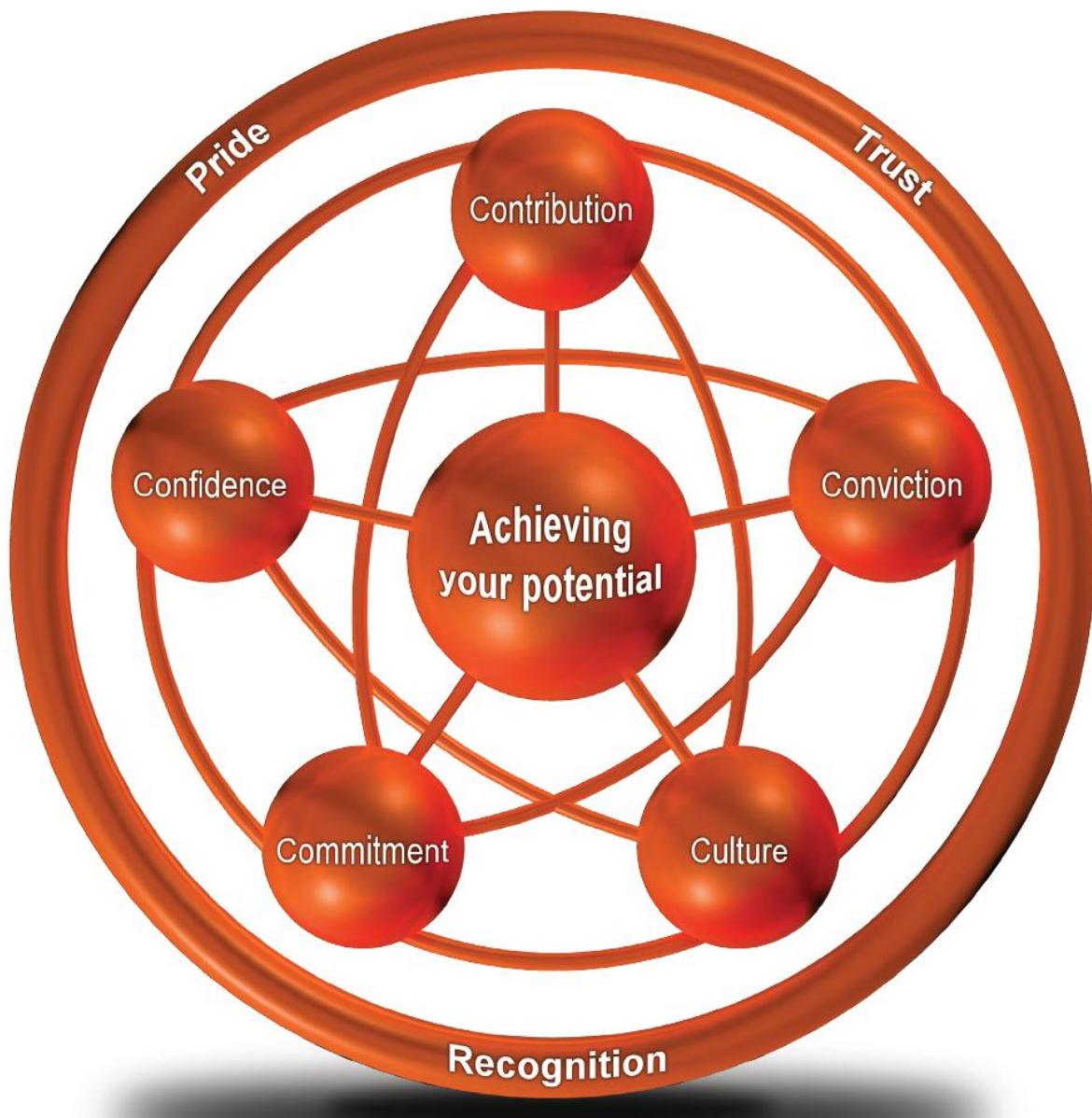


Benut de wetenschap van werkgeluk





1. Waarom de wetenschap van werkgeluk® – en waarom nu?

Introductie door Jessica Pryce-Jones¹

Organisaties zijn te vaak onplezierige plekken om te zijn: teveel te doen, te weinig middelen, te weinig talent en teveel verspilling. Leiders maken zich zorgen over het vasthouden van hun beste mensen, over het vasthouden van motivatie, over het laten slagen van nieuwe initiatieven, over het realiseren van projecten. En intussen doen ze hun best om iedereen creatief en innovatief te laten blijven. Maar hoe?

Kennis gedreven en dienstverlenende organisaties zouden om drie redenen iets moeten doen met de wetenschap van werkgeluk:

- Werkgeluk resulteert in tastbare voordelen onder de streep: het levert geld op
- Werkgeluk is nauw gerelateerd aan prestaties; hoe gelukkiger mensen zich in hun werk voelen, hoe productiever zij en hun teams en organisaties zijn
- Werkgeluk is meetbaar en beïnvloedbaar

Wat is de definitie van werkgeluk? Bij het iOpener Instituut for People and Performance™, definiëren we het als 'een mindset die medewerkers in staat stelt hun prestaties te maximaliseren en hun potentieel te benutten'. Het gaat hier niet om emotionele piekervaringen of persoonlijkheidskenmerken. Waar het om gaat is geluk gekoppeld aan mindset, iets waarvan is aangetoond dat het relatief stabiel is maar open voor (positieve) verandering. Het is een hulpbron die individuen helpt om met moeilijkheden om te gaan en persoonlijk verantwoordelijkheid te nemen in de eigen specifieke werkomgeving.

De gelukkigste medewerkers:

- Blijven bijna vijf keer langer in hun baan
- Zijn twee keer zo lang gefocust op de taak waarvoor ze betaald worden
- Nemen tien keer minder ziekteverlof

Leiden deze gewenste zaken tot werkgeluk? Interessant genoeg is werkgeluk de belangrijkste drijfveer van deze positieve uitkomsten. Dat is de reden dat de toepassing van de wetenschap van werkgeluk er echt toe doet.

Op dit moment is het belangrijker dan ooit omdat we een crisis hebben die draait om de belangrijkste zaken die werkgeluk bevorderen: vertrouwen, trots, zelfvertrouwen, erkenning, persoonlijke energie, resultaten boeken, leiderschap, etc.

Bovendien is het belang van geluk in algemene zin een aspect van de tijdgeest. Het idee om nationale vooruitgang te meten middels het geluk van de inwoners heeft de aandacht getrokken van vooraanstaande economen en politieke leiders over de hele wereld (recent gaf de President van de EU Herman van Rompuy 'Geluk, world book of happiness' cadeau aan alle wereldleiders). We weten dat geluk erg belangrijk is voor de generatie Y – het wereldwijde en verbonden talent van de leiderschapsteams van morgen. Ze houden ervan en willen het nu.

Daarnaast heeft de werkende bevolking te maken met twee uitersten: groei in Azië en blijvende stagnatie in het Westen. Maar deze tegenpolen hebben dezelfde uitkomsten voor werknemers: de capaciteit wordt tot het uiterste opgerekt en ze worden gevraagd steeds meer te doen. Dit betekent dat organisaties die zich richten op de voordelen die de wetenschap van werkgeluk brengt commercieel sterker worden en niet

¹ Medeoprichter iOpener en auteur van 'Happiness at work, maximizing your psychological capital for success', Wiley-Blackwell, 2010.





alleen hun prestaties versnellen maar ook de komende tien jaar en ook daarna zullen blijven bloeien. Waarom? Omdat ze hun toptalent vast weten te houden, prestaties hoog houden en kosten beperken.

Iedereen weet dat je met geld geen geluk kunt kopen. Maar als je onder de streep kijkt bespaart werkgeluk wel geld.

2. Wat we meten – werkgeluk versus engagement

We worden vaak bevraagd op de verschillen tussen werkgeluk en engagement. Veel adviseurs en specialisten denken dat engagement het resultaat is van een goede match tussen hulpbronnen (job resources) en eisen van het werk (job demands). Daar zijn we het mee eens. En we denken dat één van die hulpbronnen iemands werkgeluk is. Als er weinig werkgeluk is heeft iemand minder hulpbronnen ter beschikking om aan de eisen te voldoen en loopt het risico af te haken. Met andere woorden: werkgeluk is een aanjager van betrokken gedrag.

Een tweede vitaal verschil: we geloven dat werkgeluk een gezamenlijke verantwoordelijkheid is van een individu en zijn of haar manager; het is niet de verantwoordelijkheid van de manager alleen. Engagement is traditioneel het domein van de leiders en zij moeten ervoor zorgen dat hun medewerkers bevlogen zijn. Maar in de huidige tijden hebben leiders en managers meer dan genoeg te doen. Het idee dat iemand verantwoordelijk zou zijn voor het werkgeluk van een ander is uit de tijd.

3. De wetenschap van werkgeluk: hoe het in elkaar zit

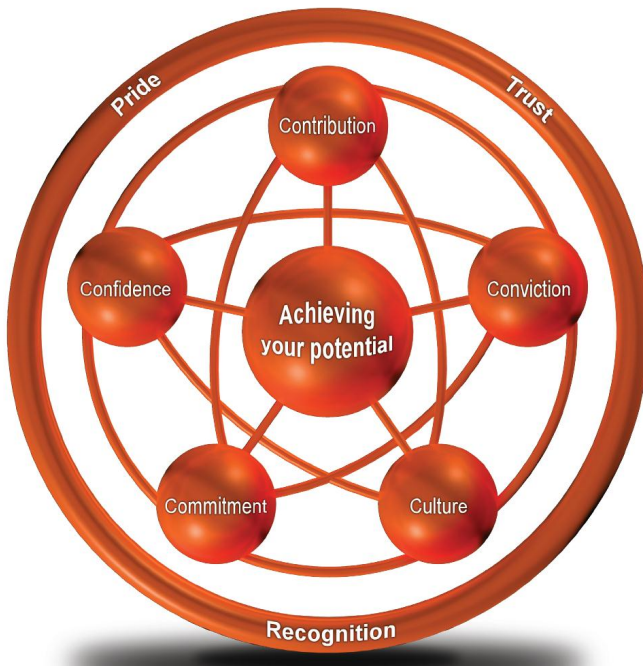
In grondigheid van ons onderzoek onderscheidt het iOpener Institute for People and Performance™ van anderen. We hebben zes jaar onderzoek gedaan naar en gebouwd aan een raamwerk van empirisch en gepubliceerd bewijsmateriaal dat aantoont dat verhoogde prestaties worden aangejaagd door gelukkige medewerkers. De meest gelukkige medewerkers hebben de grootste positieve impact op hun organisatie.

Belangrijker is dat we ook hebben aangetoond dat organisaties die tijd en energie investeren in de toepassing van de wetenschap van werkgeluk daar een meetbaar return on investment (ROI) voor ontvangen. Ons geavanceerd IT systeem stelt ons in staat om gegevens te gebruiken die al door organisaties worden verzameld, zoals six sigma, klachten van klanten en verkoopcijfers om zo de impact van ons werk zichtbaar te maken. Waar baseren we ons werk op? Het performance-happiness model laat de globale structuur van onze aanpak zien. Het is een directe weergave van de wetenschap van werkgeluk en de robuuste statistische analyse die er ten grondslag aan ligt.



De 5C's

Ons onderzoek laat zien dat "je potentieel benutten" de kern is van de wetenschap van werkgeluk. Om dat voor elkaar te krijgen hebben mensen in hun werk vijf componenten nodig - de 5 C's - en elk van deze C's speelt een belangrijke rol:



ontwikkeld zijn en blijven in organisaties, teams en individuele medewerkers om het beste te kunnen leveren en hun potentieel te benutten.

Vertrouwen, erkenning en trots

Drie belangrijke aanvullende aspecten in de context verbinden deze 5 C's met elkaar: **vertrouwen, erkenning en trots**. Daarmee zijn ze essentieel voor werkgeluk en prestaties. Het is belangrijk om te weten dat ze betrekking hebben op vertrouwen in de organisatie en trots op de organisatie en vaak samengaan. Medewerkers die trots zijn op de plek waar ze werken vertrouwen die werkplek waarschijnlijk ook. Erkenning is wat anders. Dit draait om persoonlijke inspanning die publiek erkend en gewaardeerd wordt: dit heeft dus geen betrekking op salaris of bonussen.

4. De wetenschap van werkgeluk – een agenda voor actie

Gezien het groeiende belang van werkgeluk voor leiders, politici en economen over de hele wereld – en de stevige wetenschappelijke onderbouwing van de link tussen werkgeluk en productiviteit in het bijzonder – hebben iOpener Institute en haar partners de volgende ambities:

- **De wetenschap van werkgeluk als de benchmark vestigen voor werkgevers en werknemers die prestaties willen verhogen.** De wetenschap van werkgeluk is wetenschap. Maar het is geen hogere wiskunde en belangrijk: het levert tastbare en meetbare resultaten op.



- **Werkgevers stimuleren om deze benchmark te gebruiken.** Economische onzekerheid heeft een negatief effect op prestaties, motivatie en mate van werkgeluk. Onze gegevens tonen dat aan. Maar iets dat niet wordt gemeten wordt ook niet gemanaged. En zowel meten als managen zijn cruciaal voor elke werkgever die deze baanbrekende nieuwe wetenschap wil toepassen.
- **Leiders en managers ondersteunen in de toepassing van de wetenschap van werkgeluk om prestaties te verhogen.** We hebben een op zichzelf staande en door ICT ondersteunde aanpak ontwikkeld. Dit betekent dat leiders en managers zichzelf en hun organisaties kunnen helpen om hun strategische ambities te bereiken en deze intern te managen, als ze dat willen.
- **Individuele medewerkers stimuleren om een grotere nadruk te leggen op de wetenschap van werkgeluk als een maatstaf die hen helpt om carrièrekeuzes te maken.** Groter bewustzijn van werkgeluk is de eerste stap naar het inzicht dat werk niemand 'gelukkig kan maken' maar dat individuele medewerkers zichzelf wel gelukkiger op het werk kunnen maken.
- **Met de overheid werken om er voor te zorgen dat geluk op het werk wordt gemeten in de werkgeluksindex.** Voor het eerst luisteren politici en denken na over geluk: ze beseffen dat sterke economische groei en goede financiële resultaten de uitkomst zijn van een strategie en niet de strategie zelf. Als het aankomt op het ontwikkelen en monitoren van overheidsbeleid doet geld er toe. Maar geluk doet er nog meer toe.

Klanten die de voordelen van de wetenschap van werkgeluk al ervaren:

Bupa	BMW	Korn/Ferry International	NHBC
London Business School	Lex Autolease	Hasgrove Plc	Tetra Pak
Chicago Booth Business School	National Health Service	Vodafone	Walmart
Judge Business School	Oxford University Press	Xerox	

Wat zeggen anderen?

"Het is moeilijk om het belang, de relevantie en de potentiële mogelijkheden van dit baanbrekende onderzoek onder woorden te brengen. Geheel anders dan het presenteren van de nieuwste rage of een nieuw conceptueel model biedt de workshop je een reële en uitstekende kans om je bedrijf en mensen vooruit te helpen. Als je in de business van het verbeteren van menselijke productiviteit zit, op welke manier dan ook, dan moet je aansluiting vinden bij deze nieuwe aanpak. Eindelijk een methodiek voor organisaties om de productiviteit van de grootste assets werkelijk te verbeteren." *VP L&D, Xerox*

"Ik ben sinds ik voor het eerst kennismakte met de Myers Briggs Type Indicator nergens zo enthousiast over geweest." *Medical Director and Director of Leadership, NHS*

"Werkelijk het beste en meest bruikbare programma dat ik ooit heb gevolgd." *HR Director, Antares Underwriting Services*

"De iPPQ is een mooi instrument dat op een snelle manier werkbeleving meet; de vragen beantwoorden kostte me maar 15 minuten. De rapportage leverde mij een compleet beeld op van het proces waar ik het afgelopen jaar mee bezig was." *Manager HRM, Rabobank*





5. Wie zitten er achter de wetenschap van werkgeluk?

iOpener Institute for People and Performance

Het iOpener Institute for People and Performance voorziet in praktische oplossingen voor algemene en complexe vragen. De specifieke inzet van het instituut is het meten, analyseren en aanpakken van factoren die zorgen voor goed presterende organisaties. Dit betekent dat iOpener:

- de sleutelfactoren van personeel gerelateerde issues **meet**
- datgene wat prestaties beïnvloedt **analyseert**
- **intervenieert** om de prestaties van organisaties en mensen te verbeteren

Gedurende de afgelopen zes jaar heeft ons uitstekende onderzoeksteam precieze en vernieuwende manieren ontwikkeld om te meten wat mensen in staat stelt om consequent meetbare en duurzame resultaten te boeken. Met inachtneming van de hoogste academische normen ontwikkelen zij kennis en vertalen deze naar praktische audit-, meet- en ontwikkeloplossingen voor individuen, teams en organisaties.

Voor meer informatie kunt u ons op www.iOpenerinstitute.com bezoeken

Youmeus BV

Youmeus BV is *founding member* en *global partner* van het iOpener Institute for People and Performance en is de exclusieve partner voor iOpener in Nederland en Vlaanderen. Youmeus verbetert prestaties van organisaties, teams en medewerkers door te stimuleren dat mensen vertrouwen krijgen, erkend worden voor hun bijdrage en trots zijn op de organisatie waar zij deel van zijn. Youmeus versterkt het werkgeluk. Hierdoor worden mensen energiever, productiever, meer verbonden en duurzamer inzetbaar. Organisaties met gelukkige medewerkers zijn succesvolle organisaties.

Meer over Youmeus op www.youmeus.nl

Copyright Notice

All rights, including copyright, in the content of this work are owned by iOpener Inst. for People and Performance Ltd.

Except where expressly agreed in writing with iOpener Inst. for People and Performance Ltd, no part of this work may be copied, broadcast, stored, transmitted, shown, adapted or reproduced in any way for any purpose whatsoever, unless in accordance with the terms of the Copyright, Designs and Patents Act 1988.

Note: Any restricted act conducted in relation to a copyright work without the consent of the copyright owner may result in both civil claim for damages and criminal prosecution.

