

# LEVE HET GROTE GELUK

Geen onderwerp zo trendy als 'geluk op de werkvloer'. Steeds meer bedrijven hebben een 'chief happiness officer' en ook voormalig topmanagers storten zich vol overgave op het thema. Hebben we op het werk de top van de Maslow-piramide bereikt?

Geluk blijkt een serieuze zaak. Het 'gelukkigste congres van Nederland' was onlangs in een mum van tijd uitverkocht. Voormalige topbestuurders als Bert van Dam (The Phonehouse) en Bart de Bondt (ceo van ING Insurance België) richten bedrijven op als 'Multiply Happiness' en 'The Happy Wave' en schrijven bestsellers over geluk als belangrijke voorwaarde voor zakelijk succes. Ook Kamer van Koophandel-bestuurder Rob Coolen scoorde recent met zijn boek 'Werkgeluk!', net als voormalig manager Patrick van Hees deed met zijn 'De geluksprofessor'. En dan zijn er nog tal van bedrijven als online kledingwinkel Zappos die een 'chief happiness

officer' hebben benoemd om het geluk van hun werknemers te bevorderen, een voorbeeld dat inmiddels door veel bedrijven in Nederland gevolgd wordt. Conclusie: geluk is ongetwijfeld een van de hotste topics in het Nederlandse zakenleven. Hoe is dat zo gekomen? En ook belangrijk: worden we er echt gelukkiger van?

## EEN GELUKKIG LEVEN

De belangstelling vanuit het bedrijfsleven voor het onderwerp 'Geluk' is inderdaad de laatste jaren sterk stijgende, beaamt Guy van Liemt, directeur van EHERO, oftewel de 'Erasmus Happiness Economics Research Organisation', een multidisciplinair



‘Geluk is niet hebben  
wat je wil, maar  
willen wat je hebt’

kennis- en onderzoeksinstituut van de universiteit in Rotterdam. Van Liemt verzorgt onder meer de leergangen ‘Het rendement van geluk’ en de masterclass ‘Grondslagen van Geluk’ voor bestuurders. Ook deze raken steeds sneller volgeboekt, zegt hij. ‘Er verschijnen meer publicaties en onderzoeken over geluk. Dat maakt duidelijk dat wij in de Westerse wereld beseffen dat de mogelijkheid bestaat een gelukkig leven te leiden. We hebben tenslotte steeds meer keuzevrijheid en invloed op ons geluk.’

Ook vervalt volgens hem vaker de scheiding tussen werk en privé – we willen thuis niet iemand anders zijn dan op het werk - en vragen steeds meer bestuurders zich openlijk af wat zij nu eigenlijk achterlaten als persoon en als organisatie. ‘Paul Polman van Unilever zei in een interview: als ik in mijn graf lig, gaat echt niemand zeggen: die heeft het marktaandeel van Robijn verhoogd.’ Zeker de jongere generatie werknemers wil meer voldoening en zingeving in het werk. En ja, dus ook geluk. Als je als organisatie stelt dat mensen je belangrijkste kapitaal zijn, hoor je hun welbevinden en behoeften ook serieus te nemen, stelt Van Liemt. Het is volgens hem dan ook opmerkelijk dat veel medewerkeronderzoeken nog steeds alleen vragen naar werkgerelateerde tevredenheid en niet naar hoe het met medewerkers thuis gaat. ‘Terwijl dat ook invloed heeft op ons levensgeluk.’

### GEEN RECEPT

Gelukkig zijn is volgens hem een universele menselijke behoefte, maar ook voor iedereen verschillend. Waar de een kortstondig gelukkig wordt van een ijsje, moet de ander een marathon

loopt om geluk te ervaren. Er is voor geluk kortom geen standaardrecept of checklist. ‘Het heeft geen zin om regels op te stellen die mensen moeten volgen om gelukkig te worden’, zegt hij. Dat onderschrijft ook Onno Hamburger, die als auteur, coach en trainer al bijna 15 jaar bezig is met het onderwerp. Hij is - uiteraard - blij met de toegenomen belangstelling voor geluk, maar een ‘chief happiness officer’ zou hij niet snel adviseren. ‘Dat is de oude manier van onderwerpen agenderen.’

### WAT MAAKT ONS GELUKKIG?

Er zijn 5 factoren die ons werkgeluk positief beïnvloeden:

- 1 Mensen helpen hun beste eigenschappen te benutten
- 2 Voldoende uitdaging creëren
- 3 Het gevoel hebben zinvol werk te doen
- 4 Goede onderlinge relaties onderhouden
- 5 Eerlijke behandeling

Bron: Happiness at Work Survey, januari 2015

Dan maak je iemand verantwoordelijk, terwijl het juist de h ele organisatie aangaat. Het gaat er juist om dat medewerkers zelf aangeven waarvan ze wel en niet gelukkig worden. Voor de een betekent dat meer zelfsturing, voor de ander juist duidelijke aansturing en doelstellingen.’

Ook Hamburger begrijpt de stijgende interesse voor het thema. ‘De laatste jaren neemt bijvoorbeeld voor veel mensen de stress toe, omdat steeds meer werk met steeds minder mensen gedaan moet worden. Nu heeft al 1 op de 7 medewerkers last van stress. Geluk werkt als een goede buffer daartegen. Bovendien houden gelukkige medewerkers het langer vol om te werken. En we zullen allemaal langer moeten doorwerken de komende jaren.’

### POOLTAFEL

Bedrijven onderscheiden zich bovendien steeds meer door de beleving die ze klanten bieden, stelt Hamburger. Om klanten te overtuigen, heb je

bevlogen medewerkers nodig en wanneer ben je bevlogen? Juist. Als je gelukkig bent. ‘Ik wilde laatst een beamer bestellen. Dat kan online bij Wehkamp, Bol.com of Coolblue. Bij het laatste bedrijf heb je onmiddellijk door dat zij je als klant blij willen maken. Dan is de keuze snel gemaakt. Gebrek aan betrokkenheid vertaalt zich vrij snel in slechte dienstverlening. Dus als organisatie heb je echt last van medewerkers die niet goed in hun vel zitten.’ Hoe kunnen bedrijven dan voor gelukkige medewerkers zorgen? Een tafeltennis- of pooltafel op de werkvloer neerzetten is in elk geval geen bijdrage, merkt hij op. Dat heeft weinig blijvende impact. ‘Voor mij gaat het erom dat je plezier beleeft en voldoening haalt uit het inzetten van je kwaliteiten. Datgene doen waar je energie van krijgt. Helaas gebeurt het maar al te vaak dat wij dingen doen waarin we weliswaar goed zijn, maar waar we geen plezier aan beleven of energie van krijgen. Ik kan er gewoon niet tegen dat mensen ongelukkig zijn in hun werk. Zonde van de tijd en energie die zij er dagelijks in steken.’

### DE BUSINESSCASE

De businesscase voor geluk is ondertussen al lang en breed gemaakt. Uit tientallen onderzoeken blijkt dat gelukkige medewerkers gezonder, productiever en innovatiever zijn. Waarom is geluk dan eigenlijk geen topprioriteit van elke leidinggevende? Daar heeft auteur en oud-ING-bestuurder Bart de Bondt wel een antwoord op: ‘Het heeft ermee te maken dat het een omslag in bestaande businessmodellen betekent. Je moet als manager meer autonomie en vrijheid aan je medewerkers geven. Geluk is een mindset van genoeg en niet van tekort, uitgaan van wat er w el is, in plaats van wat er niet is. Dat brengt ongemak en angst met zich mee. Er is niet overal voldoende vertrouwen of kwetsbaarheid om dat bespreekbaar te maken. Onzekerheid is iets waarmee managers moeilijk kunnen omgaan. Managers willen zaken graag onder controle hebben. En we zijn gewend om vanuit ontevredenheid te werken, omdat we denken dat dit een

belangrijke motor is voor verbetering.’

Toch is de rol van leidinggevenden cruciaal voor het bevorderen van geluk op de werkvloer, stelt Guy van Liemt. ‘Zij moeten erop toezien dat medewerkers voldoende balans ervaren tussen de eisen van een baan en de vaardigheden en middelen die zij tot hun beschikking hebben. Vrijheid en autonomie zijn belangrijke componenten voor levensgeluk, net als het gevoel dat je gebruik maakt van je talenten. Het gevoel iets te kunnen en daarvoor erkend en herkend worden. Ook speelt zingeving een rol: het gevoel bij te dragen aan iets dat groter is dan jezelf.’

### NIET ALTIJD POSITIEF

Ook volgens Onno Hamburger zou geluk nog wel bij meer bedrijven hoog op de agenda mogen staan. ‘De huidige bestuurders zijn eraan gewend dat werken zeker niet leuk hoeft te zijn. Zij hebben soms 20 jaar dingen gedaan die ze niet leuk vonden om daar te komen waar ze nu zitten. Ook geloven >

### 9 DENKPATRONEN VAN GELUKKIGE MENSEN

Uit wetenschappelijk onderzoek van Sonja Lyubomirsky blijkt dat erfelijke omstandigheden ons geluk voor 50 procent bepalen. De andere 50 procent wordt verdeeld tussen externe omstandigheden (relatie, inkomen, gezondheid of woonomgeving; 10%) en eigen gedrag en denkpatronen (40%). Lyubomirsky vond de volgende 9 denk- en gedragspatronen die gelukkige mensen hanteren:

- 1 Ze wijden een groot deel van hun tijd aan familie en vrienden
- 2 Ze koesteren hun relaties en genieten ervan
- 3 Ze uiten hun dankbaarheid voor alles wat ze hebben
- 4 Ze zijn optimistisch over de toekomst
- 5 Ze wijden zich serieus aan hun levensdoelen
- 6 Ze genieten van het leven en proberen zoveel mogelijk in het nu te leven
- 7 Ze proberen hun evenwicht te bewaren in moeilijke situaties
- 8 Ze zijn vaak de eersten die anderen een helpende hand bieden
- 9 Ze doen wekelijks aan lichaamsbeweging

## ‘Geluk is een onstuitbaar positief virus’

zij niet altijd in het menselijk potentieel en vinden ze macht soms te belangrijk. Zij willen nog steeds alles bepalen, terwijl veel medewerkers zelf goed weten hoe ze beter hun werk kunnen doen.’

Medewerkers willen volgens Hamburger graag weten waar ze naartoe gaan, maar veel managers hebben ook geen idee waar het naartoe moet. ‘Dat durven ze alleen niet toe te geven of uit te spreken. Door met elkaar in gesprek te gaan kan veel opluchting en ruimte ontstaan. Geef nou toe dat je niet alles onder controle hebt.’

Geluk agenderen is één ding, op de juiste manier aandacht eraan geven is een tweede. Het betekent volgens Hamburger zeker niet dat medewerkers altijd positief moeten zijn. ‘Dat is een van de grote misverstanden over geluk. Uit onderzoek blijkt juist dat stewardessen die gedwongen worden te glimlachen, dit als zeer stressverhogend ervaren. Teams gaan ook slechter functioneren als ze meer dan 11 keer zoveel positieve als negatieve dingen tegen elkaar zeggen. Alleen maar positieve feedback en waardering werkt niet. Je moet ook grenzen stellen, ‘nee’ kunnen zeggen en fouten moeten worden besproken en geanalyseerd. Grenzeloze optimisten zien geen problemen, alleen uitdagingen. Dat is jammer. Mijn ervaring is dat je veel kunt leren van problemen. Zonde om daar omheen te lopen.’

### **GELUK IS BESMETTELIJK**

Chiel van der Linden is een van de organisatoren van ‘Het gelukkigste congres van Nederland’ en medeoprichter van ‘Multiply Happiness’. Zijn missie als zelfbenoemde Geluksman is niet mals: de wereld gelukkiger maken. Dat is volgens hem zeker niet onmogelijk, omdat geluk simpelweg besmettelijk is.

De directe omgeving profiteert onmiddellijk van een gelukkiger medewerker. ‘Uit onderzoek blijkt dat mensen die door gelukkige mensen zijn omgeven meer kans hebben ook gelukkiger te worden. Geluk is een collectief fenomeen’, zegt hij. ‘Elke happy me creëert een happy we.’

Geluk is volgens hem ‘disciplined optimism’, een term die hij ontleent aan dirigent Benjamin Zander. Optimistische leiders en medewerkers zijn veerkrachtiger en succesvoller. Het is iets dat wij allemaal kunnen leren, het is een kwestie van anders leren kijken en denken. ‘We hebben een vertekend beeld van de werkelijkheid. Er is te veel nadruk op negativiteit, angst of bedreiging. Misery sells. Maar er is wel degelijk een grote hoeveelheid geluk op de wereld. Kijk eens goed om je heen. Het gaat erom dat je meer vanuit je hart leeft en anderen oprecht gunt waaraan je zelf behoefte hebt. Een welgemeend compliment, aandacht of een vriendelijke glimlach. En dat je simpelweg dankbaar bent voor wat je hebt. Geluk is niet hebben wat je wil, maar willen wat je hebt. Zo kon mijn vader urenlang genieten van zijn tuin en had hij helemaal geen behoefte om op vakantie te gaan.’

