

GELUK RENDEERT

Edward Dijkhoorn is advocaat, mediator,
commissaris en bestuurder.



e.dijkhoorn@mend.nl
06 511 217 25

Theresa Amabile is hoogleraar en onderzoeksdirecteur aan de Harvard Business School. Satya Nadella is sinds februari 2014 CEO van Microsoft. Wat deze twee Amerikanen gemeen hebben, afgezien van hun schitterende namen, is dat zij goed nagedacht hebben over een van de meest essentiële zaken in het besturen van een onderneming: hoe creëer je een omgeving waarin werknemers optimaal kunnen functioneren?

*'Hoe creëer je een omgeving
waarin werknemers optimaal
kunnen functioneren?'*

Nadella had twee illustere voorgangers: Bill Gates en Steve Balmer. Sterke leiders, die hun stempel nadrukkelijk op Microsoft en cultuur van het bedrijf gedrukt hebben. Balmer had in veertien jaar de omzet driemaal zo groot gemaakt en de winst verdubbeld, maar de koersstijging van het aandeel Microsoft was tot stilstand gekomen en analisten zagen een langzaam wegzakkende gigant. De bedrijfs-cultuur was hoogst competitief en overtuiging in eigen kunnen en weten was een belangrijke drijfveer. Nadella wist dat hij het over een andere boeg moest gooien. Hij liet al zijn managers een boek met de softe titel 'Nonviolent Communication' (van ene Marshall Rosenberg) lezen en predikte empathie. Werkelijke interesse en het vermogen je in te leven in de ander zorgt niet alleen voor een prettige werksfeer maar levert ook betere producten op. Drie jaar na zijn aantreden is de cultuur van Microsoft wezenlijk veranderd en - belangrijker voor de aandeelhouder - de analisten hebben weer vertrouwen in de toekomst en de koers zit weer in de lift. Wat heet: de beurswaarde van de onderneming is sterker gestegen dan die van Uber, AirBnB, Spotify, Snapchat, WeWork en Netflix bij elkaar.

Nadella liet zich inspireren door Rosenberg. Maar hij had ook kennis kunnen nemen van de bevindingen van Theresa Amabile. Professor Amabile deed 35 jaar (op Harvard doen ze zaken grondig) onderzoek naar geluk op het werk. Een paar van haar conclusies zijn niet opzienbarend. Werk stelt ons in staat het beste te geven wat we in ons hebben. Gelukkige mensen zijn gemotiveerder en presteren beter. Maar anders dan leidinggevendenden denken wordt dat geluk niet veroorzaakt door beloning in geld en erkenning. Neen, het zijn de kleine dingen die het doen. Het slagen van een opdracht of taak, hoe klein ook. Hoe vaker mensen die kleine overwinningen op de werkvloer ervaren, hoe groter de kans dat ze ook op de lange termijn creatief en productief zijn. Zij concludeert dat veel managers niet of onvoldoende weten wat echt belangrijk is voor hun mensen. Gebrek aan empathie dus.

U: manager en ondernemer, doet er dus verstandig aan uw medewerkers in alle kleine dagdagelijkse dingen (zoals de Vlamingen zo mooi zeggen) aan te moedigen, kleine successen te vieren, aandacht te geven en te zorgen voor een warme sociale context. Als Satya Nadella erin slaagt om in een bedrijf met 126.000 werknemers geluk te laten renderen, moet u het ook kunnen.

Edward