

# Geluks coach

*Onno Hamburger | Werk maken van gelukkig werken*

*Onno Hamburger van Gelukkig Werken was spreker op het eerste Happy People Better Business event. Een interview door Gea Peper, oprichter van het HappinessBureau en organisator van dit event. Hoe pakt hij verhoging van het werkgeluk bij organisaties aan?*

**I**n Nederland scoren we gemiddeld ruim een 7 op het gebied van geluk in het werk. In ons privéleven is dat een 8-. Waarom zouden we minder gelukkig zijn in ons werk dan daarbuiten? Zeker als we weten dat verbetering ook nog eens bijdraagt aan een hogere arbeidsproductiviteit en een grotere klanttevredenheid — met betere (bedrijfs)resultaten tot gevolg. Vijf vragen aan Onno Hamburger, trainer, coach, adviseur, opleider en auteur van het boek *Gelukkig Werken*.

**Wat betekent gelukkig werken precies?**

‘Wanneer je het daarover hebt, is het belangrijk dit thema te onderscheiden van werknemerstevredenheid. Ik versta onder gelukkig werken een combinatie van plezier, voldoening en zingeving in het werk. Dat vraagt van medewerkers een actieve houding, waarbij iedereen uiteindelijk zelf verantwoordelijk is voor zijn of haar geluk. Werknemerstevredenheid wordt vaak als de verantwoordelijkheid van HR en het management

gezien. Gelukkig werken vraagt juist om een geheel andere instelling waarbij de medewerkers zelf aanzet zijn en persoonlijk leiderschap laten zien. De organisatie kan daarbij de medewerker wel ondersteunen, maar het initiatief ligt bij de medewerker.’

### Wat is jullie aanpak bij organisaties?

‘Het begint vaak met de wens binnen de organisatie om gelukkiger te werken. Door veelvuldige veranderingstrajecten en reorganisaties komt het regelmatig voor dat medewerkers hun bevoegenheid en plezier in het werk in meer of mindere mate zijn kwijtgeraakt en dat men hier iets aan wil doen. Dit is vaak de aanleiding voor een eerste gesprek. Soms komt het verzoek van de ceo of de HR-manager, maar het kan ook van een medewerker of een groepje medewerkers komen. Door middel van het uitvoeren van een *quick scan* kijken we wat de organisatie al doet op dit vlak en waar mogelijke verbeterpunten liggen. In overleg definiëren we dan een aantal interventies zoals het afnemen van vragenlijsten, het faciliteren van een of meerdere programma’s voor medewerkers of teams, workshops met management en/of HR, enzovoort.

Op basis van onze ervaring weten we dat gelukkig werken niet iets is wat je moet opleggen of uitrollen, maar eerder iets waar je mensen toe kan verleiden. Door met een kleine groep medewerkers te starten, creëer je een groep ambassadeurs die gelukkig werken helpt te verspreiden binnen de organisatie. Wanneer de organisatie op deze manier in beweging komt, werkt dit als een positieve spiraal, waarbij gelukkiger werken en betere resultaten hand in hand gaan.’

### In hoeverre is deze aanpak ‘evidence-based’?

‘Ik werk zoveel mogelijk evidence-based. Wat ik daarmee bedoel is dat de instrumenten die ik gebruik zoveel mogelijk getoetst zijn door de wetenschap op betrouwbaarheid en validiteit. Wat mijn



‘Op basis van onze ervaring weten we dat gelukkig werken niet iets is wat je moet opleggen of uitrollen, maar eerder iets waar je mensen toe kan verleiden’

aanpak verder bijzonder maakt is dat we zoveel mogelijk vooraf, achteraf en enige tijd na een interventie uitgebreid onderzoek doen om te kunnen beoordelen wat de impact was, met andere woorden wat we hebben bereikt. Door daarnaast gebruik te maken van controlegroepen wordt duidelijk wat toe te schrijven was aan de interventie en wat niet.’

### Wat adviseren jullie aan organisatieadviseurs en interim-managers?

‘Wanneer je zelf gelukkiger wilt werken kun je het beste onderscheid maken tussen de volgende drie aspecten: het plezier dat je ervaart als je aan het werk bent, de voldoening die het brengt en de mate van zingeving die je ervaart in je werk. Bij ieder onderdeel kan je jezelf afvragen hoe hoog je daarop scoort op een schaal van 1-10. Deze score maakt het gemakkelijker om je op één onderdeel te focussen en hiermee aan de slag te gaan.

De mate van plezier is het eerste aspect van gelukkig werken en heeft veel te maken met positieve en negatieve gevoelens die je ervaart in je werk.

Eerst de positieve gevoelens. Als adviseur zijn we er vaak goed in om de vinger op de zere plek te leggen. We zien snel wat niet goed gaat en waarom. Het gevaar is echter dat je dan doorslaat en te kritisch wordt over jezelf en anderen. Wanneer je niet oppast kan deze houding je eigen plezier in je werk belemmeren. Door bewust extra aandacht te geven aan wat wel goed gaat, kan je deze balans weer herstellen. De algemene wetmatigheid is dat negatieve stimuli vijf keer zoveel impact hebben als positieve stimuli. Het gaat er dus niet om dat je negatieve stimuli volledig weglaat, maar wel dat je zorgt voor een gezonde balans tussen negatief en positief.

Ten tweede de negatieve gevoelens. Negatieve gevoelens en stress kunnen het plezier in je werk belemmeren. De afgelopen jaren wordt van werkenden steeds meer verwacht. Dit creëert vaak een gevoel van stress. Verder krijgen we via onze smartphone en het internet veel meer impulsen te verwerken dan vroeger.

Dit geeft extra onrust. Door beter te leren omgaan met deze dagelijkse stress word je minder belemmerd door de toegenomen druk van buitenaf. Wanneer je ademhalingstechnieken als HeartMath en ontspanningstechnieken zoals Mindfulness toepast, blijkt dat de impact van negatieve stress minder groot is en we meer plezier in het werk kunnen ervaren.

‘Wanneer vaardigheden en uitdagingen in balans zijn kan je in een ‘flow’ raken. De tijd vliegt voorbij, je werk levert mooie resultaten op en je voelt je prettig. Wanneer we teveel worden uitgedaagd kan dit tot stress leiden. Dan moet óf de uitdaging omlaag óf je moet je vaardigheden verder ontwikkelen. Wanneer de spanning door stress uit de hand loopt, kan dit leiden tot burn-out. Een veel minder bekende stressvariant is onderprikkeling. Dit is het geval wanneer je voornamelijk op routine vaart en je je eigenlijk (intellectueel) verveelt. De extreme vorm hiervan noemt men wel de *bore-out*. De verschijnselen hiervan zijn hetzelfde als een burn-out maar de onderliggende problematiek is tegenovergesteld. Helaas wordt de bore-out vaak niet herkend. Sturen op meer flow en voldoening begint met het herkennen en erkennen van de eigen kwaliteiten. Waar ben je goed in en wat levert je energie op? Door voldoende activiteiten in je werk uit deze categorie in je werk in te bouwen zorg je ervoor dat je interne energiebronnen voldoende op peil blijven en je voldoening in je werk ervaart.

‘Gelukkiger werken lijkt aan de oppervlakte vooral te maken te hebben met het vergroten van positieve gevoelens. Voor duurzaam geluk is de betekenis van

‘De extreme vorm van de stressvariant onderprikkeling noemt men wel de *bore-out*. Die wordt helaas vaak niet herkend’

## EEN KORTE BESCHRIJVING VAN DE AMPHIA-CASE

In samenwerking met het Amphia-ziekenhuis in Breda heeft Gelukkig Werken een trainingsprogramma ontwikkeld om verpleegkundigen te ondersteunen om meer geluk in het werk te ervaren. Hierbij wordt gebruikgemaakt van de nieuwste inzichten uit de positieve psychologie en de neurologie. Het driedaagse programma 'Amphia floreert' werd eind 2014 door het ministerie van SZW aangewezen als *best practice*. Wat dit programma verder bijzonder maakte was dat er vooraf, achteraf en enige maanden later uitgebreid werd gemeten zodat we konden onderzoeken wat de impact was, zowel op de deelnemer aan de training (verpleegkundigen en teamleiders) als op de patiënt. Door gebruik te maken van controle-groepen werd ook duidelijk wat toe te schrijven was aan de interventie en wat niet. Het bleek dat de verpleegkundigen duurzaam gelukkiger gingen werken en dat dit onder andere een positief effect had op het ziekteverzuim, de samenwerking, de communicatie en de ervaren werkstress.

je werk echter ongelooflijk belangrijk. Waarom werk je en op welke manier draagt je werk op een positieve manier bij aan wat voor jou belangrijk is? Soms is het nut van het werk direct aanwijsbaar (bijvoorbeeld voor een arts in een ziekenhuis), bij andere beroepen is die verbinding minder gemakkelijk te leggen. Door bewust op zoek te gaan naar wat voor jou belangrijk is (jouw 'purpose') en regelmatig de verbinding te leggen naar je dagelijks werk, zorg je ervoor dat je intrinsiek gemotiveerd (en gelukkiger) aan het werk blijft.'

**En last but not least: hoe gelukkig is Onno Hamburger in zijn werk?**

'Ik ben ondernemer en dat bevalt mij erg goed. De ruimte om zelf te beslissen over je eigen tijd en mid-

delen vind ik erg prettig. Gelukkig werken is al jaren het thema waarmee ik me mee bezighoud en daar beleef ik veel plezier en voldoening aan. Ik ervaar mijn werk dan ook als zinvol en dat is erg belangrijk voor mijn geluksgevoel. Natuurlijk heb ik ook nog steeds frustraties en slechtere dagen, maar ik merk dat dit meer de uitzondering dan de regel is.'

*Onno Hamburger is oprichter van de organisatie Gelukkig Werken ([www.gelukkigwerken.nl](http://www.gelukkigwerken.nl)) en schrijver van de gelijknamige bestseller. Hij is opgeleid tot psycholoog en werkt sinds 1999 als senior trainer, coach en adviseur. Hij ondersteunt medewerkers, teams en organisaties. Sinds 2015 leidt hij ook ervaren coaches, trainers en adviseurs op tot Gelukkig Werken-(team)coach. In deze opleiding leer je Gelukkig Werken toe te passen binnen organisaties waarbij gebruik wordt gemaakt van evidence-based technieken uit de (positieve) psychologie en de neurologie. Zie voor meer informatie <http://gelukkigwerken.nl/voor-coaches>.*

---

*Gea Peper heeft meer dan 25 jaar (internationale) ervaring op het gebied van management consulting en HR en is oprichter van het HappinessBureau dat als doel heeft organisaties (nog) succesvoller te maken door het geluk van werknemers te vergroten ([www.happinessbureau.nl](http://www.happinessbureau.nl)). Op 23 maart 2016 organiseerde zij het eerste Happy People Better Business event ([www.happypeoplebetterbusiness.nl](http://www.happypeoplebetterbusiness.nl)). De slides van de presentatie daar door Onno Hamburger zijn te vinden op de site.*

