

‘Aandacht is de eerste stap naar werkgeluk’

Werkgeluk laat zich niet van boven opleggen. Maar wie bereid is het gesprek aan te gaan met medewerkers, kan flinke resultaten boeken, zegt werkgelukdeskundige Krista de Wolff. “Om met geluk bezig te zijn, moet je weten waar iemand gelukkig van wordt.”

Tekst Nicole Weidema **Beeld** Fotobureau Dijkstra

Het is volgens Krista de Wolff voor veel mensen nog niet zo makkelijk om werkgeluk te definiëren. Geluk is immers uiteindelijk toch een persoonlijk gevoel. “Als ik spreek voor mij persoonlijk, dan ervaar ik werkgeluk op het moment dat ik autonoom kan handelen en mijn werk kan inrichten en uitvoeren zoals ik dat wil. Zonder dat ik daar concessies voor hoeft te doen.”

WERKEN ZONDER CONCESSIONS TE DOEN, KLINT ALS EEN UTOPIE. IS WERKGELUK EEN LUXEPRODUCT DAT MAAR VOOR ENKELEN IS WEGGELEGD?

“Het is wel haalbaar. Twee jaar geleden zou ik nog hebben gedacht dat als je in een organisatie werkt dat je dan concessies moet doen. Maar dat hoeft niet. Op het moment dat ik heel goed weet waar ik voor sta, kan ik dat ook overbrengen. Het kan zijn dat je nader tot elkaar moet komen, maar ik hoeft niet iets van mezelf achter te laten.”

“Werkgeluk kun je verdelen in drie verschillende aspecten: plezier, voldoening en zingeving. Met plezier bedoelen we contact met collega's. Voel je je op

je gemak op je werk, kun je jezelf zijn en voel je je veilig genoeg om dingen aan te kaarten? Voldoening bekijken we op van-dag-tot-dagbasis. Heb je aan het eind van de dag een voldaan gevoel? Heb je het idee dat je resultaten hebt behaald? En heb je ook nog energie over om andere dingen te ondernemen? Zingeving betekent dat je het gevoel hebt dat je met je werk bijdraagt aan iets dat groter is dan jezelf. Bijvoorbeeld doordat je heel erg verbonden voelt met de missie van de organisatie of doordat je zelf een heel sterke innerlijke drive hebt om iets bij te dragen. Dat kan op elk niveau in de organisatie. Maar het blijft heel persoonlijk. Mensen die hetzelfde beroep doen, kunnen op die drie factoren heel anders scoren. Het ligt er maar aan waar je je geluk uithaalt en wat belangrijk voor je is.”

HOE KAN JE IETS DAT ZO PERSOONLIJK IS ALS GELUK STIMULEREN?

“Door het gesprek erover aan te gaan. Je ziet dat op het moment dat organisaties aandacht besteden aan werkgeluk, dit al een heel positief effect heeft. Dat is al een heel grote stap. Veel organisaties proberen van bovenaf maatregelen op te leggen en te implementeren. Er zijn praktijkvoorbeel-





» den waarbij organisaties het op die manier probeerden, maar gedurende het traject merkten: dit werkt niet. Dat vraagt om een *change of plans*. HR moet faciliteren dat leidinggevenden met de medewerkers in gesprek gaan en vragen: ‘Waar word jij nu gelukkig van? Waar voel je je goed bij? Wat heb jij nodig?’ Dan kun je dingen in de organisatie veranderen.”

BETEKENT DAT VOLGENS U DAT WERKGELUK ZICH NIET LAAT VANGEN IN BELEID?

“Je kunt het wel op de agenda zetten. Juist wel, want dan blijft het een onderwerp dat aandacht blijft krijgen. Maar om met geluk bezig te zijn, moet je wel weten waar iemand gelukkig van wordt. Er zijn wel overeenkomsten aan te wijzen in leeftijdsgroepen en beroepsgroepen. Veel jongere mensen hebben behoefte aan ontwikkelingsmogelijkheden. Terwijl mensen met een jong gezin vaker behoefte hebben aan flexibiliteit en de mogelijkheid om thuis te werken.”

MAAKT GELD GELUKKIG?

“Tot op zekere hoogte. Geld maakt ongelukkig als je onder de armoedegrens leeft. Dan ervaar je continu stress. Maar er is in Amerika onderzoek gedaan waaruit blijkt dat het geluk niet toeneemt boven de salarisgrens van zeventigduizend dollar. En van de allerrijkste mensen zegt een derde dat het hebben van heel geld vooral zorgen met zich meebrengt.”

ER IS OP HET MOMENT VEEL AANDACHT VOOR EMPLOYEE EXPERIENCE EN WERKGELUK. ZIET U DAAR OOK RESULTAAT VAN?

“Als je meelift op het buzzword en denkt ‘We fixen dit wel even’, dan loop je er toch tegenaan dat het niet oprecht is. Dat zie je direct terug wanneer je gaat me-

ten of je interventies effectief zijn. Dan zie je dat het niet werkt en dat je toch met zijn allen met elkaar in gesprek moet gaan om te kijken waar mensen echt gelukkig van worden.”

“Ik raad iedereen aan om te beginnen met een nulmeting voor werkgeluk. Dat is iets anders dan het meten van medewerkerstevredenheid. Wat er met medewerkerstevredenheidsonderzoeken wordt gemeten zijn factoren die buiten je om gaan: je werkomstandigheden, je werkplek, je arbeidsvoorwaarden, je leidinggevende. Je geeft heel veel oordeel over dingen buiten je. Terwijl werkgeluk gaat over het gevoel dat je zelf hebt op je werk. Medewerkerstevredenheidsonderzoek wordt meestal ook maar een keer per jaar gedaan en daar komt dan onwijs veel uit. Een nadeel is dat er voor medewerkers vaak niet duidelijk is wat er nou mee gedaan wordt. Wat op zichzelf weer kan leiden tot ontevredenheid.”

“Als je werkgeluk meet, kun je mensen gewoon vragen: ‘Hoe gelukkig ben je nu?’ Maar er zijn verschillende gevalideerde meetmethoden die je hiervoor kunt gebruiken. Een goede tool is de online *survey* van 2daysmood. Via een app krijgen medewerkers dagelijks vier vragen die gaan over een thema waarmee de organisatie op dat moment bezig is. Je kunt op een live dashboard zien hoe het met het werkgeluk in de organisatie staat en of de interventies werken.”

IEDEREEN WIL GRAAG GELUKKIG ZIJN, MAAR WAAROM ZOU EEN WERKGEVER ZICH DAAR-MEE BEZIG MOETEN HOUDEN?

“Werkgeluk draagt bij aan positieve bedrijfsresultaten. Dat kun je gewoon in cijfers uitdrukken. Uit onder-

KRISTA DE WOLFF (35)

FUNCTIE: Werkgelukdeskundige en communicatiespecialist

OPLEIDING: Communicatiewetenschappen. Opleiding Het Rendement van Geluk aan de Erasmus Universiteit. Opleiding Gelukkig Werken bij Onno Hamburger.

ACHTERGROND: Sinds 2016 specialiseert De Wolff zich in werkgeluk en leert zij organisaties en professionals om hierin te investeren. De Wolff was een van de eersten in Nederland die zich werkgelukdeskundige noemde. Nu wordt werkgelukdeskundige gezien als een van de beroepen met toekomst op de Nederlandse arbeidsmarkt.



zoek is gebleken dat mensen die gelukkig zijn 31 procent productiever zijn en 30 procent meer verkopen. Als we het over artsen hebben, dan is bewezen dat zij 19 procent sneller zijn in het stellen van een accurate diagnose op het moment dat zij positief gestemd zijn. Het is eigenlijk *common sense*. Want we weten allemaal dat als je lekker aan het werk bent en je voelt je ergens prettig, dat je dan beter presteert. Dus de baas die denkt: 'Het zal mij een worst wezen of mensen gelukkig zijn of niet', ook die weet dat hij beter presteert als hij gelukkig is. En dat dat voor iedereen geldt."

"Mensen die gelukkig zijn, zijn ook succesvoller in het bedenken van creatieve oplossingen. Dus het kan bijdragen aan de innovatiekracht van het bedrijf. Werkgeluk zorgt voor een goede sfeer, waardoor medewerkers minder snel vertrekken en je aantrekkelijker wordt voor nieuwe medewerkers. Dat is momenteel natuurlijk ook een belangrijk onderwerp."

"Gelukkige mensen zijn ook gezonder. Wie heel erg onder druk staat en langdurig stress heeft, kan heel veel gezondheidsklachten krijgen en uiteindelijk burn-out raken. Dat wil je als werkgever voorkomen. Het geldt dat je kwijt bent om een medewerker met een burn-out te laten re-integreren, kun je als werkgever beter investeren in interventies die bijdragen aan een goede werksfeer zodat burn-out niet voorkomt."

WELKE VERANTWOORDELIJKHEID HEEFT DE WERKNEMER ZELF VOOR ZIJN OF HAAR EIGEN GELUK?

"Mijn overtuiging is dat eigen leiderschap het allerbelangrijkste is. Je moet jezelf verantwoordelijk stellen voor hoe jij je voelt. Ook als je in een baan zit waarin je je niet gelukkig voelt, heb je altijd een keuze: blijven of

'Ook in een baan waarin je je niet gelukkig voelt, heb je een keuze: blijven of gaan'

weggaan. Je kunt kijken wat jij kunt doen om de situatie te veranderen, bijvoorbeeld door het gesprek aan te gaan of op een andere manier naar dingen te kijken."

"Als je de verantwoordelijkheid bij jezelf houdt, hou je de regie. En als je dat doet in situaties die niet fijn zijn, doe je dat ook in situaties die wel positief zijn. Dan reken je jezelf ook het succes toe. Dat draagt heel erg bij aan je zelfinzicht en je zelfvertrouwen."

WELKE ROL ZIET U WEGGELEGD VOOR HR IN HET STREVEN NAAR WERKGELUK?

"HR kan het bestuur beïnvloeden om dit onderwerp serieus te nemen. En HR kan helpen bij het opzetten van pilots. Mijn advies is altijd: omarm het onderwerp. Dan is het ook heel leuk om je daar expert in te maken. Verdiep je in het onderwerp, onderzoek de theorieën achter het idee over werkgeluk. Er zijn genoeg cijfers voor een goede businesscase. Ruut Veenhoven aan de Erasmus Universiteit doet al twintig jaar onderzoek naar geluk. In Amerika is een onderzoek dat al tachtig jaar loopt. Het is niet moeilijk om goed beslagen ten ijs te komen."

"Zoek vervolgens bondgenoten in de organisatie die daar ook iets mee willen. Het hoeft niet gelijk heel groot te zijn. Dit is zo'n positief onderwerp, ook als je klein begint, werkt werkgeluk heel besmettelijk."