

Duurzame inzetbaarheid  
**Werkgeluk**

# De 6 voorwaarden voor werkgeluk

*Gelukkige medewerkers maken uw organisatie sterk!*



*Gelukkige medewerkers maken uw organisatie sterk!*

# De 6 voorwaarden voor werkgeluk



Werk is belangrijk. Om meerdere redenen: waardering, inkomen, structuur... Én geluk. Maar wat is werkgeluk precies? Wat draagt er aan bij? En is het te beïnvloeden? Jazeker. Dit zijn de zes randvoorwaarden.

We brengen een aanzienlijk deel van ons leven op het werk door. Soms zien we onze collega's vaker dan het thuisfront. Werk zorgt voor stabiliteit, voor inkomen, vaak voor voldoening. Maar brengt het ons ook geluk? Onderzoek van TNO en CBS wijst uit dat nog geen zestig procent van de medewerkers in Nederland 'tevreden' is met hun werk. Slechts achttien procent is 'zeer tevreden'. "Werkgeluk gaat verder dan tevredenheid", stelt Sonja van Hamersveld, eigenaar van Charly Green, adviesbureau bij het vergroten van de vitaliteit van mens en organisatie. "Werkgeluk betekent dat je echt blij bent met wat je doet. Dat je werk je energie geeft, inspireert, je verder brengt en ook gezonder maakt. Dat je tróts bent op je werk en je bedrijf." Werk kan dus wel degelijk bijdragen aan ons geluk. Maar wat zorgt nu precies voor wérkgeluk?

## 1. Meer autonomie

De nummer één randvoorwaarde voor werkgeluk is autonomie. Autonomie of



Nog geen 60% van de medewerkers is tevreden met hun werk.

zelfstandigheid in je werk geeft het gevoel dat je de controle hebt. Je neemt je eigen beslissingen, op je eigen manier. Op elk functieniveau is dit – tot op zekere hoogte – mogelijk. “Managers kunnen veel meer uit handen geven dan ze denken”, zegt Van Hamersveld. “Ga met medewerkers in dialoog. Wat willen zij zelf? Hóe willen ze het? Laat medewerkers bijvoorbeeld zelf beslissen over hoeveel ze willen werken en op welke dagen. Uiteraard met als voorwaarde: het werk moet af. Een interessant voorbeeld is de Semler-methode. Ricardo Semler is een Braziliaanse ondernemer, die zijn medewerkers optimale autonomie en beslissingsbevoegdheid geeft. Sindsdien stijgen de winstmarges aanzienlijk. En schiet de geluksscore van zijn medewerkers te lucht in.”

## 2. Uit de comfortzone stappen

Een andere belangrijke voorwaarde voor werkgeluk is uitdaging. Door nieuwe dingen te leren en jezelf te verrijken met nieuwe

ervaringen, word je gelukkiger. Als werkgever kunt u uw medewerkers die uitdagingen bieden. Vraag ze af en toe het vertrouwde los te laten en uit hun comfortzone te stappen. Het brein is plastisch, dus veranderbaar; maar dan moet je het dus wel uitdagen. Door het brein steeds nieuwe prikkels te geven – én door te blijven bewegen – neemt de mentale gezondheid toe. Het is een stokpaardje van neuropsycholoog Erik Scherder. “Het is bewezen dat zelfs het dementieproces daardoor wordt uitgesteld of vertraagd. In het werk zorgt het ervoor dat er minder op de automatische piloot wordt gedaan en het brein scherp blijft.” Van Hamersveld: “En dat kan óók in een productieomgeving. Zelfs bij zeer repetitief werk is het mogelijk om meer uitdaging aan te brengen. Zo deed een Italiaanse autofabriek een proef met zijn medewerkers. Om het halfjaar werden ze op een ander station in de fabriekshal gezet. Niet alleen verliep de productie met minder fouten, ook haalden de mensen veel meer voldoening uit hun werk.”

*“Tevreden medewerkers zijn vaak mensen die zich gewaardeerd en gehoord voelen. Daarvoor houd ik één keer in de twee weken met iedereen apart al wandelend buiten een bila. We kijken echt per individu wat iemand nodig heeft. Wil een medewerker zich verder ontwikkelen? Dan gaan we op zoek naar de mogelijkheden. De voorwaarden voor werkgeluk vatten wij ook wel samen in de vijf kernwoorden: veiligheid, vertrouwen, verbinden, vooruitgang en waardering.”*

Evelien Veenman,  
Chief Happiness Officer bij Experius

## 3. Een goede band met collega's en de baas

Onderzoekers ontdekten gebieden over de hele wereld, waar mensen significant gezonder ouder worden, de zogenaamde



Door nieuwe prikkels stimuleert u de mentale gezondheid. Bied medewerkers daarom passende uitdagingen.



Maar liefst 40% van de uitval op het werk heeft te maken met een slechte relatie met de leidinggevende.

'blue zones'. Zoals Sardinië, en een Japanse eilandengroep. Naast een bepaald leef- en eetpatroon kenmerken deze eilanden zich door een hechte leefgemeenschap en sterke sociale betrokkenheid. "Het gaat misschien wat ver om te zeggen dat je per se vriendjes moet worden met je collega's", lacht Van Hamersveld, "maar een goede onderlinge band en leuke collega's dragen absoluut bij aan werkgeluk. En in het verlengde daarvan: óók een goed contact met je baas. Uitval op het werk heeft maar liefst in veertig procent van de gevallen te maken met een slechte relatie met de leidinggevende."

#### 4. Zingeving

Natuurlijk zorgt een prettig inkomen voor een comfortabel gevoel. Het geeft een bepaalde financiële zekerheid en het is een uiting van waardering. Maar het is ook betrekkelijk. Want uit onderzoek blijkt dat salaris slechts tot een bepaalde hoogte bijdraagt aan werkgeluk. Heel veel meer geld maakt niet méér gelukkig.

Van Hamersveld: "Wat wel steeds belangrijker wordt is zingeving in het werk. Jonge mensen die een baan zoeken, willen dat het bedrijf past bij hun idealen. Dat het bijdraagt aan een betere wereld. Ze wisselen ook gemakkelijker van baan dan vorige generaties en blijven niet veertig jaar bij dezelfde organisatie. Ze beschikken over twee hele belangrijke eigenschappen die ook bijdragen aan werkgeluk: veerkracht en wendbaarheid. Ze omarmen verandering, in plaats van zich er tegen te verzetten."



#### 5. Voorkom pampieren

Is werkgeluk te beïnvloeden? Wat kunnen werkgevers doen om hun medewerkers meer werkgeluk te geven? Van Hamersveld is hier stellig in. "Faciliteren van werkgeluk kan absoluut, maar tot op zekere hoogte. Voorkom pampieren. Als werkgever kun je de juiste omgeving en tools aanreiken, als de medewerker zelf aangeeft die nodig te hebben. Medewerkers hebben een eigen verantwoordelijkheid om dat vervolgens op te pakken. Het gaat om gelijkwaardigheid en mogelijkheid tot het nemen van eigen regie." Werkgevers moeten ter verhoging van het werkgeluk bijvoorbeeld zorgen voor een bedrijfscultuur, waar vertrouwen de basis is. Een cultuur, waar medewerkers voelen: ik mag er zijn als autonoom wezen. Van Hamersveld: "Geef duidelijk aan: waar gaan we naartoe met ons bedrijf? Wat is ons bestaansrecht? En hoe kan iedereen daar een eigen bijdrage aan leveren? Ook als je alleen maar schroefjes indraait, moet je de



De nieuwe generatie medewerkers beschikt over twee belangrijke eigenschappen: veerkracht en wendbaarheid.



Gelijkwaardigheid en mogelijkheid tot eigen regie zijn heel belangrijk voor het ervaren van werkgeluk.



overtuiging hebben dat jij wezenlijk bijdraagt aan het grotere doel en blijde klanten.”

## 6. Zorg voor reflectiemomenten

Als werkgever heeft u eigenlijk gewoon de plicht om uw medewerkers voldoende te prikkelen. Om zich open te stellen voor verandering, om scherp te blijven en om zich voortdurend te ontwikkelen. Van Hamersveld: “Veel medewerkers zijn vanuit zichzelf niet superactief gericht op hun eigen ontwikkeling. Het is ook best menselijk om een beetje lui te zijn... Maar vastroesten is een heel geleidelijk proces. Ze praten het goed voor



zichzelf: ‘Ach, het valt allemaal nog wel mee. En bovendien moet de hypotheek worden betaald.’ Voor ze het weten, zijn ze twintig jaar verder en kunnen ze geen kant meer op.” Hoe kunnen werkgevers dit doorbreken? Van Hamersveld: “Plan met regelmatige tussenpozen, bijvoorbeeld elke drie maanden, reflectiemomenten in. Een gesprek, waarin een aantal vaste onderwerpen aan bod komt. Natuurlijk iemands performance. Maar eerst en vooral ook andere thema’s, die minstens zo belangrijk zijn: hoeveel uitdaging heb je nog? Hoe ervaar je de collegialiteit? Hoe autonoom voel je je? Hoe zorg jij voor voldoende vitaliteit? Zo dwing je elkaar om te reflecteren op hoe het werk gaat. En kun je tijdig bij sturen.

## Gezonde en vitale medewerkers ervaren meer werkgeluk

Ten slotte nog dit: vitaliteit, energie, (mentale en fysieke) gezondheid. Het zijn medebasisvoorwaarden om gelukkig te zijn in het werk. “In ons programma hebben wij

## In 5 stappen naar het meten van werkgeluk

1. Maak een overzicht van de randvoorwaarden van werkgeluk.
2. Plan regelmatig reflectiemomenten in met uw medewerkers, bijvoorbeeld elk kwartaal.
3. Vraag uw medewerkers tijdens deze momenten een cijfer te geven voor hun beleving per randvoorwaarde.
4. Houd de scores over langere tijd bij.
5. Blijf dit monitoren en optimaliseer continu uw gezondheidsbeleid.

## Meer weten over het meten van werkgeluk?

Lees er alles over op [Menzis.nl/zakelijk/werkgeluk](https://Menzis.nl/zakelijk/werkgeluk)



Belangrijke vragen aan uw medewerker:

- Hoeveel uitdaging heb je nog?
- Hoe ervaar je collegialiteit?
- Hoe zorg jij voor voldoende vitaliteit?

onder meer de zogenaamde FIT-STOP”, vertelt Van Hamersveld. “Mensen scoren hier op tien punten. Slapen, bewegen, buiten zijn, voeding, fit in je werk, sociale contacten, rust- en herstelmomenten, passie, positief denken en zingeving. Ik ben elke keer weer verrast hoe láág de scores zijn. Daar is echt een wereld te winnen.”

Ook hier geldt de eigen verantwoordelijkheid van medewerkers. Maar werkgevers kunnen medewerkers wél prikkelen om mentaal en fysiek gezond bezig te zijn, vindt Van Hamersveld. Bijvoorbeeld door in het bedrijf bewust keuzes te maken. “Appels of gevulde koeken in de kantine? Een zwaar ontmoedigend rookbeleid of rookruimtes binnen handbereik? Mensen zich kapot laten werken of werkdruk bespreekbaar maken? Vraag medewerkers ook zelf wat ze prettig vinden. Bedenk beleid met elkaar. Maar zeg wel luid en duidelijk in de top: wij willen een vitale organisatie zijn en laten dat zien.”



Werkgeluk van medewerkers gaat hand in hand met hun gevoel autonomie.

## Samen gezond aan het werk

Werkgeluk in uw organisatie vergroten vraagt een gedragen visie en goed doordachte strategie. Menzis helpt u graag om grip te krijgen op vitaliteit en duurzame inzetbaarheid.

- ✓ Wij ondersteunen uw organisatie om inzicht te krijgen waar u staat
- ✓ We ontwikkelen gezamenlijk een duidelijke visie op vitaliteit passend bij uw medewerkers en organisatie
- ✓ Wij helpen u bij de activatie van uw medewerkers



## Samen de leefkracht van uw medewerkers versterken?

Wij helpen u en uw medewerkers graag een stap verder. Neem contact met Menzis op voor deskundig advies voor ál uw medewerkers.

E-mail: [vitaliteit@menzis.nl](mailto:vitaliteit@menzis.nl)  
[menzis.nl/zakelijk/bedrijfszorg](https://menzis.nl/zakelijk/bedrijfszorg)

Of abonneer u op de nieuwsbrief   
[menzis.nl/zakelijk/duurzame-inzetbaarheid](https://menzis.nl/zakelijk/duurzame-inzetbaarheid)

**Samen gezond aan het werk**

E-mail: [vitaliteit@menzis.nl](mailto:vitaliteit@menzis.nl)  
[menzis.nl/zakelijk/bedrijfszorg](https://menzis.nl/zakelijk/bedrijfszorg)

Abonneer u op de nieuwsbrief  
[menzis.nl/zakelijk/duurzame-inzetbaarheid](https://menzis.nl/zakelijk/duurzame-inzetbaarheid)

