

**Bibliografische gegevens****Titel:** Building positive organisations**Ondertitel:** A pragmatic guide to help people and organisations flourish**Auteur:** Rens ter Weijde**ISBN:** 9492004232**Uitgever:** Warden Press

1e druk 2015

## De positieve organisatie

Lars Moratis

De positieve psychologie heeft het afgelopen anderhalve decennium een opmerkelijke en onstuitbare opmars doorgemaakt. Het vertrekpunt in de positieve psychologie wordt gevormd door een aantal eenvoudige, maar uitermate aansprekende en in de kern existentiële vragen: hoe kunnen we een gelukkig leven leiden? Hoe kunnen we onszelf tot bloei brengen? En hoe kunnen we anderen laten floreren?

### PERMA+V

Het bevestigende antwoord op die vraag ligt aan de basis van het boek 'Building positive organisations: A pragmatic guide to help people and organisations flourish' van de Nederlander Rens ter Weijde. De auteur heeft zich met dit boek onder meer tot doel gesteld wetenschappelijke inzichten over positieve psychologie te vertalen naar de praktijk van individuen en organisaties. Of je nu op zoek bent naar persoonlijke *flourishing*-strategieën, je organisatie naar 'the next level' wilt brengen of als manager betere teamprestaties wilt boeken, volgens Ter Weijde helpt dit boek je verder.

De kapstok voor het boek vindt hij in Seligman's PERMA-model, wat de acroniem is van *flourishing* met (P)ositive emotions, (E)ngagement, Positive (R)elationships, (M)eaning en (A)ccomplishment of (A)chievement. Ter Weijde voegt

daar nog (V)italiteit aan toe. Vitaliteit en gezondheid, zo luidt het argument, zijn zowel voorwaarden voor, als een resultaatgebied van *flourishing*.

#### *Het bouwen van positieve organisaties*

*Building positive organisations* bestaat uit zeven overzichtelijke en goed leesbare hoofdstukken waarin de auteur laat zien dat hij gemakkelijk laveert tussen wetenschappelijk jargon en praktische toepassing. Het boek begint enigszins plichtmatig met een uiteenzetting over de geschiedenis van *flourishing* waarbij het interpretaties vanuit diverse disciplines, van filosofie tot neurowetenschap, de revue laat passeren om vervolgens een van de grote problemen van onze tijd te duiden: het gebrek aan betrokkenheid en het verlies aan betekenis in de context van werk, hetgeen zich onder meer uit in schrikbarende cijfers over depressie en stress. Ter Weijde voert de positieve psychologie in feite aan als een effectief medicijn om deze akelige symptomen van onze tijd tegen te gaan.

Hij definieert *flourishing* hier als “*perceiving oneself as leading an engaged, happy and meaningful life*” en laat op basis van onderzoek zien dat mensen die hoger op de *flourishing*-ladder staan daar op allerlei manieren voordeel van hebben: zij leven langer, zijn productiever in hun werk, hebben een grotere kans op een gelukkig huwelijk, zijn veerkrachtiger en in de regel optimistischer. Daarmee rijst als vanzelfsprekend de vraag: waarom bouwen we geen nieuw (bedrijfs)economisch paradigma dat is gebaseerd op *flourishing*? Het antwoord op die vraag is mogelijk omdat we nog steeds midden in het proces zitten om uit te vogelen hoe we dat in de praktijk precies moeten doen.

Hoofdstuk 2 gaat in op de samenstellende bestanddelen van *flourishing*. Het PERMA+V model staat daarin centraal. Dit hoofdstuk inventariseert diverse meetinstrumenten en hun (wetenschappelijke) bedenkers, maar beschrijft vooral de rol van belangrijke gebeurtenissen in een leven bij het ervaren van geluk, de rol van onze genetische dispositie, omstandigheden en intentionele activiteit daarin en hoe we onze eigen *flourishing* positief en negatief kunnen beïnvloeden.

In hoofdstuk 3 komen de eerste oefeningen waarmee je in de praktijk aan je persoonlijke *flourishing* kunt werken uitgebreid aan bod. Bij iedere oefening wordt duidelijk gemaakt op welke onderdelen van PERMA+V de oefening effect heeft. Een mooie oefening vind ik de zogeheten *gratitude call*, waarbij je iemand waarvan je vindt dat je iets aan hem/haar te danken hebt belt en eens heel expliciet je dankbaarheid daarvoor uitspreekt richting die persoon. Uit eigen ervaring weet ik dat die oefening ‘iets met je doet’ – vooral ook omdat het je doet beseffen waarom het zo expliciet uitspreken van dankbaarheid voor veel mensen zo ongewoon is geworden.

Hoofdstuk 4 maakt de stap van het werken aan *flourishing* op persoonlijk niveau naar het werken aan geluk binnen organisaties. Dat gaat verder dan simpelweg het toepassen van technieken zoals die in het vorige hoofdstuk aan de orde zijn gekomen in de context van een organisatie. Hier bespreekt de auteur andere technieken die hij onderverdeelt in de thema's positief leiderschap, positief management en positief teamlidmaatschap.

Voor zowel hoofdstuk 3 als hoofdstuk 4 geldt dat de tot de verbeelding sprekende technieken die de revue passeren je aan het denken zetten: de meeste technieken die worden genoemd zijn van een verbazingwekkende eenvoud. Door de stelligheid waarmee Ter Weijde ze heeft opgetekend komen ze echter pathetisch noch overbodig over. Het laat mijns inziens vooral zien hoe belangrijk het boek kan zijn: blijkbaar doen we die simpele, voor de hand liggende dingen vaak niet meer – niet in ons eigen leven en niet binnen organisaties die we hebben gecreëerd. Daarmee stelt het boek in feite dat in de inherente nadruk op efficiency en rationalisatie van modern organiseren andere waarden verloren zijn gegaan.

Hoofdstuk 5 is een beschrijving van succesverhalen die de auteur in zijn carrière tot nu toe heeft meegemaakt. Het aardige van dit hoofdstuk is niet zozeer dat je als lezer wordt overtuigd dat vooraanstaande organisaties open staan voor toepassingen uit de positieve psychologie en dat die toepassingen daadwerkelijk effect kunnen hebben, maar dat de auteur de opzet van de verschillende workshops die hij voor opdrachtgevers heeft georganiseerd beschrijft zodat geïnteresseerden die kunnen overnemen.

Hoofdstuk 6 gaat in op de toekomst van positieve psychologie in organisaties. Ter Weijde doet daar onder meer de suggestie dat positieve psychologie zich als de binnenkant van duurzaamheid kan ontwikkelen. Dat is een interessante suggestie, omdat de menselijke kant van duurzaamheid nog steeds vooral betrekking heeft op de (vaak ellendige) arbeidsomstandigheden in internationale toeleveringsketens, en omdat het als een uitbreiding kan worden gezien van het recente werk van de Belgische hoogleraar Peggy de Prins over duurzaam HRM (De Prins, 2015). In aanvulling daarop speculeert de auteur over organisatieontwerp op basis van principes uit de positieve psychologie, positief aandeelhouderschap, positieve leiderschapsmodellen en positief reorganiseren. Het afsluitende hoofdstuk biedt een aantal reflecties over persoonlijke verandering. Ter Weijde stelt hier *“that it would take grit and personalised rituals to create positive change in our lives”*. Het is maar om te zeggen: *flourishing* is dus ook gewoon hard werken.

*Te positief over positief?*

Het hart van *Building positive organisations* bevat vooral technieken – de lezer zal weinig tot geen suggesties in Ter Weide's boek vinden voor het ontwikkelen van een strategie om te werken aan *flourishing* binnen organisaties. Nu past die inhoud prima bij een praktijkgids, maar op zijn minst een tipje van deze sluier oplichten zou zeker niet hebben misstaan in een boek met een dergelijke titel.

Een praktisch punt: een register ontbreekt in het boek – en dat is bij een boek van dit type toch wel een gemis, evenals het ontbreken van hoofdstukaanduidingen op de pagina's wat het terugzoeken van teksten en technieken zou vergemakkelijken.

Op een meer fundamenteel niveau zal de lezer constateren dat het boek geen aandacht besteedt aan kritische perspectieven op de positieve psychologie. Met de opmars van de positieve psychologie zijn er diverse sceptici ten tonele verschenen die soms niet mis te verstane kritiek hebben geuit. Hoewel dergelijke kritische geluiden zonder meer relevante punten bevatten, zou het hier weinig pas houden Ter Weijde's boek langs die meetlat te leggen: *Building positive organisations* is zoals gezegd geen wetenschappelijk-theoretische verhandeling over positieve psychologie noch een kritiek daarop, maar is vooral een aansporing tot het toepassen van *flourishing*-technieken in de praktijk. Ter Weijde is een overtuigd en overtuigend pleitbezorger van de positieve psychologie die zichzelf tot doel heeft gesteld het leven van mensen en het werken van en in organisaties te verbeteren.

*Building positive organisations* is een interessant amalgaam van een inspirerend pleidooi, een persoonlijke getuigenis en een nuchtere uiteenzetting over manieren waarop je tot actie over kan gaan op het gebied van *flourishing*. Het boek heeft net niet de allure van een internationale bestseller, hoewel ik denk dat die ambitie wel degelijk aan de basis van dit boek lag. Ik zie het boek vooral als een praktische bijdrage aan het bouwen van een nieuw (bedrijfs)economische paradigma dat is gebaseerd op dit principe en een bron voor iedereen die wil werken aan zijn of haar eigen *flourishing*.

Tegelijkertijd is het boek meer dan dat: het is tevens een oproep tot het starten of versterken van een revolutie die tot doel heeft te breken met manieren van leven en organiseren die ons letterlijk ziek maken. Behalve dat het Manifest aan het einde van het boek daar een illustratie van is, stelt Ter Weijde reeds in het begin van het boek dat die revolutie een kwestie van experimenteren en uitvinden is.

Dat laatste geldt wat mij betreft in ieder geval voor het lezen van het boek: de moeite waard voor iedereen die *flourishing* in praktijk wil brengen.

## Referenties

Ter Weijde, R. (2015). *Building positieve organisations: A pragmatic guide to help people and organisations flourish*. Amsterdam: Warden Press.

De Prins, P. (2015). *12 sleutels voor duurzaam HRM: Winst voor organisaties, medewerkers en maatschappij*. Leuven: Acco

Seligman, M. (2011). *Flourish: A visionary new understanding of happiness and well-being*. New York: Simon & Schuster.

---

## Over de auteur

Dr. Lars Moratis is als docent op het gebied van duurzaam ondernemen verbonden aan de Open Universiteit, geassocieerd met Antwerp Management School en oprichter van ImpactAcademy.