



# Werken aan geluk

## Omdat het spel belangrijker is dan de knikers

**Naast Wealth zijn er natuurlijk veel meer factoren die een mens gelukkig maken. Één aspect is gelukkig werken en dit beïnvloedt ook je gezondheid. In dit artikel worden deze aspecten verder uitgelegd.**

**Tekst A. Bergsma en O. Hamburger\***

Drastisch bezuinigen is helemaal niet erg, schreef hoogleraar Roos Vonk eerder dit jaar in een column in Intermediair. Geld maakt nu eenmaal slechts een beetje gelukkig. Vonk hield slechts één slag om de arm: 'Als we maar wel met z'n allen cursussen krijgen over geluk. Dan halen we meer geluk uit minder geld.'

Een boek met de optimistische titel Gelukkig Werken legt de lat erg hoog. Onhaalbaar hoog, zal de cynicus opmerken. Werk is voor hem een verplichting en noodzaak en zeker niet leuk. Maar bij ons riep de titel associaties op bij een uitspraak van de emotiepsycholoog Nico Frijda in een interview met Psychologie Magazine<sup>1</sup>: 'De waarheid bestaat niet, maar toch moet je ernaar zoeken'. De vraag die dit ocriep 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 frustrant zolang je je blijft realiseren dat je het niet volledig waar kan maken.

---

\* Ad Bergsma is als psycholoog in 2011 gepromoveerd op het proefschrift 'Onvolmaakt geluk' aan de Erasmus Universiteit. Zijn onderzoek is terug te vinden op [www.grootstegeluk.nl](http://www.grootstegeluk.nl), Onno Hamburger is psycholoog en als senior trainer en gelukscoach verbonden aan Van Harte & Lingsma. [www.gelukkigwerken.nl](http://www.gelukkigwerken.nl).

<sup>1</sup> Geciteerd uit het geheugen van Ad Bergsma, omdat bestanden uit die tijd niet meer op zijn computer staan.

## WAT IS GELUKKIG WERKEN?

Laten we beginnen met de vraag wat we bedoelen met gelukkig werken. We bedoelen niet dat iemand elke maandagmorgen al in zijn bed ligt te woelen totdat de wekker aangeeft dat hij eindelijk op mag staan om naar 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 rimpelloze 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. 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.

Een optimist daarentegen is misschien al tevreden als hij zich vermaakt bij het lezen van goed bedoeld advies en er een enkele bruikbare gedachte uit haalt. 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 niveau van geluk of is er ruimte voor verbetering? 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 wezenlijk hier is dat deze drie wegen geen concurrenten van elkaar zijn, maar elkaar juist versterken.

## Leuker

Ervaart iemand plezier in zijn werk? Of wordt zijn 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. Wie gelukkig in zijn werk is ervaart meer positieve emoties en kan de negatieve gevoelens hanteren.

## Authentiek

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.

## Zinvoller

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? 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? 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, speelt de vraag 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 eigen belang 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 zichzelf en anderen.

### WAAROM ZOU JE INVESTEREN IN MEER GELUK?

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 jouw gezondheid, omdat het je tegen stress beschermt. 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. 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.

#### *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 her-

GELUKKIGER WORDEN IS  
NET ZOIETS ALS DE  
OLIFANT EEN NIEUW  
KUNSTJE LEREN: DAT GAAT  
ZEKER NIET GEMAKKELIJK  
EN JE ZULT DAT ENORME  
BEEST MISSCHIEN NOOIT  
ECHT DE BAAS WORDEN

senschors betekent. 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 ook 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 sabeltandtijger? Deze tijd kan beter besteed worden om uit de klauwen van de tijger te blijven. Primair reageren door weg te rennen of de tijger met een knuppel in de nek te slaan is dan een veel betere reactie<sup>2</sup>.

Niet nadenken maar handelen bij dreigend gevaar is in de loop van de evolutie van onze soort zeker nuttig geweest; alleen is het een beetje jammer dat wij in ons dagelijks leven weinig tijgers tegenkomen. 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. Daardoor kunnen we juist weer beter nadenken en staan we meer open naar anderen en naar nieuwe ideeën. Dat bevordert onze teamspirit, creativiteit en innovatiekracht. De onderzoekers Lyubomirsky, King & Diener concluderen in 2005 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 voor hun leidinggevendens als ze zijn aangenomen, presteren beter en zijn productiever, en geven effectiever leiding. Ze verliezen zich minder vaak in contraproductief gedrag op het werk en hebben minder kans op een burnout.'

### 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. 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. 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 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 ongekende 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 dat lukt dan 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 hen 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 akeligs gebeurt proberen ze daar de positieve kant van te ontdekken.

De moraal van het verhaal lijkt te zijn dat gelukkiger worden net zoets 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. ■

**Dit artikel is voor het grootste deel gebaseerd op het boek *Gelukkiger werken* van Onno Hamburger en Ad Bergsma, Uitgeverij Boom/Nelissen. 175 pag.**

<sup>2</sup> Zie voor een eenvoudige uitleg van de neurologische processen: <http://neurosciencefundamentals.unsw.wikispaces.net/The+limbic+System>