

Het Interview

Profiel

Annemieke Mintjes is communicatiedeskundige en trainer en facilitator in agile werken en werkgeluk bij Geluk Werkt. Ze ondersteunt organisaties bij het ontwikkelen van hun menselijk kapitaal in een snel veranderende wereld. Annemieke zet daarbij diverse methodieken in waaronder scrum, LEGO® SERIOUS PLAY®, storytelling en serious gaming. In 2020 was zij co-auteur van het boek *Hybride bijeenkomsten. Praktische gids voor effectief en sprankelend samenwerken*.

Nieuwe rubriek

In de (nieuwe) rubriek 'Het interview' gaat voor deze editie ons redactielid Klarie Offringa in gesprek met Annemieke Mintjes. Klarie's nieuwsgierigheid is gewekt door het boek van Annemieke over liefde in werkrelaties. In het interview spreken ze over wat de relatie is tussen liefde en werk, waarom dit zo belangrijk is en hoe je in dit verband kunt kijken naar effectiviteit in organisaties. Effectief samenwerken gaat dan ook over de 'liefdestaal' die mensen spreken, een andere manier om te kijken naar gedrag. Verder legt Klarie het verband tussen het thema van het boek van Annemieke en het model van soft controls van Kaptein¹. Van daaruit praten ze door over het thema leiderschap en vertrouwen.

Liefde werkt

Annemieke Mintjes is communicatiedeskundige en trainer en facilitator in agile werken en werkgeluk bij Geluk Werkt. Ze ondersteunt organisaties bij het ontwikkelen van hun menselijk kapitaal in een snel veranderende wereld. Annemieke zet daarbij diverse methodieken in waaronder scrum, LEGO® SERIOUS PLAY®, storytelling en serious gaming. In 2020 was zij co-auteur van het boek *Hybride bijeenkomsten. Praktische gids voor effectief en sprankelend samenwerken*.

Jouw boek heet 'Liefde werkt'. Wat een bijzondere titel! Hoe ben je ertoe gekomen om dit boek te schrijven?

Ik heb een achtergrond in communicatie en ben al jaren bezig met het thema werkgeluk. Hoe meer ik me daarin verdiepte, hoe meer ik begon te begrijpen hoe belangrijk het is om, juist op en in je werk, liefde te hebben voor waar en met wie je bezig bent. Ik heb daarom het programma 'Rendement van Geluk' aan de Erasmus Universiteit Rotterdam gevolgd. En recenter ook het programma 'Liefde in Bedrijf'. Heel bijzonder dat een economische faculteit zo veel aandacht heeft voor hoop, geluk en liefde. Maar ook weer niet zo bijzonder, want uiteindelijk werken we allemaal het grootste deel van ons leven. Waarom dan niet onderzoeken hoe je dat zo goed en prettig mogelijk kunt doen? Professor Lans Bovenberg, econometrist, noemt economie samenwerkingskunde en liefde het hart van de economie. Het doel van de economie is waarde creatie. Het is de bedoeling dat alle stakeholders erop vooruit gaan, inclusief de aarde.

Waarom is liefde zo belangrijk in het werk?

Onderdeel van ons liberale gedachtengoed is een enorm vertrouwen in de rationele individuele mens. Individuele mensen worden gezien als onafhankelijke, rationele actoren die de hoeksteen van de samenleving vormen. Maar dat is een mythe. Onder andere Yuval Noah Harari² en wetenschapper en nobelprijswinnaar Daniel Kahneman³ tonen aan dat mensen hun keuzes niet in de eerste plaats baseren op rationele gronden, maar op emoties en allerlei vuistregels.



Annemieke Mintjes.

Economie is samenwerkingskunde en liefde het hart van de economie

Zo heeft ook liefde veel invloed op hoe we ons leven leiden en hoe we in ons vel zitten. Het bepaalt wat we belangrijk vinden en geeft betekenis aan onze wereld en richting aan onze ambities. En omdat we een groot deel van ons leven doorbrengen op de werkvloer, is het dus ook heel belangrijk om het juist op het werk over liefde te hebben. Mensen die van hun werk houden en bedrijven die van hun mensen houden, presteren beter. En wist je dat liefde ook fysiek goed is voor mensen? Het gaat dan niet om de liefde voor een speciaal persoon maar vooral om die momenten dat je echt contact hebt met een ander. Dat heeft een positieve invloed op sociaal, psychologisch en fysiek vlak⁴.

Je gebruikt in je boek het model van Gary Chapman⁵ van de vijf talen van de liefde. Gebruik je dit model ook in je werk als trainer?

Liefdestaal

Het boek *De vijf talen van de liefde* gaat over de taal die partners spreken in een relatie, maar valt ook goed toe te passen in bij zakelijke relaties.

Chapman onderscheidt vijf talen:

1 Positieve woorden

Jij bloeit op als mensen je een compliment geven of iemand zijn waardering voor jou uitspreekt. Kritiek en beledigingen blijven je lang bij.

2 Tijd en aandacht

Jij vindt het belangrijk om samen tijd door te brengen, waarbij de ander haar aandacht volledig bij jou heeft. Je vindt het vervelend als afspraken worden uitgesteld of afgezegd en als iemand maar half naar je luistert.

3 Cadeautjes geven en krijgen

Jij houdt ervan om attenties te krijgen. Groot of klein. Het gaat niet om hoe groot of kostbaar die zijn, maar om de aandacht die eraan besteed is.

4 Hulpvaardigheid

Je vindt het prettig als je geholpen wordt bij het uitvoeren van je werk, als iemand jouw taken verlicht. Dan voel je je gezien.

5 Lichamelijke aanraking

Hoewel aanraking zeker in een zakelijke context steeds meer besmet is geraakt, zijn er mensen die deze taal heel belangrijk vinden. Even een hand op de arm of een knuffel als ze het moeilijk hebben.

Omdat er vijf talen zijn, is er een reële kans dat je in een relatie elkaars taal niet spreekt. En dat is natuurlijk een recept voor onbegrip en misverstanden. Met elkaar praten over de vijf talen zou zo maar tot nieuwe inzichten kunnen leiden over waarom je je niet gewaardeerd voelt als iemand van alles voor je doet, maar nooit positieve waardering uitspreekt. Of andersom. Leuk dat je dat vraagt! Ik noem het wel vaak, maar werk er nog niet mee. Maar het is een goed idee. Door inzicht te krijgen in de verschillende liefdestalen (*zie kader*) van je collega's, kun je beter leren begrijpen wat een ander belangrijk vindt als het gaat om samenwerken. Dus door met elkaar in gesprek te gaan over hoe jij graag waardering ontvangt en geeft, kun je je hier bewust van worden.

De vraag die ik vaak aan mensen stel, is: 'Wat zijn belangrijke waarden voor jou in de liefde en welke daarvan pas je ook toe in je werk?' Door die vraag te stellen realiseren mensen zich dat werk en liefde helemaal niet zo'n gekke combinatie zijn.

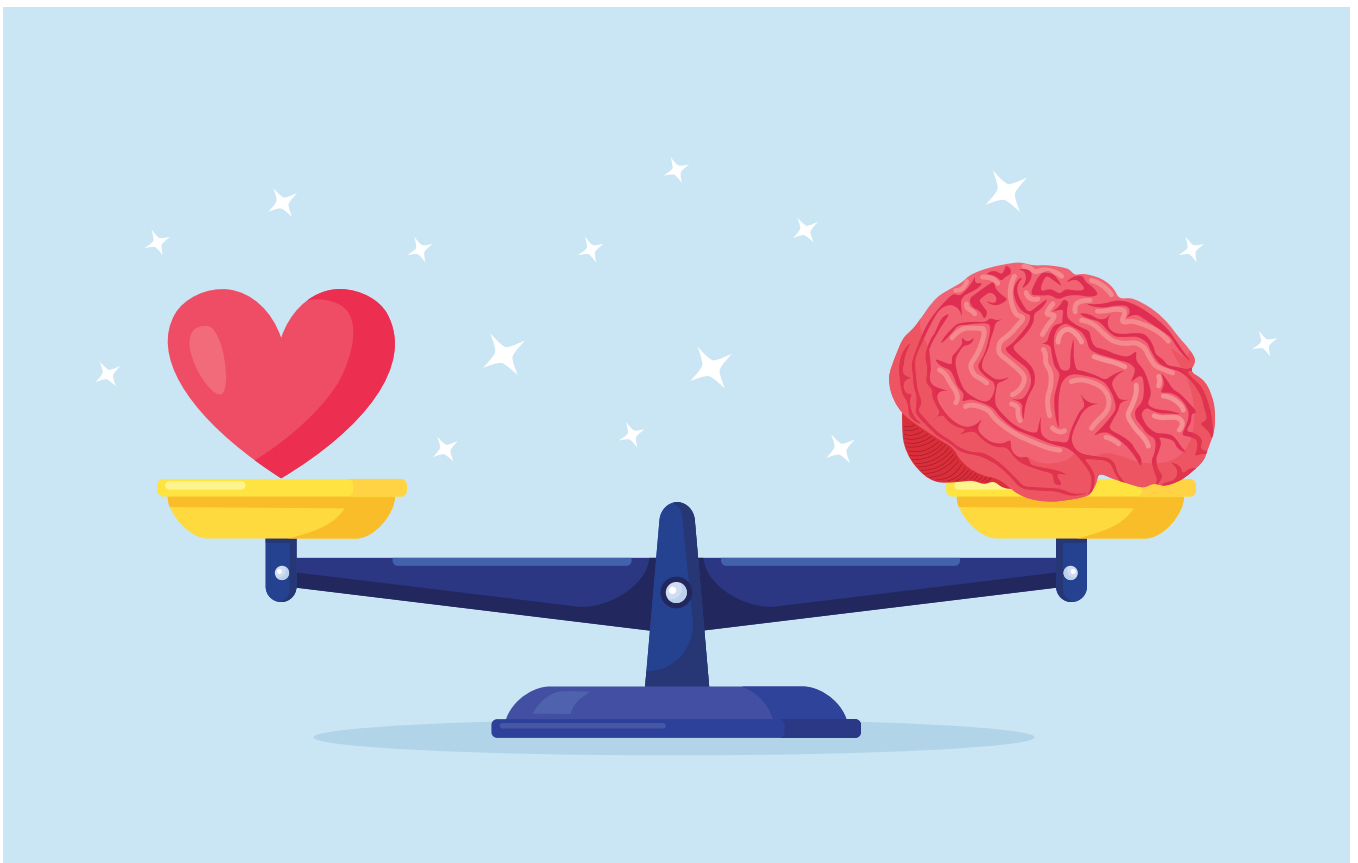
Vertrouwen is smeerolie in relaties

Wij gebruiken in de control ook vaak het model van Kaptein van soft controls. Hoe past de liefde in dat model?
Wanneer ik kijk naar de onderdelen van dit model, dan denk ik dat 'Betrokkenheid' eigenlijk ook liefde is. Het hebben van echte aandacht voor iets wat waarde voor je heeft uit zich in betrokken zijn op je organisatie, je collega's en ook op de

producten die je met elkaar maakt. In een liefdevolle omgeving kun je je ook veilig voelen. Daar heeft ook het begrip 'Aanspreekbaarheid' mee te maken. Als mensen aangesproken worden op hun gedrag, wanneer ze uit de bocht vliegen, dan moet dat wel vanuit een liefdevolle houding gebeuren, en tegelijkertijd zonder te soft te zijn. Om die ander te helpen weer de juiste keuzes te maken en het gedrag aan te passen. Maar ook om de organisatie en andere medewerkers te beschermen voor destructief gedrag. Liefde geeft je een bepaalde mildheid, zonder dat je beoordelingsvermogen wordt aangetast. Daardoor kun je elkaar aanspreken om zo tot een beter resultaat te komen.

Voorbeeldgedrag is een van de onderdelen van het model van Kaptein. Hoe kijk jij naar leiderschap in combinatie met liefde?

Ieder model dat in het bedrijfsleven gebruikt wordt gaat uit van een bepaald mensbeeld. Heel lang is de homo economicus het vertrekpunt geweest. De homo economicus is een menstype dat zich opportunistisch gedraagt en via controle en dwang geprikkeld moet worden om te handelen in lijn met het organisatiebelang⁶. Dat uit zich in een zakelijke benadering waar emotie geen rol in speelt. Dit mensbeeld brengt Macchiavellistische leiders voort, die verlangen naar status en macht en vooral controle willen hebben. Het Ik is belangrijker dan het Wij. Liefde is geen woord dat daarbij past. Ik pleit ervoor om het 'Wij' weer centraal te stellen. Dan kom je bij het Augustijns leiderschap uit, waarbij waarheidsvinding, saamhorigheid en empathie de boventoon voeren. Ik ben echt een voorstander van liefdevol leiderschap. Leiderschap vanuit liefde is een ander centraal zetten. Streven naar de bloei en groei van mensen zodat de groep sterker



wordt. Uiteindelijk levert dat meer op. Meer waarde en meer eigenwaarde. Leiderschap gaat dan over het herstellen van de win-winbalans. Over wederkerigheid, door middel van (vertrouwen in) liefde.

Je hebt een Manifest van de Liefde opgesteld, kun je vertellen wat je daarmee wil bereiken?

Het manifest van de liefde geeft de acht uitgangspunten weer die ik in mijn boek heb beschreven. Ik wil mensen die achter deze uitgangspunten staan, uitdagen om het manifest mede te ondertekenen. Want daarmee wil ik bereiken dat er meer aandacht en ruimte komt voor liefde in het werk. Dat mensen erover nadenken en zich er bewust van zijn wat voor hen waardevol is, waar hun passie ligt en hoe dat juist ook op het werk een plek mag krijgen.

Welke tips kun je ons geven om hiermee aan de slag te gaan?

In deze tijd zien we dat er in de arbeidsmarkt steeds sneller gewisseld wordt van baan. De twee belangrijkste redenen die mensen voor hun vertrek geven, zijn dat ze zich niet gewaardeerd voelen door de organisatie of hun leidinggevende en dat ze geen band voelen met hun werk. Wat mensen willen is meer zingeving in hun werk, een gedeeld doel, passend bij de tijd en situatie waarin we leven. Dan heb je leiders nodig die vanuit empathie en compassie met hun mensen werken. Het vraagt ook om het bieden van flexibiliteit en aandacht voor verbondenheid en zingeving. We bewegen vanuit de harde egoïstische kant en individualisme naar het ontwikkelen van *soft skills* en een focus op samenwerking. Daarom zie je ook dat bijvoorbeeld familiebedrijven het erg goed doen als het gaat om de loyaliteit van werknemers naar de organisatie.

Wat verder heel belangrijk is, is werken aan vertrouwen. Vertrouwen is de smeermiddel in relaties. En dat is hard werken. We zeggen niet voor niets vertrouwen komt te voet en gaat te paard. Werken aan vertrouwen kun je doen door je goede intenties te tonen, invloed van anderen toe te laten. Het gaat om omgaan met onzekerheid. Maar ook om lef en durven bewegen op je onderbuikgevoel. Het is belangrijk om misverstanden te vermijden en teleurstellingen te voorkomen. Goede communicatie en het uitspreken van wederzijdse verwachtingen is daarbij dus van levensbelang. Investeer dus ook in het ontwikkelen van dergelijke competenties bij jezelf en je medewerkers. En in zelfvertrouwen.

Tot slot, wat heeft dit boek jou gebracht?

Het boek heeft ervoor gezorgd dat ik me enorm heb kunnen verdiepen in liefde in een zakelijke context en allerlei thema's die daar raakvlakken mee hebben. Daardoor ben ik er steeds meer van overtuigd geraakt dat we verschil kunnen maken door aandacht en liefde te geven. Het is precies wat we nu, in een wereld waarin zoveel aan de hand is, en waarin polarisatie hoogtij viert, nodig hebben. Daarmee is het voor mij een persoonlijke missie geworden om liefde en werk in organisaties en bedrijven op de kaart te zetten. Want: liefde wérkt.

Meer informatie vind je op www.liefdewerkt.frl.

MANIFEST VAN DE LIEFDE

Liefde centraal stellen zou de gewoonte zaak van de wereld moeten zijn, privé én zakelijk. Dat kan door de begrippen aan de linkerkant meer aandacht te geven dan die aan de rechterkant. Doe je mee?

- WIJ** → **IK**
- VOELEN** → **DENKEN**
- NU** → **VERLEDEN, TOEKOMST**
- MENS** → **TECHNIEK**
- MEDEDOGEN** → **VEROORDELEN**
- WENDBAAR** → **STAR**
- AARDE** → **MEER, MEER, MEER**
- KLEURRIJK** → **KLEURLOOS**

LIEFDEWERKT.FRL

Noten

- 1 Muel Kaptein, 'Acht basis soft controls, Tijd voor next level compliance', KPMG Advisory N.V. februari 2016.
- 2 Yuval Noah Harari (2019). *21 lessen voor de 21e eeuw*. Amsterdam: Thomas Rap.
- 3 Daniel Kahneman (2011). *Thinking Fast and Slow*. Penguin Random House UK.
- 4 Barbara Fredrickson (2018), *Liefde 2.0. De kracht van positieve verbondenheid*. Lannoo.
- 5 Gary Chapman (2019), *De vijf talen van de liefde*. Ark Media.
- 6 Bron: Harry Commandeur, Joyce Rupert, Henri Slob, Emre Karali, Joost Hengstmengel, Govert Buijs, Kees van der Kooi, Paul van Geest (2021). *Agapè | Caritas in bedrijf. Een praktisch raamwerk voor leidinggeven*. Boom uitgeverij Amsterdam.