



Interview

Bert Peene | 24 september 2020 | 6-8 minuten leestijd

AD BERGSMA

'Werkgeluk vraagt om een actieve inzet van alle betrokkenen'

Werkgeluk is in veel bedrijven een belangrijk thema geworden. Werkgeluk kan het verschil maken in een wereld waarin de kwaliteit van het werk sterk onder druk staat. Gelukkige mensen zijn productiever, creatiever, innovatiever en verzuimen minder. Ze dragen (dus) op een positieve manier bij aan het succes van de organisatie waar zij werken. Het werd dus hoog tijd voor een brede benadering van het thema werkgeluk. In een 'handboek' bijvoorbeeld. Managementboek sprak met een van de redacteurs.

Over 'flow' hebben we het niet meer, over 'bevlogenheid' steeds minder, en nu blijkt 'werkgeluk' het buzzword te zijn. Is dat een semantische kwestie of gewoon een ander woord voor hetzelfde fenomeen?

Alle concepten van het goede overlappen elkaar wel ergens. In die zin zou je de aandacht voor wekgeluk kunnen afdoen als oude wijn in nieuwe zakken. We hebben in ons *Handboek werkgeluk* daarom ook gewoon hoofdstukken over teamflow en bevlogenheid opgenomen. Toch is er een wezenlijk verschil. Flow en bevlogenheid zijn door experts bedachte concepten die aangeven hoe de optimale werkervaring eruit ziet. Dat is allemaal gebaseerd op prachtig wetenschappelijk onderzoek, maar werkgeluk is minder deskundologisch van aard. Centraal staat de ervaring van de werkende mens. Wat vindt hij of zij zelf belangrijk en wat voelt goed. Werkgeluk stelt het individu centraal, niet de theorie.

Boek bij dit artikel



Ad Bergsma

Handboek werkgelukPaperback | NL **29,99**E-book | NL **22,50**

Ik vroeg me af hoe je aan je in een netwerkbijeenkomst vertelt dat je 'Chief Happiness Officer' of 'werkgelukdeskundige' van beroep bent. Nemen ze je dan nog serieus?

Het zijn geen scheldwoorden en je doet niemand pijn door ze te gebruiken. De reacties die ik krijg kenmerken zich vaak door een mengeling van 'Hé, dat is interessant' en 'Hebben we daar nu ook al een deskundige voor nodig?' De mix van nieuwsgierigheid en twijfel garandeert bijna altijd een leuk gesprek. Het woord 'werkgeluk' blijkt in de praktijk een prima aanleiding om elkaar te spreken over de dingen die er echt toe doen.

Onder het kopje 'gedoe binnen teams' wordt een behoorlijk negatief beeld geschetst van werkgeluk in de BV Nederland. Is het daarmee echt zo beroerd gesteld?

Nee hoor, de Nederlandse werkvloer is zeker geen poel van ellende. We zijn anderzijds wel eerlijk geweest in het beschrijven van valkuilen en de tekortkomingen van ons mooie ideaal. Als je te veel belooft, haken mensen af. De filosoof Sartre had best gelijk toen hij zei: 'De hel is de ander'. Toch hebben we onze collega's ook nodig. Werk is een mix van gedoe en waardevolle elementen. De kunst is de balans tussen vreugde en pijn te verbeteren voor zoveel mogelijk werkenden. Juist omdat we in Nederland een cultuur hebben waarin iedereen er in principe toe doet, kunnen we de samenwerking verbeteren. Want verbetermogelijkheden zijn er nog genoeg. Het komt bijvoorbeeld nog teveel voor dat werknemers niet zelf mogen denken, maar geacht worden gedachteloos een protocol te volgen. Dat is slecht voor de werknemers én voor zijn klanten. We hebben in Nederland best een mooie uitgangspositie, maar er kan nog heel veel verbeteren.

Zoals?

De zelfsturing waar bijvoorbeeld in de thuiszorg een begin mee is gemaakt, kan in veel andere sectoren leiden tot meer werkplezier en betere prestaties. Bijna de helft van de werknemers in Nederland ervaart een gebrek aan autonomie. Dat is zeker op de lange termijn contraproductief. Een tip voor individuele werknemers is zich te bekwamen in 'baanboetsen' of *job crafting*. Dat is actief invulling geven aan je takenpakket, zodat je je eigen werk naar je hand zet. Werkgevers kunnen werknemers trainen of coachen om dit voor elkaar te krijgen. En leidinggevenden zouden vaker mogen beseffen dat ze niet werken met productiemiddelen, maar met mensen die er allemaal toe doen. Laat je als leidinggevende beoordelen door je team, zodat je weet wat nog beter kan of zelfs moet.

Verwante artikelen

[Recensie | Bert Peene](#)

Levensgeluk is belangrijker dan werkaeluk

Redactie: Ad Bergsma | Onno Hamburger | Erwin Klappe



[Geboekstaafd | Nienke van Oeveren](#)

De top 3 van Ad Bergsma

[Recensie | Rudy Kor](#)

Handboek werkgeluk - 'Geeft een fraai overzicht van de stand van kennis'

[Interview | Ronald Buitenhuis](#)

Onno Hamburger: 'Geluk en gelukkig werken kun je afdwingen'

Hoe verhoudt Nederland zich in dit opzicht tot andere landen?

Nederland scoort altijd hoog als het gaat om levensgeluk en werkgeluk. Wat betreft levensgeluk zitten we wereldwijd eigenlijk steevast in de top 10. Als je kijkt naar werkgeluk in Europa, dan doen we het ook goed en in een onderzoek van Wilmar Schaufeli kwamen we zelfs op de eerste plaats. Ik vermoed echter dat de Nederlandse cijfers voor werkgeluk nog kunnen verbeteren als meer mensen het gevoel krijgen dat ze er als mens toe doen. Lager opgeleiden werknemers kunnen bijvoorbeeld opbloeien als ze meer van de autonomie zouden mogen proeven die hoogopgeleiden ervaren. Laat ons mooie gemiddelde het zicht niet benemen op veel overbelasting en psychische klachten.

Versterking van het eigen leiderschap zou een belangrijke voorwaarde voor duurzaam werkgeluk zijn, maar u wijst ook op de context van de organisatie. Hoe verhouden die zich tot elkaar als het om werkgeluk gaat?

Op LinkedIn kreeg ik de reactie dat werkgeluk een *inside job* is. Daar werd mee bedoeld dat je als organisatie wel goede werkomstandigheden kan scheppen, maar dat het zeker niet vanzelfsprekend is dat je daarmee geluk creëert. Werkgeluk vraagt de actieve inzet van de betrokkene. Niet iedereen pakt de kansen die hij of zij krijgt. Andersom zijn er tal van manieren waarop organisaties het personeel het gevoel kunnen geven dat zij er niet toe doen. Dat is zonder meer schadelijk voor werkgeluk, al zijn er ook werknemers die ondanks tegenslag en tegenwerking fier overeind en gelukkig blijven.

En dan is er nog de rol van de leidinggevende...

Leidinggeven wordt naar mijn smaak nog altijd onderschat, ondanks alles wat de leiderschapsindustrie in de loop der jaren heeft voortgebracht. De Amerikaanse president Dwight Eisenhower zei ooit dat de kunst van het leidinggeven is 'iemand iets laten doen wat jij wil, omdat hij of zij het wil'. Het is onmogelijk het perfect te doen. Ik denk echter dat leidinggevers blijere ondergeschikten krijgen als ze er beter in slagen het evenwicht te hervinden tussen menselijkheid en kille efficiëntie. Op de korte termijn is bezuinigen op liefde voor je personeel soms handig, maar op de langere termijn is het de dood in de pot.

Een van de 'dishappifiers' – leuk woord trouwens – die in het handboek genoemd worden, is werkdruk. In de top drie van oorzaken mis ik echter zinvolheid: het ontbreken van betekenisvol werk. Ook dat komt namelijk uit onderzoek naar voren.

Zinvolheid is toch geen 'dishappifier'? Eigenlijk werkt het zo dat mensen hun werk en leven automatisch als zinvol ervaren als het goed met hen gaat. Zinvolheid van werk is daarom vooral van belang bij het veerkrachtig omgaan met tegenslagen. Wie ergens in gelooft, vindt vaker de kracht om door te gaan. Als je kijkt wat een twitterbagger een kwetsbare tiener als Gretha Thunberg over zich heen krijgt, dan vrees je voor haar toekomst, maar ze lijkt het vol te houden, omdat de taak waarvoor zij zichzelf gesteld heeft zo belangrijk voor haar is. Van een afstandje lijkt het alsof haar nieuwe rol op het wereldtoneel haar heel veel gedoe, maar nog meer geluk heeft opgeleverd.

Is dat de kernboodschap van uw boek: word op je eigen manier een Gretha Thunberg?

Als dat betekent dat je je inzet voor wat je wezenlijk van belang acht en daardoor zinloosheid afschudt, dan gun ik iedereen dat hij zijn innerlijke Gretha Thunberg vindt. Zij inspireert om moeilijkheden te overwinnen en pijn voor lief te nemen, om op die manier meer werkgeluk te bereiken. Tegelijkertijd denk ik dat er veel meer manieren zijn om werkgeluk te bereiken. Werk kan prima een bevredigend, maar relatief onbelangrijk onderdeel van je leven zijn, waarmee je vooral het geld verdient voor de dingen die er echt toe doen, zoals je familie en je vakantie. Werkgeluk is het vinden van iets wat bij je past en waar de maatschappij behoefte aan heeft. Dat mag groots en meeslepend zijn, maar ook een middel om de hypotheek af te betalen. Ik geloof dat ik mensen niet kan vertellen hoe zij werken in zouden moeten richten, maar we helpen ze wel te ontdekken wat voor henzelf werkt.