

Werkgeluk koop je niet af

Wat kun je zelf doen om je voldoening in je werk te vergroten en hoe kan je werkgever daaraan bijdragen? Organisatieadviseur Cristel van de Ven en Heleen Cocu-Wassink, hr-directeur van netwerkbedrijf Alliander, die bekendstaat om haar voortrekkersrol op het gebied van personeelsbeleid, geven voorbeelden en adviezen.

Door
Jolan Douwes

Koop werkgeluk niet af met een barista op kantoor of een cursus omgaan met stress. Zo luidt een van de adviezen voor organisaties in het boek *Fabels & feiten over (werk)geluk*, dat vorig jaar is verschenen. Auteur Cristel van de Ven verdiepte zich tijdens haar sabbatical een halfjaar in dit onderwerp. Ze is eigenaar van een bedrijf dat trainingen aanbiedt voor onder meer werkgeluk.

Meteen maar even checken welk cijfer zij en Heleen Cocu aan hun werkgeluk geven. De laatste is hr-directeur van het bedrijf Alliander, dat energienetten aanlegt en onderhoudt. Vorig jaar won ze de categorieprijs Duurzaamheid bij de HR Top 100. Online zijn ze samen in beeld.

Cocu geeft haar werkgeluk een acht. 'Ik hou van leren en ontwikkelen, werksituaties verbeteren en resultaat behalen. Dat geldt voor energietransitie en personeelsbeleid. Een voorwaarde voor mijn

voldoening is ook dat ik niet voor alles verantwoording hoef af te leggen. Dat vertrouwen voel ik bij de raad van bestuur. Sterker nog, die zegt: "Ga maar experimenteren. We leren graag mee."

Van de Ven: 'Gisteren had ik een vreselijke dag, ik geef die qua werkgeluk een vier. Er was kinnesinne over iets en het kwam niet tot een echt gesprek. Vandaag krijgt een negen, omdat ik nu dit gesprek heb en straks een interessante teambijeenkomst met een directie ga voorbereiden. Gemiddeld kom ik in deze drukke periode op een zeven.'

Veilig werken

Op de vraag wat werkgeluk betekent voor de medewerkers van Alliander antwoordt Cocu dat het de monteurs vooral voldoening geeft als het licht aan kan, de huizen warm zijn en bedrijven kunnen blijven draaien. Dat kan botsen met nieuw beleid dat de spanning tijdens het onderhoud van de kabels moet. Cocu: 'Onze monteurs vinden het vervelend dat



Bedrijven zouden centraler moeten stellen wat medewerkers helpt om gemotiveerd te kunnen werken.

klanten dan geen stroom hebben. Dat vermindert hun werkgeluk.'

Cristel van de Ven leidt daaruit af dat monteurs toch anders naar de risico's kijken. 'Uit onderzoek blijkt dat maatregelen beter worden begrepen als medewerkers er inspraak in hebben. Hebben jullie in de voorbereiding doorgevraagd waarom monteurs het lastig vinden om spanningloos te werken?'

Heleen Cocu: 'Wij vinden inspraak ook belangrijk en hebben hierin goed samengewerkt met de ondernemingsraad. Maar je raakt een dieperliggend probleem. We hebben te maken met ervaren en onervaren monteurs, waarbij de balans begint door te slaan naar de laatste groep. Dat betekent dat de senioren meer moeten begeleiden – ook als het gaat om veiligheid – en zich halve leraren voelen. Voor ons is het een puzzel hoe we het werk voor beide groepen interessant houden.'

Maatwerk

In haar boek pleit Cristel van de Ven voor meer maatwerk. Bedrijven zijn gauw bang voor preceden-ten. Maar volgens haar zouden ze centraler moeten stellen wat medewerkers helpt om gemotiveerd te kunnen werken. De auteur geeft het waargebeurde voorbeeld van een fanatieke windsurfer. Met zijn baas en collega's van een drukkerij spreekt hij af dat hij vrij mag nemen bij hoge golven. Als hij het de avond van tevoren in de groepsapp zet, vangen de anderen zijn taken op. In ruil daarvoor werkt hij vaker tijdens schoolvakanties en feestdagen, waar zijn collega's dan weer blij mee zijn.

Heleen Cocu: 'Dit kun je zo afspreken als je stabiele teams hebt die op elkaar zijn ingespeeld. Dan kun je erop vertrouwen dat niemand de kantjes eraf loopt. Je kunt



ILLUSTRATIE: ISTOCK / FD STUDIO

Wat draagt bij aan werkgeluk?

1. Doen waar je goed in bent
2. Beslisvrijheid
3. Je verbonden voelen met werk, collega's, opdrachtgevers
4. Erbij horen
5. Waardering en erkenning krijgen
6. Salaris (tot op zekere hoogte)
7. Betekenisvol werk doen
8. Kunnen leren en je ontwikkelen
9. Doorgroeimogelijkheden en uitdaging
10. Flexibel kunnen werken (werktijden, werkplek)

BRON: 'FABELS & FEITEN OVER (WERK)GELUK', CRISTEL VAN DE VEN (2023)

elkaar sneller iets. Ik pleit daarom voor meer zitvlees. Als je langer bij één werkgever blijft, kun je makkelijker afspraken met elkaar maken. Zo kun je tot grote hoogte komen met elkaar.'

Meer zitvlees had een tip kunnen zijn in het boek. Auteur Cristel van de Ven hoorde het ook tijdens de cursus The Science of Well-Being, van de Amerikaanse psycholoog Laurie Santos. Voor haar was een eyeopener dat het gelukseffect van een grote geldprijs of een nieuwe relatie of baan twee jaar duurt. Daarna kun je een aantal zaken anders organiseren om je leven weer 'leuker' te maken of je kunt accepteren dat het is zoals het is. 'Loop niet te snel weg als een leidinggevende je niet bevalt of een taak lastiger is dan je dacht.'

De kwaliteit van die leidinggevende is volgens Van de Ven wel medebepalend voor meer plezier in het werk. Zij adviseert onder andere hoe die medewerkers meer beslisvrijheid kan geven.

Nare ervaring

Minder regels en procedures – daar is Heleen Cocu bij Alliander net mee bezig. Al brengt dat dilemma's met zich mee. 'Bij ons krijgen alle medewerkers een NS-Business Card. Ze moeten zelf in een systeem aangeven of ze die privé hebben gebruikt of voor hun werk. Laatst bleek dat een medewerker consequent bewust fout had gedeclareerd. Dat leidde tot de vraag of we geen strengere procedure moeten hanteren. We hebben ervoor gekozen te blijven werken vanuit vertrouwen en een herinnering te

Iemand's inkomen draagt bij aan het welbevinden tot zo'n 60.000 euro op jaarbasis: daarboven vlakkt het gelukseffect af

sturen dat fraude leidt tot ontslag. De kunst is een nare ervaring niet tot norm te verheffen. We hebben incidenten te verdragen als we minder regels willen.'

Is geld bepalend voor werkgeluk? Heleen Cocu voelt onrust bij veel medewerkers nu zij cao-onderhandelingen voert terwijl andere energiebedrijven al duidelijkheid hebben. 'Hoeveel procent komt er bij ons bij? Alliander is een goede betaler en 81% van ons personeel is tevreden over de arbeidsvoorwaarden. Maar het zzp-bestaan lonkt. Mensen hebben het idee dat ze dan meer verdienen. Al komen er ook weer medewerkers bij ons terug die waren weggegaan voor het geld. Als redenen noemen ze dan een betere sfeer, het gevoel ergens bij te horen, waardering voor hun werk, ruimte om te groeien en beter gereedschap.'

Zorgeloos leven

Cristel van de Ven heeft onderzoek bestudeerd van Nobelprijswinnaar Daniel Kahneman uit 2010. Daaruit blijkt dat het inkomen vooral bijdraagt aan het welbevinden tot – destijds – zo'n €60.000 op jaarbasis. Boven dat bedrag vlakkt het gelukseffect van salarisverhogingen af. 'Er is ook een grote groep mensen voor wie dit ver buiten hun bereik ligt. Niet genoeg geld voor een zorgeloos leven maakt wel degelijk ongelukkig. Ik snap dus dat medewerkers in deze tijden van inflatie loonsverhoging willen. Maar laten ze het er dan ook meteen over hebben hoe hun baan beter past bij hun kennis, kunde en thuissituatie.' 📌