

Prof. dr. Anton M.C. van der Geld:

De nieuwe uitdaging voor werkgevers en werknemers

‘Ontwaken uit onze crisis en weer verantwoord beslissen’

We verkeren in een spannende samenleving. De druk neemt nog altijd toe door de vele onderlinge tegenstellingen en financieel-economische onzekerheden. Daardoor loopt de maatschappij vast, het roer moet dus duidelijk om. “Een samenleving kan niet steeds welvarender worden. Een nieuwe visie op leven en werken is daarom zonder meer nodig”, aldus prof. dr. Anton van der Geld, president BeNeLux-Universitair Centrum. Van der Geld geniet met zijn inspirerende opvattingen veel aanzien in zowel politieke kringen als het bedrijfsleven. De Meierij in Bedrijf laat u graag meeprofiteren van zijn heldere visie.

Een nieuwe tijd dient zich aan. Veel gaat nog goed, maar veel gaat ook mis. De treinen lopen nog, weliswaar met vertraging, maar banken zijn nog steeds in problemen, steeds meer mensen verliezen hun baan. Dit alles gaat gepaard met veel onrust, spanning, pessimisme en alom grote ontevredenheid. "Er is een nieuwe visie nodig op leven en werken om onze toekomst en ons eigen leven weer met vertrouwen tegemoet te zien. De simpele oplossing 'geld moet rollen' werkt niet meer. Een andere visie op de mens, zijn leven, zijn werken, op de samenleving in zijn geheel is noodzaak. Je kunt niet steeds meer willen, meer vliegen, meer reizen, meer bezitten. Op een gegeven moment kom je aan een plafond. Vooruitgang is niet altijd verbetering, is niet altijd meer welzijn. Er moet meer balans komen, de mens zelf moet in zijn hart en in zijn denken durven te veranderen." De denkwijze van Van der Geld opent een eigentijds perspectief op anders werken en leven. Succes en geluk komen daarmee binnen ieders handbereik.

heldere beslissing nemen. Het is een vitaal moment, een keerpunt. Het Chinese woord crisis betekent ook kans."

Een crisis kan in vele opzichten een onverwachte uitkomst bieden voor de toekomst. Er was een halt nodig voor die onbeperkte groei, overproductie en hyperconsumptie. Zo kon toch niet langer doorgaan. Maar hoe geef je daar wending aan? Van der Geld: "Deze crisis biedt onverwacht een uitkomst en een kans. Denk daarbij bijvoorbeeld aan maatschappelijk verantwoord ondernemen. Je aandacht richten op familiebedrijven in plaats van alle heil verwachten van beursgenoteerde multinationals en hun beleggers. Je niet blind staren op alsmaar groeien, maar op wat werkelijk welzijn en geluk voor mensen brengt. Balans zoeken tussen succesvol werk en gelukkig privéleven."

Werkgevers en werknemers bevaren samen het schip

Van der Geld vergelijkt het functioneren van een bedrijf of organisatie met het bevaren van een schip. Daarbij is ieders inzet wezen-

verantwoordelijk op het schip, en komt zo tot zijn recht. Dan kan het schip veilig op zijn kompas varen en een juiste koers volgen. En het schip de vracht als een goed product afleveren.

"Bij een bedrijf is het niet anders", legt Van der Geld uit. "De werkgever, manager en medewerkers hebben ieder hun eigen functie en zijn op elkaar aangewezen. Samen moeten zij een hecht en effectief team vormen. Immers, de sterkte van een ketting hangt af van de sterkte van de zwakste schakel."

Een sfeer van uitdaging, ambitie en passie

Van der Geld onderscheidt drie menselijke eigenschappen die voor een groot deel ons presteren bepalen: uitdaging, ambitie en passie. "Bij uitdaging gaat het erom een balans te vinden tussen wat de organisatie wil en wat de medewerkers verwachten. Wat voor de een uitdagend werk is, kan voor de ander geestdodend zijn, omdat zijn mogelijkheden niet worden aangesproken. De eigenschap ambitie doet ons ernaar streven het beste van onszelf te geven en het best mogelijke werk te leveren. Het vormt ook steeds de bron om het werk met plezier en enthousiasme te doen. In de mate waarin dit gebeurt, kan een passie ontstaan." Passie hoort bij succes hebben. Bij passie gaat het over gevoelens, soms zelfs over hevige gevoelens. De eigenschap passie kan aan het werk een extra kwaliteit geven. "Dat is het voordeel, maar het kan ook nadelig werken," vervolgt Van der Geld. "Passie kan iemand zo in beslag nemen, dat hij in zijn gedrevenheid de menselijke verhoudingen in het bedrijf uit het oog verliest. Het is de man of vrouw die fanatiek doorslaat en niet meer met twee voeten op de grond staat."

Leiders met bezieling, durf en creativiteit

Veel hangt in bedrijven en organisaties af van de leiders. Wat voor leiders zijn er nodig? "Bezieling is het toverwoord. Dit sluit aan bij de behoefte aan erkenning en waardering die in iedere mens leeft. Zo krijgt de organisatie en het werk een menselijk gezicht en het bedrijfsdoel een menselijke lading." En dit stelt hoge eisen aan de persoonlijke kwaliteiten van de leider. Het vergt heel wat om de organisatie als geheel naar zijn doel te sturen. Het vergt niet minder de



Crisis als keerpunt en kans

De economische en financiële crisis trekt als een orkaan over de hele wereld en sleept van alles met zich mee. Zekerheden wankelen en dreigen in lucht op te gaan. Torenhoge zorgen doemen op, die depressie en pessimisme oproepen. Volgens Van der Geld heeft het woord crisis echter naast een negatieve ook een positieve betekenis: "Het Griekse woord crisis betekent immers het onware van het ware scheiden en een

lijk en heeft ieder zijn eigen plaats. Het brengt opwindend en spanning tweeg om alles goed te laten verlopen en het schip in balans te houden. De matrozen en de technici moeten voortdurend op elkaar kunnen inspelen en rekenen. De stuurlieden moeten het kompas richten, bijhouden en volgen. De kapitein moet als boegbeeld van het schip optreden. Hij voert het gezag en brengt inspiratie en harmonie. Dan voelt ieder zich zinvol en



afzonderlijke medewerkers aparte aandacht te geven en aan elkaar te koppelen tot een geheel.

Van der Geld verbindt een vijftal voorwaarden aan goed leiderschap. Een voorbeeld? “Een leider bewaakt het respect voor elkaar. De samenwerkingsrelatie met als doel een succesvolle onderneming berust op respect tussen alle betrokkenen. Dat vraagt om duidelijke vragen en duidelijke antwoorden over en weer. Klare taal en luisteren zijn onmisbaar. Het respect voor elkaar is de smeerolie.”

‘Respect voor elkaar is de smeerolie van een bedrijf’

De steun van gezonde stress

Voor het op de markt brengen van een nieuw product is heel wat denkwerk nodig en dit kan niet zonder zweetdruppels. Werken en presteren kunnen niet zonder gezonde stress. “Stress is er voor iedereen en altijd,” meent Van der Geld. “Immers, of iets zal gaan lukken, brengt altijd een zekere spanning met zich mee. Hoe het feitelijke presteren in bepaalde taaksituaties gaat verlopen, hangt af van de angst om al of niet te mislukken. Deze kan in twee richtingen ontwikkeld zijn. Enerzijds is er de negatieve faalangst, die leidt tot disfunctioneren in werksituaties. Anderzijds is er de

positieve faalangst, die tot beter functioneren leidt. Positieve faalangst kan opgevat worden als gezonde stress. Het zet namelijk iemand aan tot meer en beter presteren. Daarom is het zo belangrijk dat de werksituatie tegemoetkomt aan het niveau van de medewerkers en hen uitdaagt.”

Mannelijke of vrouwelijke bestuurders?

Ofwel, hoe zien de moderne carrière-vrouwen carrière eruit? Daar zitten heel wat kanten aan. In Nederland en België is

nog geen tien procent van de bestuurders van grote ondernemingen vrouw, in Noorwegen is dat bijvoorbeeld bijna veertig procent. Noorwegen voert sinds enkele jaren een bewust beleid door een wettelijk percentage op te leggen voor het aantal vrouwen in leidinggevende functies. “Dus niet alleen vrouwen stimuleren, maar ook concrete maatregelen nemen. Daar is dan wel een mentaliteitsverandering voor nodig. Vrouwen moeten ervan overtuigd zijn dat zij in het werk even goed kunnen zijn als mannen en dat zij beiden even goed carrière kunnen maken. Vrouwen moeten bij het krijgen van kinderen niet automatisch

denken aan deeltijdwerk of een minder zware functie. Daarbij is het goed als er een nieuwe generatie mannen aantreedt, mannen die een beter evenwicht zoeken tussen werk en gezin en dat niet beschouwen als een gebrek aan ambitie,” aldus Van der Geld. Er hoeft geen verschil te bestaan tussen mannen en vrouwen in het maken van carrière. “Alles wat mannen kunnen, kunnen vrouwen ook en omgekeerd. In het werk moeten mannen volop mannen mogen zijn en vrouwen volop vrouw. Met echte vrouwen en echte mannen valt er in een bedrijf succesvol te werken. Daarom is een evenwichtige bezetting van de functies zo belangrijk. Belemmeringen voor de integratie van mannen en vrouwen zijn het ontdekken en het opheffen waard.”

Belangrijk blijft het stimuleren van het aandeel van de vrouw in organisaties. Een voorbeeld daarvan vormt de Prix Veuve Clicquot voor de beste zakenvrouw van het jaar. In de afgelopen drie decennia heeft die prijs bijgedragen aan een positieve waardering van ondernemerschap door vrouwen, die daarin evengoed kunnen excelleren. Het is heel toepasselijk, dat het champagnehuis Veuve Clicquot en zijn vertegenwoordiging Moët Hennessy hun feestelijke champagne inzetten om het succes van de beste zakenvrouw te beklinken.



'Je leven is van jou'

Op dit moment staan zowel werkgevers als werknemers voor een uitdaging die zij tot nu toe nog niet hebben gehad. "De crisis wijst de weg. De tijd is voorbij voor het nemen van onverantwoorde risico's, buitensporige winsten en beloningen, en het gebrek aan voldoende toezicht," vindt Van der Geld.

Een nieuwe tijd breekt aan. Niet met de vraag naar een zo hoog mogelijk Bruto Nationaal Product (BNP), maar wel met de vraag in wat voor een soort land en samenleving wij het liefst zouden willen wonen. Heel concreet. De Franse president Sarkozy en het Wereld Natuur Fonds zijn bijvoorbeeld op zoek naar een alternatieve maat voor welvaart, voorbij het BNP.

Ook in ons land wordt ernstig nagedacht

over groei of krimp. Een oud-topman van de Rabobank bepleitte onlangs een compromis: 'we kiezen voor even hard krimpen zodat we later rustig en duurzaam kunnen groeien.'

Van der Geld vraagt zich af of schipperen wel de oplossing is: "Ligt het niet meer voor de hand om de vinger bij de pols houden? Niet praten over groei of krimp, maar denken vanuit de nieuwe visie van 'balans', zoals in mijn boek 'Balans in ons leven?' van 2005. De balans, waarbij het juiste middel gezocht wordt tussen economische groei en maatschappelijk welzijn. De goede balans tussen groei als innovatie, en duurzaamheid als behoud van het milieu en klimaat."

Zo kom je tot een maatschappelijk verantwoord ondernemen, waarin niet de grote multinationals wereldwijd het heft in handen hebben. Maar waar familiebedrijven de ruimte krijgen waarvoor ze ook in ons land staan te dringen. Dan komt weer ruimte voor echte ondernemers en professionals en wordt aan managers hun plaats toegewezen. Een goed voorbeeld vormt het familiebedrijf, waarin het ondernemen en het familiegevoel elkaar ondersteunen.

Dan komt de volgende stap in zicht. Goed omgaan met het werk dat je doet en het privéleven dat je leidt. Werk en

privé mogen niet door elkaar lopen en met elkaar concurreren. Voldoende vrije tijd en ontspanning, sociale contacten en een bevredigende partnerrelatie horen bij ieders levensbehoefte. In feite heeft iedereen thuis ook een weegschaal voor werk en privé nodig. Dan is ook werkelijk je leven van jou!"

Literatuurverwijzing naar prof. Dr. Anton van der Geld:

- 'Je leven is van jou - goed omgaan met jezelf, de relaties en je werk.' Davidsfonds Leuven, mei 2009, ISBN 978 90 5826 594 4.
- 'Balans in ons leven? Omgaan met onbalans en crisis in onszelf, in onze relaties en in onze samenleving. Wegwijzer in levenskunst en levensgeluk.' Lannoo 2006, ISBN 90 209 6008 3.