

OP ZOEK NAAR CODEKRAKERS

*DIE DÉ CODES ACHTER HAPPY PEOPLE &
PROFIT WILLEN KRAKEN*



INHOUD

PAGINA

■ De aanjagers	4-5
■ Een nieuwe tijd	6-7
■ Een nieuw domein	8-9
■ Een bewezen theorie	10-11
■ The Service-Profit Chain	12-13
■ Op zoek naar codekrakers die dé codes willen kraken	14-15
■ De aanpak	16-17
■ Het rendement van geluk	18-19
■ De geluksinvestering	20-21
■ De route	22-23

"Fearlessness begets **happiness**, which begets **creativity**, which begets **innovation**, which begets **profits**"

- Ben Chestnut

EHERO

is een denktank en onderzoeks- en onderwijsinstituut op het gebied van geluk en (bedrijfs)economie, en is onderdeel van de Erasmus Universiteit Rotterdam. Binnen dit multidisciplinair instituut zijn onder meer economie, sociologie, psychologie, filosofie, bedrijfskunde en gezondheidszorg vertegenwoordigd.

De missie van EHERO is om **bij te dragen aan een groter geluk voor een groter aantal mensen**. EHERO doet dat door enerzijds kennis te ontwikkelen en anderzijds kennis te verspreiden. Daarmee wil EHERO mensen en organisaties in staat stellen zélf meer weloverwogen keuzes te maken. Geluk wordt daarbij opgevat als **levensvoldoening**; de mate waarin iemand tevreden is met zijn of haar leven als geheel, omdat nog meer dan werkgeluk vooral levensvoldoening leidt tot betere prestaties van mensen en organisaties.



Dr. Martijn Burger
Academic Director



Guy van Liemt RM
Executive Director



Erik Bemelmans MBA
Geluksscout en aanjager



Prof. Dr. Arnold B. Bakker
*Hoogleraar Arbeids- en
Organisatiepsychologie*

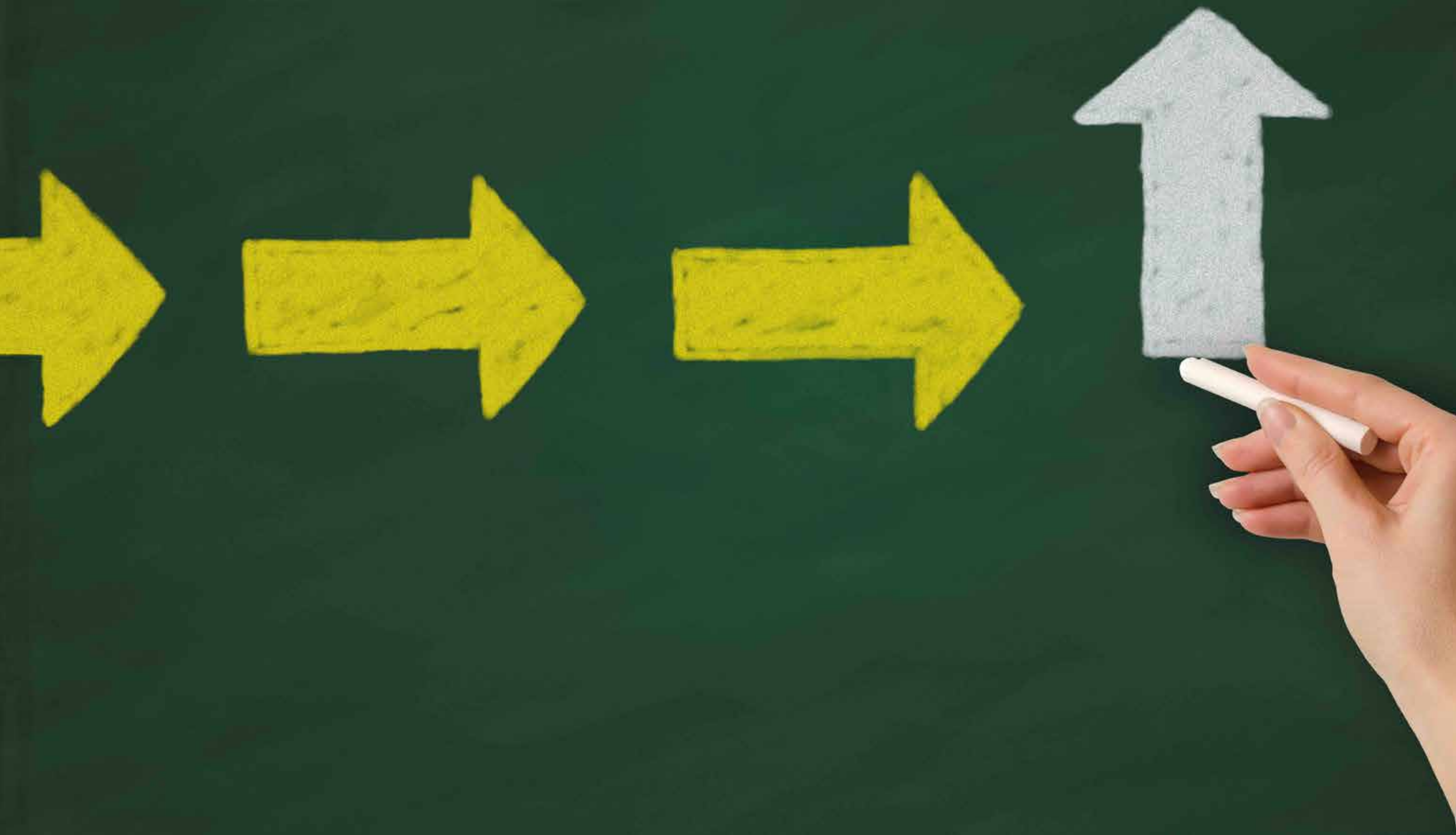


"Happiness lies in the joy of achievement and the thrill of creative effort"

– Franklin D. Roosevelt

"We leven niet in een tijdperk van verandering, maar in een verandering van tijdperk"

- Jan Rotmans



EEN NIEUWE TIJD

Heb je er ooit bij stilgestaan dat de manier waarop we hebben geleerd bedrijven, afdelingen of teams te managen mogelijk achterhaald is? Of heb je weleens bedacht dat onze huidige denkkaders een probleem zouden kunnen zijn en onnodige kosten veroorzaken?

Er zijn inmiddels genoeg redenen en signalen om grote vraagtekens te plaatsen bij ons conventionele, industriële denkpatroon. Zo is de bevoegenheid van medewerkers wereldwijd teleurstellend laag, stijgt het geluk onder Nederlanders niet of nauwelijks, loopt de levensduur van organisaties schrikbarend snel terug, veranderen de regels van succes van schaal en stabiliteit naar constante innovatie en verandering, hebben we nog altijd te maken met een kwetsbare economische ontwikkeling, zitten volgende generaties op een hele andere manier in de wedstrijd, en wordt het voor organisaties een grote uitdaging om de beste talenten te vinden, te binden en te boeien.

Hoog tijd dus om heel goed na te denken over het toekomstbestendig maken van de organisatie en op zoek te gaan naar de codes die specifiek voor de organisatie gelden in deze nieuwe tijd, in dit tijdperk van verandering, dat misschien meer nog een verandering van tijdperk is. Het moment is aangebroken dat de twintig, vijftig of zelfs honderd jaar oude managementconcepten waaraan we nu vasthouden, plaatsmaken voor nieuwe vormen van sociale innovatie. Begrippen als succes, leiderschap en werk moeten op de schop, zodat we allemaal plezier krijgen in wat we doen en daarmee productiever, creatiever en effectiever worden.

Dit vraagt om een authentiek besef dat niet het vergroten van je efficiency maar het geluk van medewerkers de katalysator vormt voor duurzame groei en rendement. Natuurlijk heb je op de korte termijn efficiency en prestaties nodig om op lange termijn te overleven, maar in de 21^e eeuw is dit niet meer genoeg. Er is een andere opvatting nodig over de mens (niet alleen als productiefactor of als human resource) met (of vanuit) een ander mensbeeld (het totaalprincipe, het totale mensbeeld). Staat het geluk van medewerkers hierin centraal dan is de financiële beloning een rechtstreeks gevolg.

Het is een misconceptie dat geluk onverenigbaar is met winst. Sterker nog, meer geluk leidt tot meer winst en is welbeschouwd dus een voorwaarde voor goede financiële prestaties op de lange termijn. We noemen dat het rendement van geluk: het economisch rendement, het sociaal rendement en het maatschappelijk rendement.

Conventionele mental map



Positieve mental map



"Werk is een belangrijk onderdeel van het leven om aan de menselijke levensbehoeften te voldoen en het welzijn en geluk te verhogen"

– Ruut Veenhoven et al.

Photo credit: Reismedia/ANP

EEN NIEUW DOMEIN

In Management Team (jaargang 37, december 2015) wordt gesteld dat sturen op geluk een niet te stuiten trend lijkt. Volgens Guy van Liemt maken steeds meer publicaties en onderzoeken duidelijk dat wij in de Westerse wereld beseffen dat de mogelijkheid bestaat een gelukkig leven te leiden.

We hebben tenslotte steeds meer keuzevrijheid en invloed op ons geluk. Ook vervalt volgens hem vaker de scheiding tussen werk en privé – we willen thuis niet iemand anders zijn dan op het werk – en vragen steeds meer bestuurders zich openlijk af wat zij nu eigenlijk achterlaten als persoon en als organisatie.

*'Zeker de jongere generatie Nederlandse werknemers wil meer voldoening en zingeving in het werk. En ja, dus ook geluk. **Als je als organisatie stelt dat mensen je belangrijkste kapitaal zijn, dan is het wel zo verstandig om hun welbevinden en behoeften ook echt serieus te nemen.** Steeds meer mensen willen naar werk kijken als een mogelijkheid en middel om zich persoonlijk te ontwikkelen en te groeien, om relaties met andere mensen aan te gaan en om iets voor andere mensen en de maatschappij te betekenen', aldus Guy.*

Het is volgens hem dan ook opmerkelijk dat veel medewerkersonderzoeken nog steeds alleen vragen naar werkgerelateerde tevredenheid en niet naar hoe het met medewerkers thuis gaat. **Een nieuwe tijd vraagt om een nieuwe mental map en om nieuw baanbrekend onderzoek naar meer dan alleen het werkgerelateerde domein van geluk.**

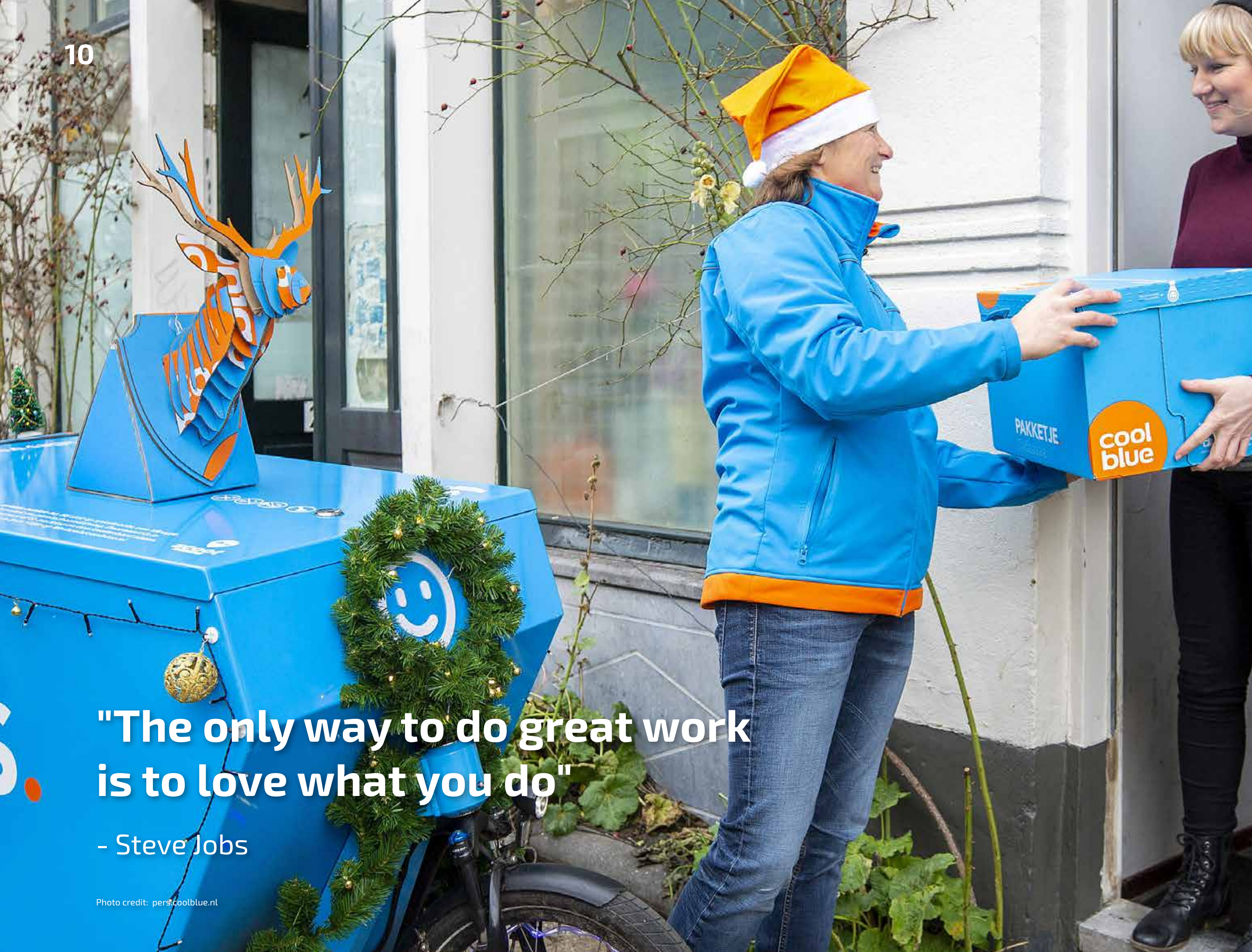
Erasmus University Rotterdam
Make it happen.

Conventionele mental map



Positieve mental map





"The only way to do great work is to love what you do"

- Steve Jobs

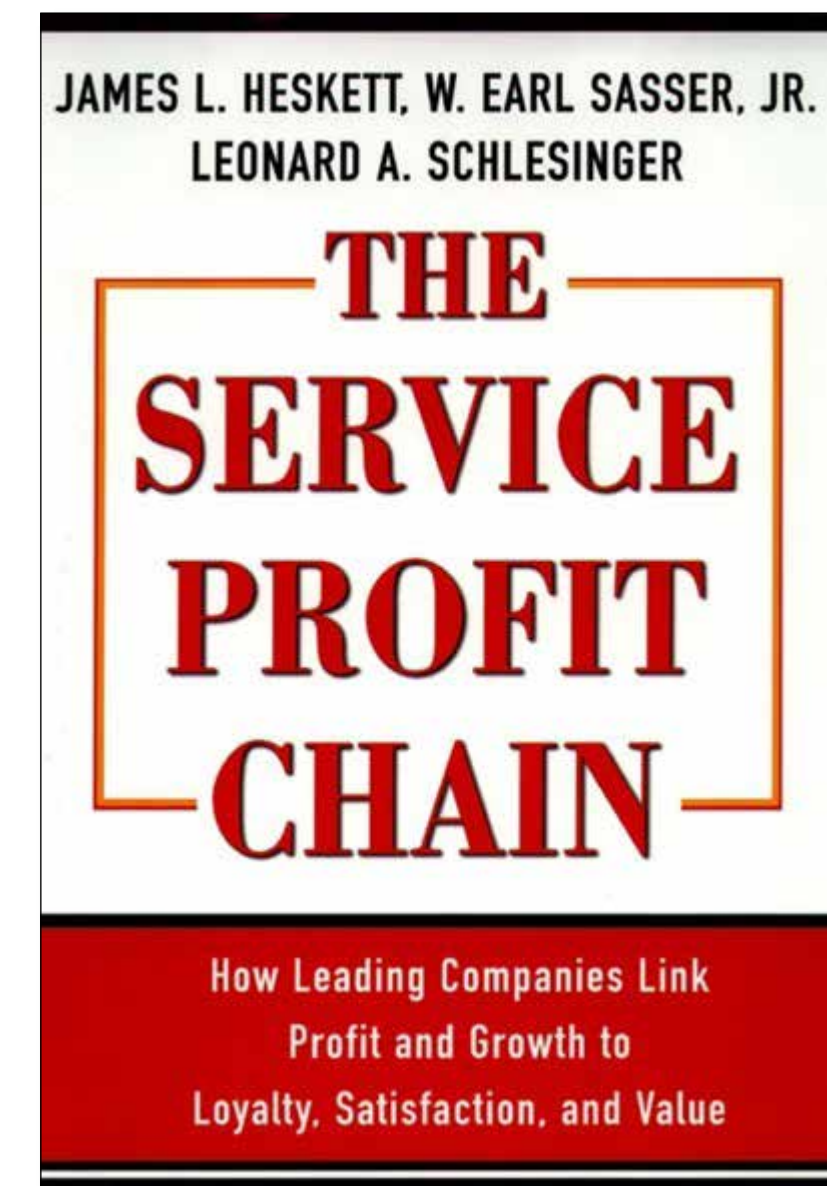
Photo credit: pers.coolblue.nl

DE THEORIE

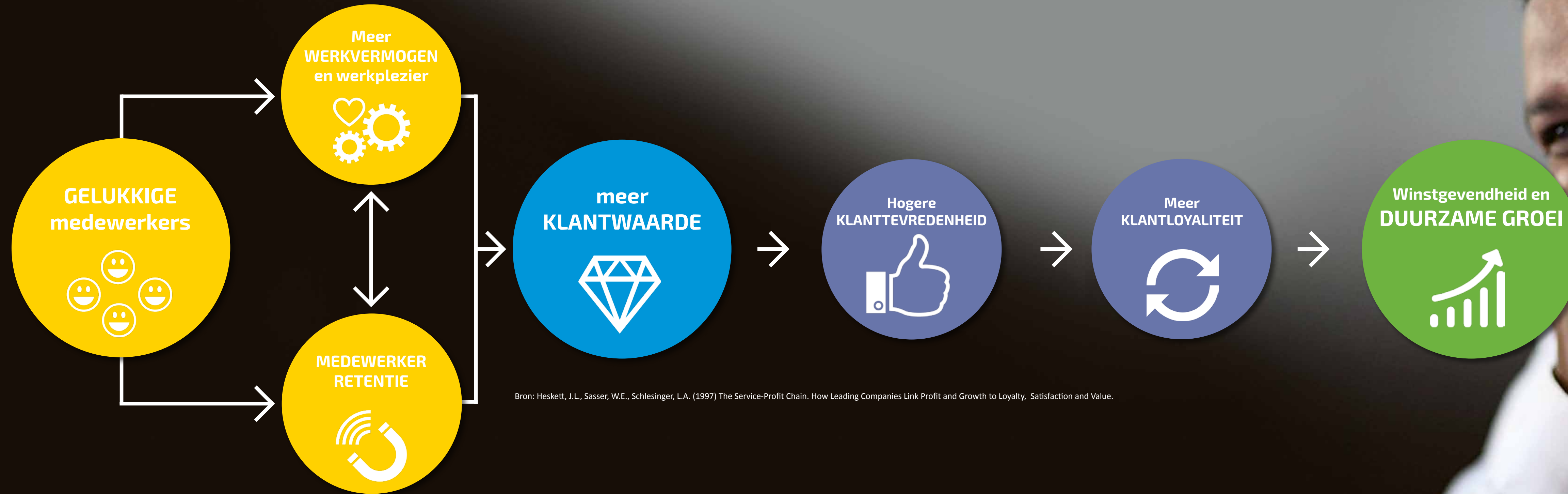
*De nieuwe generatie Nederlandse werknemers leeft in een service-economie: **zo'n zeventig procent van de Nederlanders werkt in de dienstensector**. Een ontwikkeling die niet stopt, want onderzoeksbureau Ecorys schat in dat dit percentage in 2030 oploopt tot bijna tachtig procent.*

Een economie dus van dienstverlening. Met andere woorden: **een economie waarin je niet alleen iets moet leveren, maar waarin je ook iets moet betekenen voor een klant of gast, hetgeen 'geleverd' moet worden door mensen; kenmerkend bij dienstverlening**. Dit inzicht is de motor achter veel succesvolle bedrijven zoals Coolblue, Tony's Chocolonely en Hutten Catering, maar is niet nieuw.

Al in 1994, eerst in hun publicatie in de Harvard Business Review en later in hun boek 'The Service-Profit Chain - How Leading Companies Link Profit and Growth To Loyalty, Satisfaction and Value' toonden James L. Heskett, Thomas Jones, Gary Loveman, W. Earl Sasser, en Leonard Schlesinger al het belang en de werking van 'The Service-Profit Chain' aan. 'The Service-Profit Chain' is het centrale concept in hun business management theorie waarin het verband wordt gelegd tussen medewerkerstevredenheid, klantloyaliteit en duurzame groei en winstgevendheid.

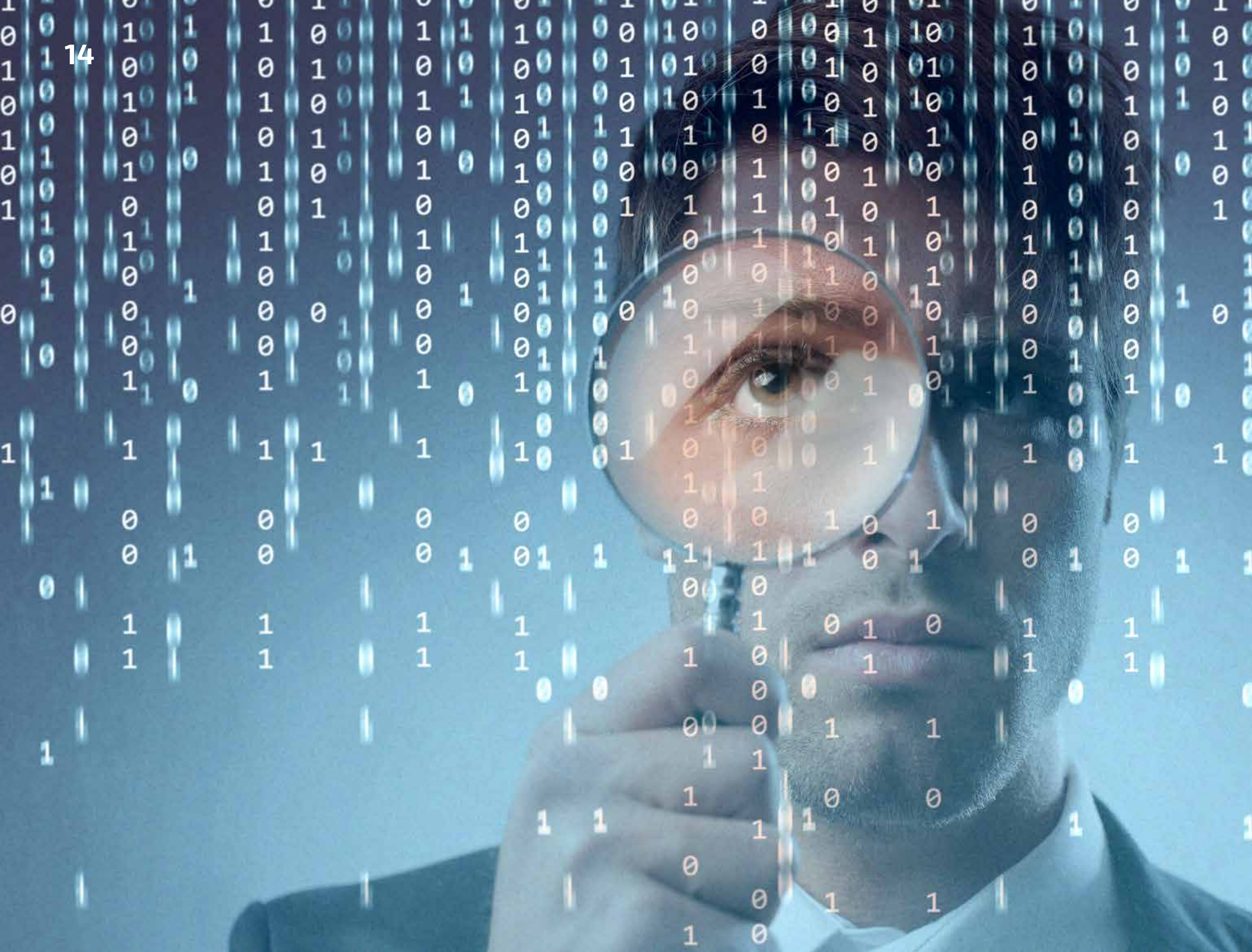


THE SERVICE-PROFIT CHAIN



Bron: Heskett, J.L., Sasser, W.E., Schlesinger, L.A. (1997) The Service-Profit Chain. How Leading Companies Link Profit and Growth to Loyalty, Satisfaction and Value.





OP ZOEK

Dat de theorie geen idee of geloof is, maar wetenschap; dat bewijs is wel geleverd. Dat iedereen ervan overtuigd is, eigenlijk ook. Maar om de theorie daadwerkelijk in de praktijk te brengen, inzichtelijk te maken, sociale innovaties op het snijvlak van werk- en privégerelateerd geluk toe te passen en daarvan wetenschappelijk de effectiviteit in kaart te brengen onder binnen de Nederlandse dienstverlening... daarin ligt nog een hele wereld voor ons open.

Daarom dit 'game changing' en baanbrekend initiatief.

OP ZOEK NAAR CODEKRAKERS DIE DÉ CODES VOOR HUN ORGANISATIE WILLEN KRAKEN

Acht verschillende partijen binnen de Nederlandse dienstverlening die een alliantie met ons willen aangaan voor een periode van drie jaar **om meer te weten, te leren en dit fenomeen in hun organisaties te verbeteren in vergelijking met de anderen**. Organisaties die enerzijds voldoende omvang hebben in aantal locaties en/of teams en anderzijds de rol van hun sociaal kapitaal – de medewerkers – verankerd hebben in hun strategie als duurzame verschilmaker in het concurrentievoordeel dat zij bieden.

"You are looking for things that make your new life better, you are finding them, and they are making you happy"

- Daniel Gilbert



DE AANPAK

- De organisatie krijgt drie jaar lang de beschikking over een toegepast wetenschappelijk onderzoeker van EHERO (Erasmus Happiness Economics Research Organisation) die gemiddeld drie dagen per week voor de organisatie werkzaam is.
- Deze wordt vanuit EHERO bijgestaan door Erik Bemelmans (Geluksscout en aanjager) en Martijn Burger (Academic Director) of een van de hoogleraren bij wie de onderzoeker promoveert. Het unieke van deze 'tandem' is dat pure wetenschap en praktijk op deze manier optimaal worden gecombineerd. Met andere woorden, er wordt niet alleen onderzoek gedaan naar het effect van sociale interventies. Daar waar mogelijk en nodig zullen we deze interventies ook met onze kennis en expertise zowel praktisch als theoretisch verrijken en maximaal toepasbaar maken op de werkvloer.
- **Deze onderzoekers bedenken (of ontwerpen) met de organisatie de sociale innovaties, meten met 'state-of-the-art' methodieken de status quo en het rendement van geluk (ROI) van deze sociale innovaties op** op alle werkbare niveaus binnen 'The Service-Profit Chain'. Onder Nederlandse medewerkers.
- Hoe werkt het? Elke organisatie allociert een vast bedrag binnen bestaand onderzoeks-, trainings- en opleidingsbudget voor deze alliantie. Elke interventie die wordt gedaan, wordt met de organisatie ontworpen, waarbij er altijd sprake is van een steekproef om het verschil en effect in kaart te brengen met teams en locaties waar geen interventie heeft plaatsgevonden.
- Periodiek vindt overleg plaats tussen alle organisaties die van deze alliantie deel uit maken om de opgedane kennis en ervaringen uit te wisselen en te verrijken. **Met als doel om de alliantiepartijen vooral duurzaam te helpen groeien in hun werkvermogen, werkplezier en medewerkerretentie.**
- Alle publicaties, individueel en als collectief, worden in goed overleg bepaald.

"The secret of change is to focus all of your energy,
not on fighting the old, but on building the new"

- Socrates

HET RENDEMENT VAN GELUK

De afgelopen decennia is in de wetenschap steeds meer belangstelling ontstaan voor geluk als onderzoeksthema. Niet alleen bij psychologen, ook bij economen en neurowetenschappers.

Veel van hun onderzoek naar geluk bevestigt wat al bekend is. Ook dat er niet zoiets is als hét geheim achter geluk of het ultieme one-size-fits-all recept. Wél is inmiddels uit een aantal bronnen gebleken dat het menselijk geluk en prestaties kan bevorderen - en hoe!

Uit onderzoek van Spreitzer & Porath (2012) komt naar voren dat kantoormedewerkers die floreren in hun organisatie en werk beter presteren (16 procent) dan hun minder gelukkige collega's, beduidend minder (125 procent) last hebben van burn-outs, significant meer betrokken (32 procent) zijn bij de organisatie en significant meer tevreden zijn (46 procent) met hun baan. Bovendien melden zij zich minder vaak ziek.

Een onderzoek naar sociale innovatie (Volberda et al., 2013) laat zien dat sociaal innovatieve bedrijven op diverse prestatiecriteria beter scoren dan bedrijven die niet aan sociale innovatie doen.

Wat innovatief vermogen betreft, is het verschil tussen sociaal innovatieve bedrijven en bedrijven die dat niet zijn 53 procent, en voor productiviteit is het verschil 26 procent.

En ook op andere prestatiecriteria scoren sociaal innovatieve bedrijven hoger. Zo zijn zij beter in staat om nieuwe klanten aan te trekken (+24 procent), laten ze een sterkere groei van het marktaandeel zien (+30 procent), een hogere omzet (+21 procent) en meer winstgroei (+18 procent).

Dit mogelijke rendement van geluk (economisch, sociaal en maatschappelijk) als gevolg van het onderzoek en de sociale innovaties die bij de alliantiepartijen worden ingezet, klinkt vanzelfsprekend als muziek in de oren. Maar er is meer dan de voordelen van een positieve organisatie, winstoptimalisatie en een aantoonbare concurrentievoorsprong. **De alliantiepartijen ondergaan immers de veranderingen niet omdat het moet, nee, ze initiëren en creëren de toekomstige veranderingen en gaan daarmee de boeken in als Game Changer.**

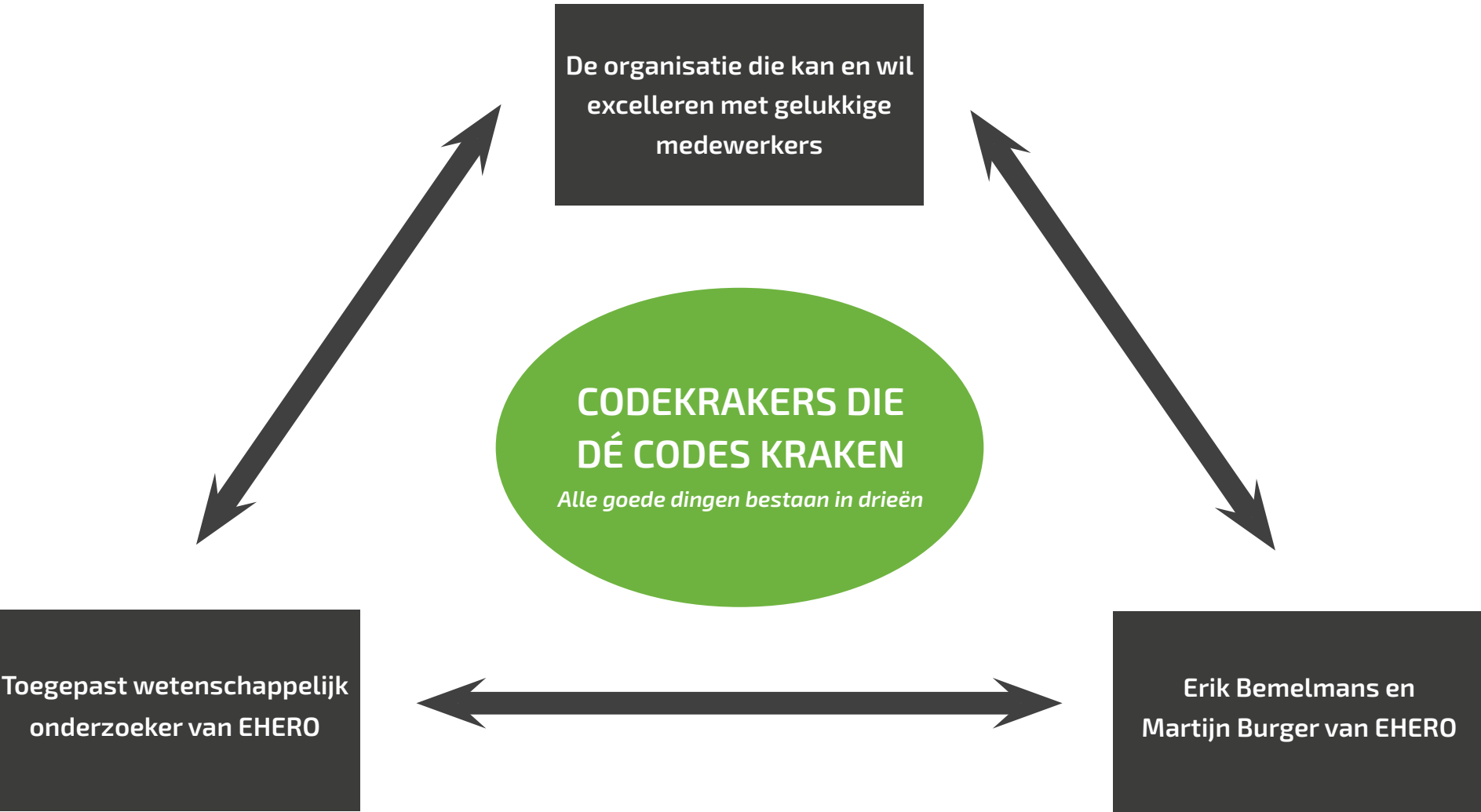
En dat blijft niet bij een vermelding in een groot aantal wetenschappelijke publicaties. Waarschijnlijk wil héél Nederland wel van de alliantiepartijen weten wat dé codes achter 'happy profit by happy people' zijn.



Photo credit: Pexels

GELUKSINVESTERING

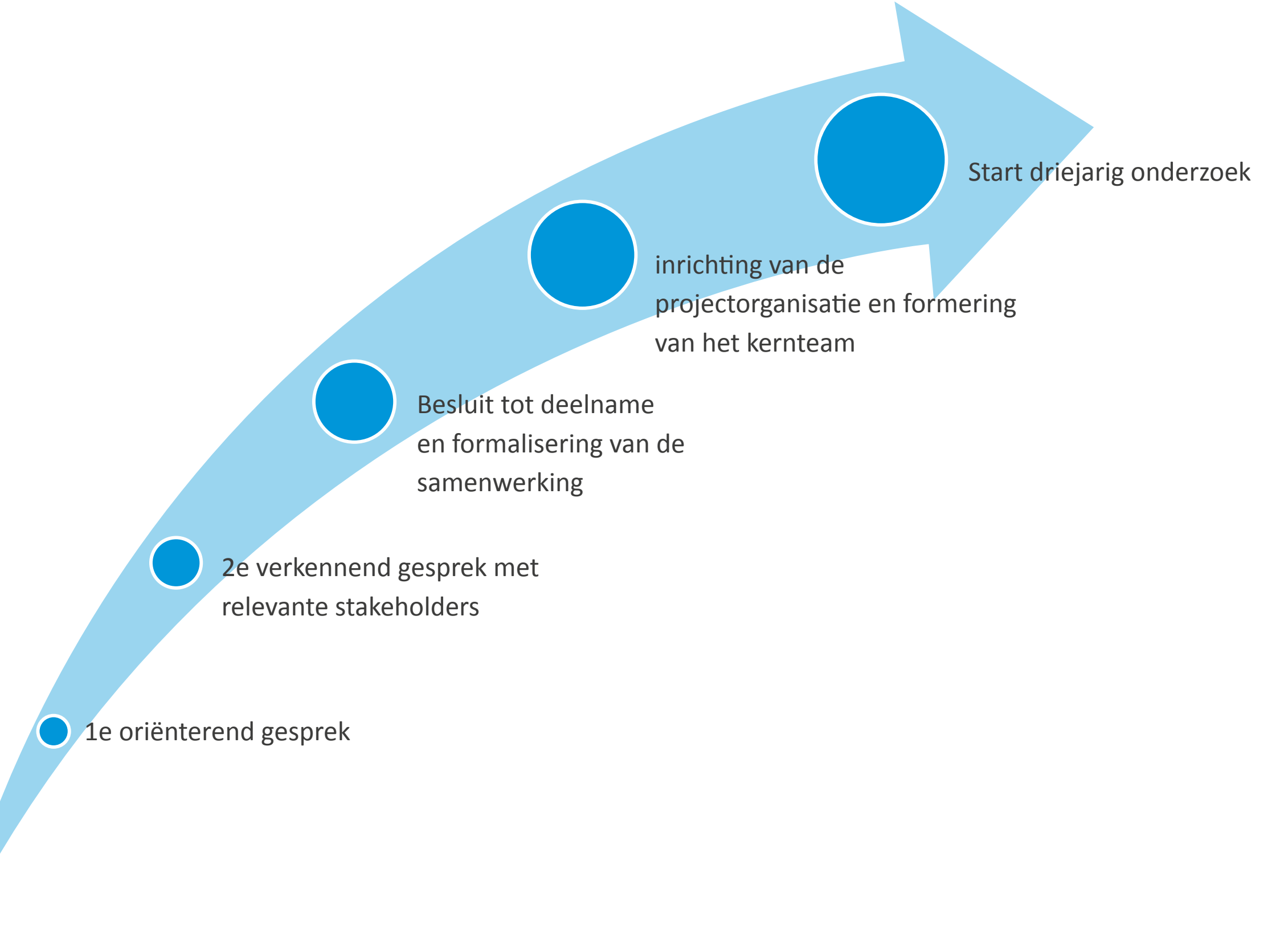
Per jaar voor een periode van 3 jaar:	
Toegepast wetenschappelijk onderzoeker, die 3 dagen per week voor de organisatie werkt:	€ 37.500,-
Begeleiding van de onderzoeker door Martijn Burger (Academic Director) of een van de hoogleraren bij wie de onderzoeker promoveert:	€ 20.000,-
Begeleiding van het kernteam en ondersteuning in het ontwerp van sociale interventies door Erik Bemelmans (Geluksscout en aanjager):	€ 15.000,-
Allocatie van een vast bedrag binnen bestaand onderzoeks-, trainings- en opleidingsbudget om sociale innovaties met een hoog rendement van geluk (ROI) te kunnen implementeren en onderzoeken.	P.M.



"Happiness is a journey, not a destination"

- Ben Sweetland

DE ROUTE



"Happiness is the only thing that multiplies when you share it"

- Albert Schweitzer

Meer informatie
www.eur.nl/en/ehero

Contact
Erik Bemelmans
T +31 6 83 22 31 47
E bemelmans@ese.eur.nl

Postadres
Postbus 1738
3000 DR Rotterdam

Bezoekadres
Van der Goot Building
Burgemeester Oudlaan 50
3062 PA Rotterdam

Erasmus University Rotterdam
Make it happen.

EHERO Erasmus Happiness Economics
Research Organisation