

In drie bijdragen neemt **Gea Peper**, eigenaar van het **HappinessBureau**, ons mee in het belang van geluk op het werk. Hier een introductie op gelukkig werken in een interview met de Deen **Alexander Kjerulf**, oprichter en 'Chief Happiness Officer' van **Woohoo Inc.** Alexander is wereldwijd expert op het gebied van geluk op het werk en keynote speaker op het eerste 'Happy People - Better Business' event op 23 maart 2016 in Den Haag.

### Wat versta jij onder 'gelukkig werken'?

Wij definiëren 'gelukkig werken' als de emotionele toestand die je als gevolg van je werk ervaart. Dat kun je concreet vertalen naar: ervaar je door je werk meestal positieve gevoelens als trots, nieuwsgierigheid, plezier en dankbaarheid? Of ervaar je bovenal negatieve emoties als frustratie, angst, woede en machteloosheid? Natuurlijk is geen enkele baan perfect, maar onderzoek wijst uit dat als je wilt **floreren op je werk** en gelukkig wilt zijn, dat je dan meer positieve emoties dan negatieve emoties moet ervaren. En organisaties en leidinggevendenden kunnen daarin een rol spelen. Dit is een nieuw perspectief omdat het voor organisaties en managers over het algemeen niet gebruikelijk is om met emoties om te gaan, om zich te bekommeren hoe mensen zich op **hun werk** voelen. Maar dit is iets wat ze kunnen leren.



### Waarom moeten bedrijven en organisaties zich druk maken over hoe gelukkig of ongelukkig hun werknemers zijn?

Daar zijn twee redenen voor. De eerste is omdat het 'the right thing to do' is. De cultuur van een organisatie zal altijd invloed hebben op de mensen die er werken. Leiders hebben een ethische verplichting om ervoor te zorgen dat de mensen die er werken niet ongelukkig, gestressed of ziek worden. En de tweede reden is eenvoudig: **gelukkige bedrijven zijn winstgevender**. Geluk-

kige medewerkers hebben niet gewoonweg een beter humeur, ze presteren ook veel beter.

*"Een van onze diepste psychologische behoeften is de behoefte om zelf te kunnen bepalen wat we doen."*

### Als gelukkig werken zoveel oplevert, waarom passen dan niet veel meer bedrijven geluk als business model toe?

Het komt volgens mij doordat organisaties denken dat ze innovatief zijn, terwijl ze in werkelijkheid juist erg conservatief zijn. En het idee van gelukkig werken is relatief nieuw. Het is nog niet of nauwelijks opgenomen in curricula van opleidingen en universiteiten en komt ook nog niet aan de orde bij conferenties over leiderschap. Daarnaast worden leidinggevendenden beloond voor prestaties en niet voor hoe gelukkig hun medewerkers zijn. Hierdoor wordt het idee ook versterkt dat geluk niet belangrijk is. Terwijl het dat juist wel is en **helpt bij het verhogen van prestaties**.

### Wat is het grootste verschil tussen gelukkige en ongelukkige organisaties?

Gelukkige organisaties hebben geen hogere salarissen of betere secundaire arbeidsvoorwaarden. In plaats daarvan gaat het om een focus op de volgende twee zaken:

- 1 Resultaten
- 2 Relaties

Ik zal ze beide nader toelichten, te beginnen bij resultaten. We willen allemaal iets bereiken, weten dat ons werk ergens aan bijdraagt en werk doen waar we trots

op zijn. Een van onze diepste psychologische behoeften is de behoefte om **zelf te kunnen bepalen wat we doen**. We worden erg ongelukkig als we ons in een omgeving bevinden waar we overgeleverd zijn aan de omstandigheden en het er niet toe doet wat we doen. Het voelt geweldig om iets neer te zetten en resultaten te behalen. Zoals Franklin D. Roosevelt al stelde: "Happiness lies in the joy of achievement and the thrill of creative effort".

Sommige managers beseffen dit onvoldoende en gaan er vanuit dat ze hun medewerkers continue moeten controleren, omdat ze anders niet presteren. Terwijl het tegenovergestelde het geval is. Medewerkers leveren juist de beste resultaten als ze hier zelf de hand in hebben en verantwoordelijk voor zijn. En dat geldt vooral voor resultaten die een persoonlijke betekenis hebben. En ten tweede gaat het om relaties op het werk. We willen ons allemaal gewaardeerd voelen als mens en goede relaties hebben met onze collega's en managers. We kunnen hier al op veel manieren aan bijdragen. Door elkaar met respect te behandelen. Door waardering uit te spreken en goede prestaties te benoemen. En door simpele dingen te doen als 'goedemorgen' en 'dankjewel' te zeggen. We kunnen ook aan goede relaties op het werk bijdragen door het voorkomen van pesten, stress en structureel overwerken.

### Is HR verantwoordelijk voor gelukkig werken binnen een organisatie?

HR is het beste gepositioneerd om gelukkig werken binnen een organisatie te introduceren en toe te passen. Dit vraagt van alle HR processen dat ze er uiteindelijk toe moeten leiden dat medewerkers zich gewaardeerd voelen en gelukkig zijn. Deze focus moet **in alle aspecten van HR** terugkomen. Je kunt bijvoorbeeld gelukkig werken in je organisatie bevorderen door niet alleen de

best gekwalificeerde werknemer aan te nemen, maar juist **degene die echt gelukkig zal worden** op die positie. Ook kun je medewerkers trainen door ze te leren wat ze kunnen doen om zich gelukkig(er) op het werk te voelen. Verder kun je gelukkig werken binnen je organisatie bevorderen door managers te selecteren die hun medewerkers ondersteunen bij het bereiken van resultaten en het tot stand komen en bestendigen van goede relaties op het werk. Je kunt zelfs gelukkig werken bevorderen door afscheid te nemen van bepaalde medewerkers. Dit is bijvoorbeeld het geval wanneer een medewerker absoluut geen goede fit is met de positie waarop hij of zij zich bevindt en daardoor zijn omgeving met zijn of haar ongeluk infecteert. Maar gelukkig werken is zeker niet alleen de verantwoordelijkheid van HR. De steun van het (hoger) management is onontbeerlijk bij het creëren van een gelukkige organisatie.

### Als een organisatie aan de slag wil met gelukkig werken, wat is dan een goede eerste stap?

Begin door het hoogste management aan boord te krijgen. Zorg ervoor dat zij daadwerkelijk in gelukkig werken geloven en ook bereid zijn dit te laten zien en er zelf naar te handelen. En denk eraan dat **gelukkig werken iets is wat we doen**. Begin met een aantal kleine stappen en bekijk dan wat past bij jouw organisatie.



**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 helpen vergroten

([www.happinessbureau.nl](http://www.happinessbureau.nl))



**Alexander Kjerulf**: is oprichter en 'Chief Happiness Officer' van Woohoo inc en expert op het gebied van geluk op het werk. Hij schrijft boeken over 'happiness at work', waaronder 'Happy hour is from 9 to 5', geeft workshops en presentaties in meer dan 30 landen en werkt voor bedrijven als Hilton, Microsoft, LEGO, IKEA, Shell, HP en IBM.