

Sturen op geluk

Geluksbevordering door nationale overheden,
gemeenten en publieke instellingen

Redactie:
Cretien van Campen
Ad Bergsma
Jeroen Boelhauer
Jacqueline Boerefijn
Linda Bolier

Sociaal en Cultureel Planbureau
Den Haag, mei 2012

13 Gelukkig werken; een praktisch ideaal

Ad Bergsma en Onno Hamburger

Een boek met de optimistische titel *Gelukkig werken* (Hamburger en Bergsma 2011) legt de lat erg hoog.¹ Onhaalbaar hoog, zal de cynicus opmerken. Werk is voor hem een verplichting en noodzaak en zeker niet leuk. Maar wij associëren de titel met een uitspraak van emotiepsycholoog Nico Frijda in een interview met *Psychologie Magazine*²: ‘De waarheid bestaat niet, maar toch moet je ernaar zoeken’. De vraag die hieruit volgde was, hoe deze uitspraak te duiden? Was Frijda verbitterd of juist hoopvol?

Twintig jaar later is onze conclusie dat Frijda erin geslaagd was de frustraties over de beperkingen van de psychologie een plek te geven. De vooruitgang in de psychologie blijft beperkt, maar Frijda geeft zich niet gewonnen. Het is immers duidelijk dat onwaarheden bestaan en dat je de wereld mooier kan maken door te proberen misverstanden op te ruimen, zelfs als je gelooft dat een definitieve waarheid niet in het verschiet ligt. Iets soortgelijks denken wij over gelukkig werken. Het is een mooi ideaal om na te streven, dat niet frustreert zolang je je blijft realiseren dat je het niet volledig waar kan maken.

Wat is gelukkig werken?

Laten we beginnen met de vraag wat we bedoelen met gelukkig werken. We bedoelen niet dat iemand elke maandagmorgen in zijn bed ligt te woelen totdat de wekker aangeeft dat hij eindelijk erop uit mag om naar zijn werk te gaan, zoals een zenuwachtig kind vol verlangen uitkijkt naar de cadeautjes dat het zal krijgen op zijn verjaardag. Het gaat ook niet om het oplossen van problemen als moeite met opstaan na een leuk weekeinde, nare klusjes en strubbelingen met collega’s. Chagrijn en tegenslag moeten we soms voor lief nemen, omdat ons geluksniveau nu eenmaal van dag tot dag varieert en voor een deel afhankelijk is van toevallige omstandigheden zoals een economische crisis en de grillen van de leidinggevende en/of de markt.

Een rimpelloos of paradijselijke baan is niet haalbaar, maar het kan de moeite lonen om te proberen het elastiek een stuk op te rekken, zodat de balans tussen positieve en negatieve belevenissen gunstiger wordt (Lyubomirsky et al. 2005). Hoe dat afloopt, is niet alleen afhankelijk van de kwaliteit van het advies, maar ook van de eigen persoonlijkheid. Iemand die een doorgewinterde pessimist is, kan solide advies gebruiken als het definitieve bewijs dat de woorden werk en geluk niets met elkaar te maken hebben. Werk is nu eenmaal een noodzaak, of beter gezegd een noodzakelijk kwaad. Een optimist daarentegen is misschien al tevreden als hij zich vermaakt met het lezen van goed bedoeld advies en er een enkele bruikbare gedachte uit haalt (Aspinwalle et al. 2001). Beide vormen van gebruik zijn volstrekt legitiem, maar geluksadvies biedt ook een uitnodiging eens wat langer in de spiegel te kijken, zodat iemand zich op zijn eigen positie in het werkend leven kan bezinnen. Want wat voor cijfer geeft iemand zich (op een schaal van 1 tot 10) als hij zou moeten aangeven hoe gelukkig hij is in zijn werk? En wat vindt hij van dat cijfer? Is dit het hoogst haalbare of is er ruimte voor verbetering? En verandert

zijn mening als hij kijkt naar zijn eigen ontwikkelingen gedurende de laatste maanden? Waar heeft die stagnatie of verandering mee te maken en is er misschien een mogelijkheid om meer grip te krijgen op de ontwikkelingen?

Het streven van advies over gelukkig werken is dat werk in het algemeen de moeite waard gevonden gaat worden en dat iemand zich er doorgaans prettig bij voelt. Als we het hebben over gelukkig werken, dan bedoelen we het komen tot een positief globaal oordeel over alle leuke en minder leuke aspecten van werken, over een langere tijdsperiode.

In deze opvatting van gelukkig werken onderscheiden we drie hoofdbestanddelen. Hoeveel plezier ervaart iemand, in hoeverre is hij in staat zijn eigen kwaliteiten te benutten en ervaart hij zijn werk als voldoende zinvol? De elementen van de drie-eenheid: het vergroten van plezier, de zinvolheid en het gebruik van talenten bieden ieder voor zich een mogelijkheid geluk op het werk te vergroten. Het meest wezenlijke hier is dat deze drie wegen geen concurrenten van elkaar zijn, maar elkaar juist versterken. Deze drie-eenheid kunnen we als een olympisch motto weergeven: leuker, authentieker en zinvoller (Peterson et al. 2005).

Kader 13.1 Leuker, authentieker, zinvoller

Besteed je voldoende aandacht aan dingen waarvan je geniet en doe je voldoende dingen waar je trots op kunt zijn? Aan de hand van de volgende stellingen kun je nagaan welke aspecten in je leven minder sterk zijn ontwikkeld. Als je in één categorie twee keer 'oneens' antwoordt, kun je overwegen dit aspect van je werk onder de loep te nemen en te kijken of je op dit vlak iets kan verbeteren.

Leuker:

Voor mij is mijn werkdag geslaagd als ik plezier heb gehad.
Humor is voor mij een belangrijk onderdeel van mijn werk.
Ik geniet regelmatig van mijn werk.

Authentieker:

Ik zoek graag klussen op waar ik mijn talenten en vaardigheden optimaal kan benutten.
Aan het einde van mijn werkdag heb ik vaak een voldaan gevoel.
Tijdens mijn werk ga ik regelmatig helemaal op in mijn werk.

Zinvoller:

Voor mij is het belangrijk dat mijn werk bijdraagt aan een betere wereld.
Ik denk veel na over wat mijn werkzaamheden betekenen in het grote geheel.
Mijn werk dient een hoger doel.

Bron: Peterson et al. (2005)

Leuker

Ervaart iemand plezier in het werk? Of wordt zijn dagelijks werk in meer of mindere mate beheerst door gevoelens van onzekerheid, irritatie of machteloosheid? Deze negatieve gevoelens kunnen een sterke invloed hebben op het geluksgevoel. Bewust of onbewust

hebben we soms de neiging om te blijven hangen in negatieve gevoelens, mede omdat zij een functie kunnen hebben. Als we niet goed in ons vel zitten, kunnen we dat bijvoorbeeld gebruiken om moeilijke beslissingen uit te stellen of aandacht te krijgen.

Authentiek

Plezierige ervaringen op het werk volstaan niet om te kunnen spreken van gelukkig werken. Geluk is meer dan leuk. Aan het einde van de dag wil iemand niet alleen het idee hebben zich vermaakt te hebben, maar ook voldaan zijn omdat er hard is gewerkt aan de juiste dingen. Voldoening heeft veel te maken met de mogelijkheden die iemand heeft om zijn eigen kwaliteiten in te zetten. Vragen daarbij zijn of iemand zijn kwaliteiten en talenten voldoende kent en weet welke kwaliteiten energie geven en welke kwaliteiten vooral leuk zijn voor anderen, maar de persoon zelf misschien het gevoel geven leeggezogen te worden. Voor veel mensen begint de zoektocht naar meer voldoening met een ontdekkingstocht naar hun eigen kwaliteiten en talenten.

Als er genoeg zicht is op het onderwerp voldoening, dan komen we automatisch bij het volgende bestanddeel van geluk. Waar doe je het allemaal voor? Heeft iemand het idee dat hij door het werk bijdraagt aan iets wat belangrijk voor hem is of is dit onvoldoende aanwezig?

Zinvoller

Heeft iemand het gevoel dat het 'zin' heeft wat hij doet in zijn werk? Stel dat hij ineens van de aardbodem zou verdwijnen. Zou hij gemist worden? Zou het verloop van de geschiedenis anders zijn zonder zijn aanwezigheid? Zouden mensen hem persoonlijk missen? Iedereen is uniek, iedereen is anders. Daarom kan elk individu een unieke bijdrage leveren aan de wereld. De kunst is te achterhalen welke bijdrage dit kan zijn. Deze vraag stelt iemand niet als hij aan het overleven is en maar net zijn hoofd boven water kan houden. Dan volstaat het als hij weer een volgende dag zonder nieuwe kleerscheuren kan doorkomen. Maar als we ons voldoende veilig voelen en lekker aan de slag zijn, dan komt vaak de volgende vraag bij ons op. Waar doe ik het allemaal voor? Vroeger gaf de kerk, familie of groep ons een antwoord. In onze individuele, ontkerkelijkte maatschappij moeten we zelf op zoek.

Zinvol wil vaak zeggen dat wat je doet betekenis heeft voor anderen. We voelen ons vaak beter als we in staat zijn onze eigen inspanningen op te vatten als een bijdrage aan een groter geheel dat ons eigenbelang overstijgt. Mensen floreren vaker als zij het gevoel hebben dat zij anderen of de wereld een zetje in de goede richting geven. Wie gelukkig wil werken heeft de meeste kans van slagen als hij op zoek gaat naar een win-winsituatie voor jezelf en anderen. Het gaat om het zoeken naar een plek of activiteiten waar jij je prettig bij voelt, en die tegelijkertijd zinvol zijn voor anderen (Schaufeli en Dijkstra 2010).

Waarom zou je investeren in meer geluk?

Het is een persoonlijke keuze energie te stoppen in het vinden van meer geluk in het werk. Iemand kan er ook voor kiezen zich te richten op effectiever werken, zodat het werk minder energie kost en minder belangrijk wordt in het leven. Andere mogelijkheden zijn ernaar te streven productiever of creatiever te zijn. Dit zijn legitieme keuzes,

maar de ervaring leert dat wanneer iemand meer geluk in zijn werk ervaart, hij andere voordelen (zoals effectiviteit, productiviteit en creativiteit) er gratis bij krijgt. Wat zijn de voordelen van gelukkiger werken, zoals die in wetenschappelijk onderzoek naar voren zijn gekomen?

Gelukkige mensen zijn gezonder

Gelukkige mensen blijken over het algemeen gezonder te zijn dan ongelukkige mensen. Voor een deel komt dit doordat een sterk gestel ertoe bijdraagt dat mensen zich prettig voelen. Maar het effect werkt ook andersom. Geluksgevoelens hebben een positief effect op de gezondheid, omdat het tegen stress beschermt (Lyubomirsky et al. 2005). Hoe werkt dat?

Negatieve gevoelens zoals boosheid of angst gaan gepaard met extra alertheid. Stresshormonen zoals cortisol schieten door het lichaam heen. Op de korte termijn creëert dit een extra energieboost. Het hele lichaam is gereed om in actie te komen en zichzelf te verdedigen of te vluchten wanneer de situatie daarom vraagt. Een prachtig systeem, maar het zorgt voor problemen wanneer iemand langer door deze negatieve gevoelens wordt gekweld. Cortisol genereert op de korte termijn energie, maar kan op de lange termijn uitputten. Als het lichaam voortdurend is gericht op actie, schieten het onderhoud en het herstel erbij in. Uiteindelijk gaat ook het afweersysteem minder goed functioneren. Mensen worden dan sneller ziek en vatbaarder voor ziektes zoals de griep. Mensen die chronisch ongelukkig zijn, blijken zelfs een jaar of vijf minder lang te leven dan mensen die zich beter voelen. Het effect van gelukkig zijn is zelfs vergelijkbaar met dat van niet roken! Het grote voordeel van het streven naar geluk is dat het een activiteit is die inherent prettig is. Voor andere gezondheidsmaatregelen als minder eten en drinken moet iemand vooral afzien van dingen die prettig zijn, maar zoeken naar geluk biedt een beloning in zichzelf en een bonus in de vorm van een toegenomen kans op een goede gezondheid (Veenhoven 2008).

Beter samenwerken, meer innovatie en creativiteit

Als we de beurskoersen van een bedrijf willen voorspellen, dan kan een gorilla gevraagd worden een dartpijlje naar de muur te gooien waar een beurspagina uit de krant is opgehangen. Als aan het einde van het jaar blijkt dat de gorilla de ontwikkelingen in de markt beter heeft voorspeld dan gerenommeerde analisten, dan is dat in ieder geval goed voor een berichtje in de krant. Maar als we echt willen weten hoe een bedrijf zich zal ontwikkelen, kunnen we ook een enquête houden onder werknemers en vragen hoe gelukkig zij zich voelen. Bedrijven floreren vaker als zij meer gelukkige werknemers hebben. Het effect is niet groter dan de invloed van de globale economie, maar wel de moeite waard. De reden is dat positief gestemde medewerkers veel creatiever en innovatiever zijn en ook nog eens beter samenwerken dan somber gestemde concurrenten. Hoe komt dat? Sterke negatieve gevoelens blijken een bijzonder effect te hebben op onze hersenen. We kunnen dan minder goed nadenken. Dit mechanisme wordt ook wel corticale inhibitie genoemd, wat letterlijk remming van de hersenschors betekent (Timms 1977; McCraty en Tomasino 2006). Wat er feitelijk gebeurt is dat er minder bloed gaat naar bepaalde delen van onze hersenen.

De bedoeling van dit mechanisme is dat we sneller handelen en geen tijd verspillen aan nadenken. Vanuit evolutionair perspectief is dat heel begrijpelijk. Onze voorouders hadden een veel gevaarlijker leven dan moderne (stads)mensen. Stel dat zo'n voorouder iets hoort ritselen in het bos en een tijger vermoedt in de struiken. Hij zou dan uitvoerig kunnen gaan bepalen hoe ver het beestje kan springen, of wat voor soort het is. Is het nu een Siberische, een gevlekte of een sabelandtijger? Deze tijd kan beter besteed worden om uit de klauwen van de tijger te blijven, dus primair reageren door weg te rennen of de tijger met een knuppel in de nek te slaan.³ Niet nadenken maar handelen bij dreigend gevaar is in de loop van de evolutie zeker nuttig geweest, alleen komen wij in ons dagelijks leven weinig tijgers tegen. In onze huidige maatschappij is het juist van het grootste belang dat we steeds in staat zijn helder te denken.

Het is daarbij een geluk dat we allemaal beschikken over een natuurlijk mechanisme dat voorkomt dat onze hersenen te oppervlakkig functioneren, en dat zijn positieve gevoelens. Als we ons prettig voelen is onze omgeving veilig, kunnen we de omgeving rustig verkennen en op creatieve ideeën komen (Cacioppo en Gardner 1999). Daardoor kunnen we beter nadenken en staan we meer open naar anderen en voor nieuwe ideeën (Fredrickson en Branigan 2005). Dat bevordert onze teamspirit, creativiteit en innovatiekracht. Lyubomirsky, King en Diener (2005) concluderen dat er een positief verband van 0,27 bestaat tussen geluk en succes op het werk. Zij schrijven: 'Mensen met een hoog subjectief welbevinden hebben meer kans uitgenodigd te worden voor een vacaturegesprek, worden positiever gewaardeerd door hun leidinggevendenden als ze zijn aangenomen, presteren beter, zijn productiever en geven effectiever leiding. Ze verliezen zich minder vaak in contraproductief gedrag op het werk en hebben minder kans op een burn-out.' (Lyubomirsky et al. 2005: 822).

Zitten er nadelen aan gelukkig werken?

Is de combinatie van geluk en werk altijd het hoogst haalbare? Nee, zeker niet. Niet alle negatieve gevoelens zijn slecht. Iedere trainer, coach en leidinggevende ziet regelmatig dat mensen negatieve gevoelens nodig hebben om tot veranderingen te komen. Ze geven een signaal dat er iets anders moet, want als iemand onvoldoende last heeft van de negatieve kant van contraproductief gedrag, dan is de kans op verandering minimaal. Negatieve gevoelens hebben een functie (Bergsma 2010). In bepaalde omstandigheden is het zelfs heel gezond en effectief om in een licht negatieve staat te zijn. Wanneer je bijvoorbeeld een belangrijke beslissing moet nemen waar mogelijk grote negatieve consequenties aan vastzitten, dan is het goed deze gevolgen ook in een licht negatieve staat te bezien. Je zal dan terecht zeer voorzichtig te werk gaan (Held 2002, 2004).

Het doel van geluksadvies op het werk is niet om negatieve gevoelens weg te halen. Wat wel goed is om te weten, is dat langdurig blijven hangen in gevoelens van onmacht, boosheid of verdriet riskant kan zijn. Mensen worden dan eerder vatbaar voor ziekten door een verminderde werking van het afweersysteem. Verder kan langdurig ongelukkig werken leiden tot een burn-out of overspannenheid (Sapolsky 1995).

Het komt erop neer dat advies over gelukkig werken mensen meer vrijheid wil geven in het omgaan met de eigen gevoelens, zodat ze zichzelf in meer situaties kunnen redden en zich vaker prettiger voelen. Het is echter belangrijk in te zien dat een dergelijk ideaal

niet een-twee-drie volledig is te realiseren. We kunnen echter wel stappen zetten in deze richting. De Amerikaanse psycholoog Jonathan Haidt (2006) vergelijkt dit streven met het temmen van een olifant. De olifant staat bij hem voor alle processen in onze geest die min of meer automatisch verlopen, zoals onze gevoelsmatige reacties en passies. De olifant stuwt ons met ongekeerde kracht bepaalde richtingen op. Het kleine mannetje dat de olifant wil temmen is ons rationele bewustzijn dat probeert de olifant waar nodig bij te sturen.

Dit beeld is vooral nuttig omdat het benadrukt hoe lastig het soms is de olifant in toom te houden. Een dierentemmer heeft wel twintig jaar nodig voordat hij de olifant zijn wil kan opleggen en zelfs dan lukt dat maar tot op zekere hoogte. In het circus kan de olifant wel op twee poten staan, maar niet elegant door een hoepeltje springen.

De nukken van het enorme beest hebben geleid tot de mythe dat bewuste pogingen om gelukkig te worden tot mislukken zijn gedoemd. Of zoals de Oostenrijkse dichter Nikolaus Lenau het eens uitdrukte: 'Het geluk is als een vrouw die het meest wordt aangetrokken door degene die haar het minst naloopt.' Toch komt uit onderzoek een ander beeld naar voren. Mensen die rapporteren dat zij zich gelukkig voelen, kennen een hoge prioriteit toe aan hun eigen welbevinden. Ze zijn bereid zich in te spannen om zichzelf prettig te voelen. Daarbij hebben ze een levendig besef van al het goede dat hun ten deel valt. Ook weten ze heel aardig wat belangrijk voor hen is om een positieve stemming te handhaven. Zo blijven ze actief, zoeken ze graag vrienden op en als hen iets akelig overkomt proberen ze daar de positieve kant van te ontdekken (Walburg 2008; Bolier et al. 2010).

De moraal van het verhaal lijkt te zijn dat gelukkiger worden net zo iets is als de olifant een nieuw kunstje leren. Dat gaat zeker niet gemakkelijk en je zult dat enorme beest misschien nooit echt de baas worden. Het karakter van het beest is immers ook afhankelijk van erfelijke aanleg en van de omstandigheden waaronder het is opgegroeid. Garanties voor succes ontbreken, maar toch loont het de moeite om het leven met enige regelmaat tegen het licht te houden en de vraag te stellen of voldoende prioriteit toegekend wordt aan het eigen welbevinden en het geluk van naasten. Uiteindelijk boekt iemand vaker succes als hij een belangrijk doel maakt van geluk in het werk, dan wanneer hij het opgeeft en hoopt dat de olifant vanzelf tegen het geluk aanloopt.

Noten

- 1 Dit hoofdstuk is voor het grootste deel gebaseerd op het boek *Gelukkiger werken* van Onno Hamburger en Ad Bergsma.
- 2 Geciteerd uit het geheugen van Ad Bergsma, omdat bestanden uit die tijd niet meer op zijn computer staan.
- 3 Zie voor een eenvoudige uitleg van de neurologische processen: <http://neurosciencefundamentals.unsw.wikispaces.net/The+limbic+System>

Literatuur

- Aspinwall, L.G., L. Richter, R.R. Hoffman (2001). Understanding how optimism works. In: E.C. Chang (red.), *Optimism and pessimism: Implications for theory, research, and practice* (p. 217-238). Washington D.C.: American Psychological Association.
- Bergsma, A. (2010). Positieve psychologie kan niet zonder negativiteit. In: *Psychologie en Gezondheid*, jg. 38, nr. 4, p. 171-176.
- Bolier, L., M. Haverman en J.A. Walburg (2010). *Mental fitness; Verbeter je mentale conditie*. Amsterdam: Boom.
- Cacioppo, J.T. en W.L. Gardner (1999). Emotion. In: *Annual Review of Psychology*, jg. 50, p. 191-214.
- Fredrickson, B.L. en C. Branigan (2005). Positive emotions broaden the scope of attention and thought-action repertoires. In: *Cognition and Emotion*, jg. 19, nr. 3, p. 313-332.
- Haidt, J. (2006). *The happiness hypothesis; Putting ancient wisdom and philosophy to the test of modern science*. Londen: Random House.
- Hamburger, O. en A. Bergsma (2011). *Gelukkiger werken*. Amsterdam: Boom/Nelissen.
- Held, B.S. (2002). The Tyranny of the Positive Attitude in America: Observation and Speculation. In: *Journal of Clinical Psychology*, jg. 58, nr. 9, p. 965-992.
- Held, B.S. (2004). The negative side of positive psychology. In: *Journal of Humanistic Psychology*, jg. 44, nr. 1, p. 9-46.
- Lyubomirsky, S., L. King en E. Diener (2005). The Benefits of Frequent Positive Affect: Does Happiness Lead to Success? In: *Psychological Bulletin*, jg. 131, nr. 6, p. 803-855.
- Lyubomirsky, S., K.M. Sheldon en D. Schkade (2005). Pursuing happiness: The architecture of sustainable change. In: *Review of General Psychology*, jg. 9, nr. 2, 111-131.
- McCraty, R. en Tomasino D. (2006). Emotional Stress, Positive Emotions, and Psychophysiological Coherence. In: B. B. Arnetz en R. Ekman (eds.), *Stress in Health and Disease* (p. 342-365). Weinheim: Wiley-VCH.
- Peterson, C., N. Park en M.E.P. Seligman (2005). Orientations to happiness and life satisfaction. The full life versus the empty life. In: *Journal of Happiness Studies*, jg. 6, nr. 1, p. 25-41.
- Sapolsky, R.M. (1995). *Waarom krijgen zebra's geen maagzweer?* Utrecht: Het Spectrum.
- Schaufeli, W. en P. Dijkstra (2010). *Bevlogen aan het werk*. Zaltbommel: Thema.
- Timms, R.J. (1977). Cortical inhibition and facilitation of the defence reaction. In: *The Journal of Physiology*, jg. 266, nr. 1, p. 98-99.
- Veenhoven, R. (2008). Healthy happiness: Effects of happiness on physical health and the consequences for preventive health care. In: *Journal of Happiness Studies*, jg. 9, nr. 3, p. 449-464.
- Walburg, J.A. (2008). *Mentaal vermogen. Investeren in geluk*. Amsterdam: Nieuw Amsterdam.

Over de auteurs

Ad Bergsma is in 2011 gepromoveerd op het proefschrift 'Onvolmaakt geluk' aan de Erasmus Universiteit Rotterdam onder leiding van geluksprofessor Ruut Veenhoven. Voor het *Journal of Happiness Studies* deed hij onderzoek naar de effectiviteit van zelfhulp en de praktische houdbaarheid van filosofische bespiegelingen over levenskunst. Daarnaast heeft hij als wetenschapsjournalist gewerkt voor onder meer *Psychologie Magazine*, *de Volkskrant*, *nrc Handelsblad* en het ad. Zijn onderzoek is terug te vinden op www.grootstegeluk.nl. E-mail: bergsma@fsw.eur.nl

Jeroen Boelhauer is politicoloog. Bij het Sociaal en Cultureel Planbureau doet hij onderzoek naar sociale indicatoren, geluk, indexconstructie en naar de leefsituatie van de Nederlandse bevolking. Daarover publiceerde hij onder andere in *De Sociale Staat van Nederland*, waarvan hij ook een van de eindredacteuren is. E-mail: j.boelhauer@scp.nl

Jacqueline Boerefijn is Master of Applied Positive Psychology en docent biologie aan het Groen van Prinstererlyceum (Lentiz Onderwijsgroep) in Vlaardingingen. Zij heeft het initiatief genomen om lessen in geluk te ontwikkelen, zie www.positiefonderwijs.nl. E-mail: jboerefijn@positiefonderwijs.nl

Linda Bolier is als psycholoog en projectleider verbonden aan het Trimbos-instituut. Haar projecten liggen op het gebied van het bevorderen van welbevinden en veerkracht. Ze is ontwikkelaar van de internetcursus www.psyfit.nl. E-mail: lbolier@trimbos.nl

Cretien van Campen is projectleider ouderen bij het Sociaal en Cultureel Planbureau en doet onderzoek naar de kwaliteit van leven van ouderen en kwetsbare groepen. Onder zijn redactie verschenen onder meer de publicaties *Kwetsbare ouderen* (2011) en *Gezond en wel met een beperking* (2007). E-mail: c.van.campen@scp.nl

Leny Claessens is beleidsmedewerker Samenleving bij de gemeente Almelo. Tot haar werkzaamheden behoort de projectleiding van het Geluksbudget. Leny vervulde eerder beleidsfuncties bij de provincie Overijssel en de gemeente Venray. Tijdens en na haar studie sociologie aan de Radboud Universiteit was ze enkele jaren sociaal wetenschappelijk onderzoeker in de sociale gerontologie. E-mail: h.claessens@almelo.nl

George Gelauff is sinds 2006 onderdirecteur van het Centraal Planbureau (CPB) met verantwoordelijkheid voor de sector Fysieke Omgeving, de sector Macro-economische Analyse en voor personeel en organisatie. De twee jaar daarvoor werkte hij als hoofd van de sector Internationale Economie bij het CPB. In 2001-2004 was hij als plaatsvervangend directeur van de directie Algemeen Economische Politiek van het ministerie van Economische Zaken onder andere verantwoordelijk voor strategie en onderzoek. In 1998-2004 was hij op parttime basis als hoogleraar verbonden aan de Radboud Universiteit Nijmegen. Vanaf 1979 tot en met 2001 heeft hij in diverse functies gewerkt bij

het CPB. Gelauff heeft in 1973-1978 econometrie gestudeerd in Rotterdam en is in 1992 gepromoveerd in Tilburg. E-mail: g.m.m.gelauff@cpb.nl

Karen de Groot MA is projectleider 'Zorg en welzijn op 1 lijn' en werkzaam als beleidsmedewerker in Gezondheidscentrum de Roerdomp. E-mail: kgroot@roerdomp.nl

Onno Hamburger is psycholoog en als senior trainer en gelukscoach verbonden aan Van Harte & Lingsma. Hij struint sinds het begin van deze eeuw (wetenschappelijke) publicaties af op zoek naar inzichten die bruikbaar zijn in zijn dagelijkse praktijk als gelukscoach. Het is zijn eigen ervaring dat succes niet per se leidt tot geluk, maar dat gelukkig werken wel kan leiden tot succes. Daar wil Hamburger mensen en organisaties graag bij ondersteunen. Daarom verzorgt hij trainingen en coaching op het gebied van gelukkig werken. Daarnaast geeft hij workshops en (interactieve) lezingen op dit gebied, zie www.gelukkigwerken.nl. E-mail: onno@gelukscoach.nl

Nic Marks is werkzaam bij de new economics foundation (nef) in Engeland en leidt daar het Centre for Well-being sinds 2001. Hij is een internationaal erkende deskundige, een veel gevraagd spreker op het gebied van welbevinden en hij doet onderzoek naar subjectieve indicatoren voor beleid. <http://neweconomics.org/about/nic-marks>

Christina Meyers studeerde van 2006 tot 2009 Bedrijfspsychologie (Wirtschaftspsychologie) aan de Ruhr-Universität Bochum in Duitsland. In 2009 zette zij haar universitaire opleiding voort met de internationale masterstudie Human Resource Studies aan de Universiteit van Tilburg. Ze studeerde af op het onderwerp 'A flourishing workforce: How strengths-based development enhances levels of positive emotions, innovativeness, and OCB'. Na een korte periode als junior onderzoeker aan de Universiteit van Tilburg, startte ze daar in april 2010 met haar promotieonderzoek met het onderwerp 'A strengths-based approach to talent management'. E-mail: M.C.Meyers@uvt.nl

Marion Panis is psycholoog. Zij heeft Zippy's Vrienden geïdentificeerd als potentieel interessante interventie en dit programma succesvol in Nederland geïntroduceerd. De door haar opgerichte Stichting Kids en Emotionele Competenties (KEC) is licentiehouder van Zippy's Vrienden in Nederland. Zij is initiatiefnemer van de pilot in Nederland in 2009, gecertificeerde trainer voor Zippy's Vrienden en landelijk coördinator van Stichting KEC. E-mail: marion.panis@planet.nl.

Paul Schnabel is socioloog, directeur van het Sociaal en Cultureel Planbureau en universiteitshoogleraar van de Universiteit Utrecht. Hij is columnist bij *Het Financieel Dagblad*, *nrc Handelsblad* en het historische tijdschrift *Maarten*. Email: p.schnabel@scp.nl

Charles Seaford is werkzaam bij de new economics foundation (nef) in Engeland en doet onderzoek naar meetinstrumenten voor sociale ontwikkeling ten behoeve van beleid en voorzieningen. Hij studeerde filosofie, politicologie en economie aan de universiteit van

Oxford en Business Studies aan de London Business School, zie <http://neweconomics.org/about/charles-seaford>

Herman Stolwijk is econoom. Sinds 1 januari 2012 is hij gepensioneerd. De laatste 25 jaar van zijn werkzame leven werkte hij op het Centraal Planbureau, eerst als afdelingshoofd en later als programmaleider. Hij heeft zich daar beziggehouden met een breed scala aan onderwerpen, variërend van bedrijfstakkenanalyses, internationale landbouwproblemen en kosten- en batenanalyses tot onderwerpen op het gebied van duurzaamheid, brede welvaart, milieu en, sedert 2008, geluk. Over de meeste van die onderwerpen heeft hij uitgebreid gepubliceerd. E-mail: hjjs@planet.nl

Ruut Veenhoven is socioloog en emeritus hoogleraar Sociale condities voor menselijk geluk aan de Erasmus Universiteit Rotterdam. Hij publiceerde onder meer *Conditions of Happiness* (1984), *Leefbaarheid van landen* (1996) en *Greater happiness for a greater number: is that possible and desirable?* (2010). Veenhoven is directeur van de World Database of Happiness en redacteur van de *Journal of Happiness Studies*. Homepage: <http://wwwz.eur.nl/fsw/research/veenhoven>

Rinka van Zundert is als docent-onderzoeker verbonden aan de vakgroep Orthopedagogiek van de Radboud Universiteit Nijmegen, waar zij een nieuwe mastervariant coördineert en doceert. Deze mastervariant is gericht op een 'positieve benadering', ofwel een benadering waarbij gekeken wordt naar de competenties van kinderen en gezinnen en naar positieve ontwikkelingsuitkomsten zoals weerbaarheid en welbevinden. De focus van haar onderzoeksactiviteiten ligt op preventie van depressie alsmede het bevorderen van weerbaarheid en welbevinden onder jeugdigen binnen scholen. E-mail: r.vanzundert@pwo.ru.nl