



Geluk op de werkplek

Tien tips voor nieuwe energie en meer impact,
voldoening en zingeving in werk

Wat als we doen wat we écht willen...

Han Oei

Oei voor Groei
han@oeivoorgroei.nl | www.oeivoorgroei.nl

Heb je de nieuwste versie van dit boek?

Periodiek zal dit boek een update krijgen met nieuwe inzichten en tips.

[Download hier de laatste versie](#)

Vragen of Feedback?

Laat het weten in de [Facebook groep "Leuker Lichter en Zinvoller Werk en Leven"](#). Je kunt hier gratis lid van worden.

In deze groep kan jij al je inzichten en vragen delen. Je ontvangt waardevolle feedback en we inspireren en ondersteunen elkaar.

Sparren over jouw vervolgstap naar meer werkgeluk?

[Boek een persoonlijke strategiesessie](#)

Veel inspiratie en leesplezier!

Han Oei



Voorwoord

Met welk gevoel kom jij meestal thuis van je werk? Maakt jouw werksituatie jou overwegend blij, boos, bang of bedroefd? Krijg jij er – onder de streep - energie van of kost het je juist energie? En hoe ervaar jij dit bij jouw collega's? Kortom, hoeveel werkgeluk ervaar jij op dit moment?

In mijn coachpraktijk merk ik bij een groot aantal cliënten dat de balans tussen energiegevers en energieslurpers op een gegeven moment als negatief ervaren wordt. Waardoor gemoedstoestand en energieniveau onder druk komen te staan.

De neiging kan ontstaan om de schuld aan de omgeving te geven. 'Te hoge werkdruk' en 'slecht management' zijn vaak gehoorde klachten. Dit kan zeker het geval zijn, maar het nadeel van de verantwoordelijkheid buiten jezelf leggen is dat je er ook geen grip over hebt. Hoe zou het zijn wanneer je zelf ook invloed op de werksituatie en je werkgeluk hebt?

Ook in teams wordt vaak collectief geklaagd. Zonder echt gezamenlijke verantwoordelijkheid te nemen voor verbetering van werksfeer, werkdruk, productiviteit en creativiteit en uiteindelijke positieve bijdrage aan zowel werkplezier als teamdoelen. Hoe zou het zijn wanneer jullie als team vanuit wat jullie taak is (HET), wat jullie samen willen (WIJ) dit kunnen verbinden met je persoonlijke drijfveren en talenten (IK)?

Laat je door dit e-boek inspireren om persoonlijk en gezamenlijk meer geluk te ervaren, zowel in werk als leven. Door geregeld stil te staan bij hoeveel werkgeluk je op dit moment ervaart. En wat jij en jullie eigenlijk zouden willen en nodig hebben om een stap voorwaarts richting een lonkend perspectief te maken. Om vervolgens de ruimte te ervaren om samen op reis te gaan met - binnen de gegeven context - volle aandacht voor ieders verlangens, drijfveren en talenten.

Hoe zou het zijn wanneer we – als mens en organisatie – datgene doen wat we werkelijk willen?

Ik wens jou en jullie veel geluk toe in werk en leven!



Han Oei

Geluk op de werkplek – Hoe werkt dat?



Stress op de werkvloer is beroepsziekte nummer 1. Meer dan een miljoen mensen loopt jaarlijks het risico op een burnout en andere werkgerelateerde psychische ziektes. Volgens het meest recent [TNO-onderzoek](#) gaf 17% van alle werknemers in 2019 aan burn-outklachten te hebben. Dat komt neer op 1,3 miljoen mensen, net zo veel als in 2018. De kosten van werkdruk en werkstress blijven ook hoog. In 2018 - het meest recente jaar waarover de kosten bekend zijn - liepen deze op tot 3,1 miljard euro. Werkstress heeft negatieve impact op de gezondheid en daarmee op het menselijk kapitaal van werkend Nederland.

Ruim 20% van alle werknemers zou van baan willen veranderen. Maar van alle werkenden zonder ervaring met een loopbaanadviseur of coach durft 13% de overstap naar een andere baan niet aan. Zij blijven zitten waar ze zitten, ontevreden over hun carrière. Dit is een 'lose-lose' situatie voor zowel werkgever als werknemer.

Dat is toch niet wat je wil. Misschien heb je al van alles geprobeerd, en toch lukt het je maar niet uit om uit dit beklemmende en energieslurpende patroon te stappen. Of heb je het gevoel dat de oorzaak buiten jou ligt en dat je er geen invloed op hebt. Herkenbaar?

Terwijl het zeker mogelijk is om invloed te hebben en zelf de regie te pakken. Als je maar bewust bent van wat jou in deze ongezonde situatie gevangen houdt en wat je zelf kunt doen om dit te veranderen.

Hoe ervaar jij geluk op de werkplek? Heb jij als medewerker het gevoel dat jij hard werkt en weinig waardering krijgt? En dat jij momenteel geen andere keus hebt, of te weinig invloed ervaart om hier verandering in te brengen? Of ben jij de leidinggevende of HRM-er die zoekt naar wegen om medewerkers in hun kracht te zetten, zodat zij hun meerwaarde voor de organisatie kunnen leveren en er minder kans is op uitval?

De kans op het creëren van een werkplek waarin jij je op je plek voelt is significant groter wanneer jij zelf de regie neemt (de 40% waar jij invloed op hebt). Martin Seligman, de grondlegger van de positieve psychologie, schreef een boek over geluk met als titel [Gelukkig zijn kun je leren](#). De meest recente kennis omtrent geluk laat zien dat het gelukkig zijn voor 50% bepaald wordt door genetische aanleg, voor 10% door de omstandigheden waarin je jezelf bevindt en voor 40% door bewust gedrag. De ontdekking die het meest indruist tegen onze intuïtie is misschien het gegeven dat verschil in leefomstandigheden slechts 10% van de variatie in geluk verklaart.

Tien tips om je gelukkiger op je werkplek te voelen.

1. Focus op je echte talenten en passie in plaats van op aangeleerde kwaliteiten.
2. Acteer vanuit vertrouwen en ondersteuning in plaats vanuit controle en angst.
3. Verbind jouw persoonlijke waarden en drijfveren aan die van je team en/of organisatie.
4. Wees proactief en vergroot jouw cirkel van invloed.
5. Probeer niet alle problemen direct te 'fixen'. Kijk er eens met een 'open blik' en 'open hart' naar (en laat de oplossing van binnenuit ontstaan)
6. Ken jouw belemmerende overtuigingen, jouw saboteurs. Neem zelf de regie.
7. Laat jezelf zien. Wees bewust van je uitstraling en de impact hiervan op anderen.
8. Geef tijd en aandacht aan de 4 B's (Blij, Bedroefd, Boos, Bang). Ga de dialoog aan en durf jezelf kwetsbaar op te stellen.
9. Wees bewust wanneer jij acteert vanuit een slachtofferrol en wanneer vanuit eigen leiderschap. Communiceer vanuit een ik-ok en jij-ok gevoel.
10. Experimenteer met nieuw gedrag. Fail early, learn quickly!

In de volgende secties zullen we elk van de tips verder toelichten en voorzien van praktische handvatten en praktijkcases.

1. Focus op natuurtalenten, niet op aangeleerde kwaliteiten



Door je niet op jouw talenten en passie te richten, verlies jij op den duur meer energie dan er binnenkomt waardoor stressklachten en burn-out op de loer liggen. Dat bewijzen de verschillende cijfers nog maar eens. Volgens Werksite.nl verlangt 78 procent van de werknemers naar een heel ander beroep en de cijfers van het Centraal Bureau voor de Statistiek en TNO laten zien dat meer dan een op de acht werknemers burn-outklachten heeft.

Hoe goed ken jij jezelf? Weet jij wat jouw talenten zijn? Uit de coachsessies die ik regelmatig heb met (interim-)managers blijkt dat velen moeite hebben met het beantwoorden van deze vraag. Vaak komen ze niet verder dan het CV of komen zij met containerbegrippen als resultaat- en mensgericht. Terwijl het juist in deze tijd belangrijk is je te onderscheiden als persoon. Wie je bent is minstens zo belangrijk als wat je kunt.

Er is een verschil tussen natuurtalent en aangeleerde kwaliteit. Mensen kunnen ergens goed in zijn, maar onder druk valkuilgedrag vertonen. Denk bijvoorbeeld aan iemand die normaliter communicatief zeer vaardig is, maar in een conflict zich terugtrekt en uit contact gaat. Of de gestructureerde persoon, die bij deadlines in de stress schiet en perfectionistisch gedrag vertoont. Er is dan sprake van een aangeleerde kwaliteit, veelal ontwikkeld uit een overlevingsmechanisme, bijv. om te kunnen omgaan met angst voor afwijzing of voor falen. De vraag is of een

functie als communicatiemanager in een politieke omgeving of een analist die met korte tijdslijnen moet werken wel geschikt is voor de personen in deze voorbeelden.

Kortom, waar anderen jou om waarderen is niet altijd jouw natuurtalent. Ook functie- en salarisniveau is geen graadmeter in dat opzicht. Het gebeurt nog te vaak dat iemand op de verkeerde plek zit, omdat zowel de werkgever als de werknemer vaak niet inzien dat het om een kwetsbare kracht gaat in plaats van om een natuurtalent. Met alle risico's van dien.

Hoe dan inzicht te krijgen in natuurtalenten?

- **Krijg inzicht in energiegevers en energielurpers.** Wat gaat je met gemak af en brengt je in een 'flow' en wat kost je energie en levert regelmatig stress op?
- **Beschouw jouw levensverhaal en vind de rode draad.** Wat zijn de memorabele momenten waarin jij je in je kracht voelde. Wat deed jij toen? Welk talent zette jij in?
Doe de ODC meting. Deze unieke gedrags- en drijfverentest maakt transparant wat iemands natuurtalent is en wat zijn/haar kwetsbare kracht. Ook maakt het (valkuil-)gedrag en ontwikkelpotentieel inzichtelijk.

Inzicht in iemands natuurtalent stelt diegene en zijn of haar leidinggevende in staat om voor een werkinvulling te zorgen die passend is. Daardoor wordt meer resultaat behaald met minder moeite en meer vrijheid. Een win-win voor zowel werkgever als werknemer. Lees bijvoorbeeld de aanbeveling die ik van een cliënt ontving.

“Han heeft mij laten ontdekken wie ik werkelijk ben. Met name een creatieve persoon en niet een prater. Mijn kracht is creëren en niet presenteren! Han heeft mij ook geleerd dat ik keuzes moet maken over wat ik doe (zowel op mijn werk als privé) en waar ik mijn creativiteit kan inzetten. Zo heb ik voor het eerst in mijn beoordelingsgesprek gefocussed op mijn kwaliteit, en heb ik voor het eerst alleen maar complimenten gekregen.... Leuk, efficiënt, en vreedzaam! Ik heb ook veel nieuwe projecten voor mijn toekomst als Fransman in Nederland!” - Jerome, manager Customer Service van een internationaal cosmeticabedrijf.

Samengevat, wees bewust van het verschil tussen natuurtalent en aangeleerde kwaliteit. Inzet van aangeleerde kwaliteiten leidt onder

druk tot valkuilgedrag en energieverlies. Stress en burn-out liggen dan op de loer.

Focus daarom op natuur talenten. Dit leidt tot meer resultaat met minder moeite en meer vrijheid.

2. Van angst en controle naar vertrouwen en ondersteuning



Betrap jij jezelf ook regelmatig op een déjà-vu? In mijn werkleven als organisatieadviseur, coach en procesbegeleider heb ik de afgelopen decennia diverse economische recessies of dipjes meegemaakt. Het gedrag van zowel bedrijven en organisaties als medewerkers is vaak voorspelbaar.

Rituelen in crisistijd

Organisaties grijpen snel terug op beproefde mechanismen

- Crisis-initiatieven om de verkoop op gang te houden worden uit de kast getrokken: Voorbeelden: het initiëren van crisissessies, cold calling, push offerings (sorry voor het Engels jargon). In de praktijk blijken deze initiatieven weinig concrete resultaten op te leveren en vaak bloeden deze initiatieven vervolgens dood.
- Out-of-pocket kosten worden zoveel mogelijk gereduceerd. Te denken valt aan stop op inhuur extern personeel, reizen en opleidingen.
- Mocht dit allemaal op korte termijn onvoldoende baten, dan zullen er een of meer ontslagrondes plaatsvinden.

Voor medewerkers van organisaties in slecht weer is er ook al een herkenbaar patroon.

- Managers gaan strakker en veelal 1-dimensionaal op cijfers sturen. Onder druk van de, soms dagelijkse, verantwoording die zij aan hun leidinggevenden moeten afleggen wordt alle tijd gestopt in een uiterste poging om aan de, vaak onrealistische, 'targets' te voldoen. Elke zingevingvraagstuk, zowel naar henzelf als naar hun medewerkers, wordt (tijdelijk) geparkeerd.
- Jonge of nieuwe medewerkers, die voor het eerst een recessie meemaken, worden zenuwachtig en gaan, bang om hun baan te verliezen, blind mee in de wensen van hun leidinggevende. Ook al voelen zij er zich ongelukkig bij.
- Ervaren medewerkers die al vaker een dip hebben meegemaakt kunnen, onder het mom van 'I have seen this before', apathisch reageren en duikgedrag vertonen. Zij zijn bewust van het patroon, maar kiezen er niet voor hun ervaring en kracht in te zetten om het organisatiesysteem als geheel sterker te maken.

Ook tussen klant en leverancier duiken terugkerende patronen op.

- Klant voelt de noodzaak om te bezuinigen en gaat meer en meer op prijs inkopen in plaats van op toegevoegde waarde.
- Leverancier staat onder grote (concurrentie-) druk en kiest ervoor om, uit overlevingsdrang, hierin mee te gaan.

Kortom, er worden veel voorspelbare rituelen opgevoerd die de oorzaak van problemen niet oplossen. Het opmerkelijke is dat men dit van elkaar weet. Wat men ervan vindt en bij voelt wordt echter niet naar elkaar uitgesproken. Waarom dan niet en wat zou de impact zijn als dit wel zou gebeuren?

Hiermee wil ik niet zeggen dat alle rituelen per definitie fout zijn. De vraag die je kunt stellen is wel:

- Hoe bewust is een organisatie en haar medewerkers van de patronen in hun gedrag? Welke keuzes maakt men en handelt men dan uit eigen kracht of uit automatisme?
- Wat is de impact op de korte en langere termijn? Wordt er geleerd, is er sprake van duurzame groei of ontwikkeling of begint men bij de volgende dip weer opnieuw dezelfde rituelen op te voeren?

Controle en angst als belemmering voor groei

De diepere oorzaak van de opgevoerde rituelen ligt vaak in al dan niet verborgen angst ('Wat gebeurt er als ik mijn gedachten en gevoelens laat zien?') en gebrek aan vertrouwen in jezelf (Wie ben ik om dit patroon te kunnen veranderen?) of in anderen ('Management luistert

toch niet naar mij!'). De organisatiecultuur is hierin medebepalend. De oplossing om uit deze verstrikking te komen ligt ook bij de mensen in het organisatiesysteem zelf. Hoeveel tijd en ruimte wordt er gecreëerd voor reflectie en echte interactie om tot diepere inzichten en bewuste keuzes te komen?

Wat voor een individu geldt is ook op een organisatie van toepassing. Duurzame groei in persoonlijke en professionele ontwikkeling is mogelijk wanneer het individu of organisatiesysteem bewust is van haar patronen in gedrag. Dan pas kan zij als 'volwassene' afstand nemen van belemmerende overtuigingen en ingeslopen automatismen. Deze automatismen of afweermechanismen hebben vaak geholpen, maar belemmeren ook werkelijke groei. Wat als er bewuste keuzes worden genomen die passen bij ambitie en zingeving? Het zou zo maar kunnen zijn dat talenten en energie vrijkomen van het organisatie als systeem en van de individuen die hier deel van uit maken. Rituelen vanuit angst maakt dan plaats voor authentiek gedrag vanuit eigen kracht.

Acteer vanuit vertrouwen en ondersteuning

De rol van de leidinggevende is het bieden van vertrouwen en ondersteuning om de organisatie en haar medewerkers in staat te stellen om de beoogde organisatiedoelen te behalen. Dit vraagt om het begeleiden van zowel de bovenstroom (structuur, werkprocessen, en output) als de onderstroom (beleving, motivatie, cultuur, commitment). Bijvoorbeeld door het initiëren en begeleiden van een dialoog op zowel inhoudelijk als emotioneel niveau tussen belanghebbenden (management, medewerker en klanten). Een groeiende bewustzijn over bestaande patronen, belemmeringen, zingeving, drijfveren en talenten is voor duurzame groei dan misschien wel belangrijker dan het neerleggen van een blauwdruk voor de gewenste verandering. Het is overigens niet verkeerd om het gewenste resultaat te concretiseren, maar de weg ernaartoe is minstens zo belangrijk...

3. Verbind organisatiedoelen aan persoonlijke drijfveren en talenten



Veel talentvolle professionals kunnen hun ei niet binnen hun werk kwijt en benutten daarom hun kwaliteiten in hun vrije tijd waardoor veel potentieel en kostbare energie verloren gaan. Denk bijvoorbeeld aan de verveelde boekhouder die in het weekend zijn organisatorisch talent inzet ten dienste van de plaatselijke sportclub of de gestreste manager die in zijn schaarse vrije tijd opgaat in zijn creatieve geest bij het uitdenken van innovatieve oplossingen of het scheppen van kunstwerken.

Dit kost maatschappij en mens veel geld en energie door verlies aan productiviteit en potentieel. Veel ervaren professionals herkennen dat op een bepaald moment in de loopbaan de functionerings- en

beoordelingsgesprekken al enkele jaren een rituele dans zijn geworden. De nadruk komt dan steeds meer te liggen op wat (maar) niet lukt en helemaal niet meer op wat van nature goed gaat. Uiteindelijk leidt dit tot verlies van energie, ondermotivatie en verlies betrokkenheid. Ondanks dat de professionals veel meer zouden willen betekenen voor de organisatie gaan ze zich terugtrekken en op routine werken.

Probleem is dat medewerkers te weinig ruimte ervaren of creëren om hun persoonlijke drijfveren en talenten te verbinden aan de waarden en doelstellingen van de organisatie waarin zij werken. De verbinding wordt niet gezien of gevoeld met alle gevolgen van dien. Doordat veel mensen die financiële zekerheid verkiezen boven hun passie lekt er vervolgens veel energie en menselijk kapitaal weg. Lenette Schuijt, auteur van onder meer '[Met ziel en zakelijkheid](#)' en '[De kracht van bezieling](#)': "Je passie buiten je werk zoeken is altijd de tweede prijs. Je stopt niet het beste van jezelf in je werk. De organisatie is daar ook niet bij gebaat. Maar durven kiezen voor je passie is best eng. Dromen van je geweldige baan is soms makkelijker dan de consequenties aanvaarden. Je plan kan altijd tegenvallen of mislukken."

Weet daarom wat medewerkers drijft, wat hen blij maakt en waar hun natuurtalent ligt. Zingeving zit niet in het soort werk dat je doet maar in het feit dat je doet wat je leuk vindt én waar je goed in bent. En maak hierbij [onderscheid tussen natuurtalent en kwetsbare kracht](#). Realiseer ook dat het hebben van talent alleen niet voldoende is. Motivatie en stimulans zijn voorwaarden om talent te ontplooien. Motivatie komt van binnenuit vanuit drijfveren. Stimulans van buitenaf vanuit beloning en waardering. Of samengevat: **Talent = potentieel x motivatie x stimulans.**

Ga in dialoog en focus op een gemeenschappelijk doel. Een doel waarin medewerkers zich met ziel en zakelijkheid aan kunnen verbinden. En geen holle missie en visie statements die veraf staan van de dagelijkse praktijk. Ga werkelijk in dialoog over wat een ieder kan en wil bijdragen. Waar ruimte is voor diversiteit en waarin op resultaat wordt gestuurd waarvoor het team zelf verantwoordelijkheid kan nemen. Waarin de leider dienend is vanuit vertrouwen in plaats van controlerend vanuit angst. Nederig, congruent, in dienst van de organisatie, mensgericht, gericht op duurzaamheid, authenticiteit en gericht op kwaliteiten van mensen.

Kortom, zorg dat er ruimte voor medewerkers is om zich te verbinden aan de waarden en doelen van de organisatie waarin zij werken. Lukt dit niet dan, dan rest er maar een vraag: blijven of weggaan?

4. Wees proactief en vergroot jouw cirkel van invloed



Hoe komt het dat jouw collega meer voor elkaar krijgt bij anderen, terwijl jij meer betrokken bent bij de organisatie? Jezelf ergens betrokken bij voelen is wat anders dan invloed hebben. Sterker nog, veel mensen voelen zich vaak machteloos in situaties waar ze juist heel betrokken bij zijn. Dit zie ik bijvoorbeeld veel binnen het onderwijs en de zorg waarin ik mensen coach.

De cirkel van invloed en betrokkenheid (geïntroduceerd door Stephen Covey) leert je hoe jij je invloed kunt vergroten. Je bent in je leven bij veel zaken betrokken, zoals gezondheid, gezin, werk en inkomen. Maar betrokken zijn, is wat anders dan invloed hebben. Je kunt je bijvoorbeeld wel ergeren aan het feit dat de euro het leven duurder heeft gemaakt maar je kunt er nauwelijks invloed op uitoefenen.

Veel mensen richten zich vooral op hun cirkel van betrokkenheid en voelen zich op den duur boos, gefrustreerd of zelfs ziek. Ze hebben dan overall een mening over, klagen over de toegenomen werkdruk, te kort schietend management, etc. Dit wordt wel een *reactieve* houding genoemd,

omdat het uitgaat van de situatie zoals die is, wat de ander doet en daar wordt op gereageerd. Hoe meer je jezelf richt op je cirkel van betrokkenheid, des te kleiner wordt je cirkel van invloed. Wie klaagt over anderen, laat namelijk ook de aanpak van problemen aan anderen over en heeft er dus zelf geen invloed meer op.

Succesvolle beïnvloeders blijken zich te richten op hun cirkel van invloed. Ze nemen initiatief. Ze zoeken uit hoe het anders kan, hoe ze een probleem op kunnen lossen. Het is daarom belangrijk om je energie te richten op je cirkel van invloed. Het effect is dat je effectiever functioneert, juist omdat je jezelf begrenst. Niet anderen en hun falen staan op die manier centraal, maar de kansen om in je eigen leven iets op te pakken. Ze spannen zich in voor zaken waar ze echt iets aan kunnen doen. *Proactieve* mensen hebben een positieve energie die zich steeds verder uitstrekt en hun cirkel van invloed vergroot.

Er zijn twee manieren om ervoor te zorgen dat de cirkel van invloed de cirkel van betrokkenheid meer gaat overlappen.

1. Vergroot je cirkel van invloed. Dat kan door datgene waarvan je last hebt aan te pakken, of door je overtuigingskracht en sociale vaardigheden in te zetten om andere mensen tot verandering te bewegen.
2. Wanneer dat allebei niet lukt, is het noodzakelijk je cirkel van betrokkenheid te verkleinen. Je kunt bijvoorbeeld een baan kiezen in een organisatie die meer bij je past, of je werkwijze veranderen. Meestal kun jij je energie beter besteden aan het veranderen van jezelf dan aan het veranderen van de wereld

Oefening:

1. Teken een grote cirkel. Schrijf in de cirkel alle dingen waarbij je je betrokken voelt met betrekking tot een bepaald onderwerp.
2. Maak opnieuw een grote cirkel met daarin een binnencirkel. In de binnencirkel (cirkel van invloed) schrijf je alle dingen uit de cirkel van betrokkenheid, waar jij invloed op heeft. De overgebleven dingen worden in de buitenste cirkel gezet.
3. Beantwoord jezelf de vraag aan welke cirkel je de meeste tijd en energie besteed
4. Ga bij jezelf na of bespreek met een ander hoe jij je cirkel van invloed kunt vergroten.

Kortom, door je bewust te worden van de Cirkel van betrokkenheid en de Cirkel van invloed én door zelf stappen te zetten als het in je Cirkel van invloed valt, wordt die Cirkel van invloed vanzelf steeds groter. En naar verhouding die lastige Cirkel van betrokkenheid (waar je dus geen invloed op hebt) steeds kleiner. Dat geeft kracht!

5. Probeer niet direct problemen te 'fixen'



Mensen zijn geneigd problemen direct te 'fixen', zonder tijd en aandacht te besteden aan de onderliggende oorzaak.

Denk bijvoorbeeld aan het typische gedrag van organisaties in tijden van economische teruggang. Bijna altijd leidt dit tot programma's gericht op kostenbesparing, terwijl het de vraag is of hiermee het echte probleem wordt opgelost. Of teams die de neiging hebben conflicten uit de weg te gaan, terwijl een welbekend motto is: 'zonder wrijving geen glans!'. Misschien herken jij ook de vlucht in uitstelgedrag of het je laten onderdompelen in de waan van de dag, terwijl de situatie eigenlijk om rust en reflectie vraagt.

Problemen worden hierdoor niet structureel opgelost, waardoor effect van inspanningen (zowel qua tijd, geld als emotioneel) tijdelijk is, als het al het gewenste effect oplevert. Snelle oplossingen voeden direct de behoefte op korte termijn, maar kunnen averechts werken wanneer de problemen blijven terugkeren.

Wij zitten als individu, organisatie en samenleving blijkbaar vaak gevangen in vastgeroest denken en handelen, veelal vanuit controle,

angst en onzekerheid. De neiging is dan om oude patronen en schema's te downloaden en te 'jumpen naar conclusons', gebaseerd op eerdere ervaringen. Hoe zou het zijn als we dit patroon loslaten en meer vanuit vertrouwen handelen?

Onze uitnodiging is om – zeker bij complexe vraagstukken – te kijken met een frisse open blik naar probleem of situatie en eerst 'de diepte in' te gaan. Om vervolgens met behulp van deze inzichten stapje voor stapje tot actie over te gaan. Dit is de eerste 'seeing' fase in het doorlopen van de 'U' zoals in [Theory U](#) wordt beschreven. In onze coaching en trainingen leren wij de deelnemers de kunst van het 'vertragen'. Door hen eerst de situatie te laten accepteren zoals het is zonder deze direct te hoeven veranderen. Dit is vaak al een hele opgave. Neem bijvoorbeeld de werknemer die in een burn-out zit en het liefst zo spoedig mogelijk weer aan het werk wil. Vaak aangejaagd door een aangeleerd patroon van altijd maar doorgaan geworteld in een hoog arbeidsethos en plichtsbesef.

In de tweede fase, die van 'sensing', gaat het om het contact maken met een diepere laag in jezelf, om zo op een andere manier (vanuit een open hart) verbinding te maken met anderen. Door rust en ruimte creëren en het zelfbewustzijn te vergroten is de overspannen werknemer uit het voorbeeld in staat om naar zichzelf te kijken en te voelen wat zijn patroon is en wat dit met hem en zijn omgeving doet.

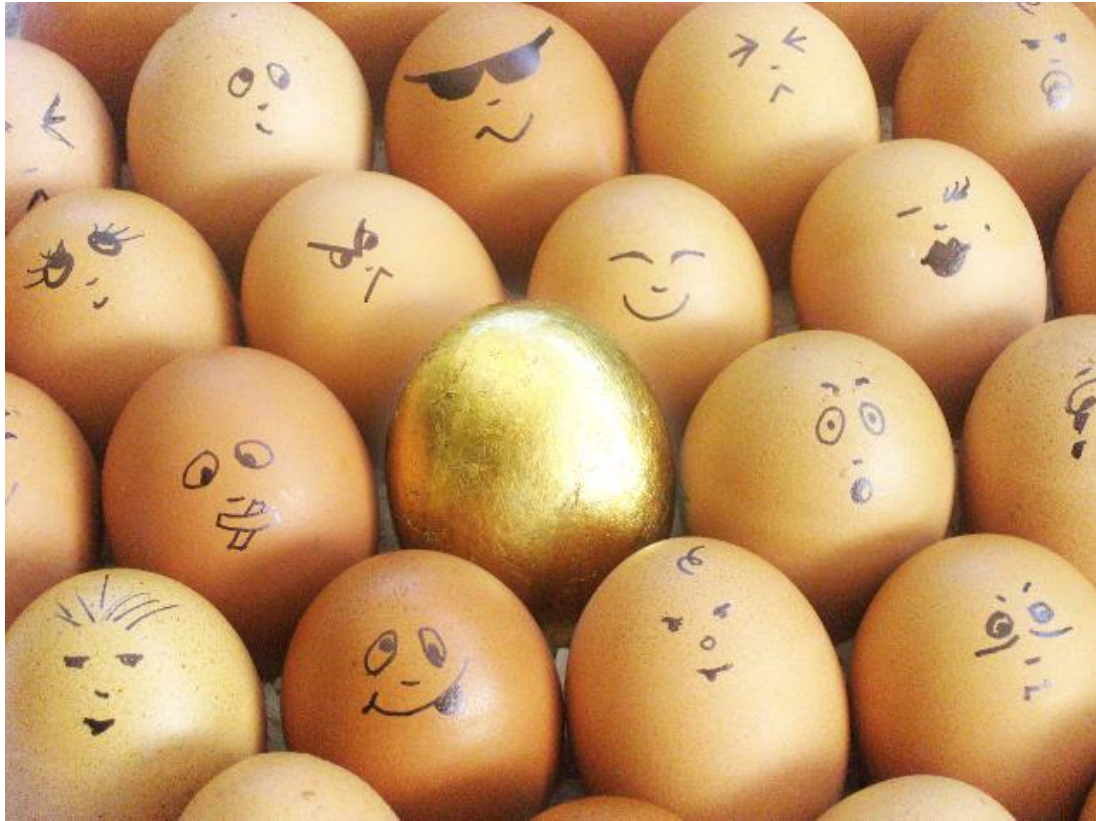
De fase van 'presencing' is gericht op het contact maken met dat wat er is én wat er mogelijk is in de toekomst. Zo kan -zonder dit vooraf bedacht te hebben – van binnenuit het inzicht komen dat het zo langer niet kan en er een uitweg is door bewust te kiezen vanuit eigen wil.

In de fase van 'crystallizing' is het de kunst om die mogelijke toekomst verder te verbeelden. Het vormgeven aan de inzichten en ideeën die in de vorige fase zijn ontstaan, vormt hier de kern. De persoonlijke missie en visie over wat hij wil en kan wordt steeds meer helder. Geleide visualisaties of het creëren van een moodboard zijn voorbeelden van bruikbare instrumenten.

Bij de laatste fase, die van 'prototyping', gaat het erom de ideeën om te zetten in voorzichtige, eerste acties. Zo gaat hij experimenteren met nieuw gedrag, bijvoorbeeld door het stellen van grenzen en prioriteiten. Niet als aangeleerde truc, maar omdat het van binnenuit voelt dat dit de weg is om meer geluk te ervaren – zowel in werk als daarbuiten.

Kortom, duurzame oplossingen vragen om waarnemen, voelen en handelen met een 'open mind, open heart en open will'. Zodat naar de essentie van het probleem wordt gegaan en de way-out van binnenuit zich aandient. Hierdoor wordt voorkomen dat nodeloze energie verloren gaat en wordt de kans om meer geluk te ervaren aanzienlijk vergroot.

6. Wie zijn jouw saboteurs? Leer hen kennen!



Ieder mens heeft vele subpersoonlijkheden in zich, die je helpen, maar ook kunnen saboteren. Denk bijvoorbeeld aan de beschermer/beheerser in je, die alles onder controle wil hebben. Het is zijn taak om je te beschermen en ervoor te zorgen dat je niet in gevaar komt, maar tegelijkertijd weerhoudt hij jou er ook van om gedurfde stappen te zetten bij de verwezenlijking van jouw droom. Of denk aan jouw drammer, die alsmat tegen je zegt dat je meer moet doen: harder werken, meer aan acquisitie doen, meer sporten etc. De drammer brengt ons in actie, maar geeft ons weinig rust. En wie herkent de stem van de perfectionist niet, die vindt dat je geen fouten mag maken of de innerlijke criticus, die zegt dat je jouw doel nooit zult bereiken?

Als wij onze persoonlijke 'ikken' niet leren (h)erkennen, kunnen zij ons ervan weerhouden te leven naar wie we zijn en wat we wensen. Persoonlijke ikken kunnen vreugde brengen, maar ook leed veroorzaken. De 'ikken' waarvan we het bestaan ontkennen zijn hierbij het gevaarlijkst. Mensen, bijvoorbeeld, die een allergie voor 'macht' hebben, kunnen soms

(meer of minder subtiele) machtstrekjes in zich hebben, die bij ontkenning een destructieve werking kunnen hebben. Door je bewust te worden van de verschillende subpersoonlijkheden en bijbehorende energiepatronen, kun je met hen in gesprek gaan en afspreken wanneer zij meer of minder op de voorgrond mogen treden om jou te helpen. De Voice Dialogue methode is een krachtige aanpak om dit gesprek zelf of onder begeleiding te voeren en ons te leren om bewuste mensen te worden, zodat we kunnen kiezen hoe we willen zijn.

Het bewustwordingsproces begint met het gewaarzijn: het vermogen om te observeren zonder te veroordelen. Vervolgens is er het ervaren van het energiepatroon waarin we op elk willekeurig moment verkeren, met al zijn fysieke, emotionele en spirituele dimensies. Het bewuste ego tenslotte kiest op basis van het gewaarzijn en de ervaring. Vaak heeft het ego zich geïdentificeerd met een subpersoonlijkheid en maakt deze de keuzes voor ons. De beheerser besluit bijvoorbeeld voor jou dat je risicovolle situaties vermijdt, ook wanneer jij diep in je hart de stap wel zou willen zetten. De uitdaging is om het onbewuste naar het bewuste ego te transformeren.

Werk aan jouw proces van bewustzijn en leer je primaire en verstoten ikken kennen. Vraag je af wanneer de ikken in je leven zijn gekomen en hoe ze je hebben geholpen? In welke mate zijn ze nu nog functioneel en hoe kunnen zij je nu beter helpen? Vergeet je ikken niet te danken en te respecteren. Ze zijn deel van je, hebben je veel gebracht en willen je blijven helpen als ze zich geaccepteerd voelen.

Neem als voorbeeld je innerlijke criticus. Denk aan het doel dat je het naast aan je hart ligt. Luister nu naar de stem die zegt dat je dit doel nooit zal bereiken. Herken je waar de innerlijke criticus vandaan komt? De innerlijke criticus heeft geleerd hoe hij de zaak moest aanpakken toen we klein waren en zo gaat hij nog steeds te werk. We dienen hem te actualiseren. Hij moet volwassen criteria gaan hanteren en meer realiteitszin krijgen. Stel je een innerlijke stem voor die je in alle situaties leidt en helpt, bijv. op je werk en in je relaties. Neem je verantwoordelijkheid en leer de innerlijke criticus bij te staan. De innerlijke criticus kan een uitstekende gids zijn wanneer onze bewuste ego hun rol duidelijk omschrijft en het geen automatisme is om naar hen te luisteren. Mijn innerlijke criticus zegt nu bijvoorbeeld dat dit artikel wellicht te diepgravend is voor een deel van mijn doelgroep. Toch kies ik ervoor om dit artikel te publiceren, waarbij ik de innerlijke criticus de rol heb gegeven om zoveel mogelijk begrijpelijke taal te gebruiken.

Als wij onze persoonlijke ikken (h)erkennen, kunnen wij volwassen keuzes maken. Dit geeft ons de vrijheid om te leven naar wie wij zijn, zodat wij ons niet meer hoeven te laten saboteren door delen van vroeger die wij nu niet meer nodig hebben.

7. Laat jezelf zien!

*To change the world is not your mission
To change yourself is not your duty
To awaken to your true nature is your opportunity
~ Mooji*



Wees bewust van je uitstraling en de impact hiervan op anderen.

De meeste trainingen gaan over het vergroten van bewustzijn op hoe we overkomen (op anderen). En als je dat weet, bijv. door feedback te vragen, dan kun je kiezen voor ander gedrag, verbaal en non-verbaal. Dit heet dan effectief gedrag, of ook wel gewenst gedrag. Hierin ligt meteen een valkuil, want wij zijn immers aangepaste wezens. Ik bedoel daarmee, dat we gevoelig zijn voor de waardering en bevestiging (lees: liefde en acceptatie) van anderen. We doen er veel voor om dat te krijgen. We verlaten onszelf –bewust of onbewust- opdat anderen ons accepteren.

Wanneer we ons bewustzijn vergroten op het niveau van ons imago, hoe we willen dat wij onszelf en anderen ons graag zien, dan is de valkuil om ons eigenlijk (meer) aan te passen. Dit is een bekende en vertrouwde beweging en daar worden we voor beloond. Dus we ervaren kortdurende (ogenshijnlijke) winst. En het brengt ons verder weg van onze ware natuur.

Als we ons bewust worden van wie we werkelijk Zijn – dit is een ander bewustzijnsniveau – dan zullen we direct gaan ervaren dat wij onszelf en onze omgeving zich daar niet zo gemakkelijk bij voelen. In jargon heet dit uit de comfortzone bewegen. Contact maken met elkaar via onze imago's is veel vertrouwder dan via onze ware natuur. Ons eigen en andermans ongemak verleiden ons weer makkelijk terug in de imago-opjutters: wees aardig, wees beleefd, doe je best, wees uniek, wees sterk, wees vrolijk, wees perfect, enzovoort... De meest gestelde vraag per dag is 'Alles goed?' En het meest gebruikte antwoord is 'Ja!'. We zijn collectief trouw aan het 'wees Blij' –systeem omdat we ongemakkelijk zijn met de andere B's (bang, bedroefd, boos). Hoe kunnen we trouw blijven aan onszelf, onze ware natuur, terwijl anderen daar moeilijk mee om kunnen gaan, of eigenlijk, dat we er zelf moeilijk mee om kunnen gaan. Hoe kunnen we leven en werken met de waarheid, de realiteit, ons ware zelf?

Het begint bij het ieder moment waarnemen van wat we ervaren, wat we voelen, wat we verlangen, wat we fijn en niet fijn vinden, waar we bang voor zijn, waar we pijn en ongemak voelen. En daarmee kunnen zijn. Dat klinkt heel simpel, maar dat is het niet, daar is moed voor nodig. Iedere keer weer. En het betekent dat ons huidige leven in beweging komt, in beroering. Dat wijzelf, onze (werk) omgeving, collega's en leidinggevende zo gewend zijn aan ons imago (mr. Nice guy, mr. Wise guy, mr. Can do it all guy, mr. Whatsoever guy) dat ze uit de buurt blijven wanneer we onszelf echt laten zien. Dit kan betekenen dat we mensen om ons heen 'kwijtraken' of dat we merken ons niet meer op ons plek te voelen op het werk of in de relatie.

Onszelf zijn en laten zien is een proces van Afhankelijkheid naar Autonomie. Autonomie betekent niet afgescheidenheid, maar vanuit onze ware natuur in contact blijven met de omgeving. Ergens verlangen we allemaal naar vrijheid, ons vrij te voelen onszelf te zijn en ons in onze kracht te laten zien. Dan ervaren we meer vrijheid en kunnen we excelleren in waar we echt goed in zijn waarmee we authentiek en geloofwaardig overkomen. Dit vraagt van ons de moed om trouw te zijn aan onszelf, compassie te hebben voor onze eigen gevoelens, onze ware natuur. Ieder moment opnieuw. Als er zoiets is als een 'taak' in ons leven, is dit het. In trainersjargon heet dit persoonlijk leiderschap of persoonlijke kracht.

Hoe zit het dan met verwachtingen en gewenst gedrag vanuit je werkomgeving? Noch werkgevers of werknemers zijn gebaat met mensen die zich aanpassen totdat ze ziek worden of uitvallen. Dat is een loose-loose

situatie. De win-win zit hem in om de juiste mensen om de juiste plek te hebben. Hiertoe is het nodig te weten of we op ons plek zijn. Of we onze ware talenten en aard kennen en (kunnen) laten zien.

8. Geef tijd en aandacht aan de 4 B's

*The more intensely you feel the joy of life
The more intensely you will feel the sorrow
That is the deal
~ Jeff Foster*



De 4 B's staan voor onze natuurlijke gevoelens, die Eric Berne (de grondlegger van de TA) labelde als Blij, Boos, Bang en Bedroefd. De 4 B's kwamen voor het eerst bij mij binnen via de Transactionele Analyse, een psychologische stroming die in heldere en begrijpelijke taal de emotionele processen van en tussen mensen beschrijft. Later is er de 5^e B bijgekomen van Bodyfeelings.

In ons sociale systeem is de B van Blij de meest gewaardeerde. Daar worden we van baby af aan al voor beloond, 'kijk eens wat een vrolijk kind!' Een kind dat huilt, schreeuwt, jent of wegkruipt, is een veel minder 'leuk' kind. Toen ik als baby geboren werd, na benauwd in mijn navelstreng te hebben geleefd in de baarmoeder, begon ik (paniek en opluchting) vreselijk te krijsen en te trappelen. Op doktersadvies werd ik een paar dagen afgezonderd in de badkamer, zonder eten, knuffels en warmte. Daar zou het krijsen wel mee stoppen. Dat gebeurde ook. En toen kreeg ik wat ik nodig had: eten, warmte en knuffels. Wat ik op dat moment ook (onbewust) heb

besloten is om stil en blij te zijn, en daarmee geen uiting te geven aan mijn (andere) ware gevoelens (boos, bang (benauwd), bedroefd, bodyfeelings). Dit is geen extreem voorbeeld. Het is een voorbeeld van hoe wij opgroeien als 'Blijje' (aangepaste) kinderen tot volwassenheid. In de 1^e zes jaar van ons leven leren wij welke gevoelens het meest gewaardeerd en beloond worden met liefde van onze omgeving. Die leren wij aan. Met als gevolg dat wij als volwassenen ons meestal blij voordoen terwijl we van binnen iets anders ervaren. Dit houdt de collectieve illusie in stand dat liefde en levensvreugde gelijk is aan 'Blij zijn'.

Natuurlijk, Blij is ook een heerlijk gevoel. Maar niet als we Blij gebruiken om onze andere gevoelens niet te voelen, dan leven we in een nep-realiteit. We noemen het ook wel het Vrolijkheidsmasker. Een poppenkast met Blijje Spelers. Kijk om je heen, op je werk, als we vrolijk en positief zijn en veel lachen, dan voelen we ons gewaardeerd. Zogenaamd. Want de keerzijde van de 'wees Blij-cultuur' is een ontkenning van wat er ook is. Zo voelen we ons Bang, Boos of Bedroefd en zetten we een glimlach op 'ja hoor, alles goed', 'maakt niet uit joh'. Of we voelen ons bedroefd en doen bozig: 'je luistert niet naar mij', 'je negeert me'. Vanuit onze ware gevoelens zouden we zeggen: 'ik voel me verdrietig en alleen' of: 'ik zou graag willen dat je alleen maar luistert of een arm om me heen slaat'. Of we voelen ons bang en we doen stoer: 'nee joh, niks aan de hand'. Of we negeren de situatie of de ander en trekken ons terug. In alle gevallen verlaten we onszelf (onze ware gevoelens) en gaan we uit contact. Met onszelf en met de ander.

Zo lopen in werksituaties de meeste contacten en samenwerkingrelaties ook. Doordat we niet voelen wat er echt is laten we ons opjatten door gedachten als 'wees sterk', 'wees perfect', 'wees aardig', doe je best' en 'schiet op'. Het helpt ons ogenschijnlijk, tijdelijk, maar de meeste conflicten, verstoorde arbeidsrelaties, onvrede en verzuim op het werk komt hieruit voort. Uit de collectieve 'wees Blij'-show die we met elkaar opvoeren.

Hoe dit te doorbreken? En waarom eigenlijk? Voor duurzaam en oprecht werk- en levensgeluk, is het noodzakelijk alle B's te voelen en te laten stromen. Dat begint bij jezelf voelen wat je voelt. Bewust worden van je werkelijke gevoelens en sensaties en bewust worden van je cover-up (beschermings)mechanismen. Het betekent niet dat je, als je je boos voelt, meteen gaat schreeuwen of schelden of als je bedroefd bent gaat huilen op je werk, of dat wanneer je je kwetsbaar, alleen of niet gehoord voelt om een knuffel vraagt. Het betekent dat je serieuze en liefdevolle aandacht hebt

voor wat je voelt en vervolgens in het hier-en-nu daar adequaat mee omgaat. Dat heet persoonlijk leiderschap, verantwoordelijkheid nemen voor je eigen gevoelens (en die niet projecteren op een ander).

9. Ik-ok en jij-ok



Heb je er bezwaar tegen dat de aarde draait?

Er zijn twee diepere drijfveren van waaruit wij bewegen in ons handelen:

- 1. Erkenning (van het hier&nu)**
- 2. Ontkenning (van het hier&nu)**

De eerste beweging van erkenning ontstaat vanuit vertrouwen in wat zich aandient, verzoenen met de situatie en dat wat het bij ons oproept. Deze beweging was ooit onze ware natuur, maar gedurende onze ontwikkeling hebben wij geleerd te overleven en de situaties die te pijnlijk, moeilijk of angstig waren te kunnen dragen. Door te ontkennen: niet te kijken, te voelen en te ervaren. Ervan weg te gaan, ons te beschermen, af te sluiten, of wat ons mechanisme ook is geweest. Ooit waren wij slachtoffer en die herinnering heeft zich vastgezet in onze gedachten, gevoelens en gedrag.

De beweging van ontkenning maakt dat we vanuit herinnering naar het hier&nu kijken. We verwarren dat wat er in het hier&nu gebeurt met onze kindpijn (ons slachtoffer-zijn). Vervolgens re-ageren we vanuit het verleden om zo de toekomst te beïnvloeden. Hoe het zou moeten zijn. Onze neiging om het te fixen of weg te poetsen of het anders, beter en draaglijk te maken, is een beweging die voortkomt uit ons gevoel slachtoffer te zijn. De grootste menselijke misvatting: "Ik ben niet OK."

Vanuit het gevoel "Ik ben niet OK" gaan we er alles aan doen om weer OK te worden. Daarin verlaten we onszelf, onze ware natuur en vitaliteit. We gaan uit onze kracht en in onze strategieën om wel weer (schijnbare) invloed te hebben om onszelf een 'goed' gevoel te geven. In de interactie met anderen ontstaat er dan een onder-boven dynamiek. Om onszelf een schijnbaar OK-gevoel te geven, acteren en communiceren we vanuit inferioriteit (ik niet OK – jij wel OK) of superioriteit (IK OK - Jij niet OK). Hiermee ontstaat wat we noemen drama in de interactie. Ongelijkwaardigheid. Nooit constructief en laat ons bijna altijd achter met een onbevredigend gevoel. Dit is bijna altijd de aanleiding die leidt tot verstoorde arbeidsrelaties, verzuim en burn-out.

Het is een win-win om leiderschap te nemen over je eigen gedrag vanuit een 'Ik OK – Jij OK' houding. Winst voor jezelf en winst voor de ander. De 'Ik OK – Jij OK' houding gaat niet over dat je het gedrag van de ander goedkeurt, het gaat erom dat, ondanks het (storende, kwetsende enz.) gedrag van de ander, jij niet meer of minder waard bent dan de ander, en andersom. Als de "Ik OK – Jij OK" een (makkelijke) vaardigheid zou zijn, hadden we het allemaal al geleerd. Het is een levenshouding die allereerst vraagt om vergeving en verzoening. Bewust zijn van en compassie voor onszelf en ons verleden. En van daaruit contact maken met ons autonoom vermogen om te antwoorden op de situatie, op de ander, in het hier&nu. The ability to respond: response-ability. Je kunt de situatie of (het gedrag van) de ander niet veranderen; de enige invloed die je hebt, is hoe jij er op antwoordt. Ga je in ontkenning (oordeel) of erkenning (acceptatie). Acteer je vanuit angst of vanuit vertrouwen. "Heb je er bezwaar tegen dat de aarde draait?"

10. Experimenteer met nieuw gedrag. Fail early, learn quickly!

*Goede beslissingen ontstaan dankzij wijsheid.
Wijsheid ontstaat dankzij verkeerde beslissingen.*



Een van de complimenten die ik in mijn werk als begeleider en trainer vaak krijg is dat ik een schoolvoorbeeld ben in het maken van fouten. Ik mag graag improviseren of onvoorbereid aan de slag gaan, ik probeer graag onbekende dingen uit. En ik maak daarin fouten, waar ik gelukkig bewust van ben en zelfs om kan lachen. Blij Blunderen zoals ik dat noem. (-:

Wij leven en werken in een cultuur die het maken van fouten niet snel aanmoedigt. De Kritische Ouder in ons systeem overheerst met de boodschap: 'wees perfect', 'wees sterk', 'wees aardig', 'doe je best' en 'schiet op'. Hierdoor is een collectieve misvatting ontstaan dat wij niet goed genoeg zijn. En fouten maken bevestigt in deze gedachte dat we het niet goed doen. Hiermee onderdrukken we onze natuurlijke en spontane beweging om te ontdekken, te leren en te groeien door het maken van fouten.

Je hebt fouten nodig. Het leven is één groot experiment. Het biedt je de vrijheid om constant te blijven zoeken naar de manier van leven die bij jou past en die voor jou werkt. Als blijkt dat één manier om iets te doen niet succesvol is heb je hiervan geleerd, en kun je een andere manier proberen. Als mensen zelf initiatieven kunnen nemen en daar ook voor gewaardeerd worden, geeft dat grote voldoening. En ik denk dat we niet moeten vergeten dat medewerkers in hun werk in de eerste plaats op zoek zijn naar voldoening en niet naar omzet. Een tevreden medewerker die goed in zijn vel zit zal ook de organisatie en de klant beter van dienst zijn.

Sta jezelf toe fouten te maken en te leren. Door jezelf toe te staan fouten te maken gun je jezelf een stuk rust en vrijheid. Je bent niet perfect, en je hoeft je ook niet perfect te gedragen. Je doet je best, en als dit dan niet uitpakt zoals je hoopte heb je een les geleerd.

Onthoud dit: om succesvol te zijn moet je fouten maken! Fouten zijn namelijk niets anders dan resultaten. Deze resultaten mogen dan misschien onwenselijk zijn, ze zijn niet meer of minder waardevol dan resultaten die jij als wenselijk bestempelt.

Je kunt zeggen dat je gefaald hebt, dat het je nooit zal lukken. Je kunt ook zeggen dat je ten minste één manier hebt ontdekt waarop het *niet* lukt. Laat je foute beslissingen je niet ontmoedigen als je echt iets wilt bereiken. Leer van je fouten, van de ongewenste resultaten, en stuur jezelf stap voor stap de kant op waar je wél heen wilt.

Tip: Bekijk de inspirerende video ["Doen is de betere manier van denken"](#)

Heeft dit e-boek je geïnspireerd?

Benieuwd welke inzichten jij hebt opgedaan en welke tips je in de praktijk gaat brengen.

Vragen of feedback?

Laat het weten in de [Facebook groep "Leuker Lichter en Zinvoller Werk en Leven"](#). Je kunt hier gratis lid van worden.

In deze groep kan jij al je inzichten en vragen delen. Je ontvangt waardevolle feedback en we inspireren en ondersteunen elkaar.

Sparren over jouw vervolgstap naar meer werkgeluk?

[Boek een persoonlijke strategiesessie](#)

Heel veel succes en plezier met je vervolgstappen naar een lonkend en betekenisvol perspectief in werk en leven.

Han Oei

