WERKGELUK

Het nieuwe stokpaardje van HR

TEKST **HERMIEN VANOOST**

'Weg wat te veel is, geen stress aan mijn lijf', zo definieert zanger-muzikant Raymond Van het Groenewoud 'gelukkig zijn'. Sinds de pandemie krijgt het thema ook in het bedrijfsleven veel aandacht. Twee werkgevers vertellen hoe zij werkgeluk in de praktijk brengen.

Dat jobtevredenheid een belangrijke impact op ons welbevinden heeft, bleek eerder al uit het Nationaal Geluksonderzoek van UGent en levensverzekeraar NN. Op basis van een enquête bij bijna 3.800 Belgen, uitgevoerd tussen december 2017 en januari 2018, berekende professor Lieven Annemans dat onze job ongeveer een vijfde (18 procent) van ons geluk bepaalt. Factoren die een positieve invloed op werkgeluk hebben, zijn 'tevredenheid met de leidinggevende', 'autonomie', 'work-life balance', 'bijdrage tot persoonlijke groei' en 'financiële tevredenheid'. Jobonzekerheid weegt in negatieve zin door. Wie bang is om zijn/haar job te verliezen, is significant minder gelukkig met zijn/haar werksituatie dan anderen.
Dat laatste verklaart wellicht waarom de groep ontevredenen onder de werkenden toeneemt in de jongste enquête van UGent en NN.
Begin 2020, toen de tijdelijke werkloosheid door de eerste coronagolf de hoogte in schoot, gaf 28 procent van de werkenden in ons land zijn/haar werkgeluk een score van 5 of minder. Voorheen was dat 24 procent. Het percentage Belgen dat zeer tevreden is in zijn/haar werk, bleef boven de 40 procent.

Goestingproject

Dat veel werkgevers werkgeluk vandaag hoog op de agenda zetten, hoeft gezien de context niet te verwonderen. Ook **Hanne Vermès**, HR-manager in het Deerlijkse IT-bedrijf ConXioN, maakt er een prioriteit van. "Door de pandemie zijn veel collega's al maanden niet meer op kantoor geweest. Alle toffe dingen die met werk te maken hebben, inclusief de grapjes van de collega's, vielen één na één weg. Natuurlijk zijn we creatief geweest en hebben we alternatieven gezocht, zoals een online kerstquiz en een pretpakket-aan-huis, maar die hebben de reallife-ervaring en de fysieke interactie nooit kunnen evenaren."
Daar kwam bij dat het bedrijf tijdens de crisis een sterke personeelsgroei kende. Om de grote vraag naar digitale infrastructuur te kunnen volgen, wierf ConXioN op een jaar tijd ongeveer 35 nieuwe collega's aan. Het totale personeelsbestand schommelt nu rond de honderd. "Het is een hele uitdaging om die nieuwkomers vanop afstand in de cultuur van ConXioN in te wijden", klinkt het.
Om medewerkers meer werkgeluk te laten ervaren, trok Vermès eind februari het 'goestingproject' op gang. Ze ging daarvoor in zee met Impetus Academy, een spin-off van de UGent, gespecialiseerd in leiderschaps- en or-

> **"Door het geluksgevoel van medewerkers te verhogen, kunnen we onze visie makkelijker in de praktijk brengen."**
>
> Johan Crijns

ESSENTIE

- Volgens onderzoek van de UGent bepaalt ons werk ongeveer een vijfde van ons geluk.
- Factoren die een positieve invloed hebben, zijn 'tevredenheid met de leidinggevende', 'autonomie', 'work-lifebalance', 'bijdrage tot persoonlijke groei' en 'financiële tevredenheid'.
- Om tot concrete actiepunten te komen, baseerden ConeXioN en Anima zich op een rondvraag bij werknemers.

JOHAN CRIJNS (ANIMA)
"Uiteindelijk hoop ik een nieuwe cultuur in de organisatie te brengen, één die ook meer kwalitatieve resultaten, zoals een hoge werknemerstevredenheid, beoogt." © GF

ganisatieontwikkeling. Startpunt van het traject was een grootschalig intern onderzoek dat de verhouding tussen goesting en 'moetivatie' in kaart bracht, tussen enerzijds het enthousiasme om te werken omdat 'men het zinvol vindt' en anderzijds de druk om te werken 'omdat het niet anders kan'. Er werd gepeild naar de mate waarin medewerkers autonomie, verbondenheid en competentie (de drie elementen die ook centraal staan in de Zelf-Determinatie Theorie) ervaren en naar wat er nodig is om die drie geluksfactoren te verhogen.

Meer afstand tussen teams door corona

De bevraging bracht onder meer aan het licht dat de verbondenheid in de teams, ondanks de pandemie, nog altijd hoog is. Tussen de teams en de organisatie is er dan weer meer afstand. "Medewerkers identificeren zich vandaag in de eerste plaats met de functie die ze in een team vervullen", verduidelijkt HR-verantwoordelijke Vermès. "De link met het bedrijf en de collega's in andere teams is wat naar de achtergrond verdwenen. Dat is begrijpelijk gezien de context, maar het is een risico aangezien betrokkenheid en jobtevredenheid nauw met elkaar samenhangen." Intussen zijn er verschillende acties ondernomen om de interactie tussen de teams onderling en met het bedrijf te bevorderen. Zo nodigt de zaakvoerder nu met de regelmaat van de klok kleine groepjes werknemers, uit verschillende afdelingen, op kantoor uit om in gesprek te gaan over de missie en de visie van het bedrijf, maar ook over hoe ze zichzelf in de toekomst zien evolueren. "We brachten collega's ook samen voor een opleiding rond communicatie en feedback geven en krijgen", vertelt Hanne Vermès. "Belangrijker dan de inhoud van die sessies was de samenstelling van de groepen die eraan deelnamen. We letten erop dat de medewerkers nooit

www.pincub.be

HANNE VERMÈS (CONXION)
"Door het vele telewerk is de link met het bedrijf en de collega's in de andere teams wat naar de achtergrond verdwenen. Dat is een risico aangezien betrokkenheid en jobtevredenheid nauw met elkaar samenhangen." © GF

met collega's uit het eigen team samenzaten, zodat ze verbondenheid met andere dan de rechtstreekse collega's konden ervaren. Die aanpak zullen we in de toekomst, wanneer we weer vaker naar kantoor gaan, blijven hanteren. En we trekken de lijn ook door naar niet-werkgerelateerde activiteiten. Wanneer we bijvoorbeeld een LAN-party (*om samen computergames te spelen, nvdr*) of een quiz voor de medewerkers organiseren, geven we de gemengde teams van bij de start extra punten."

'We zien je graag gelukkig'

Wie in het voorbije jaar ook veel met geluk bezig was, is **Johan Crijns**, CEO van woonzorggroep Anima. Na een uitgebreide strategieoefening, waarbij de medewerkers en de bewoners van de 23 woonzorgcentra uit de groep hun mening over de toekomstige richting mochten geven, voegde Anima een krachtige baseline aan zijn merknaam toe: 'We zien je graag gelukkig'. Volgens Crijns vat dat ene zinnetje op een simpele maar treffende wijze de visie van de organisatie samen. "Enerzijds verwijst het naar hetgeen we bij onze bewoners willen bereiken, anderzijds naar wat we onze medewerkers toewensen. Wij mogen immers nog zo hard wensen dat onze bewoners gelukkig zijn, het is uiteindelijk via de woorden en de daden van onze medewerkers dat we erin kunnen slagen. Zij zijn de ambassadeurs van dat geluk. Waar wij, als organisatie, dus in de eerste plaats voor moeten zorgen is dat onze medewerkers zélf gelukkig zijn. Door hun geluksgevoel te vergroten, zullen wij gemakkelijker onze visie in de praktijk kunnen brengen."

Om te weten hoe ze dat het best aanpakken, baseert Anima zich op het onderzoek van Great Place to Work, waar de groep sinds 2020 aan deelneemt. "We moedigen alle medewerkers op alle sites aan om die vragen-

"We letten erop dat medewerkers ook regelmatig met collega's uit andere teams samenzitten."

nne Vermès

te vullen. Dat helpt ons om een beeld te krijgen waar de werkpunten liggen. Vervolgens laten we de teleden en hun lokale leidinggevenden zelf beslissen thema's ze onder handen nemen. We vragen om er minstens drie uit te pikken en in concrete acties te en. Dat kan dan bijvoorbeeld het onthaalprogramma voor nieuwe medewerkers zijn, maar ook werkinstructies of interne communicatie."

Crijns verwijst naar enkele voorbeelden van initiatieven die het afgelopen jaar op het hoofdkwartier van Anima zijn genomen. Om de verbondenheid tussen de collega's te stimuleren, werd onder meer gestart met wandelvergaderingen, maandelijkse *what's up meetings* en het beurtelings in de kijker plaatsen van een collega. Op kantoor werd een koffiehoek ingericht. "De bedoeling is dat de ervaringen en best practices tijdens de maandelijkse vergaderingen met de directeurs van de woonzorgcentra worden voorgesteld, zodat ze zich

erder in de organisatie kunnen verspreiden. Uiteindelijk hoop ik hiermee een nieuwe cultuur in de organisatie te brengen, een die ook meer kwalitatieve resultaten, zoals een hoge werknemerstevredenheid,

beoogt. Dat is waarmee we op lange termijn het verschil kunnen maken. Als ik kijk naar de enorme personeelskrapte in de zorg, dan denk ik dat dit de enige juiste weg is." ■

Laat je inspireren
door mensen met een verhaal

Een verrijking op professioneel en persoonlijk vlak
voor People managers en HR professionals.
Inhoudelijke sterke uitwisseling in een losse informele sfeer.

Ben jij al geconnecteerd met
People Managers Community?

Durf jezelf te verijken via

www.pmclub.be

People Managers Community