

# WELK EEN ARBEIDSVREUGD

Hoogopgeleiden zijn vaak zo breed en goed opgeleid dat ze eigenlijk in allerlei banen succesvol zouden kunnen zijn. Dit kan je blik op wat je echt motiveert vertroebelen. Ontdek wat jouw interesses zijn.

DOOR ILSE ENGWIRDA ILLUSTRATIES LEENDERT MASSELINK

**S**inds ik dit werk doe, merk ik niet meer dat het 's avonds donker wordt'. Zo beleeft Bert van den Heuvel van Momentum Coaching zijn huidige werk. Van den Heuvel stapte uit zijn baan als directeur en werd coach. Zijn werk is nu zijn passie, sterker nog: het voelt eigenlijk niet meer als werk.

Willen we dat niet allemaal: werk dat zo leuk is dat je er in opgaat, dat je er gelukkig van wordt? Maar hoe kun je dat bereiken?

Eerst maar eens een andere vraag: kan werk überhaupt gelukkig maken? In Nederland zit circa vier procent van de bevolking ziek thuis met burn-outklachten, naar alle waarschijnlijkheid mede veroorzaakt door het werk. Aan de andere kant, werk kan ook geestelijk gezond maken: mensen die lang ziek thuis zitten en psychiatrische patiënten krijgen arbeidstherapie. Het helpt hen zich weer beter te voelen; het geeft structuur aan het leven en het geeft vol-

doening. Daarbij leidt werk, als het een beetje meezit, ook nog eens tot persoonlijke groei. Je komt met allerlei soorten mensen in contact, moet je hoofd breken over diverse vraagstukken en daar valt veel van te leren. Mensen zonder werk vertonen allerlei klachten: onder werklozen komen meer depressies en psychosomatische klachten voor dan onder werkenden. Arnold Bakker, hoogleeraar arbeids- en organisatiepsychologie aan de Erasmus Universiteit Rotterdam, heeft verschillende publicaties op het gebied van arbeidsplezier op zijn naam staan. Wie daar te weinig van heeft raakt burn-out, is zijn mening, wie daar veel van heeft doet zijn werk met passie en is in zijn terminologie bevlogen.

Bakker: 'Bevlogen werknemers halen de opperste voldoening uit hun werk. Ze bruisen van energie, zijn onvermoeibaar en hebben een grote mentale veerkracht. Ze zijn heel toegewijd aan hun werk, ervaren hun werk als

inspirerend en zijn trots op wat ze doen. Ze kunnen zo opgaan in hun werk dat ze alles om zich heen vergeten.' Bakker heeft in diverse internationale onderzoeken het arbeidsplezier gemeten. Hieruit blijkt dat in Nederland 12 procent van de mensen bevlogen is. Dat is mooi. Maar het cijfer zegt ook: 88 procent van de mensen is dus niet bevlogen.

En dat is volgens Bakker een groot gemis. Bevlogenheid is namelijk niet alleen prettig voor de werknemer zelf. Bakker: 'Bevlogenheid is voorspellend voor omzet, productie en personeelsverloop. Bij onderzoek in een fastfood-restaurant bleek dat de bevlogenheid van de werknemers direct voorspelde hoe hoog de omzet de volgende dag zou zijn. Ook de tevredenheid van klanten hing samen met de bevlogenheid van werknemers. Het werkt namelijk aantekelijk. Ook collega's zullen er iets van meekrijgen, en zelfs partners en familieleden.'



## LEVENSSINTERESSES: DE GROTE ACHT

### 1. TOEPASSING VAN TECHNOLOGIE

Mensen met deze levensinteresse zijn geïntrigeerd door de werking van dingen. Ze willen weten hoe iets in elkaar zit. Als kind haalden ze klokken uit elkaar, als volwassene willen ze bij de introductie van een nieuw proces weten hoe het in elkaar zit. Ze zoeken naar manieren om technologie in te zetten voor het oplossen van zakelijke problemen.

### 2. KWANTITATIEVE ANALYSE

Dit zijn de rekenwonders. Bij het zoeken naar oplossingen zoeken deze mensen hun heil bij rekenkundige onderbouwingen. Kasstroomanalyses, analyses van de klantengegevens en getallen die beloningsniveaus en ziekteverzuim beschrijven, het komt meestal uit de koker van mensen die dol zijn op kwantitatieve analyses.

### 3. THEORIE-ONTWIKKELING EN CONCEPTUEEL DENKEN

Mensen die het liefst praten over abstracte ideeën. Ze houden van strategische analyses, theoretische modellen en ingewikkelde concepten. Als kind al verrichten ze graag denkwerk en gaven ze soms blijk van een filosofische benadering.

### 4. CREATIEVE PRODUCTIE

Sommigen bloeien op als ze uit niets iets kunnen maken. Deze mensen worden blij bij de opstartfase van

een nieuw project, bij het bedenken van een nieuw proces, bij het scheppen van iets nieuws. Hier vind je de vindingrijke denkers en scheppers.

### 5. ADVISERING EN MENTORING

Deze mensen genieten ervan om anderen te helpen met groeien en zichzelf te verbeteren. Ze voelen zich vaak aangetrokken tot activiteiten waarbij ze kunnen adviseren, onderwijzen en coachen.

### 6. MANAGEN VAN MENSEN EN RELATIES

Deze mensen willen de doelstellingen van een organisatie bereiken en halen bevrediging uit de dagelijkse werkcontacten die daarbij horen. Ze zijn heel resultaatgericht en houden van motiveren en organiseren.

### 7. AANSTUREN VAN ONDERNEMINGEN

Zij leiden projecten, teams of organisaties en nemen graag zoveel mogelijk verantwoordelijkheid. Deze mensen organiseren vaak als kind al voorstellingen of verkoopacties, en zijn in hun studententijd actief als voorzitter van een vereniging.

### 8. BEINVLOEDING DOOR MIDDEL VAN TAAL EN IDEEËN

Deze mensen willen vooral schrijven of praten en daarmee anderen beïnvloeden. Ze halen hun voldoening uit verhalen vertellen, onderhandelen of anderen overtuigen.

De mate waarin je bevlogen bent, of kunt zijn, heeft te maken met een combinatie van factoren. Enerzijds hangt het af van je persoonlijkheid (wat kun je, wat drijft je, wat vind je belangrijk), anderzijds heeft het natuurlijk ook te maken met de inhoud van je werk (wat wordt er van je verwacht en onder welke omstandigheden). In een ideale situatie doe

je het werk dat bij je past. Timothy Butler, hoofd career development aan de Harvard Business School en James Waldroop, onderzoeker en auteur van vele managementboeken, concludeerden na twaalf jaar onderzoek dat je alleen langdurig voldoening uit je werk kunt halen als dat werk past bij je levensinteresses, oftewel: activiteiten die je al je hele

leven boeiend vindt. Goed zijn in je werk is volgens hen lang niet genoeg voor het halen van voldoening uit je werk. Sterker nog: goed zijn in je werk kan soms je blik op wat je echt interesseert en motiveert vertroebelen. Hoogopgeleide professionals zijn vaak zo breed en goed opgeleid dat ze eigenlijk in allerlei banen succesvol zouden kunnen zijn.

Maar wat te doen, als dingen je makkelijk afgaan, je succes behaalt in je werk, maar je daar toch geen voldoening uit haalt? Volgens Butler en Waldroop moet je dan op zoek naar je levensinteresses; diepgewortelde en lang gekoesterde passies voor bepaalde soorten activiteiten. Als je terugkijkt, was de interesse in die activiteit er vaak al in je jeugd, zoals bijvoorbeeld de drang om apparaten uit elkaar te halen of plezier hebben in schrijven.

Butler en Waldroop rubriceerden allerlei activiteiten in acht soorten werkzaamheden in het bedrijfsleven waaraan een bepaalde levensinteresse ten grondslag ligt (zie 'De grote acht' in het kader hiernaast).

Sommige mensen bijvoorbeeld zijn altijd goed met getallen. Ze hebben er lol in om hun belastingaangifte in te vullen, berekenen in hun vrije tijd hoeveel rendement een aandeel op kan leveren of analyseren graag de kasstromen. Ze zijn ervan overtuigd dat aan een goede zakelijke beslissing een berekening ten grondslag ligt. Dat zijn mensen die behept zijn met levensinteresse *Kwantitatieve analyse*. De andere zeven levensinteresses worden uitgebreid beschreven in het kader hiernaast.

### BEWUSTWORDING

Vaak zijn we ons niet of nauwelijks bewust van onze eigen levensinteresses. Veel mensen doen waar ze nu eenmaal goed in zijn, en dat levert waardering en promoties op. Anderen doen wat van hen wordt verwacht: ze nemen de artspraktijk

rijk van hun vader over of vervullen de droom van hun ouders door advocaat te worden. Of ze gaan na een studie economie of bedrijfskunde het carrièrepad op, gelokt door geld en status.

Arbeids- en organisatiepsycholoog Mirjam Baars: 'Veel professionals zijn de eerste vijf jaar van hun carrière bezig met het uitproberen van banen, met zoeken naar wat ze interesseert. Je moet wel een paar banen gehad hebben om te kunnen weten wat bij je past. Na zo'n zeven, acht jaar wordt het dan wel tijd om aansluiting te vinden bij een functie die bij je past.'

Baars adviseert professionals om goed na te denken over wat hen motiveert. 'Praat er eens over met je partner of met goede vrienden. Die weten vaak haarfijn te vertellen wat jij moeiteloos doet, welke activiteiten voor jou vanzelfsprekend zijn. Voor jezelf is dat niet altijd meteen duidelijk.' Om verder te onderzoeken welke levensinteresses de jouwe zijn en in hoeverre die terugkomen in je werk, kun je ook de zelftest doen die Baars hiervoor ontwikkelde (zie de volgende pagina's).

#### TAALARMOE

'Weet je wat het probleem is bij het weten waar je van houdt in je werk? We hebben veel taal beschikbaar om te klagen: vooral over inkomen, over het management en over de communicatie. Maar we hebben eigenlijk heel weinig taal om aan onszelf of anderen uit te leggen wat we zelf ervaren in ons werk. Als je niet beseft en kunt verwoorden wat jou arbeidsvreugde geeft, kun je ook de stap niet zetten om meer arbeidsvreugde te creëren.' Kees Kouwenhoven, zelfstandig ondernemer en voormalig directeur van de hrm-adviesgroep van PricewaterhouseCoopers, heeft van het scheppen van arbeidsvreugde als coach en adviseur zijn missie gemaakt. Om beter over arbeids-



### 'JE KOOPT JE ARBEIDSVREUGDE NATUURLIJK NIET EVEN BIJ DE KRUIDENIER'

vreugde te kunnen praten schreef hij het werkboek *De zeven bronnen van arbeidsvreugde*. Hij onderscheidt hierin: 1. fysiek welbevinden; 2. collegialiteit; 3. waardering en vertrouwen; 4. goede prestaties; 5. persoonlijke groei; 6. werken met hart en ziel; en tot slot 7. hogere zingeving.

'Ik vraag mensen altijd: Waar geniet je van? Waar hou je van? Waar zou je meer van willen in je werk?'

Hij waarschuwt dat je je niet uitsluitend op je passie (nummer 6. werken met hart en ziel) moet richten. 'Om passie te kunnen beleven en ervaren, heb je ook de andere bronnen nodig.' Al past je werk nog zo goed bij je, als je in een reorganisatie terechtkomt en niet zeker bent van je inkomen, ebt de passie snel weg. En als je alles alleen doet, geen verbondenheid en plezierige samenwerking ervaart met collega's, dan wordt het een kale boel. Kouwenhoven: 'Je hebt een fundament nodig waarbij alle zeven bronnen in meer of mindere mate vertegenwoordigd zijn.'

#### VERANTWOORDELIJKHEID

Weet je eenmaal waar je passie ligt, dan is het nog zaak om er naar te handelen. Het is echt niet altijd nodig om een andere baan te zoeken die precies aansluit bij je wensen. Vaak is er de mogelijkheid tot op zekere hoogte je functie zelf in te vullen.

Wie geniet van een rol als mentor of adviseur, kan overstappen naar het onderwijs. Maar als je een baan als productmanager hebt, zou je ook kunnen aanbieden nieuwe collega's te coachen. Wie werkt als controller, maar eigenlijk dol is op conceptueel denken, kan voorstellen een business model te maken dat de eigen concurrentiepositie in de markt analyseert. 'De meeste leidinggevendenden zijn echt wel bereid je die kans te geven. Ook zij zien liever tevreden medewerkers die gebruik maken van hun talenten', aldus Mirjam Baars.

Kouwenhoven: 'Arbeidsvreugde vraagt aandacht, reflectie en actie. Je koopt je arbeidsvreugde niet even bij de kruidenier. Door er bewust mee bezig te zijn, ontdek je wat jou arbeidsvreugde geeft. Daar zet je tegenover wat het speelveld is van de organisatie waar je werkt. Pas je daar in? En vooral: wil je daarin passen? Soms vraagt dat om moeilijke beslissingen. *It's simple, but not easy.*'

DOE DE  
TEST  
OP PAG. 14

# DOE DE TEST

Doe deze test en ontdek of je baan aansluit bij je levensinteresses.

DOOR MIRJAM BAARS (SATISFACTION)



## INSTRUCTIE

Bij vraag 1 t/m 8 staan beschrijvingen van levensinteresses. Kijk voor een uitgebreidere omschrijving van die interesses op pagina 12. Geef per vraag aan of je je hierin herkent. Bij vraag 9 verzamel je alle scores.

### 1. TOEPASSING VAN TECHNOLOGIE

- Ik interesseer me sterk voor de werking van dingen; vraag me vaak af of er betere manieren zijn om technologie in te zetten voor het oplossen van problemen

IK HERKEN ME IN BOVENSTAANDE OMSCHRIJVING

geheel niet	in beperkte mate	in redelijke mate	in sterke mate	in zeer sterke mate
1	2	3	4	5

### 2. KWANTITATIEVE ANALYSE

- Ik ben goed met getallen; • Ik heb plezier in 'wiskundig werk'

IK HERKEN ME IN BOVENSTAANDE OMSCHRIJVING

geheel niet	in beperkte mate	in redelijke mate	in sterke mate	in zeer sterke mate
1	2	3	4	5

### 3. THEORETISCHE ONTWIKKELING EN CONCEPTUEEL DENKEN

- Ik ben vaak meer geïnteresseerd in de 'waarom'-vraag dan de 'hoe'-vraag

IK HERKEN ME IN BOVENSTAANDE OMSCHRIJVING

geheel niet	in beperkte mate	in redelijke mate	in sterke mate	in zeer sterke mate
1	2	3	4	5

### 4. CREATIEVE PRODUCTIE

- Ik bloei op als ik met nieuwe dingen bezig ben waarin creativiteit nodig is

IK HERKEN ME IN BOVENSTAANDE OMSCHRIJVING

geheel niet	in beperkte mate	in redelijke mate	in sterke mate	in zeer sterke mate
1	2	3	4	5

### 5. ADVISERING EN MENTORING

- Ik vind het prettig anderen te helpen groeien en verbeteren

IK HERKEN ME IN BOVENSTAANDE OMSCHRIJVING

geheel niet	in beperkte mate	in redelijke mate	in sterke mate	in zeer sterke mate
1	2	3	4	5

### 6. HET MANAGEN VAN MENSEN EN RELATIES

- Ik vind het leuk dagelijks met mensen om te gaan en mensen te managen

IK HERKEN ME IN BOVENSTAANDE OMSCHRIJVING

geheel niet	in beperkte mate	in redelijke mate	in sterke mate	in zeer sterke mate
1	2	3	4	5

### 7. AANSTURING VAN BEDRIJFSONDERDELEN

- Ik houd ervan de leiding te nemen; en neem graag bepalende beslissingen

IK HERKEN ME IN BOVENSTAANDE OMSCHRIJVING

geheel niet	in beperkte mate	in redelijke mate	in sterke mate	in zeer sterke mate
1	2	3	4	5

### 8. BEÏNVLOEDING DOOR TAAL EN IDEEËN

- Ik houd van verhalen vertellen, onderhandelen, anderen overtuigen

IK HERKEN ME IN BOVENSTAANDE OMSCHRIJVING

geheel niet	in beperkte mate	in redelijke mate	in sterke mate	in zeer sterke mate
1	2	3	4	5

## 9. LEVENSINTERESSE

In de voorgaande vragen heb je kunnen aangeven welke levensinteresse(s) je hebt.

Vul hieronder je scores in.

Levensinteresse	Score
1 Toepassing van technologie _____	
2 Kwantitatieve analyse _____	
3 Theorie-ontwikkeling en conceptueel denken _____	
4 Creatieve productie _____	
5 Advisering en mentoring _____	
6 Het managen van mensen en relaties _____	
7 Aansturing van bedrijfsonderdelen _____	
8 Beïnvloeding door taal en ideeën _____	

Mijn levensinteresse ligt vooral op het terrein van:

- \_\_\_\_\_
- \_\_\_\_\_
- \_\_\_\_\_

Vul hierboven de kwaliteiten met de hoogste scores in.

## 10. PASSIE IN JE WERK

Vul hieronder in of je je levensinteresse in je werk voldoende kunt benutten.

	helemaal mee oneens	mee oneens	neutraal	mee eens	helemaal mee oneens
1 In mijn werk komen mijn levensinteresses goed tot zijn recht	1	2	3	4	5
2 Het merendeel van mijn werkzaamheden sluit goed aan bij mijn levensinteresse	1	2	3	4	5
3 Ik vind mijn werk boeiend	1	2	3	4	5
4 Ik heb het gevoel dat ik in mijn werk mijn passie kwijt kan	1	2	3	4	5
5 Ik ben trots op het werk dat ik doe	1	2	3	4	5
6 Ik heb het gevoel dat ik buitengewoon geschikt ben voor deze functie	1	2	3	4	5

Tel de scores bij elkaar op en deel de uitkomst door 6.

Bijvoorbeeld:  $3+3+4+4+5+1=20/6=3.3$

### Score <3.1

Je baalt van je werk. Je zou wat meer uitdaging willen. Tijd om wat vacatures in te duiken!

### Score $\geq 3.1$ en $\leq 4.5$

Je hebt leuk werk, waar je jezelf goed in kwijt kunt. Houden zo!

### Score > 4.5

Je bent buitengewoon gepassioneerd in je werk. Kom je nog wel aan andere dingen toe?!



WORK

### KIJK HIERONDER WELKE FUNCTIES GESCHIKT ZIJN VOOR JOU

#### Toepassing van technologie

Computerdeskundige, constructeur, netwerkbeheerder, programmeur, elektrotechnicus, hydroloog

#### Kwantitatieve analyse

Boekhoudkundige, accountant, statisticus, schade-expert, beleggingsanalist

#### Theorie-ontwikkeling en conceptueel denken

Onderzoeker, wetenschapper, filosoof, organisatieadviseur, econometrist, stedenbouwkundige

#### Creatieve productie

Ondernemer, productontwikkelaar (R&D), reclame, entertainment, uitgever, productmanager

#### Advisering en mentoring

Docent, coach, loopbaanbegeleider, mentor, consultant

#### Het managen van mensen en relaties

Lijnmanager, accountant, hr-manager

#### Aansturing van bedrijfs-onderdelen

Leiden van projecten/teams, directeur, bedrijfsleider

#### Beïnvloeding door taal en ideeën

Schrijver, wethouder, columnist, PR/reclame, journalist, voorlichter, communicatiemanager, advocaat

Bovenstaande test is gebaseerd op het boek 'De kunst om uw beste mensen in huis te houden' van Timothy Butler en James Waldroop. Volgens hen zijn je levensinteresses de belangrijkste variabelen voor een bevredigende carrière. Als je werk doet waarin je levensinteresses tot uitdrukking komen, ervaar je passie in je werk.