

Job crafting

Een bore-out op de loer

Wordt je medewerker **onvoldoende uitgedaagd** of **gestimuleerd** in het werk? Dan kan dit uiteindelijk leiden tot een bore-out. In de regel is er sprake van een goede balans als je medewerker 80% van het werk leuk vindt en daar energie uithaalt. Gaat het de andere kant op? Kosten de taken steeds meer energie? Dan is het belangrijk hier iets mee te doen.

Wat is job crafting?

Een bore-out kan iedere medewerker overkomen. De functie past niet meer bij zijn of haar behoeftes, interesses en/of kwaliteiten. Dit kan verschillende oorzaken hebben, maar betekent niet direct dat diegene op zoek moet naar een nieuwe functie of werkgever. Het is juist mooi om samen te kijken welke **aanpassingen** mogelijk zijn in het huidige werk. Dat kan met job crafting. Dit betekent letterlijk: het vervaardigen (craften) van je baan (job). Het houdt in dat medewerkers ruimte krijgen om hun baan zo in te richten dat het beter bij hun wensen en kwaliteiten past, waardoor ze met meer plezier naar hun werk gaan.

Wat levert job crafting op?

Job crafting kan heel veel opleveren. Je medewerker zet zijn of haar kwaliteiten beter in, en werkt waarschijnlijk beter samen met collega's en andere teams. Uiteindelijk is de kans groot dat een medewerker weer werk doet dat hem/haar gelukkig maakt. Dat levert jou ook veel op: een gemotiveerde medewerker is productiever en levert beter werk. En dat leidt ook weer tot minder ziekteverzuim.

Gevoelens van werkstress worden bij medewerkers die job craften bijna gehalveerd.

Medewerkers die job craften zijn 2x zo vaak bevlogen dan medewerkers die dat niet doen

Het perspectief van de medewerker

"Zelfs na het aanklaarten van mijn verveling in mijn functie, heeft mijn leidinggevende geen actie ondernomen. Ik voelde mij niet serieus genomen en werd steeds onzekerder"

"Solliciteren op een andere functie is ineens een hoge drempel. Ik was bang dat ik het niet meer zou kunnen"

"Ik had het heel fijn gevonden als mijn leidinggevende af en toe had gevraagd of ik het nog naar mijn zin had"

"Het had mij enorm geholpen als ik de vrijheid had gekregen om het op mijn manier te doen. Dat het vertrouwen in mij was uitgesproken"

"Ik was bang dat ze mijn functie zouden laten vervallen en ik ontslagen zou worden als ze erachter kwamen dat ik niet veel te doen had"

"Als er minimaal iedere drie jaar kritisch wordt gekeken of een functie nog past, wordt het normaal om dit te bespreken"

Meer tips?
Bekijk de tool
'hoe ga je in
gesprek over
bore-out'

Stap 1: geef je medewerker uitleg

Belangrijk:

Lees de laatste 4 pagina's goed door zodat je weet wat je voor je medewerker kunt betekenen voordat je het gesprek aan gaat.

1. Leg uit wat job crafting is

Geen enkele baan is perfect en dat hoeft ook niet. Wat wel belangrijk is, is dat je energie krijgt van je werk, uitgedaagd wordt en toekomstperspectief ziet. Als de energienemers in jouw functie groter worden dan de energiegevers, is het belangrijk om te kijken hoe je functie aangepast kan worden. Dat noemen we job crafting. Het idee is dat je je baan beter laat passen bij je wensen, kwaliteiten en persoonlijkheid.

2. Licht toe hoe het werkt

In theorie zijn er vier knoppen waar je aan kunt draaien: die zijn taakgericht, relationeel, cognitief en contextueel. Deze staan uitgeschreven in de oefening. Jij gaat hiermee zelf aan de slag. Je stelt jezelf vragen zoals: *van welke taken krijg ik energie? Naar welke taken gaat de meeste tijd toe? Wat zijn mijn drijfveren, talenten en valkuilen?* Als dit duidelijk is, dan weet je als het goed is waar de schoen wringt en wat je nodig hebt. Schrijf dit uit in een voorstel en dan kunnen we samen kijken hoe we jouw baan kunnen 'craften' zodat je functie beter bij je past en je er meer energie uit kunt halen.

3. Leg uit hoe je medewerker de oefening in kan vullen

- Je gaat aan de slag met de job crafting technieken die op jou van toepassing zijn. Volg het **stappenplan** en ontdek waar voor jou de pijnpunten zitten. *Laat je medewerker de vier typen job crafting bekijken die op de volgende pagina staan. Loop er samen even doorheen, zodat je gelijk toelichting kan geven wanneer iets niet duidelijk is.*
- Je doet mij een **voorstel** voor de (kleine) aanpassingen die je zou willen doorvoeren. *Je geeft een medewerker op deze manier de vrijheid om de functie vorm te geven. Hierdoor neemt de betrokkenheid en motivatie toe.*

4. Geef inzicht hoe het vervolg eruit ziet

- We plannen een **afspraak** in om samen naar jouw voorstel te kijken. *Zet deze gelijk in de agenda's, zodat er niet teveel tijd tussen zit.*
- Ik ga met jouw voorstel aan de slag en laat je weten wat we kunnen aanpassen. *Wees ook hier concreet in wanneer je er op terug komt.*

Stap 2: je medewerker gaat aan de slag

Belangrijk

Voordat je medewerker job crafting gaat toepassen moet je als leidinggevende alvast uitgezocht hebben **wat er praktisch mogelijk is**. Je kunt hiervoor de hulp van HR vragen. Ook kun je alvast kijken naar voorbeelden van oplossingen op de laatste vier pagina's van dit document.

Hoogstwaarschijnlijk kun je niet op het hele voorstel ingaan, maar er zijn vaak wel **(kleine) aanpassingen** mogelijk. Manage de verwachtingen goed, want niets is meer demotiverend dan te moeten zeggen dat er niets uit het voorstel van je medewerker mogelijk is.

Het blijft belangrijk om te benoemen: de medewerker heeft zelf **de verantwoordelijkheid** om een voorstel voor aanpassingen te doen en met jou te bespreken. Hier kun je als leidinggevende wel ondersteuning bieden door een terugkerend gesprek in te plannen.

**Gaat jouw medewerker aan de slag met job crafting?
Geef (print of stuur) de volgende twee pagina's aan hem of haar om te starten.**

Aan de slag met job crafting

Taakgericht

Stap 1. Schrijf op hoe je huidige takenpakket eruitziet.

Stap 2. Geef per taak aan of deze je energie geeft of kost.

Stap 3. Kijk naar de energienemers en denk na hoe je dit anders zou kunnen doen of inrichten.

Stap 4. Bedenk: Welke taken die bij je functie passen heb je momenteel niet? Maar zou je er wel graag bij willen hebben?

Cognitief

Stap 1. Heb je op dit moment het gevoel dat jouw functie weinig voldoening geeft? Zo ja, ga voor jezelf eens na waar dat aan ligt en schrijf het op. Heb je wél het gevoel dat je functie voldoening geeft? Schrijf dat ook op. Soms helpt het om (opnieuw) naar je functie te kijken. Goed om te weten: hoeveel of hoe weinig voldoening jij ervaart, is niet iets wat iemand anders voor je op kan lossen.

Stap 2. Praat met collega's over je functie en vraag wat hen voldoening geeft.

Het takenpakket
binnen de
functie

De collega's met
wie je werkt

De betekenis
en waarde van
de taken

De omgeving waarin
en de manier waarop
je werkt

Relationeel

Stap 1. Is er sprake van één of meerdere samenwerkingen die niet lopen zoals je zou willen? Zo ja, schrijf op wat er niet lekker gaat.

Stap 2. Denk na over hoe je dit zou willen veranderen. Kun je misschien meer of minder met iemand samenwerken? Nieuwe relaties leggen, het gesprek aangaan of negatieve samenwerkingen waar mogelijk beëindigen?

Contextueel

Stap 1. Zijn er op dit moment externe factoren die invloed hebben op je werk en ervoor zorgen dat je je taken niet optimaal meer kunt uitvoeren? Bijvoorbeeld je werkplek of het tijdstip waarop je werkt? Zo ja, schrijf deze op.

Stap 2. Als je een aantal dingen hebt opgeschreven is het goed om deze te prioriteren. Wat is voor jou echt belangrijk en wat is een nice-to have?

Mijn voorstel voor job crafting:

Wat wil ik behouden?

Taakgericht / relationeel / cognitief / contextueel

Wat wil ik veranderen?

Taakgericht / relationeel / cognitief / contextueel

Hoe wil ik dit realiseren?

De volgende stap?

**Dit voorstel bespreek je met je leidinggevende en samen kijk je naar wat er mogelijk is.
Houd er rekening mee dat niet alles wat je voorstelt, ook gerealiseerd kan worden.**

Meer informatie voor jou als leidinggevende

Op de volgende pagina's vind je informatie over alle vier de job crafting technieken. Lees het goed door, want op deze manier ben je **goed voorbereid** op het gesprek en weet je welke **mogelijkheden** je vanuit jouw rol kunt bieden.

Op de volgende pagina's lees je meer over:

**Wat houdt elk
type job crafting
precies in?**

**Wat zijn de
redenen waarom
een medewerker
vast loopt?**

**Welke oplossingen
jij kunt bieden?**

Type job crafting - **Taakgericht**

Bij taakgerichte job crafting legt je medewerker de focus op het huidige takenpakket. Hoe kan dat beter aansluiten op zijn of haar wensen en kwaliteiten? Kunnen er taken bij of af? Is de grootte en aard van de taken naar wens? En de volgorde waarin je medewerker taken oppakt?

Voorbeelden waarom het niet lekker werkt

1. Taken zijn repeterend en daardoor ervaart je medewerker te weinig afwisseling.
2. Te weinig taken, waardoor verveling optreedt.
3. Onvoldoende autonomie, waardoor je medewerker weinig uitdaging ervaart.
4. Taken passen (nog) te weinig bij de kwaliteiten, waardoor je medewerker er niet echt goed in is en er ook weinig tot geen plezier uithaalt.

Mogelijke oplossingen om te 'craften'

1. Een aantal taken ruilen met een collega, een stagiair inzetten voor de repeterende klussen en zelf andere taken oppakken. Je medewerker kan misschien meedraaien in één of meerdere (tijdelijke) projecten, anders dan het huidige werk.
2. Met collega's en leidinggevende kan je medewerker kijken welke taken blijven liggen in de organisatie en die oppakken. Verbetertrajecten opstarten voor bepaalde processen, producten of dienstverlening.
3. De taken uitvoeren op een manier die beter bij de medewerker past. Het werk hoeft niet altijd precies zo opgepakt te worden als de voorganger of een andere collega dat deed of doet. Meer verantwoordelijkheid en vrijheid geven.
4. Samen kijken hoe de medewerker zich kan ontwikkelen, zodat de taken beter aansluiten bij zijn/haar kwaliteiten. En alleen als dat geen optie is, kijken naar de mogelijkheid om het werk over te dragen aan een collega.

Type job crafting - **Relationeel**

Bij relationele job crafting legt je medewerker de focus op de samenwerking met anderen. Dan gaat het om collega's met wie de medewerker dagelijks contact heeft. Hoe zijn die onderlinge relaties?

Voorbeelden waarom het niet lekker werkt

1. De samenwerking met collega's loopt stroef waardoor je medewerker hier geen energie meer uithaalt en het misschien zelfs energie kost.
2. Je medewerker werkt (al lange tijd) met maar één collega samen en heeft weinig andere relaties op de werkvloer.
3. Je medewerker werkt altijd op dezelfde locatie.

Mogelijke oplossingen om te 'craften'

1. De samenwerking met een bepaalde collega verminderen. Zoek uit of je medewerker bepaalde taken zelfstandig kan doen i.p.v. in teamverband. Een andere optie: je medewerker legt op tafel wat hem of haar dwarszit, probeert het uit te praten met de collega of kijkt of een andere samenwerkvorm mogelijk is.
2. Andere collega's zoeken om mee samen te werken. Kan dat niet in de eigen functie? Dan misschien wel daarbuiten. Een voorbeeld: een orderpicker die meer wil samenwerken met andere collega's sluit zich aan bij de feestcommissie. Of helpt met het schrijven van de maandelijkse nieuwsbrief. Door nieuwe - en onverwachte - samenstellingen ervaart je medewerker misschien meer afwisseling.
3. Zoek uit of je medewerker zo nu en dan op een andere locatie kan werken, zodat hij of zij meerdere collega's ontmoet. Een andere optie: wat vaker op een co-working space werken, van de organisatie zelf of extern.

Type job crafting - Cognitief

Bij cognitieve job crafting legt je medewerker de focus op de betekenis die hij of zij geeft aan het werk. Hoe waardevol vindt je medewerker het werk? En hoe kan het werk betekenisvol(ler) voelen? Hierbij hoeft de functie zelf niet per se te veranderen.

Voorbeelden waarom het niet lekker werkt

1. Je medewerker ziet het nut niet meer in van wat hij of zij dagelijks doet. De waarde en betekenis die je uit de functie wilt halen, is hem of haar niet meer duidelijk.
2. Je medewerker is niet meer gelukkig in het werk en gaat met tegenzin naar kantoor/de werkplaats.

Mogelijke oplossingen om te 'craften'

1. Met collega's praten om erachter te komen wat dezelfde functie hen oplevert en wat de taken waardevol maken.
2. Teruggaan naar het begin: je medewerker heeft destijds met een reden voor deze functie gekozen. Wat waren deze redenen? En wat vond je medewerker er toen zo leuk aan? Vraag hem of haar dat gevoel weer terug te halen en daarmee opnieuw naar de functie te kijken.

Als dit inzichtelijk is, zal je medewerker waarschijnlijk weer meer waarde hechten aan de functie. Dat zorgt voor meer werkplezier en maakt het werk ook gemakkelijker.

Type job crafting - Contextueel

Bij contextuele job crafting legt je medewerker de focus op externe factoren die invloed hebben op de werkzaamheden.

Voorbeelden waarom het niet lekker werkt

1. Je medewerker heeft veel last van omgevingsgeluiden of een onaangename temperatuur waardoor hij of zij zich niet goed kan concentreren.
2. De thuissituatie van de medewerker is veranderd, waardoor hij of zij minder flexibel is en bijvoorbeeld later wil beginnen.

Mogelijke oplossingen om te 'craften'

1. Een andere werkplek, vaker thuiswerken, met oordoppen in werken of een noise-cancelling koptelefoon.
2. Ruimere werktijden mogelijk maken, waardoor je medewerker nog steeds de uren kan maken die bij de functie horen.