



Theo Visser is adviseur bij Kessels & Smit, The Learning Company. Hij is lid van de redactie van O&O. In deze column deelt hij zijn gedachten rondom vernieuwingen binnen het vakgebied HRD. Reacties: tvisser@kessels-smit.com

Job crafting

'Job crafting is een belangrijk thema om op te pakken voor HR.' Professor Arnold Bakker is aan het woord op een congres over Duurzaam HR. Hij neemt ons prachtig mee in zijn verhaal. Ik hang aan zijn lippen. De afgelopen maanden verzorg ik zelf met grote regelmaat lezingen en workshops over dit thema, en hier hoor ik toch weer de laatste nieuwtjes. Inspirerend om te merken dat ik in de goede trein zit.

Nog even een korte samenvatting voor als je denkt: waar gaat dit over? Job crafting is het doen van kleine aanpassingen in het werk, met als doel je werk beter te laten aansluiten bij je behoeften, talenten, motivatie en ambitie.

In juni promoveerde Maria Tims op dit thema. Ze onderzocht job crafting bij werknemers in verschillende organisaties. Ze concludeert dat werknemers die deze (kleine) aanpassingen doen, hier daadwerkelijk van profiteren. Ze zijn meer bevlogen en hebben betere werkprestaties dan werknemers die dit niet doen.

DOEN denk ik dan. En wellicht ben je hier bewust of onbewust al jaren mee bezig. Althans, dat is vaak de reactie die ik krijg van mensen. En dat is alleen maar mooi. Dan ben je waarschijnlijk een van die proactieve werknemers die meer de neiging hebben hun werkkenmerken, zoals werkdruk en werkuitdagingen, op eigen initiatief aan te pakken. Dus zie je wel dat het werkt! Voor mij is de cirkel dan weer rond.

In de praktijk merk ik ook positieve ervaringen. Het proces dat mensen doorlopen bestaat meestal uit vier stappen.

1. Bewust stilstaan bij de taakeisen in je werk (bijvoorbeeld werkdruk, emotionele belasting, uitdagingen) en de hulpbronnen die je tot je beschikking hebt (bijvoorbeeld autonomie, steun van collega's of leidinggevenden en feedback). Waar heb je last van? En wat geeft je energie?
2. Het verkennen van de opbrengst die het draaien aan een of meerdere van de volgende 'knoppen' zou kunnen hebben:
 - *Taken*: veranderingen aanbrengen in je takenpakket;
 - *Relaties*: gaan samenwerken met andere mensen;
 - *Mentaal*: anders kijken naar de betekenis van je werk;
 - *Context*: je werk op een ander moment of in een andere omgeving uitvoeren.
3. Het formuleren van een experiment of actie die je dan ook echt gaat doen.
4. Reflecteren op het experiment en besluiten dit wel of niet te blijven doen.

Van denken naar doen, is uiteindelijk de belangrijkste en vaak ook lastigste stap. Zou je liever met een andere collega willen samenwerken? Vind je eigenlijk je takenpakket te vol? Of wil je meer uitdagende opdrachten? Dit bespreekbaar maken en veranderen vraagt in de praktijk nog wel wat lef en doorzettingsvermogen.

Daarom is het belangrijk dat we dit als HR(D)'ers goed ondersteunen. Door mensen te helpen bij het vormgeven van hun experimenten, te coachen bij lastige gesprekken en samen te reflecteren op de opbrengsten. Een schone taak, met direct toegevoegde waarde voor de werknemer en de organisatie. En voor jezelf natuurlijk, want anderen laten schitteren in hun werk, daar doen we het toch voor? ●

Meer weten?

Tims, M. (2013). *'Job crafting: A new perspective on job redesign'* (proefschrift). Erasmus Universiteit Rotterdam.