

Werkgevers moeten werken aan geluk

Ad Bergsma en Onno Hamburger

Wie weinig geld te verdelen heeft, moet iets anders in de aanbieding doen. Deze wijsheid had Bernard Wientjes, voorzitter van ondernemersorganisatie VNO-NCW, kunnen afkijken van de koning van Bhutan. Wientjes had zijn pleidooi voor de nullijn voor iedereen in 2012 aantrekkelijk kunnen maken, door meer aandacht voor het geluk van werknemers te beloven. Hij zou meer kans op economisch succes op de koop toe krijgen.

Het belangrijkste exportproduct van Bhutan, een kleine staat in de Himalaya, is het idee dat niet de omvang van de economische ontwikkeling telt, maar de kwaliteit ervan. In 1971 stelde de toenmalige koning Jigme Singye Wangchuck dat 'Bruto Nationaal Geluk belangrijker is dan Bruto Nationaal Product'. Veertig jaar later heeft de algemene vergadering van de Verenigde Naties op initiatief van Bhutan een resolutie aangenomen waarin gesteld wordt dat overheden het geluk van hun burgers moeten proberen te vergroten. Dit idee werd door premier Rutte bij zijn aantreden afgewimpeld met de opmerking dat de overheid geen geluksmachine is, maar de in de ons omringende landen proberen de regeringen Sarkozy, Merkel en Cameron handen en voeten te geven aan geluksbeleid.

De cynicus zal opmerken dat Bhutan geluk een centrale plaats heeft gegeven bij gebrek aan welvaart. Het Boeddhistische staatje is een achterblijvertje in de economische wedloop en doet vervolgens net alsof het andere prioriteiten heeft. Misschien kan je zelfs stellen dat Bhutan zich in de luren laat leggen door de eigen Boeddhistische kijk op het leven waarin niet de reële omstandigheden, maar de individuele reactie daarop centraal staat. Het streven naar geluk zou een smoes kunnen zijn niets te hoeven veranderen aan de armoede.

Een meer constructieve kijk is echter dat Bhutan haar beperkingen accepteert en in plaats van bij de pakken neer te gaan zitten, zoekt naar manieren om de bevolking zoveel mogelijk vooruit te helpen. Het is deze creativiteit in moeilijke omstandigheden die Wientjes had kunnen benutten. Nu zette hij zijn pleidooi voor de nullijn kracht bij met de vergelijking met Zuid-Europa waar de achteruitgang in inkomen groter is. Weinig inspirerend en Agnes Jongerius van de vakbond FNV zette hem onmiddellijk weg als een graaier die het geld al hoorde rinkelen.

De klassieke manier om een oplossing te vinden voor een door eigenbelang gedomineerd welles-nietes conflict, is het zoeken naar een doel waar werkgevers en werknemers het samen over eens zijn. De erkenning dat geld niet alles is, kan hier uitkomst bieden. Bhutan heeft immers zeker een punt dat welvaart maar zeer ten dele wordt omgezet in geluk. Of zoals Robert F. Kennedy het in 1968 uitdrukte: Bij de economische groei 'tellen we zowel de extra sloten die we op de deur moeten doen, als de gevangenschappen die we bouwen om mensen op te sluiten die deze sloten kapot maken. (...) Het Bruto Nationaal Product houdt geen rekening met de gezondheid van onze kinderen, de kwaliteit van hun opleiding en het plezier dat zij beleven aan hun spel.'

Als we dit vertalen naar de Nederlandse werkvloer in tijden van economische crisis, dan zouden we de paar procent meer of minder loon, onbelangrijk kunnen maken door werkplezier een meer centrale plaats te geven. Als dit lukt dit te bewerkstelligen oogst je ook meer gezondheid en minder ziekteverzuim. Uit epidemiologisch onderzoek is immers duidelijk gebleken dat geluk een beschermende werking heeft voor de gezondheid.

Het doel van meer geluk op het werk is bovendien goed te realiseren. Op de SCP conferentie Sturen op Geluk, die in november van het afgelopen jaar werd gehouden, presenteerde de psycholoog Christina Meyers van de Universiteit van Tilburg een overzicht van studies die hadden geprobeerd de weerbaarheid en het welbevinden van werknemers te vergroten. Zelfs korte interventies blijken al een positief effect te sorteren.

Het aanbieden van dit soort interventie is niet bedoeld als zoethoudertje. Gelukkige werknemers staan meer open voor nieuwe ideeën, zijn creatiever en denken beter na. Geluk bevordert de teamspirit en innovatiekracht. Volgens een belangrijke overzichtstudie van de Amerikaanse psycholoog Sonja Lyubomirsky presteren mensen die zich gelukkig voelen beter, worden ze positiever gewaardeerd door hun leidinggevenden en geven ze effectiever leiding. Ze gaan zich minder vaak te buiten aan rottigheid op het werk zoals diefstal en hebben minder kans op een burnout.

De aandacht voor geluk betaald zich terug. Bedrijven met gelukkige werknemers hebben een aantoonbaar betere concurrentiepositie. Dit is al doorgedrongen tot het vooraanstaande managementblad de Harvard Business Review (HBR), dat momenteel in de winkels ligt met een themanummer over gelukkig werken. De HBR vraagt zich daarbij onder meer af of al die aandacht voor geluk een typisch Amerikaanse gewoonte is. Ze halen daarbij een Russisch gezegde aan, waarin wordt gesteld dat iemand die veel glimlacht oftewel een dwaas is of een Amerikaan.

Wientjes zal misschien zorgen maken om met een pleidooi voor geluk weggezet te worden als een naïeve dwaas. Dit is echter te voorkomen door te laten zien dat het de werkgevers ernst is als zij het geluk van werknemers meer centraal gaan stellen. Eerdere crisissen hebben geleerd dat het geluk van Nederland niet aangetast wordt door economische malaise, behalve bij de directe slachtoffers die hun werk kwijt raken en werkloos worden. Als de werkgevers laten zien dat ze zich meer willen inspannen om iedereen aan het werk te houden, omdat het bruto nationaal geluk hier het meest mee gediend is, kan het handhaven van de nullijn waarschijnlijk op meer bijval rekenen. Wientjes krijgt nog meer mensen mee als hij laat zien dat een geloofwaardig beleid bij gevoerd wordt om het geluk van de zittende werknemers te vergroten. Het gevolg zal zijn dat de economische prestaties in Nederland het komende jaar zullen verbeteren en dat de nullijn in 2013 van de politieke agenda geschrapt kan worden.

Ad Bergsma is in 2011 gepromoveerd op het onderwerp geluk aan de Erasmus Universiteit.

Onno Hamburger is als gelukscoach verbonden aan het trainingsbureau Van Harte en Lingsma. Samen schreven zij het boek *Gelukkig werken*.

De gelukkige mens presteert ook beter

'BRUTO NATIONAAL GELUK'

Het welbevinden van de burger wordt niet wezenlijk door economische malaise aangetast. Welvaart is tenslotte niet de opmaat naar menselijk geluk.

Wie weinig geld te verdelen heeft, moet iets anders in de aanbieding doen. Deze wijsheid had Bernard

Wientjes, voorzitter van ondernemersorganisatie VNO-NCW, kunnen afkijken van de koning van Bhutan. Wientjes had zijn pleidooi voor de nullijn voor iedereen in 2012 aantrekkelijk kunnen maken door meer aandacht voor het geluk van werknemers te beloven. Hij zou meer kans op economisch succes op de koop toe krijgen.

Het belangrijkste exportproduct van het Himalaya-staatje Bhutan is het idee dat niet de omvang van de economische ontwikkeling telt maar de kwaliteit ervan. In 1971 stelde de toenmalige koning Jigme Singye Wangchuck dat 'bruto nationaal geluk belangrijker is dan bruto binnenlands product'. Veertig jaar later heeft de algemene vergadering van de Verenigde Naties op initiatief van Bhutan een resolutie aangenomen waarin gesteld wordt dat overheden het geluk van hun burgers moeten proberen te vergroten.

Dit idee werd door premier Rutte bij zijn aantreden afgewimpeld met de opmerking dat de overheid geen geluksmachine is, maar in de ons omringende landen proberen de regeringen van Sarkozy, Merkel en Ca-

meron handen en voeten te geven aan geluksbeleid.

De cynicus zal opmerken dat Bhutan geluk een centrale plaats heeft gegeven bij gebrek aan welvaart. Het boeddhistische staatje is een achterblijvertje in de economische wedloop en doet vervolgens net alsof het andere prioriteiten heeft. Misschien kan je zelfs stellen dat Bhutan zich in de luren laat leggen door de eigen boeddhistische kijk op het leven waarin niet de reële omstandigheden maar de individuele reactie daarop centraal staat. Het streven naar geluk zou een smoes kunnen zijn niets te hoeven veranderen aan de armoede.

Een meer constructieve kijk is echter dat Bhutan zijn beperkingen accepteert en in plaats van bij de pakken neer te gaan zitten, zoekt naar manieren om de bevolking zo veel mogelijk vooruit te helpen. Het is deze creativiteit in moeilijke omstandigheden die Wientjes had kunnen benutten. Nu zette hij zijn pleidooi voor de nullijn kracht bij met de vergelijking met Zuid-Europa waar de achteruitgang in inkomen groter is. Weinig inspirerend. Agnes Jongerius van de vakbond FNV zette hem onmiddellijk weg als een graaiër die het geld al hoorde rinkelen.

De klassieke manier om een oplossing te vinden voor een door eigenbelang gedomineerd welles-nietesconflict, is het zoeken naar een doel waar werkgevers en werknemers het samen over eens zijn. De erkenning dat geld niet alles is, kan hier uitkomst bieden. Bhutan heeft immers zeker een punt dat welvaart maar zeer ten dele wordt omgezet in geluk. Of zoals Robert F. Kennedy het in 1968 uitdrukte: Bij de economi-

In andere landen wordt wel handen en voeten gegeven aan geluksbeleid

Wie zich goed voelt, haalt ook geen rottigheid uit op het werk

sche groei 'tellen we zowel de extra sloten die we op de deur moeten doen, als de gevangnissen die we bouwen om mensen op te sluiten die deze sloten kapot maken. (...) Het bruto binnenlands product houdt geen rekening met de gezondheid van onze kinderen, de kwaliteit van hun opleiding en het plezier dat zij beleven aan hun spel.'

Als we dit vertalen naar de Nederlandse werkvloer in tijden van economische crisis, dan zouden we de paar procent meer of minder loon,

onbelangrijk kunnen maken door werkplezier een meer centrale plaats te geven. Als het lukt dit te bewerkstelligen, oogst je ook meer gezondheid en minder ziekteverzuim. Uit epidemiologisch onderzoek is immers duidelijk gebleken dat geluk de gezondheid ten goede komt.

Het doel van meer geluk op het werk is bovendien goed te realiseren. Op de SCP-conferentie 'Sturen op Geluk', die in november van het afgelopen jaar werd gehouden, presenteerde de psycholoog Christina Meyers van de Tilburgse universiteit een overzicht van studies die hadden geprobeerd de weerbaarheid en het welbevinden van werknemers te vergroten. Zelfs korte interventies blijken al een positief effect te sorteren.

Het aanbieden van dit soort interventies is niet bedoeld als zoethoudertje. Gelukkige werknemers staan meer open voor nieuwe ideeën, zijn creatiever en denken beter na. Geluk bevordert de teamspirit en innovatiekracht. Volgens een belangrijke overzichtstudie van de Amerikaanse psycholoog Sonja Lyubomirsky presteren mensen die zich gelukkig voelen beter, worden ze positiever gewaardeerd door hun leidinggevenden en geven ze effectiever leiding. Ze gaan zich minder vaak te buiten aan rottigheid op het werk zoals diefstal en hebben minder kans op een burn-out.

De aandacht voor geluk betaalt zich met andere woorden terug. Bedrijven met gelukkige werknemers hebben een aantoonbaar betere concurrentiepositie. Dit is al doorgedrongen tot het vooraanstaande managementblad *Harvard Business Review* (HBR) dat momenteel in de winkels ligt met een themanummer

over gelukkig werken. HBR vraagt zich daarbij onder meer af of al die aandacht voor geluk een typisch Amerikaanse gewoonte is. Ze halen daarbij een Russisch gezegde aan, waarin wordt gesteld dat iemand die veel glimlacht ofwel een dwaas is of een Amerikaan.

Wientjes zal zich misschien bezorgd afvragen of hij met een pleidooi voor geluk niet zou worden weggezet als een naïeve dwaas. Dit is echter te voorkomen door te laten zien dat het de werkgevers ernst is als zij het geluk van werknemers meer centraal gaan stellen.

Tijdens eerdere crises is gebleken dat het geluk van de Nederlanders niet wezenlijk wordt aangetast door economische malaise. Uitzondering op die regel zijn de directe slachtoffers die hun baan kwijtraken. Als de werkgevers laten zien dat ze zich meer willen inspannen om iedereen aan het werk te houden omdat het bruto binnenlandsgeluk hier het meest mee gediend is, kan het handhaven van de nullijn waarschijnlijk op meer bijval rekenen.

Wientjes krijgt nog meer mensen mee als hij laat zien dat een geloofwaardig beleid gevoerd wordt om het geluk van de zittende werknemers te vergroten. Het gevolg zal zijn dat de economische prestaties in Nederland het komende jaar zullen verbeteren en dat de nullijn in 2013 van de politieke agenda geschrapt kan worden.

AD BERGSMAN is vorig jaar gepromoveerd op het onderwerp geluk. **OMRO HAMBURGER** is als gelukscoach verbonden aan een trainingsbureau. Samen schreven ze *Gelukkig werken*.