

WEBINAR

Een verfrissende kijk op werkplezier en leiderschap in België

Gebracht door
Prof. Dr. Maarten Vansteenkiste

ACCENT

 **impetus.academy**
Growing companies through people


UNIVERSITEIT
GENT
— SPIN-OFF —

Doelstellingen

Deze sessie zou geslaagd zijn als...



- ...u beter **begrijpt wat het belang** is van werkplezier en motiverend leiderschap
- ...u verdere interesse heeft om concreet werk te maken van het creëren van een **motiverende bedrijfscultuur**.
- ... u een beter beeld heeft wat het betekent om een **pulse-meting** in jouw bedrijf uit te zetten.

Uit het leven gegrepen

Uit het leven gegrepen

Maak kennis met Hasan

Hasan is tewerkgesteld als Key Account Manager West-Europa bij een multinationale onderneming gespecialiseerd in fast-moving consumer goods. Naast zijn professionele bezigheden, vervult Hasan sinds 6 jaar ook de rol van vader voor Aster.

Met de komst van Corona zag het dagelijkse leven van Hasan er opeens heel anders uit. Niet alleen werd het onmogelijk om op regelmatige basis zijn klanten te bezoeken, tot op heden dient hij al zijn activiteiten van thuis uit te voeren en vergt de Brexit heel wat extra inspanningen. Hasan ervoer dit echter eerder als een uitdaging dan als een struikelblok. Hij doet zijn werk gewoon erg graag. Hij kreeg de mogelijkheid om zijn vaardigheden als strategisch onderhandelaar ten volle in te zetten, daarnaast had hij ook het gevoel dagelijks te kunnen groeien door de nieuwe aanpak die deze situatie van hem vroeg.

Ondanks de vele onzekerheden, veranderingen en beperkingen bleef er één constante: de band met zijn gezin. Zaterdag was nog steeds voetbaldag, ook al was het speelveld soms beperkt tot de tuin en bestond de ploeg enkel uit Aster en papa. Daarnaast ontwikkelden ze ook een nieuw ritueel: sinds de eerste lockdown neemt Hasan elke avond de tijd om Aster in bed te steken en een verhaaltje voor te lezen, iets waar voordien zelden de mogelijkheid toe was.



Uit het leven gegrepen

Maak kennis met Olivia

Olivia is moeder van Noë (5) en Lucas (1,5), en waagde in 2017 de sprong als zelfstandige. Wat begon als het voorzien van social media content voor één klant, groeide uit tot een bloeiende business in digitale marketing, met een specialisatie in content marketing.

Ondanks dat Olivia reeds ettelijke jaren van thuis uit werkte, zette de Covid-19 crisis alsnog haar (professionele) leven op zijn kop. Nooit eerder was de vraag zo groot naar ondersteuning in digitale bedrijfscommunicatie. De maatschappelijke gevolgen van Corona boden Olivia dus heel wat opportuniteiten, die ze maar al te graag met open armen ontving. Olivia creëerde heel wat nieuwe producten, zoals online bootcamps en een heuse digital content retreat. Ze beleefde veel plezier aan haar werk: ze bruiste van de ideeën en stond soms zelfs 's nachts op om verder te werken aan deze nieuwe projecten. Deze nieuwe producten waren dan ook tot in de puntjes uitgewerkt en de positieve commentaren van klanten zorgen voor voldoening. Daar doet ze het voor!

De lancering van deze nieuwe producten zorgden ervoor dat ze haar zaak naar een hoger niveau tilde. Wel kan ze zich niet van het gevoel ontdoen dat ze tijdens deze periode gefaald heeft als moeder. Maar al te vaak hoorde ze zichzelf zeggen "nu even niet schatje, vraag het aan papa". In het weekend probeert ze telkens wel een leuke uitstap te voorzien, maar ook aan de speeltuin kan ze het niet nalaten om af en toe even haar mails te bekijken en de berichten op haar bedrijfspagina's te beantwoorden. Ze zou zich schuldig voelen, mocht ze klanten verliezen omdat zij haar contacten verwaarloost.



Een heldere kijk start met een klare focus.



- 1 Wat is werkplezier?
- 2 Wat zijn de voordelen van werkplezier?
- 3 Wat zijn de valkuilen van werkplezier?
- 4 Wat is de voedingsbodem van werkplezier?
- 5 Wat is een motiverende leiderschapsstijl?
- 6 Hoe kan je werkplezier meten?

Wat is werkplezier?



⇒ **“Waarom span jij je in op je job?”**

‘omdat ik anders kritiek krijg’

‘omdat mijn leidinggevende me dan meer waardeert’

‘omdat ik mij schuldig zou voelen indien ik het niet zou doen’

‘omdat ik dan pas tevreden kan zijn over mezelf.’

‘omdat ik mijn dagelijkse taken zinvol vind’

‘omdat ik het projectwerk leerrijk vind’

‘omdat ik geboeid ben door mijn dagelijkse taken’

‘omdat ik mijn werk graag doe’

Straf, beloning, verwachting

Schaamte, schuld, zelfwaarde

Persoonlijke zinvolheid

Nieuwsgierigheid, interesse

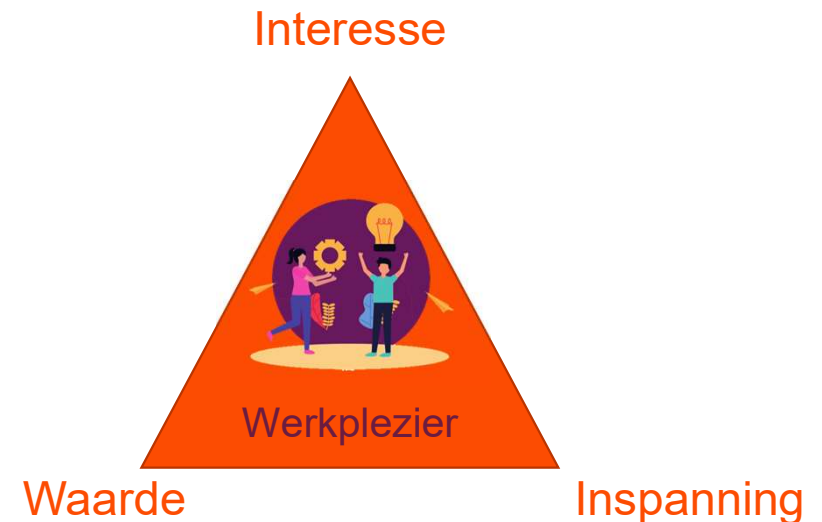
**Gecontroleerde
motivatie of
‘MOET-ivatie’**

**Autonome
motivatie of
‘goesting’**

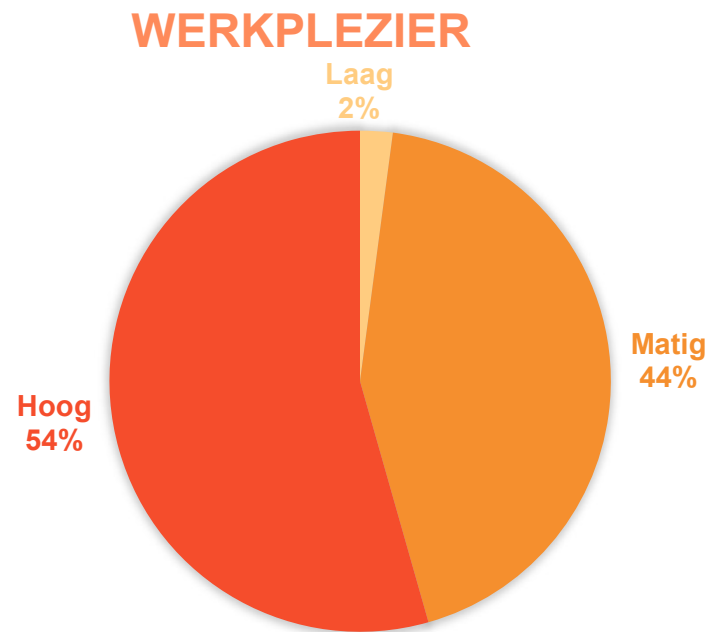
Operationalisatie van werkplezier in deze studie

Brede invulling van werkplezier
= 3 componenten:

1. Interesse, geboeidheid, nieuwsgierigheid
= **intrinsieke motivatie** (enge invulling)
2. Waarde & zinvolheid
3. Inspanning = gedragsindicator

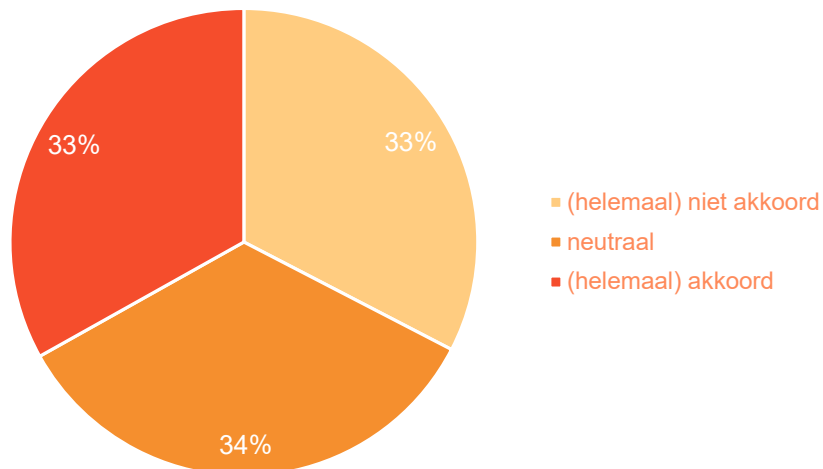


Wat is de prevalentie van werkplezier?

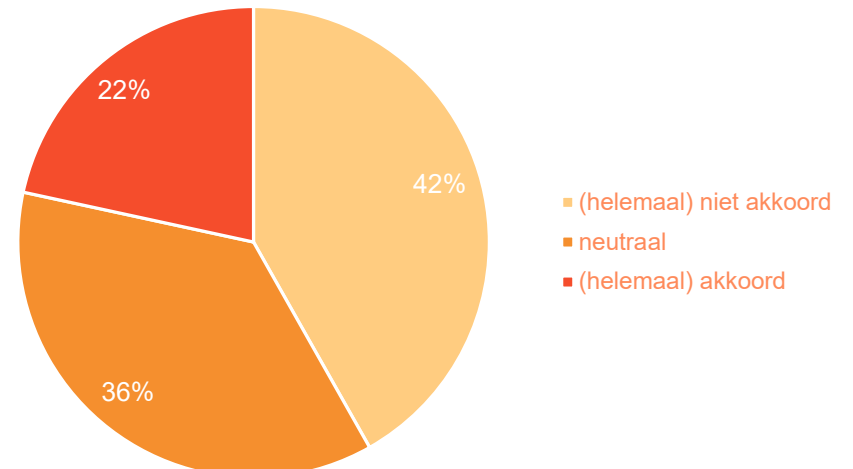


Wat is de invloed van de Covid-19 crisis op het ervaren werkplezier?

Mijn werkplezier ligt nu **lager** dan voor de Covid-19 crisis.



De Covid-19 crisis heeft een **positieve invloed** op mijn werkplezier.



Wat is werkplezier?

Werkplezier staat **niet** voor een oppervlakkig genot, maar het ervaren van een **diepgaandere interesse en betekenisvolheid** van het werk, die gepaard met een grote bereidheid om zich in te spannen. Het is cruciaal werkplezier binnen een groter 'motivationale plaatje' te bekijken.



**Wat zijn de voordelen
van werkplezier?**



Observeerbare signalen van werkplezier

Sterke mate van werkplezier

- Gedrag: actiegericht - proactief
- Affectief: enthousiasme
- Cognitief: meedenken, opbouwend

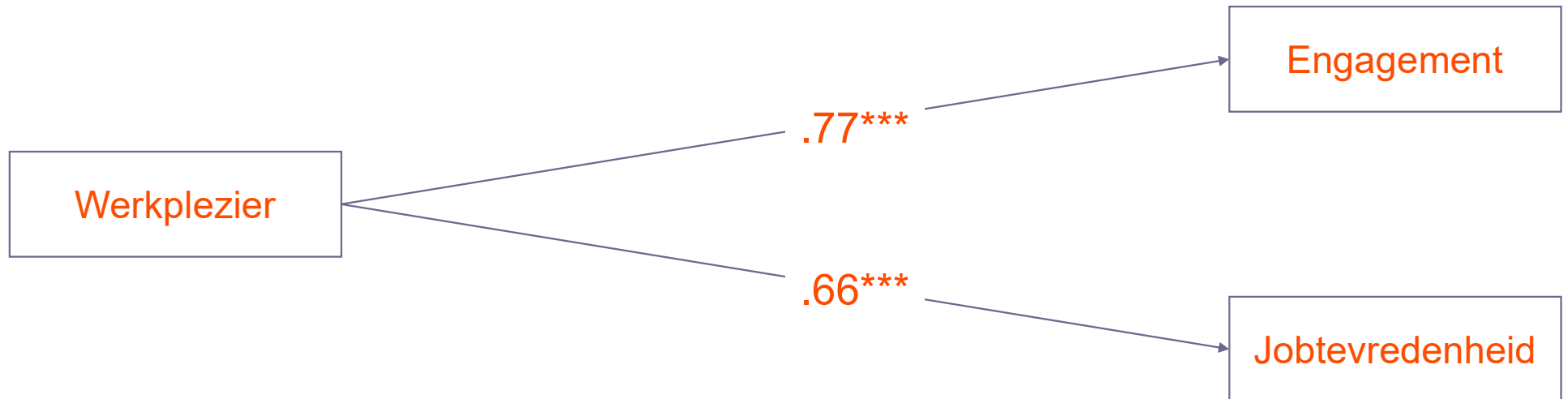
Lage mate van werkplezier

- Uitstelgedrag – afwachten
- Gelatenheid - berekend
- Cognitief: kritisch, oppervlakkig

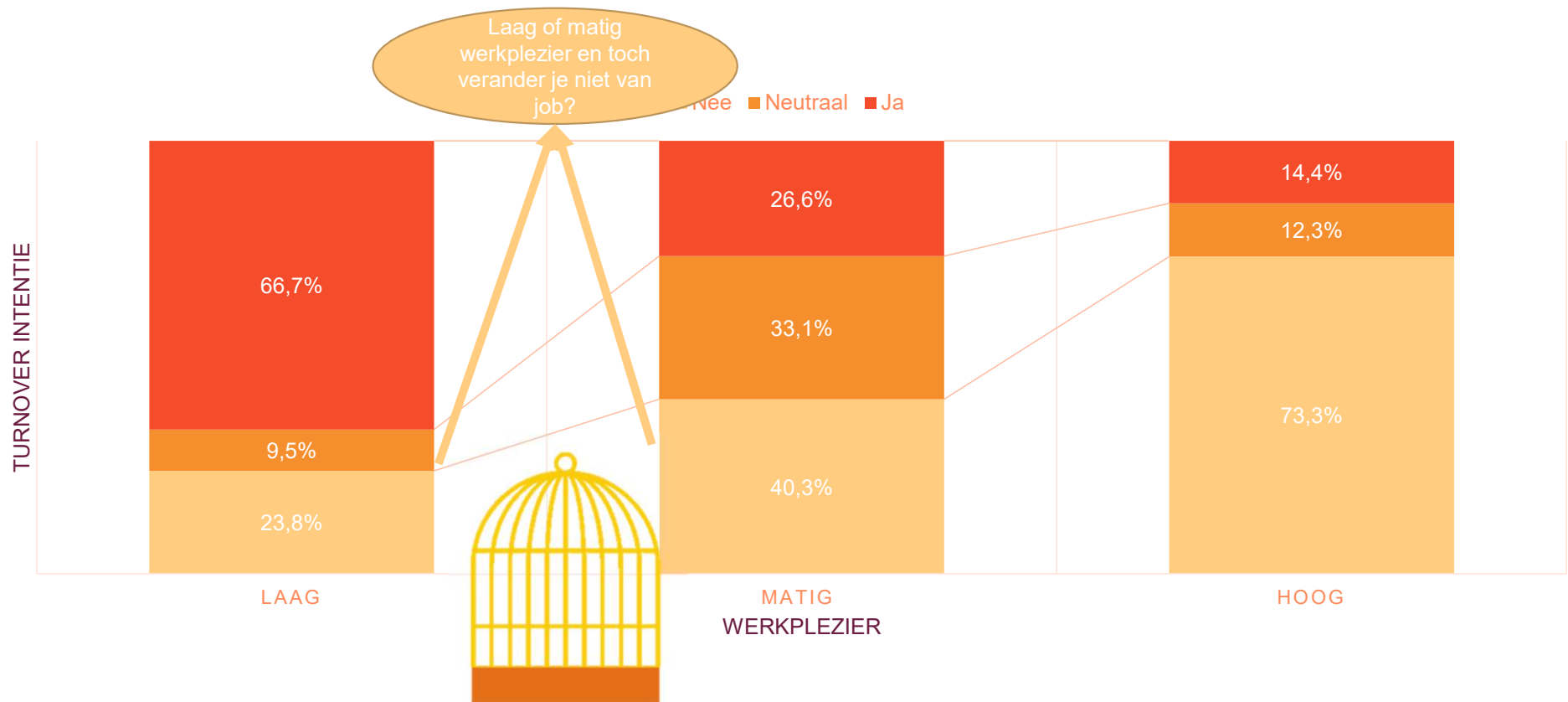


Wat is het effect van werkplezier?

Engagement & jobtevredenheid

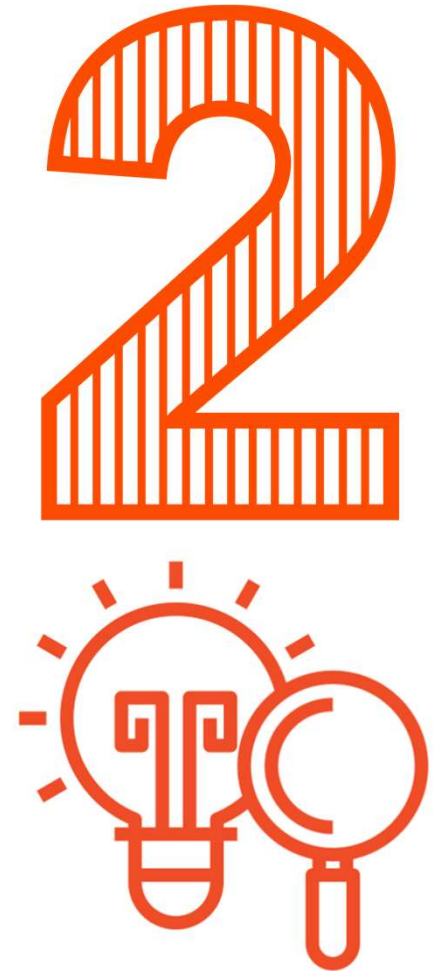


Het effect van werkplezier op turnover intentie van naderbij bekeken?



Wat is het effect van werkplezier?

- Werkplezier hangt positief samen met engagement en jobtevredenheid.
- Werkplezier gaat gepaard met een lagere turnover intentie.
- Een substantieel deel ervaart matig werkplezier, maar blijft toch. Heroriëntatie noodzakelijk!

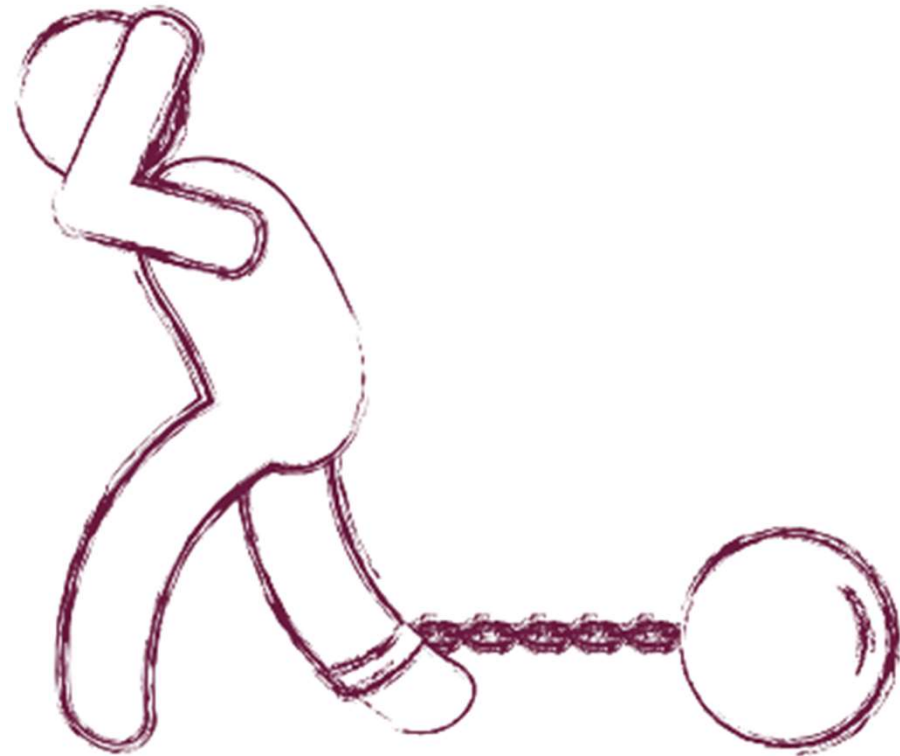


**Wat zijn de valkuilen van
werkplezier?**

3

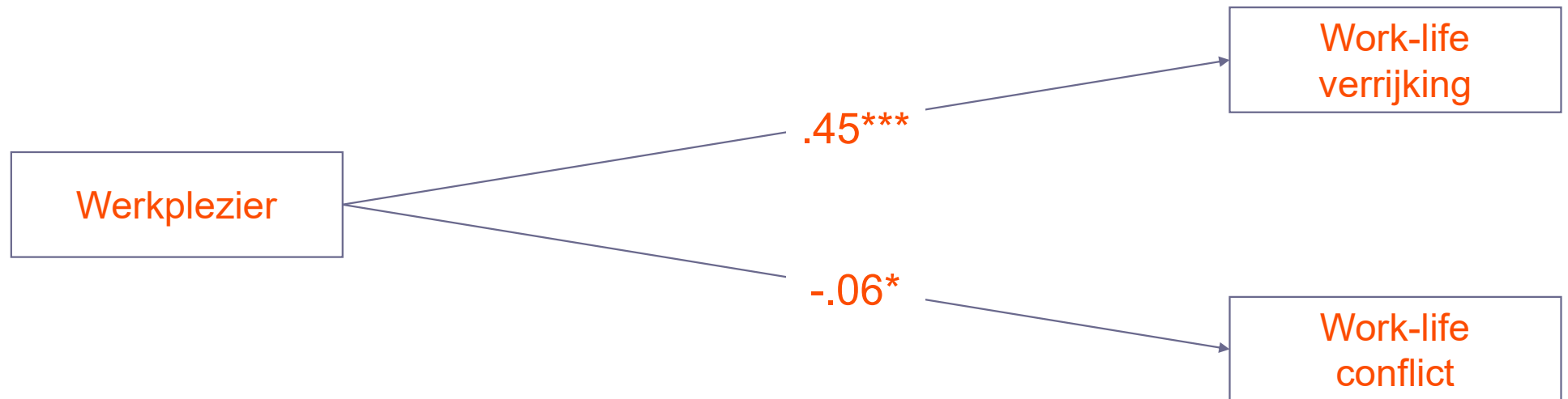
Valkuil 1

Je kan de slaaf worden
van je werkplezier



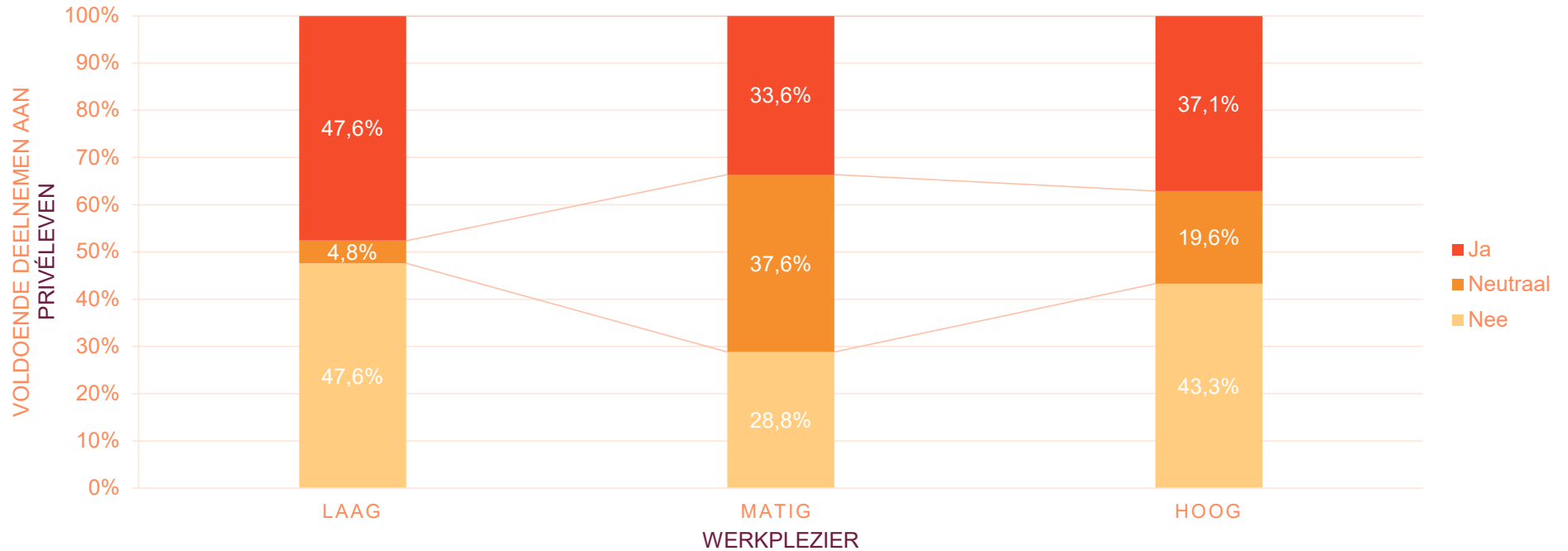
Wat zijn valkuilen van werkplezier?

Klopt het dat werkplezier kan **interfereren** met het privéleven?



Wat zijn valkuilen van werkplezier?

Interferentie met het privéleven: **obsessieve** vs. **harmonieuze passie**



Wat zijn valkuilen van werkplezier?

Interferentie met het privéleven: **obsessieve** vs. **harmonieuze passie**



OBSESSIEVE PASSIE



HARMONIEUZE PASSIE

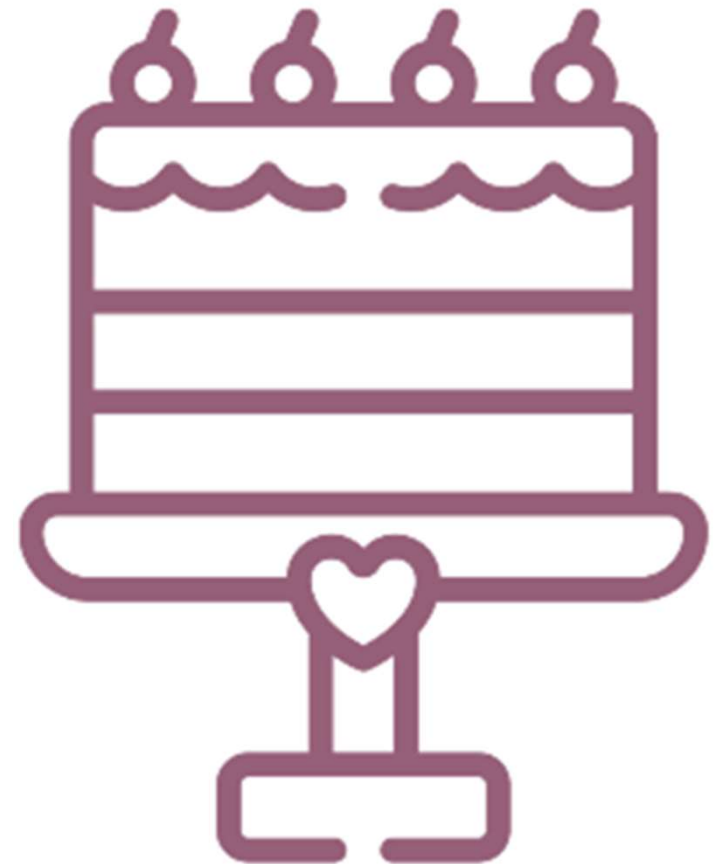


Valkuil 2

Werknemers die hoog scoren op werkplezier zijn vies van 'vervelende taken'

vb. Ze eisen leuke aspecten op en laten anderen vervelende taken doen

vb. Ze stellen vervelende taken uit



Wat zijn valkuilen van werkplezier?

Klopt het dat werknemers met werkplezier een “**selectieve focus**” hebben?

NEEN!

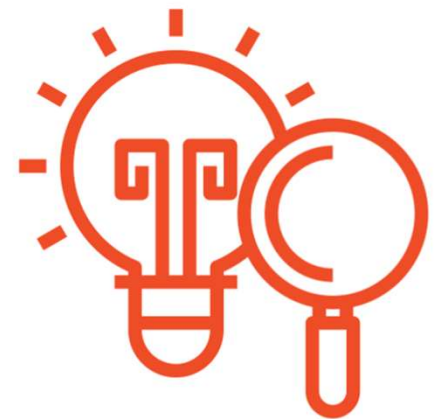
- Groeigerichte visie
- **Volwaardig functioneren** = aandacht geven aan boeiende & vervelende, maar betekenisvolle taken
- Werkplezier is geen hedonistisch plezier



Wat zijn de valkuilen van werkplezier?

- Werkplezier is een verrijking voor het **privéleven**, maar kan ook een belemmering zijn voor zij die obsessief gepassioneerd zijn
- Werkplezier mogen we niet **verengen** tot een **plat genot**, een karikatuur van de krachtige motor.

3



**Wat is de
voedingsbodem van
werkplezier?**



VITAMINES VOOR GROEI

Welke **behoefte**s sluiten aan bij deze criteria?

Eerder
psychologisch
dan fysiologisch

Eerder universeel
dan gebonden
aan cultuur

Eerder inherent
dan verworven

Fundamenteel

Hoe kan je werkplezier voeden?

Psychologische basisbehoeften



AUTONOMIE

Vrijwillig mogen
denken, voelen en
handelen
Ervaring van keuze
en psychologische
vrijheid

**IK KAN MEZELF
ZIJN**



VERBONDENHEID

Warme, authentieke
band ervaren met
anderen

IK + JIJ = WIJ



COMPETENTIE

Gewenste doelen
bereiken
Zich bekwaam en
effectief voelen
Succes ervaren

**IK KAN MIJN
VAARDIGHEDEN
ONTPLOOIEN**

A

“De taken die ik doe in mijn job zijn in lijn met wat ik echt wil doen”

C

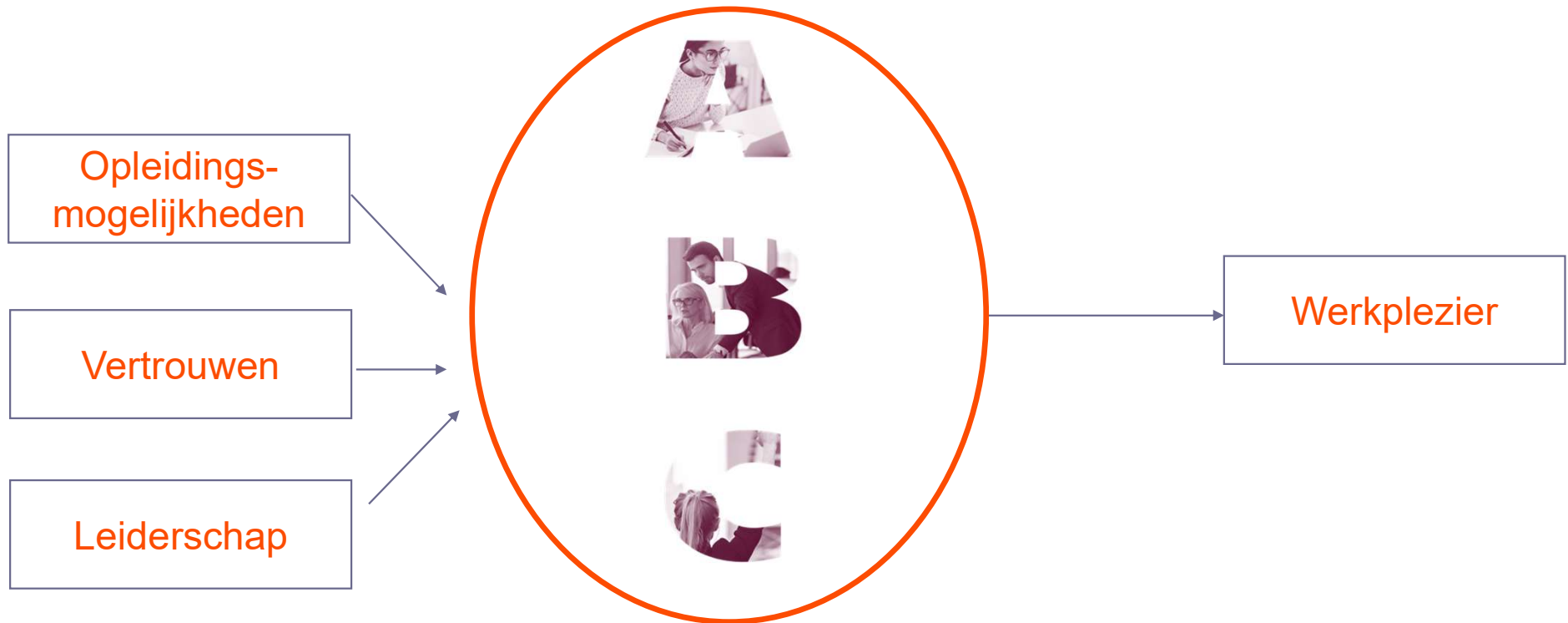
“Ik voel me in staat om moeilijkste taken in mijn job tot een goed einde te brengen.”

B

“Mijn collega’s begrijpen en steunen mij, ook op momenten dat het minder goed loopt”

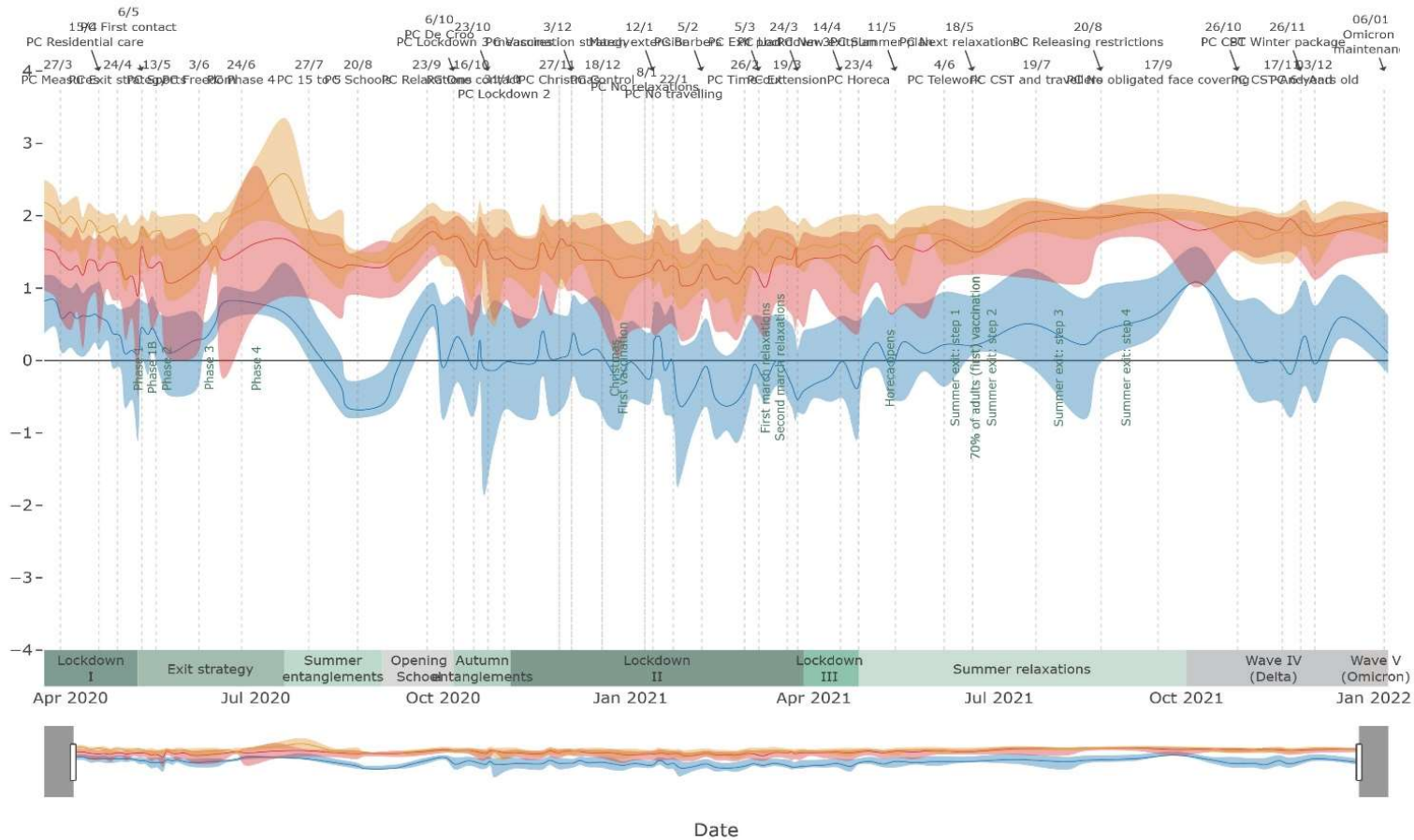


Basisbehoeftes als **motor** van werkplezier



Evolutie basisbehoefte coronacrisis

Evolution of psychological needs by age group during the COVID-19 crisis in Flanders



Wat is de voedingsbodem van werkplezier?

- ABC = **vitamines** voor werkplezier
- Diverse **contextuele factoren** voeden of ondermijnen psychologische basisbehoeftes
- Barometer = **vinger aan de pols houden**



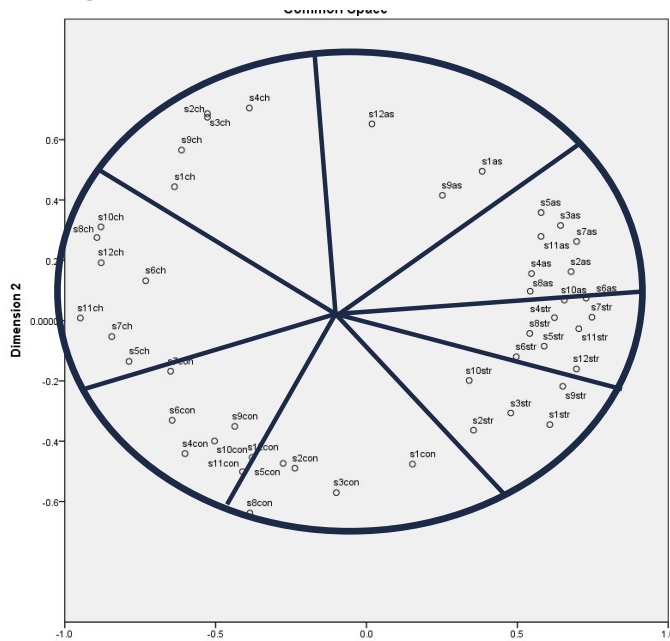
**Wat is motiverend
leiderschap?**



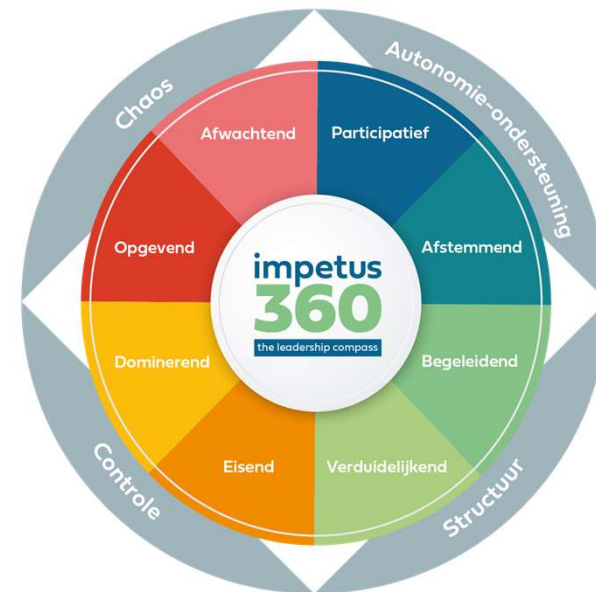
Hoe kan je werkplezier voeden?

Motiverend leiderschap

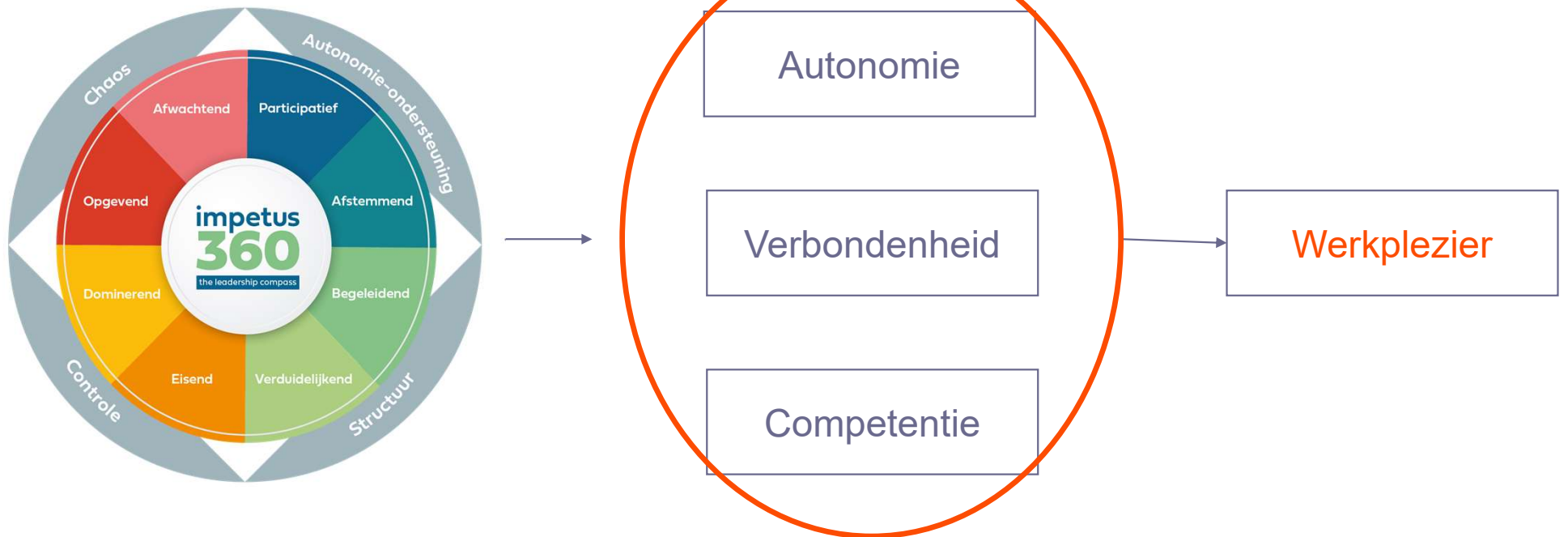
Een datagedreven...



...conceptueel model



Basisbehoeftes als **motor** van werkplezier



Probeer een **ABC-mindset** te cultiveren



Hoe kan je werkplezier voeden?

Probeer om een **ABC-mindset** te cultiveren

Kennisniveau

Heb ik een goed begrip van en inzicht in de cruciale vitamines voor groei voor mijn collega's en mijzelf?



Ervaringsniveau

Ben ik me bewust wanneer het ABC van mijzelf of mijn collega's onder druk staat? Uit welke ervaringen kan ik dit opmaken?



Actieniveau

Hoe kan ik het ABC van mijn collega's ondersteunen of collega's aanmoedigen tot het uitvoeren van ABC-activiteiten? Hoe kan ik in mijn eigen ABC voorzien?

Wat is een motiverende leiderschapsstijl?

- Diverse toegangswegen naar basisbehoeftes en werkplezier
- **Wendbaar leidinggeven** = variëren van specifieke behoefteondersteunende stijl in functie van persoon, situatie en context
- **Training** = cruciaal om deze vaardigheid te verwerven



**Wat houdt de
Happiness@Work Study
concreet in?**



Wat houdt de Happiness@Work Study concreet in?

- **Pulse meting:**
 - Relatief beperkt aantal vragen (basisversie = 17 vragen + mogelijkheid tot bijkomende input rond 3 thema's)
 - Indicatie van hoe het gesteld is met het werkplezier en daaraan gerelateerde factoren
 - Geeft richting aan mogelijke acties
- Invultijd = ca. 10 min.
- Streefdoel = **responsgraad** min. 70% ifv representativiteit
 - Deelname is vrijwillig
 - Deelname verloopt anoniem
- Output = **bedrijfsspecifiek rapport** met resultaten op organisatieniveau (gemiddelden en spreiding scores)

Wat houdt de Happiness@Work Study concreet in?

- **Wat wordt gemeten?**

- Hoe is het gesteld met het werkplezier in je organisatie? (4 vragen)
 - *Bv. Ik vind mijn job best plezierig.*
- Hoe tevreden is men met balans werk-privé, relatie met collega's en mate van erkenning en waardering op het werk? (3 vragen)
- Hoe ervaart men de aanpak van de leidinggevende? (3 vragen)
 - *Bv. Ik zeg positieve dingen over mijn direct leidinggevende tegen anderen.*
- Hoe is het gesteld met de jobtevredenheid en de turnover intentie in je organisatie? (4 vragen)
 - *Bv. Hoe tevreden bent u met uw huidige job?*
 - *Bv. Ik denk er aan om van job te veranderen.*
- In welke mate zetten medewerkers in je organisatie in op levenslang leren? (3 vragen)
 - *Bv. Ik neem zelf initiatief om mijn ontwikkelings- en opleidingsbehoefte te bespreken.*

Wat houdt de Happiness@Work Study concreet in?

- Indien interesse kan je kiezen om **bijkomende input** te krijgen over
 - Perceptie van leiderschap (+ 8 vragen)
 - *Bv. Mijn leidinggevende betreft me bij het nemen van beslissingen die een impact op mij hebben.*
 - Participatie en vertrouwen (+ 6 vragen)
 - *Bv. Binnen de organisatie is er ruimte voor eigen initiatieven van medewerkers.*
 - Opleidingsmogelijkheden (+ 7 vragen)
 - *Bv. De organisatie voorziet voldoende interne opleiding bij nieuwe medewerkers.*
- Alle vragen in de survey worden gemeten op een schaal van 1 tot 10.
- De survey is beschikbaar in Nederlands en Frans.

Happiness@Work

STUDY

PARTNERS

ACCENT

 **impetus.academy**
Growing companies through people

 **Happiness@Work**
JOIN THE MOVEMENT / ACADEMY / CONFERENCE

 **TALENT
LAB**

 **UNIVERSITEIT
GENT**
SPIN-OFF

WEBINAR

Werkplezier in werking

Gebracht door
Anouk Lagae, CEO Accent

ACCENT

 **impetus.academy**
Growing companies through people


UNIVERSITEIT
GENT
SPIN-OFF

**We will embrace every talent
and spark joy in their lives**

ACCENT

AUTONOMY





**Hire for attitude,
train for skills**



DO SOMETHING GREAT

Mobility = Opportunity



A large group of diverse people, including men and women of various ethnicities, are posed for a group photo at night. They are dressed in formal or semi-formal attire, such as white shirts, black dresses, and suits. The group is arranged in several rows, with some people sitting on the ground in the front and others standing behind. They are all smiling and looking towards the camera. In the background, there is a grand, multi-story building with many windows, some of which are lit up. A fountain with a decorative top is visible in the center of the background. The overall atmosphere is festive and social.

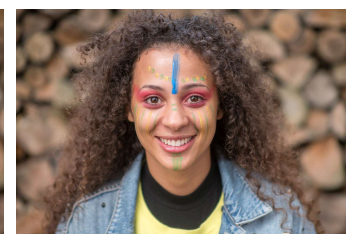
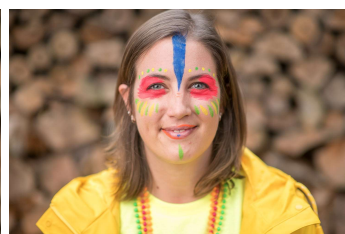
FRIENDS
OF ACCENT

BONDING





A-TYPICAL SEMINARS



A-TYPICAL DAY AT THE OFFICE



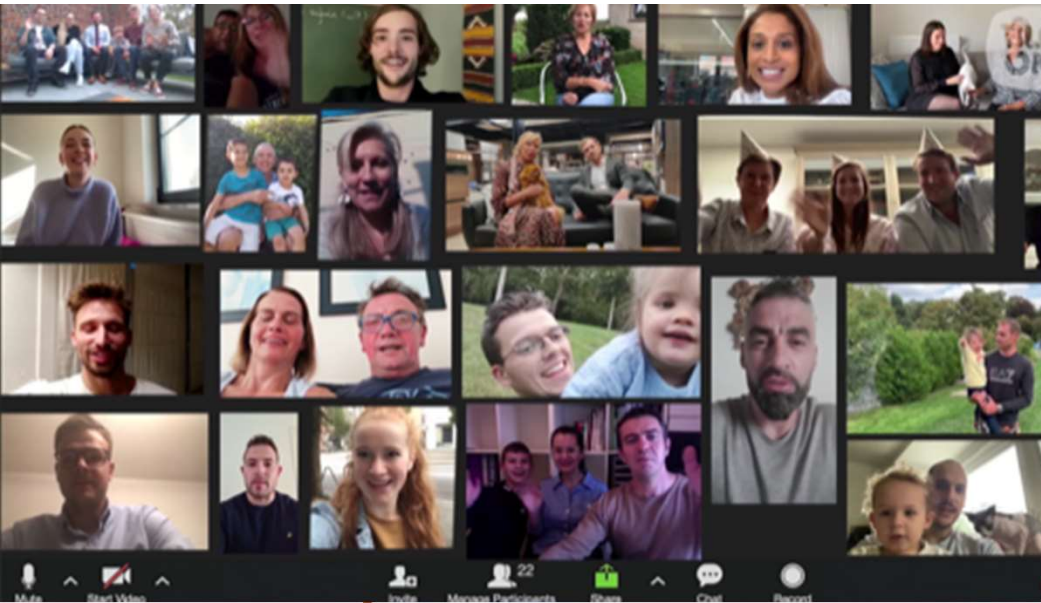
A-TYPICAL
BIRTHDAYS



1.000TH
ACCENTER



ACCENT



COMPETENCE





20

Coaches in support
of our 300+ offices



+200

Hours education
per year

~~evaluation~~
growth
appreciation



**Invest
in people**

Input

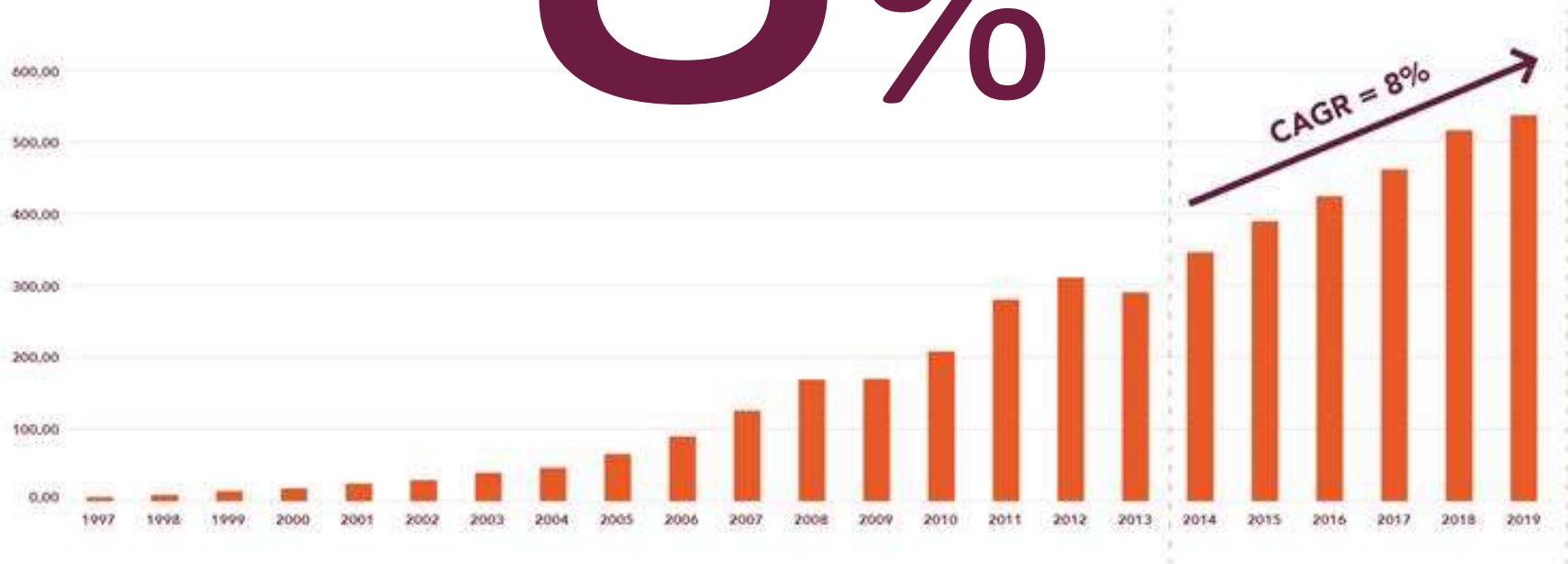
=

**Increase
sales**

Output



8%





Great performance ánd great care

Timeline

The Happiness@Work Study was preceded by thorough research conducted by Impetus Academy

1

Confirm your participation

By the 15th of February 2022

All participating organisations need to register by the 15th of February 2022

2

Launch survey in your company

Mid February – end of April 2022

You will distribute the survey to your employees between mid February and the end of April 2022.

3

Result analysis by Impetus Academy

May 2022

In early May, you will receive your personal results in a clear, visual report.

4

Closing event

31st of May 2022

The overall results will be announced at the closing event on 31 May to which all participating companies will be invited.

Your investment*

€ 1.000

excl. VAT

For companies with
<50 employees

€ 1.500

excl. VAT

For companies with
50 - 250 employees

€ 2.000

excl. VAT

For companies with
> 250 employees

***Accent customers participate at a preferential rate of € 500 excl. VAT**

Enjoy a 10% discount when participating via Accent



Happiness@Work

STUDY

[SURF NAAR WWW.HAPPINESSATWORKSTUDY.BE](http://WWW.HAPPINESSATWORKSTUDY.BE)

PARTNERS

ACCENT

Happiness@Work

HP TALENT
LAB

impetus.academy
Growing companies through people

UNIVERSITEIT
GENT
SPIN-OFF

THANK YOU