



# DRUK OF GELUK

**WERKGEVER: KIES VOOR GELUK OP DE WERKVLOER**

Dit is een uitgave van CNV Jongeren,  
de enige onafhankelijke vakbond van jong Nederland

## COLOFON

Dit is een uitgave van CNV Jongeren, met dank aan Justine Feitsma, projectleider team Jong en Arbeidsmarkt bij CNV Jongeren.

Kies jij voor druk of geluk in je werk? Laat het ons weten op [www.cnvjongeren.nl/drukofgeluk](http://www.cnvjongeren.nl/drukofgeluk) of mail naar [info@cnvjongeren.nl](mailto:info@cnvjongeren.nl)

📍 drukofgeluk / #drukofgeluk

CNV Jongeren-voorzitter Semih Eski: "Jaarlijks hebben 240.000 jonge werknemers burn-out klachten. Het is daarmee beroepsziekte nummer 1 en een zorg van iedereen. Wij pakken dit probleem aan door het taboe te doorbreken op de werkvloer en in gesprek te gaan met werknemers en werkgevers over concrete oplossingen. We willen toe naar een arbeidsmarkt zonder ongezonde werkdruk, maar veel werkgeluk."

CNV Jongeren heeft uitvraag gedaan bij honderden jonge zorgprofessionals naar oorzaken en oplossingen van werkstress en burn-out. In samenwerking met PodiumT is vijfmaal het event TIME OUT TOURNEE uitgevoerd bij de zorgorganisaties: UMC Groningen, Spaarne Gasthuis, Stichting Philadelphia en PGGM&CO (voor jeugdzorg en GGZ).

Met veel dank aan de partijen die dit mede mogelijk hebben gemaakt: CNV Zorg & Welzijn, Instituut GAK, Triodos Foundation

CNV Jongeren is dé vakbond voor de nieuwe generatie werknemers. Een generatie die niet afwacht, maar liever zelf de touwtjes in handen neemt. Wij willen een betere positie voor jongeren op de arbeidsmarkt. Midden in de samenleving je stem laten horen, daar gaat het om! Niet alleen binnen de vakbeweging, maar ook in de politiek én de media.

*Alle rechten voorbehouden. Niets van deze uitgave mag worden veelevoudigd, opgeslagen in een geautomatiseerd gegevensbestand en/of openbaar gemaakt in enige vorm of op enige wijze, hetzij elektronisch of op enige andere manier, zonder voorafgaande schriftelijke toestemming van CNV Jongeren. Dit boek is met de grootst mogelijke zorg samengesteld. Voor eventuele onjuistheden en/of onvolledigheden in de tekst aanvaardt CNV Jongeren geen aansprakelijkheid.*

Concept, eindredactie en ontwerp:  
Justine Feitsma, Hannah van der Weg, Ruth Catsburg



# 1. WAT JE AANDACHT GEEFT GROEIT!

# EEN NEGATIEVE WERKSFEER IS EEN BELANGRIJKE OORZAAK VOOR WERKSTRESS BIJ JONGEREN.

## EEN COMPLIMENT IS NOOIT MISPLAATST

Iedereen vindt het fijn om een compliment te krijgen. Complimenten zijn een vorm van erkenning: iemand ziet wat jij hebt gedaan, waardeert dat en neemt de moeite om het tegen je te zeggen. Als je een compliment krijgt word je blij. Dat komt omdat je hersenen dopamine aanmaken, wat zorgt voor een gelukkig gevoel. Hetzelfde gevoel heb je bij seks of bij het krijgen van geld. Onbewust zijn we dus de hele dag op zoek naar beloning om dat fijne gevoel maar te hebben.

### VRAAG

HOE VAAK GEEF JIJ EEN COMPLIMENT AAN IEMAND DIE JIJ AANSTUURT?  
WEET JE DE LAATSTE KEER NOG?

Toch doen we het weinig, complimenten geven. En als we het wel doen is het vaak niet gemeend, halfslachtig of in combinatie met het benoemen van dingen die juist beter kunnen.

## WAAROM HET LOONT OM TE PRIJZEN

COMPLIMENTEN  
ZIJN GRATIS

WERKNEMERS ZIJN  
PRODUCTIEVER EN  
GEMOTIVEERDER  
(ZELFS MEER DAN  
WANNEER ZE MEER  
SALARIS KRIJGEN)

LACHEN  
VERBRANDT  
CALORIEËN

WERKNEMERS RADEN MENSEN  
VAKER AAN OM VOOR HUN  
ORGANISATIE TE WERKEN.

HET PERSONEEL  
BLIJFT VAKER. HET  
GEBREK AAN  
COMPLIMENTEN IS  
EEN BELANGRIJKE  
REDEN OM  
ONTSLAG TE  
NEMEN.

HET WERKT  
BIJ IEDEREEN.

HET  
VERBETERT DE  
WERKSFEER.

# 1 OP DE 10 JONGE WERKNEMERS ZOU MINDER STRESS ERVAREN ALS ZE MEER WAARDERING ZOULDEN KRIJGEN.

Onderzoek wijst uit dat werknemers productiever en gemotiveerder zijn wanneer ze als beloning voor een goede prestatie een compliment krijgen, dan wanneer ze als beloning geld krijgen. Jongeren willen graag gezien en gehoord worden. Want als je zelf hard werkt en het lijkt alsof niemand erom geeft, zou jij dan zo gemotiveerd en productief blijven werken? Waarschijnlijk niet. Als je oprecht interesse toont en aandacht schenkt aan je medewerkers, verhoogt de productiviteit en het enthousiasme. Wees je daarbij van bewust dat je aandacht schenkt aan werknemers op alle niveaus: ook de junioren, laagstbetaalden of stagiaires. Want ook zij verdienen en waarderen het als hun harde werken benoemd en gewaardeerd wordt. Als mensen goed zijn in hun baan: vertel het ze!

Let wel op: complimenten moeten gemeend zijn als je wil dat ze werken. Een niet gemeend compliment kan juist het tegenovergestelde effect hebben en een gevoel van onzekerheid en wantrouwen creëren. Of het nu gemeend is of niet, het moet in ieder geval zo overkomen dat de ontvanger het gelooft.

## BIECHT

"IK VOEL MIJ  
ER ONGELUKKIG  
DOOR"

"WERKDruk EN CONTROLE  
VAN LEIDINGGEVENDE"

"IK BEN  
BANG VOOR  
AFWIJZING"

"IK  
WEET NIET  
OF IK 'GOED  
GENOEG'  
BEN"

KIES WEL EEN GOED MOMENT,  
ZODAT JE IN IEDER GEVAL DE  
AANDACHT HEBT VAN DE ONTVANGER.

"IK MOET ALLES  
DOEN WANT  
ANDERS HOOR  
IK ER NIET BIJ  
EN DAN DENKEN  
ZE DAT IK NIET  
GOED GENOEG  
BEN"

"ZO'N DAG DAT JE OP DE BANK  
WILT LIGGEN, NIETS ZEGGEN  
EN MODERN FAMILY WILT  
BINGE WATCHEN OP  
NETFLIX"



## **JONGEREN ZOEKEN MEER BEGRIP EN WAARDERING VANUIT LEIDINGGEVENDEN. ZOALS EEN GESPREK, EEN COMPLIMENTJE EN ERKENNING.**

### **COMPLIMENTEREN IS LEIDEN**

Een leidinggevende heeft een rolmodel functie. Wanneer deze vaak negatief reageert op werknemers, heeft dit ook invloed op de algehele werksfeer. Complimenten zorgen er dus niet alleen voor dat medewerkers zich meer gewaardeerd voelen, het kan een negatieve werksfeer snel, aanzienlijk verbeteren. Wie een compliment ontvangt, geeft ook sneller een compliment aan een ander. Diegene geeft ook weer een compliment aan een ander. Op deze manier ontstaat er een positievere werksfeer tussen werknemer en leidinggevende, maar ook onderling tussen werknemers.

### **ANDERE MANIEREN VAN COMPLIMENTEREN**

Een één op één gesprek is een goed moment om nog eens te benoemen wat iemand goed doet. Hiervoor gelden dezelfde tips als bij complimenten geven. Waardering kan je ook laten blijken door meer verantwoordelijkheid te geven aan een werknemer die zichzelf heeft bewezen. Hierbij is het goed om te onthouden dat je dit als compliment moet brengen en niet als 'gewoon nog een extra taak'.

Complimenten kun je ook aan een heel team geven als zij iets met z'n allen hebben bereikt. Het is goed om hierbij stil te staan in een overleg. Je kunt dan het groepsgevoel stimuleren en het hele team motiveren. Je kan als leidinggevende ook eens in de zoveel tijd je waardering voor het team uitdrukken door een keer taart mee te nemen of een passend cadeautje te geven.

GEEF ALLEEN  
EEN COMPLIMENT  
WANNEER HET  
OPRECHT IS

## COMPLIMENTEN GEVEN ALS DE BESTE

GEEF GEEN COMPLIMENTEN  
DIE ZORGEN VOOR MEER  
CONCURRENTIE ZOALS 'JE  
DOET HET VEEL BETER DAN  
DE REST'

WEES SPECIFIEK, 'GOED GEDAAN' TELT  
NIET. SPECIFICEER WAT IEMAND GOED  
HEEFT GEDAAN. HOE CONCRETER HOE  
BETER.

ZEG HET METEEN ZODRA  
HET GEBEURT EN WACHT  
NIET TOT BIJVOORBEELD  
EEN OFFICIEEL GESPREK.

LET OP JE TOON  
EN ZORG DAT HET  
NIET SARCASTISCH  
OVERKOMT. MOMPSEL  
EN FLUISTER  
NIET.

KIES WEL EEN GOED MOMENT,  
ZODAT JE IN IEDER GEVAL DE  
AANDACHT HEBT VAN DE ONTVANGER.

ZORG VOOR BALANS. JE KAN VAN HET  
UITGANGSPUNT GEBRUIKEN DAT  
4 COMPLIMENTEN GELIJK STAAT AAN  
1 KRITIEKPUNT. TE VEEL KRITIEK ZORGT  
VOOR EEN NEGATIEVE WERKSFEER,  
MAAR ALLEEN MAAR COMPLIMENTEN  
IS ONGELOOFWAARDIG.

BRENG HET ALS EEN  
STELLING, NIET  
ALS VRAAG. 'WAT ZIT  
JE HAAR LEUK!' IS BETER  
DAN 'BEN JE NAAR DE  
KAPPER GEWEEST?'

# 2. SPREKEN IS ZILVER, LUISTEREN IS GOUD

## 19% VAN DE JONGE ZORGMEDEWERKERS VINDT DAT MEER BEGRIP VANUIT DE LEIDINGGEVENDE HUN MINDER STRESS ZOU BEZORGEN.

**BIJ LEIDERSCHAP DENK JE ER NIET METEEN AAN: LUISTEREN NAAR JE MEDEWERKERS. ZIJ MOETEN TOCH NAAR JOU LUISTEREN? LUISTEREN WORDT VAAK ONDERSCHAT, MAAR ALS JE HET GOED DOET, KUN JE EEN HEEL VEILIGE EN PRETTIGE WERKOMGEVING CREËREN ALS LEIDINGGEVENDE. EN OOK: HOE BETER JE LUISTERT, HOE MEER INVLOED JE HEBT OP DE UITKOMST.**

### RELATIE OPBOUWEN

De tijd nemen om je medewerkers te leren kennen en in gesprekken met hen ook echt te luisteren, zorgt voor wederzijds begrip en een connectie. Dan haal je meer uit een conversatie en loop je allebei tevreden weg. Medewerkers waar oprecht naar wordt geluisterd, voelen dat er oprecht om hen gegeven wordt en ervaren minder problemen in hun werk.

### VRAAG

**KEN JIJ JE PERSONEEL ECHT GOED?  
DE NAAM VAN DE PARTNER, MAAR OOK HOBBY'S?**

Je weet niet wat er in iemands hoofd omgaat of wat hen dwars zit, tenzij je de tijd neemt om naar ze te luisteren. Een medewerker die heel hard werkt kan na een tijdje ineens minder presteren. Vraag wat er aan de hand is. De vraag stellen geeft de medewerker ruimte om een moeilijk onderwerp bespreekbaar te maken. Hij wilde mogelijk de persoonlijke ellende niet met je delen uit angst dat je negatief zou gaan denken. Zou het niet mooi geweest zijn als je eerder signalen had opgevangen? Dat je had gevraagd hoe het ging, nog voordat de werkprestaties achteruit gingen? Dan had je samen actie kunnen ondernemen om dat te voorkomen.



## 1 OP DE 3 MEDEWERKERS DIE BLIJ NAAR HUN WERK GAAN, GAAT VERMOEID NAAR HUIS

In 1957 werd al geconstateerd dat luisteraars maar de helft onthouden van wat iemand net daarvoor zei. Terwijl als je goed luistert je vaak informatie oppikt, waardoor je sneller werkt of gerust wordt gesteld dat taken in gang zijn gezet. Dat creëert rust in je hoofd. Tegelijkertijd is rust ook wat je nodig hebt om beter te luisteren. Een hele dag van de ene vergadering naar de andere vliegen is niet bevordelijk. Tussen vergaderingen door heb je de tijd nodig om te reflecteren en jezelf voor te bereiden, zodat je effectief vergadert, luistert en je energiepijl niet enorm keldert. Een team heeft namelijk ook niets aan een leidinggevende met een burn-out, toch?

### FEIT

**MEER DAN DE HELFT VAN DE JONGE MEDEWERKERS KOMT  
VERMOEID THUIS NA EEN DAG WERKEN.**

Waarschijnlijk zit je tijdens vergaderingen of één-op-één gesprekken met je personeel achter een laptop of iPad. Dat is handig, want dan kan je meteen acties opschrijven. Maar een echte klik krijgen met je personeel en echt gaan luisteren, gebeurt als de laptop dicht is, de telefoon van tafel is en je niet na een halfuur weer naar een volgend overleg moet. Probeer het eens en kijk of je meer energie hebt voor je werk en de mensen met wie je werkt. Nee zeggen lastig? Spiek dan voor tips eens bij de medewerkersversie van dit handboek.

## 3 GOUDEN TIPS OM BETER TE LUISTEREN

# 1.

Kijk mensen in de ogen: je hoeft je telefoon niet op te geven, maar kies ervoor wanneer je het gebruikt. Zorg dat de gesprekken die je voert en waar je tijd in steekt ook nuttig zijn. Stop je telefoon weg en doe je laptop dicht. Als je weet dat je kan worden opgeroepen bij spoed, geef dit dan aan. Hierdoor ontstaat begrip bij je medewerker zonder dat de indruk ontstaat de het gesprek niet belangrijk voor je is.

Creëer ruimte in je dag. Zorg ervoor dat je niet de hele dag al geboekt bent. Kan iemand anders misschien dingen overnemen? Moet die vergadering echt een uur duren of kan het ook een halfuur? Gun jezelf de tijd om te reflecteren, zodat als je met iemand praat je die persoon ook alle aandacht kan geven. Je zal merken dat je efficiënter werkt, ondanks dat je voor je gevoel minder druk bent/lijkt.

# 2.

# 3.

Stel meer vragen. De volgende keer dat een collega of werknemer om advies vraagt, zorg dan dat je goed luistert en de hele situatie begrijpt. Dan, nog voordat je antwoordt, stel je nog een vraag om te bepalen of je echt goed snapt wat die persoon nodig heeft. Toon ook interesse in de situatie van je werknemers. Dat schept een emotionele band en zorgt voor een begrip dat uitval kan voorkomen.



## ZELF DE LUISTERAAR WORDEN WAAR JIJ GRAAG TEGEN ZOU PRATEN

- ☑ Kijk niet tijdens een gesprek op je telefoon.
- ☑ Houd je mening even voor jezelf en blijf luisteren, stel eerst nog vragen. Je kent ze wel, die mensen die meteen al willen reageren nog voor je uitgepraat bent en die de helft dus niet gehoord of begrepen hebben: irritant!
- ☑ Zorg dat je het begrijpt en vraag door.
- ☑ Kijk mensen in de ogen en knik af en toe begrijpend.
- ☑ Onderbreek mensen niet.
- ☑ Ga niet iemands zin afmaken: dan volg je je eigen gedachten en niet die van hen, bovendien is het niet beleefd.
- ☑ Ga niet meteen een stortvloed aan oplossingen geven. Wacht tot iemand vraagt om advies. Vaak wil iemand gewoon gehoord worden.
- ☑ Als je voelt dat je niet kan luisteren, probeer het dan ook niet. Stop het gesprek en geef aan dat je er graag een ander moment inplant. Durf jezelf kwetsbaar op te stellen en geef aan waarom: je zult begrip en wederhoor terug ontvangen.



### SLECHT LUISTEREN

MOE, NERGENS ZIN IN  
WORDT ER MOE VAN  
MINDER FOUTEN  
SLECHT SLAPEN  
SLAPELOZE NACHTEN  
SLAAP TEKORT



### GOED LUISTEREN

BETERE COMMUNICATIE  
MINDER HERKANSINGEN  
EFFICIENTER WERKEN  
MINDER CONFLICTEN  
BETER BEGRIP  
HOGER WERKTEMPO

# 3. DE IDEALE WERKPLEK

## 22% ZOU DOOR EEN BETERE WERKPLEK MINDER STRESS ERVAREN. DAARMEE WAS DIT HET MEEST GEGEVEN ANTWOORD ALS OPLOSSING VOOR WERKSTRESS.

DE PERFECTE WERKPLEK, WIE WIL DAT NU NIET? TOCH BLIJKT UIT ONDERZOEK DAT SLECHTS EEN OP DE TIEN NEDERLANDERS TEVREDEN IS MET ZIJN OF HAAR WERKPLEK. ER WORDT DOOR WERKGEVERS DUS ONVOLDOENDE GEÏNVESTEERD IN HET VERBETEREN VAN DE WERKOMGEVING, WANT DAT KOST TIJD EN GELD. TERWIJL HET GOED IS VOOR DE PRODUCTIVITEIT, KWALITEIT VAN HET WERK EN VOOR HET HUMEUR. MET EEN GOEDE WERKPLEK IS ER MINDER VERZUIM EN MEER RENDEMENT: EEN WIN-WIN DUS.

### 4 GOUDEN TIPS

#### 1. Medewerkers keuze en controle bieden

Bij organisaties waar medewerkers meer autonomie hebben, wordt productiever gewerkt. Dit gaat bijvoorbeeld om de kantoorinrichting. Als werknemers zelf hun kantoor mogen inrichten, heeft dat een gunstig effect op hun productiviteit.

### ONDERZOEK

EEN JONGE DEELNEMER GAF AAN DAT HET HUIDIGE SYSTEEM IS DAT ALS ER EEN AFSpraak WORDT INGEPLAND VOOR EEN PATIËNT, DIE PATIËNT METEEN EEN SMS KRIJGT. MAAR HEEL VAAK WORDT HET TIJDSTIP LATER TOCH WEER GEWIJZIGD. KAN DE PATIËNT NIET EEN DAG LATER HET AUTOMATISCHE SMS ONTVANGEN?



## **MEER REGIE OVER EIGEN ROOSTER IS DE MEEST GEHOORDE OPLOSSING OM DE WERKPLEK TE VERBETEREN.**

Geef je medewerkers ook meer controle over waar en wanneer ze werken. Als veel collega's heel vaak worden ingeroosterd op korte diensten, lijkt dat in hun ogen inefficiënt. Ze vragen dan om langere diensten en minder vaak. Dit is niet alleen prettig voor de medewerker, ook is dit een suggestie uit de praktijk om hiermee de organisatie en planning efficiënter in te richten. Wat voor de roostermakers praktisch lijkt, kan voor een medewerker voor enorm veel onrust en gedoe zorgen. Dit komt bijvoorbeeld door het regelen van oppas of vanwege een plotselinge dag- of locatiewisseling, terwijl je dat niet gewend bent.

Wie rekening houdt met een ander, zal met jou ook extra rekening houden.

---

### **JONGE WERKNEMERS GEVEN AAN GRAAG PAUZE TE WILLEN EN HEBBEN HET GEVOEL DAT HET NU NIET KAN.**

---

#### **2. Pauzes, daglicht en buitenlucht**

Doorwerken in de pauze en tot laat lijkt een heel goed iets, toch? De werknemer toont inzet en doorzettingsvermogen. Helaas, de meest effectieve werknemer neemt regelmatig pauze. Hersenen zijn tot veel in staat, maar hebben regelmatig rust nodig om alles te verwerken, anders lopen ze vast. Dan stopt de creativiteit en de productiviteit komt in een neerwaartse spiraal. Pauze is een traktatie voor het brein. Zorg dat je een leidinggevende bent die pauzes nemen stimuleert, zodat medewerkers geen angst voelen om even te stoppen. Je zult er zelf alleen maar baat bij hebben.



Het eureka moment komt namelijk vooral als je gedachten totaal niet bezig zijn met het probleem. Creativiteit en nieuwe ideeën komen vaak pas als je met een totaal andere taak bezig bent. Als je je fixeert op een probleem schiet je er niets mee op.

Als het werk zich veel binnen afspeelt, is het heel goed voor werknemers om naar buiten te gaan. Tijd doorbrengen in de natuur verlaagt de hartslag en spierspanning al binnen een paar minuten. Je bloeddruk verlaagt en je stemming is beter. Ook fysiek bezig zijn is belangrijk: tien minuten wandelen zorgt er alweer voor dat je productief en enthousiast de rest van de dag doorkomt.

## BIECHT

- MIJN BUREAU STAAT IN EEN KANTOOR MET VIJF ANDEREN EN ZONDER DAGLICHT. IK WIL DAT NIET MEER.
- IK HEB ZO WEINIG PAUZE, DAT IK AF EN TOE 5 MINUTEN OP DE WC MOET ZITTEN OM EVEN TOT RUST TE KOMEN.

### 3. Speciale concentratieruimtes en vaste plekken

Een van de grootste frustraties en problemen op het werk zijn de kantoorruimtes waar continu afleiding en te veel geluid is. Uit onderzoek blijkt dat door de kantoorruimte het ziekteverzuim met 62% stijgt, de productiviteit met 86 minuten per dag daalt en het aantal gemaakte fouten met 50% stijgt. Mensen hebben behoefte aan privacy, ruimte en tijd voor zichzelf. Ons brein kan niet multitasken, dus omgevingsprikkels zorgen ervoor dat we minder hard werken.

Als je als werkgever niet de mogelijkheid hebt om de kantoorruimte te vervangen door kleinere kantoren, dan is een andere oplossing ervoor zorgen dat er speciale concentratieruimtes aanwezig zijn. Zo kan personeel dat moet telefoneren of zich echt moet concentreren, zich laagdrempelig terugtrekken om te werken.

## WAT IDEEËN VAN JONGEREN



## JONGE MEDEWERKERS WILLEN HEEL GRAAG VASTE WERKPLEKKEN KRIJGEN EN WILLEN AF VAN DE FLEXPLEKKEN.

### 4. Zet technologie goed in

Laptops, telefoons en iPads die goed werken zorgen voor blije gebruikers. Goede technologie kan werken makkelijker maken en is de moeite waard om in te investeren. Zoals het mensen blij kan maken, kan het ook ergernis veroorzaken. Vooral ICT-systemen die niet werken zijn een bron van ergernis. Een elektronisch patiëntendossier dat hapert, ingewikkeld is of niet goed werkt zorgt er dagelijks voor dat men langer bezig is en kan frustratie opwekken. Ook online roostersystemen kunnen een uitkomst bieden, als ze maar goed werken.

Ook hebben jonge werknemers behoefte aan regels rondom technologie: zoals groepsapps of bereikbaarheid. Maak duidelijk waar de groepsapp voor is bedoeld: ontspanning of werk gerelateerd? Werknemers geven aan dat ze last hebben van alle overdrachten die plaatsvinden in de app, omdat ze meldingen blijven krijgen. Thuis op de bank zijn ze dan nog bezig met werk. De ideale werkplek reikt dus verder dan stikt de werktijden en creëer je dus door oog te hebben voor zowel de fysieke plek als digitale omgeving.

# 4. ZORGEN VOOR JE PERSONEEL

## 44% VAN DE JONGEREN GEEFT BEPAALDE BELEIDSKEUZES ALS OORZAAK VOOR WERKSTRESS, ZOALS PERSONEELSTEKORT EN DE INTERNE COMMUNICATIE.

HET VOELT LOGISCH DAT ALS JE WILT DAT JOUW ORGANISATIE SUCCESVOL IS, JE GOED VOOR JE KLANTEN MOET ZORGEN. KLANTEN, PATIËNTEN, OPDRACHTGEVERS: ZIJ MOETEN TEVREDEN ZIJN, WANT DOOR HEN VERDIEN JE UITEINDELIJK JE GELD. MAAR STEEDS MEER BEDRIJVEN REALISEREN ZICH DAT ZE HET PERSONEEL VOOROP MOETEN ZETTEN – NIET HUN KLANTEN. ALS MEDEWERKERS GELUKKIG ZIJN EN MET PLEZIER HUN WERK DOEN, DAN ZULLEN KLANTEN DAT METEEN MERKEN EN OOK TEVREDEN ZIJN. ZOU JIJ IETS KOPEN VAN EEN NORSE VERKOPER?

Bovendien, als jij zorgt voor je personeel dan zullen zij voor jou zorgen. Dan gaan ze harder voor je rennen dan je ooit had verwacht of gevraagd.

### UITDAGING

EEN HOGE PERSONEELSTEVREDENHEID WORDT DE #1 DOELSTELLING IN JOUW ORGANISATIE

### MEDEWERKERS BETREKKEN BIJ BELEID

Betrokken medewerkers maken een organisatie sterker. Organisations waar medewerkers betrokken worden bij beleid zijn 51% productiever, het vertrouwen in management is hoger, medewerkers melden zich minder vaak ziek en presteren beter dan niet-betrokken medewerkers.



**75% VAN DE JONGEREN DENKT DAT ZIJ HUN WERK BETER ZOUDEN DOEN ALS ZE MEER TIJD HADDEN EN 26% VINDT DAT ER TE WEINIG PERSONEEL IS VOOR DE HOEVEELHEID WERK.**

Managers zijn vanuit hun functie natuurlijk betrokken bij beleidsbeslissingen, maar zij realiseren zich vaak niet dat het betrekken van medewerkers bij de beleidsvorming hen veel kan opleveren. Door doelstellingen en kaders voor te leggen aan medewerkers en hun te stimuleren om zelf met ideeën of verbeteringen te komen, zal het vaak de beste en goedkoopste oplossingen opleveren. Zij weten namelijk het beste hoe de organisatie op hun niveau functioneert en wat er beter kan. Dokters hebben veel kennis van hun vak, maar de patiënt en verplegers weten ook ontzettend veel over de casus. Door al deze kennis te bundelen zal tot de beste oplossing gekomen worden.

Als beleid top down wordt geformuleerd, kan het negatieve effecten hebben die de managers en/of bestuurders niet hadden voorzien. Als bijvoorbeeld van bovenaf wordt besloten dat een bepaalde medische afdeling zich moet specialiseren op moeilijke gevallen, klinkt dat niet verkeerd. Maar dat kan betekenen dat medewerkers alleen nog de zwaar zieke patiënten te zien krijgen en de droevige families eromheen. Dat kan een enorme impact hebben op hoe zij werk beleven.

## MEDEWERKERS BETREKKEN

GEEF ZE VERANTWOORDELIJKHEID  
(DUS NIET MICRO-MANAGEN, MAAR  
VERTROUWEN!)

LAAT ZE WETEN HOE  
HET ERVOOR STAAT,  
KOPPEL VOORTGANG  
GOED TERUG

TOON  
INTERESSE IN  
MENSEN  
(ZIE HFST 2)

ZORG VOOR  
TEAMBUILDING  
DOOR REGELMATIG  
TEAMUITJES TE  
ORGANISEREN

VRAAG OM FEEDBACK  
EN DOE ER WAT MEE

GEEF ZE PODIUM EN  
DE KANS ZICHZELF TE  
LATEN ZIEN, SCHENK  
AANDACHT AAN SUCCES  
(ZOWEL PRIVÉ ALS  
WERK)

BIED LEER- EN  
ONTWIKKELMOGELIJKHEDEN  
ACTIEF AAN

## 23% VAN DE JONGE MEDEWERKERS VINDT DAT ER EEN NEGATIEVE WERKSFEER HEERST.

### EEN CLUB WAAR JE BIJ WILT HOREN

Een goede werksfeer binnen een organisatie is ontzettend belangrijk. Een positief en prettig werkklimaat stimuleert de flexibiliteit van werknemers en zal motiveren om het stapje extra te willen doen. Werknemers zullen naar buiten toe de organisatie ophemelen en minder snel op zoek gaan naar een nieuwe baan. Bovendien zullen er minder zware conflicten zijn tussen werknemers waar je als leidinggevende tijd aan kwijt bent. Je hebt er als werkgever dus bat bij om een goede werksfeer te creëren.

### TEAMBUILDING

Redenen om te investeren in teambuilding:



## 26% VAN DE JONGE MEDEWERKERS ZEGT ZOVEEL PRESTATIEDRUK TE VOELEN DAT HET STRESS OPLEVERT. DAT IS DE #1 GENOEMDE OORZAAK VAN WERKSTRESS.

Het groepsverband versterken is dus belangrijk. Dit kan door personeelsuitjes, teambuildingsdagen en borrels. Let op dat je als leidinggevende ook van de partij bent!

### HÉ HET IS OK

Niemand maakt graag fouten. Een fout zorgt voor stress en kan effect hebben op de resultaten. Toch is het belangrijk dat medewerkers het gevoel hebben dat ze fouten mogen maken.

### BIECHT

"IK HEB HET GEVOEL DAT MIJN LEIDINGGEVENDE MIJ TE VEEL CONTROLEERT"

Als een werknemer het gevoel heeft dat elke fout die ze maken keihard zal worden afgestraft, kan dat leiden tot een slechte werksfeer en zelfs meer fouten. Goed zorgen voor je personeel betekent dus ook laten zien hoe je van fouten leert en er juist door groeit in je functie.