



MONITOR GROEP



Werkgeluk in Nederland

Het effect van de stijl van leidinggeven

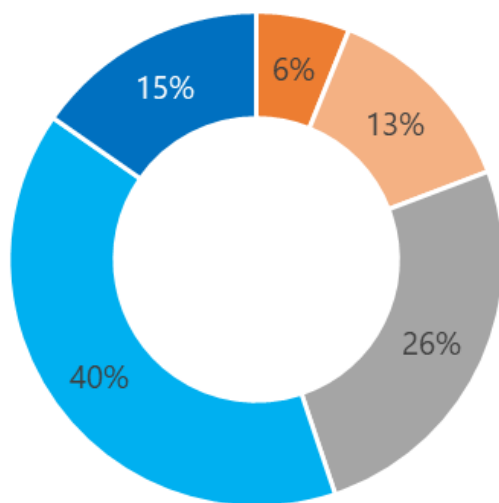
Onno Hamburger &
Arie Pieter Veldhoen
December 2018

19 – 15

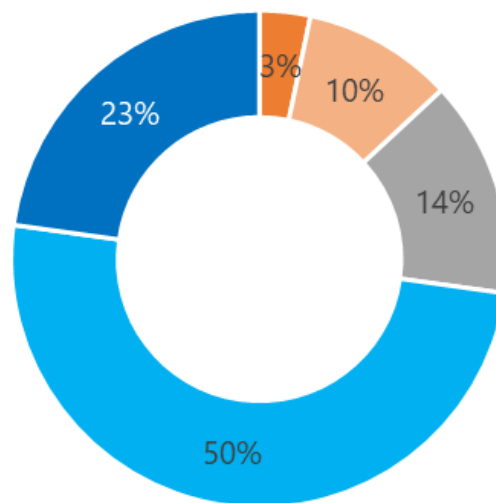
Een leidinggevende is een 'dissatisfier' voor het werkgeluk: als mensen tevreden zijn met hun leidinggevende worden ze er wel gelukkiger van maar het is ook weer geen cruciale factor. Maar als medewerkers *niet* tevreden zijn over hun leidinggevende is het wel een belangrijke reden om de organisatie te verlaten.

Feit blijft dat 19% van alle medewerkers niet tevreden is over hun leidinggevende maar ook dat 15% er *zeer* positief over is. Als je inzoomt op de leidinggevenden zelf, die ook weer leidinggevenden hebben, dan liggen de percentages daar op 13% en 23%.

Mijn leidinggevende is een goede manager.



Medewerkers



Leidinggevenden

■ Zeer mee oneens ■ Oneens ■ Deels eens, deels oneens ■ Eens ■ Zeer mee eens

Het gaat om wat je geeft

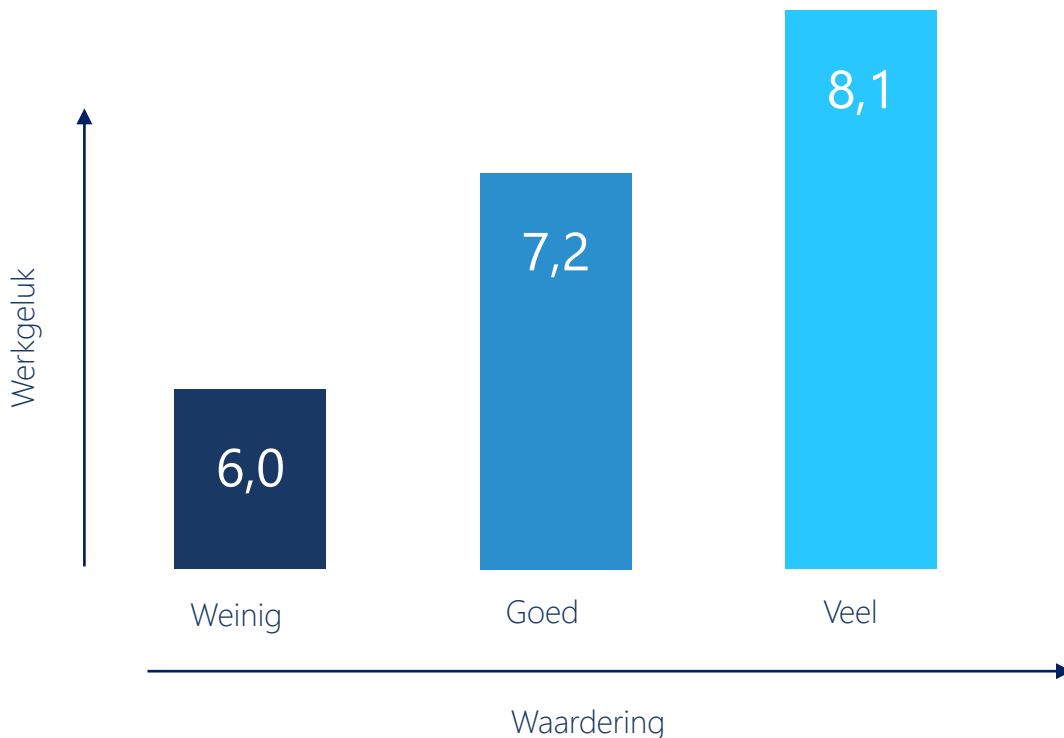
Als je medewerkers vraagt wat belangrijk is voor hun werkgeluk, dan komt de leidinggevende bijna onderaan. Een goede omgang met de leidinggevende is voor veel mensen een leuke bijkomstigheid. Wat wel belangrijk is, is wat de leidinggevende geeft. Ruimte geven (autonomie en vertrouwen), dingen goed regelen en dan mensen waarderen voor wat ze doen, het is een klassieker, maar dát is wat mensen gelukkig maakt in hun werk.

Wat is volgens medewerkers het belangrijkste voor hun werkgeluk?

1. Leuke collega's
2. Vrijheid en zelfstandigheid
3. Eerlijke arbeidsvoorwaarden
4. Leuk werk waar ik energie van krijg
5. Waardering
- ..
14. Goede omgang met mijn leidinggevende

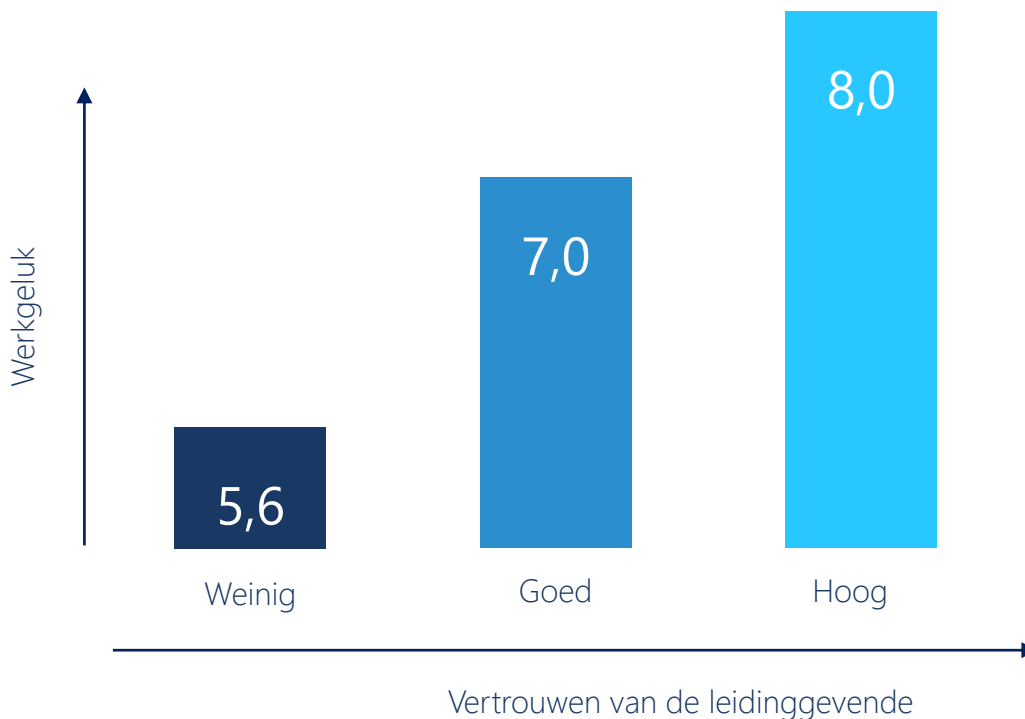
Waardering

Er is nog wel een verschil tussen wat mensen *zeggen* dat belangrijk is voor hun werkgeluk en wat belangrijk is op basis van de *feitelijk* cijfers. Waardering heeft op alle fronten een groot effect, zowel op werkgeluk als plezier en loyaliteit. Mensen die weinig waardering ervaren geven gemiddeld een 6 voor hun werkgeluk, terwijl mensen die veel waardering ervaren gemiddeld meer dan 2 punten hoger scoren. Leuke collega's en leuk werk worden gezien als belangrijk, en waardering komt op de vijfde plaats, maar waardering en vertrouwen van de leidinggevende blijken in de praktijk het grootste effect te hebben op werkgeluk.



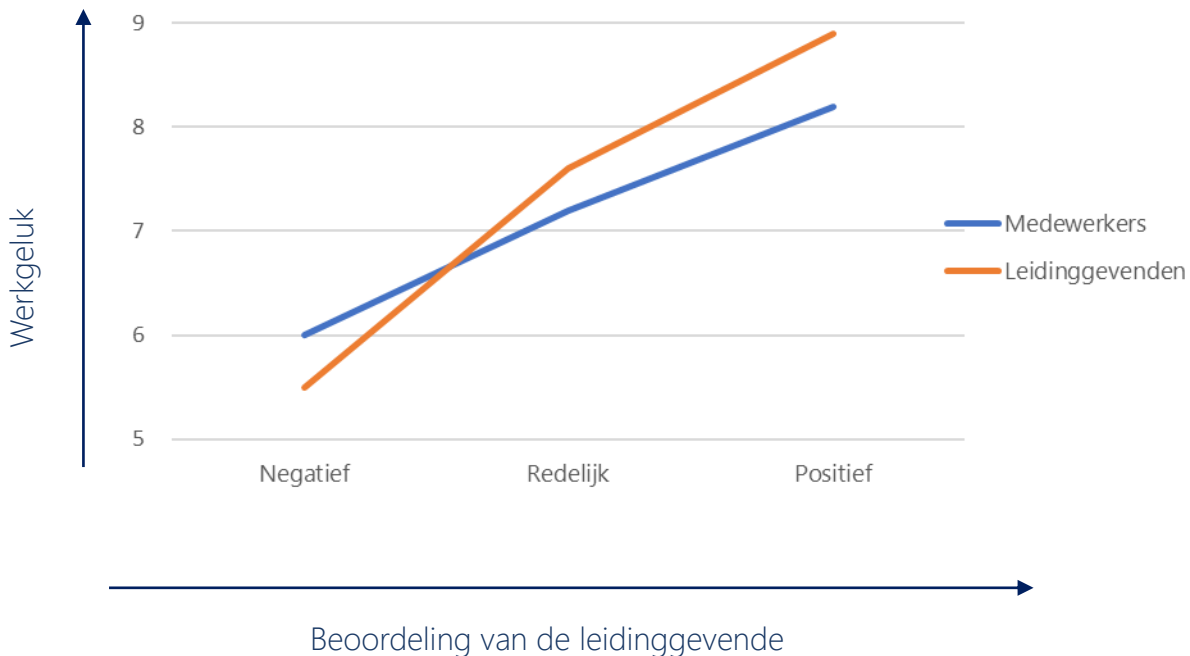
Vertrouwen

Ricardo Semler introduceerde in de jaren 80 in zijn bedrijf in Brazilië geluk op de werkvloer op basis van drie principes: vertrouwen, openheid en liefde. Gouden principes, zo blijkt ook uit ons onderzoek. Na waardering komt vertrouwen van de leidinggevende op de tweede plaats als bepaler van werkgeluk. Het verschil tussen mensen die weinig vertrouwen krijgen van hun leidinggevende en de mensen die veel vertrouwen krijgen is ruim anderhalve punt op het werkgeluk. Het is het verschil tussen een magere en een dikke voldoende.



Leiding aan leiding

Bij leidinggeevenden denken we vaak maar aan één niveau: je geeft leiding of niet. En we zagen dat voor werkgeluk de leidinggevende als persoon geen groot effect heeft, wel wat hij geeft aan waardering en vertrouwen. Maar wat bepaalt het werkgeluk van de leidinggeevenden zelf? Dat blijkt juist wél te worden bepaald door de kwaliteit van hún leidinggeevenden, oftewel het niveau erboven. In onderstaande grafiek hebben we het effect weergegeven op het werkgeluk van medewerkers en van leidinggeevenden.



Aan de slag met jouw organisatie?

Gelukkig Werken Nederland

Download gratis het eerste hoofdstuk van het boek Gelukkig Werken.
Of download een van de andere artikelen over werkgeluk.

KLIK!

Workshops en lezingen

KLIK!

Opleiding en training

Voor coaches en trainers die (nog beter) willen coachen op werkgeluk.

KLIK!

Voor leidinggevenden die (nog beter) willen sturen op werkgeluk.

KLIK!

Good read



Metten en verbeteren

Metten

De MonitorGroep doet al 20 jaar onderzoek naar werkgeluk, tevredenheid, bevoegenheid en betrokkenheid van medewerkers. We weten inmiddels haarfijn wat de nuances zijn en hebben daar de juiste vragen voor. [KLIK!](#)

Voor een medewerkersonderzoek hebben we een praktisch draaiboek met veel gestelde vragen, verdeeld over 20 thema's. Dit kunt u aanvullen of uitbreiden met actuele thema's in uw organisatie, zoals duurzame inzetbaarheid, talentontwikkeling, stijl van leidinggeven, cultuur, psychosociale arbeidsbelasting, teamwork, veranderbereidheid, complimenten, arbeidsvoorwaarden en nog veel meer. [KLIK!](#)

Verbeteren

Geef een positieve follow-up aan uw medewerkersonderzoek. We hebben leuke werkvormen ontwikkeld voor teambesprekingen. Of kies uit een van onze energieke workshops. Vraag hier onze brochure aan. [KLIK!](#)



MONITOR GROEP



Contact of vragen:

www.monitorgroep.nl

Arie Pieter Veldhoen

E-mail: apveldhoen@monitorgroep.nl

Tel: 030 – 2887 558

www.gelukkigwerken.nl

Onno Hamburger

E-mail: onno@gelukkigwerken.nl

Tel: 06 51 56 83 84