



Perflexxion

SAMEN GROEIEN DOOR TE ONTDEKKEN

WHITEPAPER

Job crafting

1. Inleiding: wat is job crafting?

Veel mensen vinden hun werk niet altijd leuk of ervaren zelfs veel stress door hun werk. Dat is zonde! Want we besteden heel veel tijd op het werk. Wil jij werk dat wél leuk is? Wil je met plezier naar je werk gaat en wil je betekenis vinden in je werk? Dat kan! En daar kun je zelf voor zorgen: met **job crafting**.

Bij job crafting doe je zelf dingen om je werk beter bij je te laten passen. Bij wat jij leuk vindt, bij wat jij goed kan of wat jij wilt leren. Je bouwt je eigen droombaan, zonder van baan te veranderen! In deze whitepaper vertellen we meer over job crafting, hoe je zelf kunt job craften en hoe je als leidinggevende jouw team kunt helpen met job craften.

Definitie

Job crafting

=

**De veranderingen aan een baan die werknemers maken,
met de intentie om de baan voor zichzelf te verbeteren**

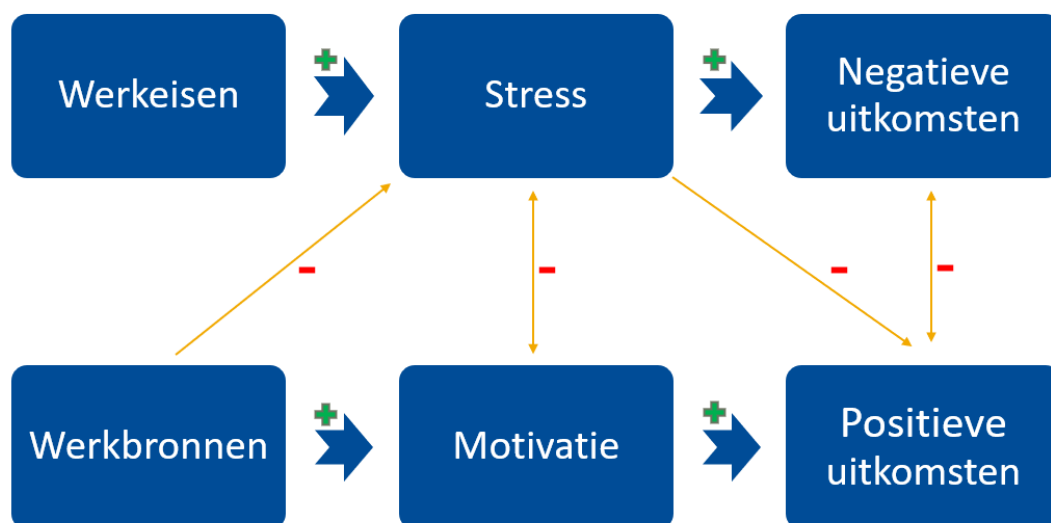
Het komt regelmatig voor en het is een vorm van proactief gedrag. Mensen doen dit uit zichzelf, om zo meer betekenis in het werk te vinden en hun baan beter bij zichzelf te laten passen (Demerouti, 2014).

Er bestaan verschillende vormen van job crafting. Er zijn twee overkoepelende vormen: *expansiegericht* en *reductiegericht*. Expansiegerichte job crafting gaat om het zoeken van extra uitdagingen, werkbronnen, taken of eisen.

Reductiegerichte job crafting gaat juist om het verminderen of optimaliseren van werkdruk en eisen. Dit kan door eisen te verminderen of efficiënter te gaan werken. Job crafting kan zorgen voor een betere werkprestatie, bevlogenheid en een beter (psychologisch) welzijn. Al met al gebruiken mensen job crafting om hun werkzaamheden, werkbronnen en -eisen aan te passen. In het volgende onderdeel gaan we eerst in op wat werkbronnen en -eisen zijn. Daarna lees je meer over de verschillende vormen van job crafting.

Job Demands-Resources model

Volgens het Job Demands-Resources Model (JD-R model) heeft iedere baan unieke werkbronnen en -eisen (Bakker & Demerouti, 2014). *Werkbronnen* zijn alle onderdelen van het werk die kunnen zorgen voor het halen van doelen, persoonlijke groei of helpen met omgaan met werkeisen (Tims & Bakker, 2010). Dit zijn bijvoorbeeld feedback, sociale steun en autonomie. *Werkeisen* zijn alle delen van het werk die aanhoudende fysieke of psychologische inspanning kosten, zoals tijdsdruk (Demerouti, Bakker, Nachreiner, & Schaufeli, 2001). Eisen zijn niet altijd negatief of hinderend, maar kunnen dit wel worden. Dan hebben ze negatieve gevolgen, zoals een slechtere werkprestatie. Uitdagende eisen kunnen juist zorgen voor meer motivatie en werkprestatie. Of een eis storend of juist uitdagend is, hangt af van de persoon en de situatie. Storende werkeisen kunnen zorgen voor stress en negatieve uitkomsten. Werkbronnen zorgen voor motivatie en positieve uitkomsten.



Verschillende vormen van job crafting

Bij job crafting passen mensen deze bronnen en eisen aan of gaan ze juist uit de weg. Dit doen ze op verschillende manieren. Expansiegerichte job crafting bestaat uit twee onderdelen:

1) Bronnen zoeken

Werknemers kunnen naar sociale of structurele bronnen te zoeken, zoals vragen om feedback of een nieuwe vaardigheid leren.

2) Uitdagende eisen zoeken

Hierbij zoeken mensen uitdagende eisen, zoals meer verantwoordelijkheid.

Ten tweede is er reductiegerichte job crafting, wat ook uit twee onderdelen bestaat:

1) Eisen verminderen

Werknemers kunnen storende eisen verminderen, zoals een veeleisende klant uit de weg gaan.

2) Optimaliseren van eisen

Ze kunnen echter ook eisen optimaliseren, bijvoorbeeld door het vinden van een effectievere methode voor een werkproces.

Met deze vormen van job crafting zorg je dus dat je baan bij jou past. Dit kun je doen door verschillende delen van je werk aan te passen. Het gaat niet alleen om het werk dat je uitvoert, maar ook om de relaties met collega's en hoe je over je werk denkt.

Met job crafting kun je op drie onderdelen aanpassingen doen:

- **Taken:** het werk dat je uitvoert, waar je je tijd aan besteedt en welke verantwoordelijkheden je hebt.

Voorbeeld: Jan werkt op een communicatieafdeling en vindt sociale media erg leuk. Op zijn werk besteedt hij er nog niet veel tijd aan, maar dat wil hij wel graag. Hij vraagt daarom aan de social media marketeer of hij iedere maand wat instagramberichten kan maken. Zo helpt hij zijn collega én kan hij doen wat hij leuk vindt!

- **Relaties:** de mensen met wie je omgaat, hoe je samenwerkt en wat je met collega's doet buiten je werk.

Voorbeeld: In de pauze zitten jij en je collega's vaak op je telefoon. Er zijn maar weinig gesprekken. Daarom stel je voor om met een groepje iedere dag een kwartier te wandelen. Zo leren jullie elkaar beter kennen.



Perflexxion

SAMEN GROEIEN DOOR TE ONTDEKKEN

- **Denken:** hoe denk je over je werk? Wat vind jij belangrijk? Haal je waarde uit je werk? Wat de is betekenis van je werk?

Voorbeeld: Maria en Helma werken beide als schoonmakers in een ziekenhuis. Maria heeft een hekel aan haar werk en vindt haar werk nogal onbelangrijk. Helma heeft juist veel plezier in haar werk: ze ziet zichzelf een onderdeel van het ziekenhuis, want door haar werk zijn de ruimtes schoon en hygiënisch. Daardoor kunnen patiënten beter herstellen. Door haar manier van denken vindt Helma meer betekenis en plezier in haar werk dan Maria.

2. Hoe kun je zelf job craften?

Job crafting heeft dus veel voordelen! Maar hoe start je ermee? Met deze oefeningen kun je meteen aan de slag. Bedenk eerst op welk onderdeel je je graag wil richten. Wil je andere werkzaamheden doen? Beter samenwerken of feedback vragen? Of zoek je meer betekenis in je werk? Als je dit hebt bedacht, kun je van start!

Taken

Hierbij kijk je naar het werk dat je nu uitvoert en hoe je dit kunt veranderen. In bepaalde banen (zoals op kantoor) gaat dit makkelijker dan andere banen (zoals productiewerk). Maar je kunt altijd wel iets aanpassen! Overleg altijd met je manager voor je grote veranderingen doet.

- 1)** Maak een overzicht van wat je nu doet en hoeveel tijd je aan iedere taak besteedt.
- 2)** Bedenk of er taken overbodig zijn of dat er werk is wat efficiënter kan. Schrijf dit op.
- 3)** Stel jezelf deze vragen: waar wil je beter in worden? Welk werk wil je nog meer uitvoeren? Waar wil je meer tijd aan besteden? Blijf realistisch: als bakker word je niet zomaar schilder. Maar een kok kan wel meer tijd besteden aan het mooi opdienen van het eten.
- 4)** Maak op papier een nieuwe verdeling van je werk: welke nieuwe werkzaamheden wil je uitvoeren? Wil je ergens meer of minder tijd aan besteden? Wat kan efficiënter? Zo heb je jouw eigen droombaan gemaakt!
- 5)** Maak doelen en deadlines om jouw ideale baan te bereiken. Wat moet je allemaal aanpassen om van stap 1 naar stap 4 te gaan? Begin hierbij klein en blijf realistisch! Misschien lukt niet alles en dat is helemaal niet erg. Iedere stap in de richting van jouw droombaan is goed.

Relaties

Je baan is meer dan de werkzaamheden die je doet. Het gaat ook om je collega's, samenwerking en wat je in de pauze doet.

Stel jezelf eens deze vragen: hoe werk je nu samen met je collega's? Wat doen jullie in de pauze? Doen jullie ook weleens leuke dingen na het werk en wat dan? Hoe vieren jullie verjaardagen en andere feestdagen? Wat zou je hierin graag anders zien en hoe pak je dat aan? Ga er daarna mee aan de slag!

Doen jullie nu weinig buiten werk en zou je dat graag anders zien? En vind jij het bijvoorbeeld leuk om een online pubquiz te organiseren? Neem dan het initiatief en doe het gewoon! Door dit soort initiatieven verbeter je de relaties met je collega's en krijg je meer werkplezier.

Nadenken over je werk

De vraag hierbij is: waar draagt jouw werk aan bij? Waarom is jouw werk zinvol? Door hierover te denken, kun je meer betekenis in je werk vinden. Iedereen doet wel iets wat zin heeft!

Help jij bijvoorbeeld anderen met je werk? Of draag je bij aan de doelen van het bedrijf? Je kunt mensen op veel manieren helpen, ook indirect! Soms ligt het antwoord wat minder voor de hand. Als verpleegster weet je bijvoorbeeld dat je helpt mensen beter te worden. Als productiemedewerker in een broodfabriek zorg je dat mensen 's morgens kunnen ontbijten.

Door job crafting zorg je dat jouw huidige baan beter bij je past. Hierdoor krijg je meer plezier in je werk, leer je nieuwe dingen en krijg je betere relaties met je collega's. In het volgende onderdeel gaan we in op wat jij als leidinggevende kunt doen om je medewerkers te helpen met job crafting.

3. Wat kun je als leidinggevende doen om job crafting te stimuleren?

Job crafting is iets wat voornamelijk uit werknemers zelf komt: het is proactief gedrag. Sommige mensen zullen eerder job craften dan anderen. Echter is de werkomgeving en jouw leiderschapsstijl ook van invloed op job crafting! Je kunt dus een aantal dingen doen om te zorgen dat jouw team eerder aan job crafting doet.

Omgeving

1) Autonomie en controle

Dit zorgt ervoor dat mensen de kans krijgen om aan job crafting te doen. Autonomie en controle kan in verschillende onderdelen van het werk zitten, zoals bepalen van werktijden, manier van werk uitvoeren of stellen van doelen.

Niet in iedere baan is autonomie mogelijk op gebied van werk, maar dan kunnen er op andere vlakken wel mogelijkheden zijn. Een groep verpleegsters kan bijvoorbeeld een werkgroep opstarten om ideeën te bedenken of een feestcommissie starten.

2) Vertel over de mogelijkheden en ondersteun job crafting

Informeer je team over job crafting en moedig het aan. Hierbij is het belangrijk dat er duidelijkheid is over team- en organisatiedoelen. Hierdoor blijft de job crafting in lijn met deze doelen. Anders is er de mogelijkheid dat mensen dingen gaan doen die niet bijdragen aan de doelen van het bedrijf.

Help bijvoorbeeld met het zoeken naar mogelijkheden voor job crafting of verdeel taken in/tussen teams opnieuw. Zo kan een collega van de backoffice bijvoorbeeld helpen met sociale media. Zo help je mensen wederzijds met nieuwe taken of activiteiten.

Het is erg belangrijk dat je team weet dat je job crafting aanmoedigt en steunt. Sommige mensen hebben meer hulp nodig bij job crafting dan anderen. Je kunt het bijvoorbeeld meenemen in een persoonlijk ontwikkelingsplan.

3) Zorg voor goede relaties binnen het team

Goede relaties kunnen zorgen voor relationeel craften en voor meer samenwerking of het vragen van feedback. Mensen voelen zich veiliger en zullen

daardoor eerder om hulp vragen, nieuwe dingen uitproberen en sociale relaties opbouwen. Dit verbetert de samenwerking en het bedenken van nieuwe ideeën.

4) Zorg dat mensen het nut of passie in hun werk vinden

Dit zorgt voor meer job crafting én meer werkgeluk. Uit recent onderzoek blijkt dat er maar weinig 'bullshitbanen' zijn! Iedereen doet wel iets dat zin heeft. Daarnaast kan het helpen om mensen direct contact te laten hebben met de mensen die ze helpen. Bij het ene beroep zal dit makkelijker gaan dan het andere beroep.

Wanneer iemand deze passie of het nut in het werk niet kan vinden, kun je als leidinggevende samen een manier zoeken om dit wel te vinden. Bijvoorbeeld door iemand een training te laten volgen of een deel van het takenpakket te veranderen.

5) Moedig experimenteren aan en ga goed om met tegenslagen.

Een belangrijk onderdeel van job crafting is de mogelijkheid om te kunnen experimenteren en falen. Je kunt afwijken van de status quo. Het is dus belangrijk dat mensen in jouw team fouten mogen maken en dat hier goed mee wordt omgegaan.

Leiderschapsstijl

Jouw leiderschapsstijl kan ook invloed hebben op de job crafting van jouw team. Er zijn veel verschillende leiderschapsstijlen. In dit onderdeel bespreken we er drie. Uit wetenschappelijk onderzoek blijkt dat deze een positieve invloed hebben op job crafting. Een overeenkomst van deze stijlen: de werknemers krijgen verantwoordelijkheid en hun ontwikkeling wordt aangemoedigd.

1) Transformationeel leiderschap

Dit is een leiderschapsstijl die anderen motiveert, inspireert en zorgt voor een positieve verandering. Deze leiders zijn over het algemeen energiek, enthousiast en gepassioneerd. Je daagt je team uit, je hebt een inspirerende boodschap, je motiveert het team en hebt individuele aandacht en steun voor je teamleden. Samengevat motiveer je jouw team om nieuwe dingen te ontdekken, ondersteun je ze persoonlijk, heb je een duidelijke en inspirerende visie én ben je een rolmodel. Je moedigt mensen aan om meer te doen dan van ze wordt verwacht.

Dit zorgt onder andere voor meer aanpassingsvermogen bij je medewerkers. Ze

zoeken zelf naar (creatieve) oplossingen, vragen om feedback en zoeken naar bronnen. Ook zorgen transformationele leiders ervoor dat mensen meer verantwoordelijkheid hebben. Hierdoor kunnen ze eerder job craften.

2) Empowering leiderschap

Hierbij geef je verantwoordelijkheid aan je team en de mogelijkheid om meer autoriteit te hebben over werk, beslissingen, bronnen en doelen. Ook geef je ze een gevoel van betekenis in het werk en de steun om deze extra verantwoordelijkheid te dragen. Je inspireert en motiveert je werknemers tot zelfontwikkeling en zelfleiderschap. Dit zorgt voor meer proactiviteit bij je medewerkers.

Mensen zullen eerder aan job crafting doen als ze het idee krijgen dat ze hier de mogelijkheid voor krijgen. Als empowering leider geef je ze die mogelijkheid. Je zorgt namelijk voor een omgeving waarin mensen actief leren, verantwoordelijkheid krijgen en initiatief nemen. Dit zorgt voor een grotere kans op job crafting.

3) Dienend leiderschap

Dit staat in het teken van het ontwikkelen en ondersteunen van jouw medewerkers. Je wil ze zo goed mogelijk laten presteren en ontwikkelen. Je bent ondersteunend voor je team. Je geeft bronnen en assistentie, zodat je medewerkers nieuwe vaardigheden leren en bronnen krijgen.

Hierdoor zullen medewerkers meer bronnen zoeken om met hun werk om te gaan. Daarnaast kunnen mensen jou als rolmodel zien en zorgen dat jouw team proactief actie onderneemt, bronnen zoekt en anderen steunt.

MEER WETEN?

Wil jij na het lezen van deze whitepaper weten hoe je job crafting in praktijk brengt? Neem dan gratis en vrijblijvend contact op met Perflexxion Academy. Onze trainer Wouter vertelt je graag welke trainingen op maat Perflexxion aanbiedt.

Perflexxion Academy
010 303 0085
info@perflexxionacademy.nl

Op de website www.perflexxionacademy.nl vind je ook diverse andere trainingen die Perflexxion Academy aanbiedt en volledig op maat toe te passen zijn voor elk bedrijf. Trainingen kunnen bij jou op het bedrijf plaatsvinden, maar ook op onze prachtige trainingslocatie in Berkel en Rodenrijs.

PERFLEXION

 Morsestraat 4
2652 XG Berkel en Rodenrijs

 info@perflexxion.nl

 010 51 11 099

perflexxion.nl