

Met werkgeluk komen de resultaten vanzelf

Werkprestaties en geluk zijn als kip en ei: wat komt eerst? Een groot Amerikaans onderzoek onder militairen biedt antwoorden.

Tekst Gea Peper

Sinds de coronapandemie zijn we met z'n allen kritischer gaan kijken naar ons werk en onze werk-privébalans. Ben ik echt tevreden met mijn werk? Draagt mijn baan nog wel bij aan het soort leven dat ik wil leiden? Krijg ik energie van mijn werk of raakt mijn batterij steeds verder leeg?

Het is daarom niet gek dat steeds meer werkgevers bezig zijn met werkgeluk – zeker nu er meer vacatures zijn dan sollicitanten en het extra belangrijk is om gemotiveerde, getalenteerde medewerkers aan te trekken en te behouden. Gevoelsmatig hangen werkgeluk en goede prestaties met elkaar samen: wie lekker in zijn vel zit, presteert beter. Of is het andersom: wie goed presteert, voelt zich ook goed?

Heroïsche acties

Een onderzoek waarvoor bijna een miljoen Amerikaanse defensiemedewerkers vijf jaar lang werden gevolgd, geeft een aantal overtuigende antwoorden op deze vraag. De militairen werd gevraagd hoe gelukkig en optimistisch zij zichzelf voelden, waarna werd bijgehouden wie een onderscheiding had verdiend voor uitstekende prestaties of heroïsche acties. Zo'n award is bijzonder: slechts 12 procent van de militairen in de studie werd

onderscheiden tijdens de vijf jaar van het onderzoek.

Geluk bleek erg belangrijk voor uitzonderlijke prestaties. De 25 procent van de militairen die bij aanvang van de studie het gelukkigst was, kreeg vier keer zo vaak een onderscheiding als de 25 procent die het minst gelukkig was. Geluksgevoel was zelfs een betere voorspeller voor het krijgen van een onderscheiding dan welke andere factor ook (zoals afkomst, opleiding of rang).

Uitstekend presteren

Nou zul je misschien denken: kun je het leger wel vergelijken met andere soorten organisaties? De onderzoekers stellen van wel, want het waren echt niet alleen leden van gevechtseenheden die meededen aan de studie. De meeste van de ruim 190 soorten functies binnen het Amerikaanse leger – van kok tot chauffeur en van piloot tot kantoormedewerker – zijn vertegenwoordigd in het onderzoek.

Gelukkige medewerkers hebben niet alleen een grotere kans dat ze uitstekend zullen presteren, ze zijn ook vaak betere collega's en ontwikkelen zich vaker tot leidinggevende. Ook is bekend uit de vele

onderzoeken die zijn gedaan naar werkgeluk dat gelukkige medewerkers zich minder vaak ziekmelden, creatiever zijn en de organisatie minder snel zullen verlaten.

Drie belangrijke punten

Redenen genoeg om bezig te gaan met werkgeluk in jouw organisatie. Hoe doe je dat? De onderzoekers van het legeronderzoek noemen drie belangrijke punten:

1. Meet het geluksgevoel van medewerkers én sollicitanten

Het gaat te ver om te zeggen dat in sollicitatieprocedures iemands geluksgevoel belangrijker is dan werkervaring, kennis en vaardigheden, maar het heeft zeker voordelen om personen aan te nemen die hoog scoren op geluksgevoel en optimisme. Bij gelijke geschiktheid voor een baan kan geluk echt een pre zijn, omdat dit een betrouwbare voorspeller is van later functioneren. Gebruik wetenschappelijk onderbouwde methoden om geluk te meten en baseer je niet op je intuïtie.

Het toevoegen van een geluksmeting in de sollicitatieprocedure kost weinig en kan veel opleveren. Een bedrijf dat geluk als criterium hanteert, zal gebaseerd op de resultaten van het legeronderzoek op elke



duizend nieuwe werknemers 11 extra top-presteerders binnenhalen vergeleken met een bedrijf dat niet let op geluk.

Niet alleen tijdens het sollicitatieproces, maar ook later is het belangrijk om het geluk van medewerkers te meten. Resultaten alleen zeggen namelijk niet genoeg. Stel, je hebt een uitzonderlijk presterend team, maar met een pestkop als leidinggevende. Dan zijn die resultaten gedreven door een angstcultuur. Vroeg of laat zullen de prestaties daaronder gaan lijden en mogelijk zullen mensen zelfs ziek of overspannen raken of ontslag nemen. Een periodiek werkgelukonderzoek kan zulke situaties tijdig opsporen en het probleem oplossen.

2. Ontwikkel werkgeluk onder het personeel

Wetenschappelijk onderzoek concludeert keer op keer dat trainingen specifiek gericht op het welbevinden van medewerkers niet veel tijd kosten, kosteneffectief zijn en een hoog rendement hebben. De volgende drie oefeningen zijn simpel en bewezen effectief.

Dankbrief: laat medewerkers een bedankbrief van 300 woorden voorbereiden en voorlezen aan een collega die zijn of haar (werk)leven op een positieve manier heeft veranderd.

Dankbaarheidsdagboek: laat medewerkers een week lang na elke werkdag drie dingen opschrijven die goed zijn gegaan. Ook schrijven ze op wat de oorzaak was van dat die dingen goed gingen.

Kerntalenten: laat medewerkers eerst een online talententest doen. Daarna krijgen ze de opdracht om hun belangrijkste talenten een week lang op een nieuwe manier te gebruiken. Het belang om Talentgericht Leiderschap in je organisatie in te richten wordt hiermee ook nog eens benadrukt.

De oefeningen Dankbaarheidsdagboek en Kerntalenten zorgen voor een significante toename van geluk en afname van somberheid gedurende zes maanden. De Dankbrief doet hetzelfde gedurende een maand. Hoe simpel en toegankelijk deze oefeningen ook zijn, ze werken uiteraard het best als medewerkers gemotiveerd zijn en bereid zijn enige moeite te doen om de opdrachten vol te houden.

3. Behoud medewerkers die gelukkig zijn

Niet alleen het coronavirus is besmettelijk, (werk)geluk is dat ook. Net zoals chagrijn en een negatieve houding. Van welke energie wil je dat die rondwaart in je organisatie? Als je een positieve, optimistische cultuur wilt, is het belangrijk om de men-

sen die gelukkig zijn op het werk binnenboord te houden. Want de invloed van één gelukkige medewerker is als een steen die je in het water gooit: die heeft een rimpel-effect – niet alleen op directe collega's, maar indirect ook op de rest van de omgeving.

Ten slotte nog dit: initiatieven voor het welbevinden van medewerkers werken het best als ze gepresenteerd worden door senior leiders die zelf ook overtuigd zijn van het nut ervan en hameren op de benodigde inspanning van alle medewerkers. Maar vooral: ze moeten het goede voorbeeld geven.

Daarom moeten organisatieleiders zelf ook deelnemen aan de trainingen en het gewenste gedrag implementeren in hun dagelijkse werk. Alleen zo kan werkgeluk structureel onderdeel worden van de organisatiecultuur. <<



Gea Peper is werkgeluk-expert, keynote speaker en oprichter van het HappinessBureau, dat als doel heeft werkgeluk in organisaties (verder) te vergroten. Ze is hoofddocent van de opleiding Werkgelukdeskundige aan diverse hogescholen.