



De impact van Job craften

Kessels & Smit, *The Learning Company* onderzoekt samen met Tilburg University en TNO hoe organisaties ouder wordende werknemers kunnen stimuleren om te job craften. Door aanpassingen te doen in hun werk, zo is het idee, kunnen medewerkers hun capaciteiten en interesses (meer) een plek geven in hun werk. Het effect is dat medewerkers langer gemotiveerd blijven, productiever worden en langer inzetbaar zijn.

Je baan aanpassen

Job crafting is het op eigen initiatief doen van kleine aanpassingen aan de baan zodat deze beter past bij de capaciteiten en interesses van medewerkers. Het is een relatief nieuw idee dat werd geïntroduceerd in 2001 door Wrzesniewski & Dutton (2001). Er is steeds meer bekend over hoe job craften effectief ingezet kan worden. Tegelijkertijd staat het onderzoek naar job craften in Nederland nog in de kinderschoenen. Daarom hebben Kessels & Smit, Tilburg University en TNO samen een aanbod ontwikkeld voor organisaties die met job craften aan de slag willen en inzicht willen in de effecten van job craften.

Workshop én onderzoek

Kessels & Smit heeft ruime ervaring met het verzorgen van workshops en ontwikkeltrajecten gebaseerd op de waarderende benadering, het sterke punten denken en job craften. Ze werken intensief samen met Tilburg University, waar het departement Human Resource Studies onderzoek doet naar de effecten van job craften. En met Luc Dorenbosch, die een boek schreef over job crafting en een tool ontwikkelde. Door de baan te blijven aanpassen aan veranderingen in capaciteiten en interesses wordt de fit hersteld wat leidt tot betere werkbeleving, baanprestaties, inzetbaarheid, en motivatie om door te werken.

Vanuit Tilburg University doet Dorien Kooij onderzoek onder jongere en oudere werknemers. De focus ligt op oudere werknemers, omdat interesses en capaciteiten veranderen met leeftijd, waardoor een misfit tussen de persoon en de baan kan ontstaan.

Job craften als manier ?

Wat is job craften

Het doen van kleine aanpassingen in je werk om meer plezier en energie te creëren in het werk, is kort gezegd de essentie van job craften. Het vertrekpunt voor het doen van die aanpassingen, zijn individuele talenten, interesses, capaciteiten en ambities. Het begint dus altijd met de individuele medewerkers zelf.

Performance en groei door in te zetten op talenten en capaciteiten

Uit onderzoek en praktijk weten we inmiddels dat *werkprestaties en plezier toenemen* als mensen zoeken naar manieren om hun sterktes en interesses toe te passen in hun werk. Dat maakt het belangrijk om medewerkers te ondersteunen in het actief zoeken en benutten van ruimte in hun baan. Ook weten we inmiddels uit onderzoek dat mensen die job craften, meer bevlogen en inzetbaar zijn en beter presteren.

Verskillende knoppen om aan te draaien

Job craften kan op heel veel verschillende manieren. Het meest voor de hand liggende is het anders inrichten van taken. Bijvoorbeeld het inwerken van nieuwe collega's als dat iets is waar iemand energie van krijgt. Of het bijhouden van de kas als een werknemer heel precies en secuur is en er plezier in heeft dit te doen. Het afstoten of erbij nemen van taken is niet altijd mogelijk. Er zijn dan nog drie andere knoppen om aan te draaien.

Je kunt door job craften ook invloed uitoefenen op de relaties of interacties met mensen die je vaak spreekt en met wie je werkt: collega's, leidinggevende, klanten of cliënten. Een voorbeeld hiervan is een verpleegkundige die de samenwerking met een collega in een ander team opzoekt om kennis te delen. Job crafting kan ook een cognitieve insteek hebben. Door anders te kijken naar het werk en er een andere betekenis aan te geven, kan het werk bijvoorbeeld weer beter bij je motivatie en talenten aansluiten. Je kunt jezelf bijvoorbeeld afvragen wat hetgeen je doet bijdraagt aan het groter geheel. Zoals de schoonmaker in een ziekenhuis zijn werk ziet: 'Door schoon te maken in het ziekenhuis lever ik een bijdrage aan het herstel van patiënten' in plaats van: 'Ik moet altijd de troep van anderen opruimen'. Ook het veranderen van werkplek of het gebruik maken van beschikbare faciliteiten en instrumenten zijn een vorm van job craften. Hiermee verander je de context waarin je werkt. Contextueel craften zit in de kleine dingen. Je kunt bijvoorbeeld bewust ervoor kiezen om tijd te reserveren in je agenda, zodat je efficiënter kunt werken. Ook de fysieke plek waar je werkt verdient aandacht bijvoorbeeld om van tijd tot tijd met je team een dag op een locatie in de natuur te vergaderen.



Invulling van de interventie



In kaart brengen

We starten met het inzichtelijk krijgen van de eigen capaciteiten en interesses en kijken hoe dit matcht met het huidige werk. Waar wil iemand mee aan de slag? We reiken deelnemers het gedachtengoed van *job craften* aan en werken met concrete handvatten.



Ontwerpen: Experimenteren & Reflecteren

Het krachtige aan iets uitproberen, is dat het niet kan mislukken. Je weet wat werkt en wat niet werkt, en kunt die informatie vervolgens gebruiken om iets nieuws uit te proberen. Deelnemers ontwerpen een persoonlijk job craft experiment wat ze gaan uitproberen in hun werkpraktijk.



Terugblikken en vooruitkijken

Het werkt vaak krachtig om een tweede sessie te organiseren, waar iedereen zijn experimenten en ervaringen deelt. We reflecteren op wat werkt, wat lastig is en wat nodig was om tot een doorbraak te komen. We kijken ook vooruit en nodigen deelnemers uit opnieuw iets in hun eigen werk anders aan te gaan pakken of uit te proberen. Dit

kan iets kleins zijn, het gaat erom het inzicht te krijgen dat kleine aanpassingen en veranderingen in je werk het verschil kunnen maken.

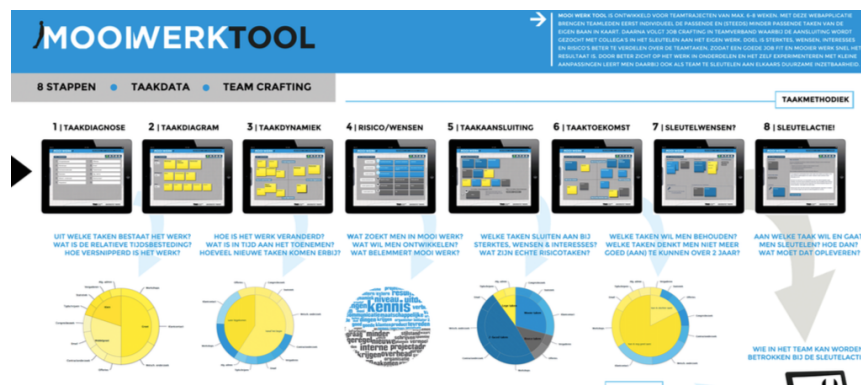


Intervisie

Vast onderdeel van de interventie is intervisie. Of je als organisatie kiest voor één workshop of twee, er is in ieder geval een follow up in de vorm van een intervisie bijeenkomst. In deze sessie reflecteren deelnemers in kleine groepjes op hun job craft ervaringen en leren van elkaars aanpakken en adviezen.

Online tool

Luc Dorenbosch, auteur van het boek 'Mooi Werk' ontwikkelde een online tool om met job craften aan de slag te gaan. Met behulp van de tool kunnen deelnemers hun huidige werk in beeld brengen; verschillende aspecten en taken. Deze analyse is een krachtig vertrekpunt om vervolgens aanpassingen te gaan doen.

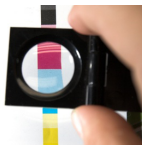


Onderzoek en investering



Hoe ziet het onderzoek er uit?

Er wordt onderzoek gedaan door middel van een interventiestudie naar het effect van een job crafting workshop (hoe capaciteiten en interesses te integreren in de baan) op baanprestaties, werkbeleving, inzetbaarheid, en motivatie om door te werken.



Interventieonderzoek

In het interventieonderzoek wordt onderzocht of de job crafting workshop resulteert in meer job crafting gedrag en of job crafting tot positieve werkuitkomsten, zoals bevlogenheid en baanprestaties, leidt. Ongeveer 50 medewerkers van random gekozen afdelingen doen mee aan een job crafting workshop (duur 3 à 4 uur). Dit is de experimentele groep. 50 andere medewerkers krijgen deze workshops op een later moment (de controle groep). In totaal krijgen minimaal 100 medewerkers de workshop. Het is belangrijk dat de experimentele groep en controle groep gedurende de loop van het onderzoek niet intensief met elkaar samenwerken.

Wat meten we?

Om het effect van de workshops in kaart te brengen, bieden we de workshop aan twee groepen medewerkers aan. Voorafgaand aan de workshops brengen we uitkomsten zoals prestaties en betrokkenheid in kaart en ook na de workshops vragen we zowel medewerkers als leidinggevenden prestaties te beoordelen.

Daarnaast bestaat binnen dit onderzoek de ruimte om andere kenmerken of ervaringen van medewerkers in kaart te brengen zoals tevredenheid, bevlogenheid en creativiteit. Hierin gaan we graag met de organisatie in gesprek over hun wensen. Na afloop van het onderzoek ontvangt de organisatie een uitgebreide onderzoeksrapportage waarin alle data anoniem wordt verwerkt.

Het onderzoek wordt uitgevoerd door Dorien Kooij werkzaam bij Tilburg University. De bijeenkomsten worden begeleid door Mara Spruyt en Sanne Netten van Kessels & Smit. Zij hebben als adviseurs en begeleiders veel ervaring met het thema job craften.

Gezamenlijk ontwerp

We gaan graag in gesprek over de wensen van de desbetreffende organisatie en geven het ontwerp gezamenlijk vorm.

De kosten voor de workshops en het onderzoek zijn afhankelijk van de intensiviteit van het ontwerp en de interventies. Mara Spruyt en Sanne Netten werken voor een gemiddeld dagdeel tarief van € 600,- excl. BTW.

Het gebruik van de online tool 'Mooi werk' kent een basisinvestering en kost aanvullend per deelnemer €20,-.

Naast de workshops zijn er verschillende aanvullende opties. Zoals een SMS-tool die deelnemers 'on te job' ondersteunt tussen de workshops. Of het praktische boek *Aan de slag met Job Craften* wat vol staat met oefeningen die deelnemers zelf kunnen doen, ook na de workshop of tussen de bijeenkomsten door.

Mocht je vragen hebben over het onderzoek of de workshops, neem dan vooral contact met ons op:

- Mara Spruyt - 0641587529 - mspruyt@kessels-smit.com
- Sanne Netten - 06-14422254 - snetten@kessels-smit.com
- Dorien Kooij - T.A.M.Kooij@UVT.nl