



Arbeidsvreugde.nl

Werken met plezier én goed presteren



ARBEIDSVREUGDE: HET LEVENSWERK VAN KEES KOUWENHOVEN

VAN PERSOONLIJKE MISSIE TOT EEN BEWEGING DIE DUIZENDEN MENSEN INSPIREERT

In een wereld die vaak wordt gedomineerd door termen als efficiëntie, KPI's en werkdruk, is het bijna revolutionair te noemen wanneer iemand zich onvermoeibaar inzet voor iets ogenschijnlijk eenvoudigs en tegelijk wezenlijks: vreugde. Kees Kouwenhoven, voormalig HR-consultant en grondlegger van het gedachtegoed rondom arbeidsvreugde en later levensvreugde, wijdde zijn loopbaan aan het zichtbaar maken van wat mensen écht beweegt.



Wat begon als een persoonlijke missie groeide uit tot een breed gedragen en diep verankerde beweging binnen organisaties, instellingen en bij tienduizenden medewerkers.



Mezelf en anderen inspireren om vreugde te ervaren en vreugde te scheppen.

De kiem voor het gedachtegoed over arbeidsvreugde werd gelegd in de jaren '90. Kees werkte destijds bij PricewaterhouseCoopers (PwC) in een zakelijke, resultaatgerichte omgeving. Tijdens een workshop van de Amerikaanse schrijfster Laurie Beth Jones formuleerde hij zijn persoonlijke missie: "Mezelf en anderen inspireren om vreugde te ervaren en vreugde te scheppen." Een krachtige, maar ook kwetsbare uitspraak – zeker in de wereld van consultancy, waar dergelijke taal destijds nog nauwelijks werd gesproken.

Toch voelde Kees dat deze woorden klopten, dat ze hem richting gaven. Hij besloot zijn pad te volgen en zijn missie als kompas te gebruiken. Binnen PwC vond hij weinig draagvlak om aan arbeidsvreugde te werken. Maar dat weerhield hem er niet van om door te zetten.



"Als ik dit niet doe," zei hij later, "dan verloochen ik mezelf." De keuze om zelfstandig verder te gaan gaf hem de ruimte om zijn visie in de praktijk te brengen en werkelijk in lijn te leven en te werken met zijn missie.

www.arbeidsvreugde.nl



Arbeidsvreugde.nl

Werken met plezier én goed presteren

WAT GEEFT MENSEN ÉCHT WERKPLEZIER?

De geboorte van de zeven bronnen van arbeidsvreugde

Kees startte een intensieve zoektocht naar de essentie van werkplezier. Hij sprak met duizend mensen – van uitvoerende medewerkers tot leidinggevenden – om te achterhalen wat hen vreugde gaf in hun werk. Uit deze gesprekken destilleerde hij zeven terugkerende thema's, die hij samenbracht onder de noemer de zeven bronnen van arbeidsvreugde.

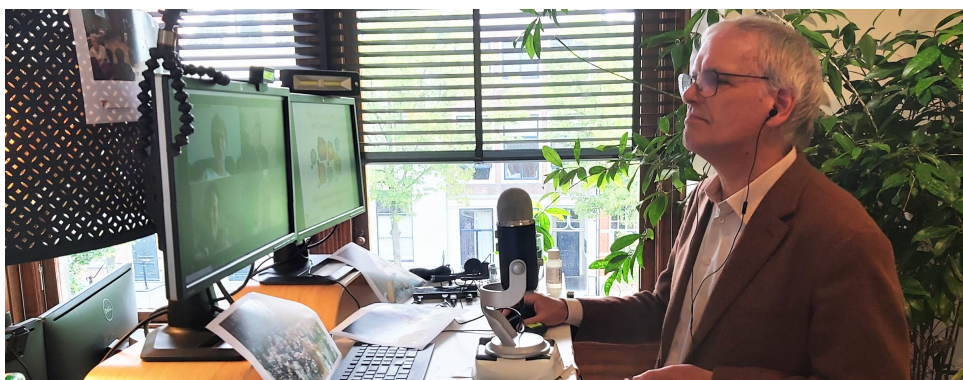
Dit zijn:

1. **Fysiek welbevinden** – je goed voelen in je lijf, energie hebben;
2. **Collegialiteit** – steun, samenwerking en humor met collega's;
3. **Waardering & vertrouwen** – gezien worden en mogen vertrouwen op anderen;
4. **Goede prestaties** – trots kunnen zijn op wat je bereikt;
5. **Groei** – jezelf ontwikkelen, nieuwe dingen leren;
6. **Werken met hart en ziel** – passie ervaren voor wat je doet;
7. **Van betekenis zijn** – er toe doen voor anderen, bijdragen aan iets dat groter is dan jijzelf.

Deze bronnen vormden de kern van zijn methode en boden een universele, laagdrempelige taal om werkgeeluk bespreekbaar én meetbaar te maken.

DOORBRAAK IN ORGANISATIES: TAAL VOOR WAT ERTOE DOET

Waar veel veranderprogramma's en HR-instrumenten top-down worden uitgerold, koos Kees voor de omgekeerde route. Zijn benadering ging uit van de ervaring van de medewerker zelf.



De zeven bronnen boden mensen een taal om woorden te geven aan wat ze voelden – of misten – in hun werk. Het benoemen van vreugde en het ontbreken daarvan motiveerde mensen tot gerichte acties, vaak klein van aard maar groot in impact.



Wie zijn eigen vreugde leert herkennen, neemt verantwoordelijkheid voor zijn werk.

De eenvoud van het model bleek juist de kracht. Mensen konden direct aan de slag. Wie laag scoorde op collegialiteit, kon met het team concrete afspraken maken over bijvoorbeeld samenwerking of gezamenlijke lunchpauzes. Wie weinig waardering ervoer, kon bewust complimenten gaan geven én ontvangen. Door te starten bij de ervaring van de medewerker ontstond niet alleen betrokkenheid, maar ook eigenaarschap.

WETENSCHAPPELIJK ONDERBOUWDE RESULTATEN

De aanpak van Kees bleef niet zonder resultaat. Onderzoek, onder andere in samenwerking met de Vrije Universiteit, toonde aan dat zijn methode daadwerkelijk bijdroeg aan verhoogde motivatie, meer energie en betere prestaties. Het werkte bovendien preventief tegen uitval door stress of burn-out.

Concrete cijfers onderstrepen dit effect: binnen vijf weken na een arbeidsvreugde-workshop werd 76% van de individuele acties en 90% van de teamacties daadwerkelijk uitgevoerd. Dat zijn indrukwekkende percentages binnen het HR-domein, waar het implementeren van veranderingen vaak stroef verloopt.

De reden voor dit succes? Volgens Kees zit het in het aanspreken van de intrinsieke motivatie. "Zodra mensen zelf ervaren wat hen energie geeft, zijn ze bereid verantwoordelijkheid te nemen en in beweging te komen. Je hoeft dan niets op te leggen."

DE KRACHT VAN MAATWERKEN EN NUANCE

Een belangrijk inzicht dat Kees tijdens zijn werk opdeed, was dat arbeidsvreugde persoonlijk is. Wat de één motiveert, laat de ander koud. Er bleken verschillen tussen functieniveaus, branches en generaties.

Door ruimte te geven aan die verschillen – en juist geen 'one size fits all' – aanpak te hanteren – kon het gedachtegoed breed worden toegepast Van jeugdzorginstellingen tot hightechbedrijven, van ministeries tot bouwplaatsen: overal bleek de methode toepasbaar en effectief. "Iedereen herkent zichzelf erin," zegt Kees. "Iedereen kan ermee aan de slag."

www.arbeidsvreugde.nl



INSPIRERENDE VERHALEN UIT DE PRAKTIJK

Door de jaren heen verzamelde Kees een schat aan verhalen waarin zijn methode leidde tot opmerkelijke veranderingen. Zo vertelt hij over een medewerker die zich jarenlang machteloos voelde over een veiligheidsprobleem in een dijk. Tijdens een arbeidsvreugde-sessie ontdekte hij hoe hij zijn zorgen effectiever kon communiceren. Binnen enkele weken werd het probleem serieus genomen én opgelost. Niet alleen voor deze medewerker maar ook voor zijn collega's gaf dit een enorme boost aan hun motivatie en betrokkenheid.

In een ziekenhuis vond een verpleegkundige na jaren van aanpassing en zelfopoffering opnieuw aansluiting bij haar eigen behoeftes. Ze gaf aan meer erkenning en groei ruimte te willen. Door dit bespreekbaar te maken groeide ze door naar een leidinggevende rol. "De verandering begint vaak klein, maar de impact is groot," aldus Kees.



MILLENNIALS EN GEN Z OMARMEN DE BRONNEN

Kees zag de relevantie van zijn gedachtegoed alleen maar toenemen. Vooral jongere generaties – millennials en Gen Z – bleken gevoelig voor thema's als werkgeluk, zingeving en persoonlijke ontwikkeling. De zeven bronnen sloten naadloos aan bij hun verlangen naar autonomie, verbinding en betekenisgeving in hun werk.

Voor hen is vreugde geen luxe, maar noodzaak.

"Zij pikken het meteen op," zegt Kees. "Ze willen werk doen dat ertoe doet, en ze willen er plezier in hebben." Voor organisaties is dat een kans, vindt hij. Wie jonge medewerkers aan zich wil binden, zal moeten investeren in wat hen echt drijft.

Zijn boodschap aan leidinggevers is dan ook helder: faciliteer vreugde. Niet als extraatje, maar als kern van goed werkgeverschap. Vreugde is geen luxe, het is een voorwaarde voor duurzaam presteren.



AFSCHEID EN DE PIJN VAN LOSLATEN

Na jaren van intensief werken aan arbeidsvreugde, brak voor Kees het moment aan om zich terug te trekken uit de dagelijkse praktijk. Dat ging niet zonder pijn. Hij merkte dat het loslaten gepaard ging met een gevoel van rouw – een pijn die hem verraste in haar intensiteit. Die pijn hing samen met de vreugde die hij altijd heeft ervaren in zijn werk. "De diepte van mijn rouw weerspiegelt de hoogte van de eerdere vreugde," zegt hij. Het was een bevestiging van hoeveel het hem had betekend. "Gelukkig heb ik met behulp van de zeven bronnen van levensvreugde de weg omhoog weer snel gevonden."

Een gevoel van dankbaarheid overheerst. De overdracht van zijn gedachtegoed aan nieuwe generaties, waaronder Mandy en andere bronnencoaches, voelt als een bekroning. Zijn enige voorwaarde: de fundamenten blijven overeind. De zeven bronnen en de principes – verbinden van perspectieven, verantwoordelijkheid nemen en focus op werk – vormen de kern van het gedachtegoed arbeidsvreugde. Alles daarbuiten mag meebewegen met de tijd.

En dat gebeurt ook. Er ontstaan nieuwe werkvormen, digitale toepassingen en verbindingen met eigentijdse thema's als duurzame inzetbaarheid en mentale veerkracht. Wat deze benadering krachtig maakt, is dat het bewustzijn vergroot. Mensen die in workshops met post-its werkten, ontdekten samen met hun collega's vaak twee keer zoveel positieve elementen in hun werk dan ze vooraf dachten. Die bewustwording van zoveel fijns in je werk leidt tot meer werkplezier en motivatie.

Door inzicht te krijgen in hun voorkeursbron (bijvoorbeeld groei of collegialiteit) en hun kwetsbaarheid (bijvoorbeeld een gebrek aan waardering), ontstaat ruimte voor betere samenwerking en persoonlijke ontwikkeling.

Gelukkig heb ik met de zeven bronnen van levensvreugde de weg omhoog weer snel gevonden.



Arbeidsvreugde.nl

Werken met plezier én goed presteren

DE OVERSTAP NAAR LEVENSFREUGDE EN SPIRITUELE VERDIEPING

Hoewel Kees afscheid neemt van arbeidsvreugde, betekent dat niet dat zijn missie ten einde is. Integendeel. Hij zet zich nu actief in voor het gedachtegoed van levensvreugde en is actief binnen de Franciscanse gemeenschap. Zijn overtuiging: "De ziel kent geen leeftijd."

De creativiteit en inspiratie blijven stromen, of het nu gaat om workshops, netwerken of nieuwe initiatieven. Wat hij vroeger toepaste in boardrooms en trainingsruimtes, gebruikt hij nu ook in spirituele kringen en persoonlijke reflectie.

EEN LEVENDE ERFENIS

De methode van Kees leeft voort in de praktijk van talloze professionals, begeleiders en teams. De zeven bronnen en de principes bieden een blijvend kompas voor wie wil werken én leven met hart en ziel. Het is geen strak keurslijf, maar een uitnodiging om stil te staan bij wat ertoe doet – op het werk én daarbuiten.



**Wat begon als een persoonlijke
missie, werd een beweging. En wat
nu blijft, is een levende erfenis die
blijft inspireren, verdiepen en
verbinden.**

