimte. Organisatiewetenschapper Cristel van de Ven schrijft: “Echt gelukkig worden we van tijd: een werksituatie waarin er genoeg tijd is voor de dingen die je wilt doen. Tijd maakt medewerkers ook creatiever. Bij Philips had je vroeger de proefjesmiddag op vrijdag. Dan mochten researchmedewerkers ‘vrij spelen’. Vele ontdekkingen zijn hieruit voortgekomen.”

Van de Ven: “In gesprekken met organisaties over het welbevinden van medewerkers merk ik dat hr-professionals vaak worstelen met deze geluksdoelen. Ze lijken tegenstrijdig met de focus van veel directies op efficiency. ‘Lummeltijd inlassen? Dat krijg ik er hier nooit door’, verzuchtte een hr-adviseur een keer tijdens een workshop.”

Een andere bron van werkgeluk is algemeen welzijn: gezelligheid op de werkvloer. Het is helemaal fijn als er een paar collega’s zijn met wie je persoonlijke dingen kunt delen. En werk moet uitdagend zijn. Mensen willen kunnen groeien in hun vak, of zich persoonlijk ontwikkelen. De leidinggevende moet hierbij helpen of dat stimuleren. Dat gebeurt nog onvoldoende.

Om dit alles te bereiken is het van groot belang dat leidinggevendenden met hun medewerkers praten, vertellen vrijwel alle deskundigen in het boek. Managers of chefs moeten vragen wat de werknemers belangrijk vinden, wat hun drijfveren zijn en wat ze stom vinden. Daar moeten ze dan ook

rekening mee houden. Dat kunnen kleine dingen zijn. Als een medewerker later wil beginnen dan zijn collega's omdat hij eerst zijn kinderen naar school wil brengen, komt het het werkgeluk enorm ten goede als de afdelingschef daarmee instemt.

Een laag geluksgevoel

Autonomie dus, en tijd, en gezelligheid, maar hoe zit het met werkdruk? Dat is volgens psycholoog Arie Pieter Veldhoen een van de belangrijkste oorzaken van een laag geluksgevoel. Dat geldt zowel voor een te lage werkdruk (saai) als voor een te hoge (stress). Werknemers die hoge werkdruk ervaren maar daar geen last van hebben, geven het hoogste cijfer voor hun werkgeluk.

Maar, waarschuwt Veldhoen, op de top van het werkgeluk is het ravijn dichtbij. Want als een werknemer last krijgt van die hoge werkdruk, keldert het werkgeluk. Pas dus op. Uiteraard zijn ook basale zaken als baanzekerheid en salaris voorwaarden voor geluk. Maar meer geld maakt niet direct gelukkiger.

Als er een groot gevoel van werkgeluk is, leidt dat tot meer geluk. Dan is er een werksfeer waarin mensen hulp durven vragen, kritisch zijn en fouten mogen toegeven. Dat leidt weer tot betere prestaties. En: dan stijgt ook het werkgeluk van de baas. Wel jammer, zeggen de auteurs, dat veel werkgevers maar blijven sturen op het behalen van doelen. Stuur op geluk, dan krijgen werknemers veel meer voor elkaar.

Tips voor werknemers voor geluksgewoontes:

- Fijne werkmomenten opschrijven en/of met anderen delen.
- Dagelijks vijf aardige dingen doen voor collega's.
- Elke avond drie dingen noteren waar je dankbaar voor bent/blij van werd.
- Oogcontact maken met iedereen die je binnen een straal van 3 meter op

de werkvloer tegenkomt.

- Gebruikmaken van je sterke punten in je werk.
- Saaie en uitdagende taken afwisselen.
- Iedere week met minimaal twee nieuwe mensen op het werk een praatje maken.
- Maximaal twee keer per dag mails lezen en beantwoorden.
- Na het avondeten niet meer mailen, whatsappen enzovoort.

'Handboek werkgeluk', Boom Uitgevers, 352 bladzijden