Werken met 'flow' leidt tot creativiteit en levenslust!

Plezier in je werk is enorm belangrijk, verhoogt de kwaliteit en vermindert het aantal fouten. Wat zorgt voor een hoog peil van creativiteit en levenslust op het werk? Welke rol speelt FLOW daarin, en hoe kunnen mensen de FLOW op hun werkplek bewaken? Artsen die positief zijn over hun werk en daar voldoening uit halen functioneren veel beter.

DOOR: PROF. DR. MAAIKE MEIJER

Wat is FLOW? FLOW is de ervaring van geluk in je werk. Het is het gevoel dat je volstrekt geboeid bent door wat je doet – dat je alle vaardigheden in huis hebt om dat goed te doen, dat je doelen duidelijk zijn, dat je de regels van het spel beheerst, dat je je optimaal kunt concentreren op je taak. Je maakt je geen zorgen over de toekomst: je bent volledig in het hier en nu. Problemen los je snel en soepel op. Twijfel en onzekerheid verdwijnen. Je hebt een natuurlijk zelfvertrouwen. Je denkt helemaal niet meer aan jezelf, want je zit met je hele bewustzijn in datgene wat je aan het doen bent. In zekere zin treed je uit jezelf, 'iets' neemt het over. Je bewustzijn van tijd verdwijnt. Je bent in een staat van gelukkig zelfverlies. Je kijkt op de klok en denkt hee, 5 uur alweer, jammer! Creatieve mensen kennen deze optimale ervaring, sportmensen kennen hem, maar ook werkende mensen, zoals u en ik. Werken is namelijk ook een creatief proces. De ervaring van FLOW is zo bevredigend dat je de dingen die dat oproepen wilt doen, zelfs al zijn ze moeilijk, gevaarlijk, of al betalen ze niet genoeg. Het geluk dat gepaard gaat met het volledig gebruik van alle talenten en vaardigheden die je hebt - die uitdaging - geeft je een gevoel van volledig vervuld leven.

Het begrip FLOW is afkomstig van de psycholoog Mihaly Cszikzentimihalyi, die er verschillende boeken over schreef. Aanvankelijk hield hij zich alleen bezig met de optimale ervaring van kunstenaars en sportmensen. Kortom mensen, die voortdurend op zoek zijn naar die uitdaging waarin ze alles kunnen geven (zie ook tabel 1). Dat zijn ook mensen die hun eigen doelen kunnen stellen, die *autotelisch* zijn. Die mensen rapporteerden aan Cszikzentimihalyi wat voor hen belangrijk is.

Tabel 1. *Belangrijke aspecten voor de respondenten.*

evenwicht tussen vaardigheden en de gestelde uitdaging (de taak moet niet te makkelijk zijn, maar ook niet te moeilijk)
duidelijkheid van het gestelde doel, wat een goed inzicht geeft in de vorderingen die je maakt (lig ik op schema)
belang van intense concentratie (zij hadden geen zorgen over de toekomst, gingen volledig op in het hier en nu)



Prof. dr. Maaike Meijer (1949) is hoogleraar bij het Centrum voor Gender en Diversiteit aan de Universiteit van Maastricht. Zij leidde van medio 2000 tot medio 2005 het project 'Onderzoeksatelier V/m', dat gepromoveerde vrouwen coachte in hun wetenschappelijke ambities, kansrijke onderzoeksaanvragen begeleidde en training bood op het gebied van geldbronnen. Als wetenschapper schrijft zij over gender en cultuur. Haar biografie van de dichter M. Vasalis verscheen in 2011 bij Van Oorschot in Amsterdam. Zij doet nu onderzoek naar het geheim van het succes van André Rieu en schrijft een boek over 'Beeldige mannen': representaties van mannelijkheid in literatuur, film en media.
e-mail:m.meijer@maastrichtuniversity.nl

Daardoor hadden deze mensen geen zelfbesef meer en geen tijdsbesef meer: alleen de activiteit telde nog. En dat, zo rapporteerden deze respondenten, wordt in feite het enige waar je voor leeft: dat doen wat je goed kunt, wat je graag doet, wat je optimaal uitdaagt. Dat is levensgeluk.

Waarom, zo vroeg Cszikzentimihalyi zich af, is dat niet voor iederéén weggelegd? Waarom organiseren we het gewone werk ook niet op een zodanige manier dat iedereen de juiste balans vindt tussen de talenten en vaardigheden de hij/zij heeft en de zwaarte van de taak? Waarom maken we werk niet tot een plek waar je creatief kunt zijn, waarin je je eigen doelen kunt stellen, waarin je je optimaal kunt concentreren, waaraan je jezelf volledig kunt en wilt overgeven en wel op zo'n manier dat je spijt hebt dat je om 5 uur 's avonds naar huis MOET.

Cszikzentimihalyi ging daarop onderzoek doen naar werkende mensen met verschillende beroepen. Hij ontdekte dat er in allerlei beroepen werknemers zijn die deze FLOW-ervaring kennen en actief nastreven: wetenschappers, ambachtslieden, lopende bandwerkers, noem maar op. Hij vertelt het verhaal van een lopende bandwerker die er plezier in had om de tijd, die stond voor een bepaalde steeds herhaalde handeling, te bekorten en in de gewonnen tijd mee te denken over een efficiëntere organisatie van de hele fabriek. Daardoor werd hij een zeer gewaardeerde sleutelfiguur in het organiseren van het werk. Je moet een uitdaging hebben. En wat blijkt? Heel veel werknemers zoeken zelf die uitdaging en die zijn dan ook het gelukkigst en schoppen het het verst. Maar bazen organiseren het werk ook steeds meer zo. Veel Japanse bedrijven verwachten van hun werknemers dat die allemaal één keer per maand een voorstel doen tot verbetering van het product of het proces. Zo houden ze iedereen betrokken. Werknemers gaan dan datgene opzoeken waar ze goed in zijn, wat ze graag doen en geven zich daar dan volledig aan. Het gangbare vooroordeel is dat mensen graag een makkelijk baantje hebben. Nee. Mensen hebben graag een moeilijk baantje. Niet tè moeilijk - dan verlies je de moed - maar moeilijk genoeg om alles te geven wat je hebt, in een spel, waarin je voldoende vrijheid hebt om zelf doelen te stellen en waarin de regels duidelijk zijn.

Nu verlaten we Cszikzentimihalyi en wenden ons tot de vraag: hoe kom ik in die functie waar voldoende uitdaging is, waar mijn FLOW ligt.[1] Op naar de top, in de zin van op naar de topervaring, of naar een letterlijke topfunctie, maar vooral naar die baan waarin ik op mijn top kan functioneren. Dat is de baan die mij optimaal uitdaagt, zodat ik in een gelukkige staat van zelfverlies kan geraken. Menigeen stelt hun uitdaging te laag. De vraag is dan ook: hoe kom ik aan de top?

Hoe kom ik aan mijn top of aan dé top?

Hier wordt even geen onderscheid gemaakt tussen ambtelijke banen en wetenschappelijke banen, hoewel dat onderscheid er wel is. De ambtelijke top bereiken is iets makkelijker. Maar: ook het bolwerk van de universiteiten is in principe te veroveren. Hoe?

Ken je eigen kwaliteiten

Wanneer je een bevlogen wetenschapper bent, mateloos geïnteresseerd in je vak, intelligent, is een belangrijke voorwaarde vervuld om het ver te schoppen in de wetenschap. Wanneer je vaak denkt: *'dat had ik al bedacht, dat kan ik ook'* - of: *'dat kan ik beter'*; wanneer je soms ongeduldig wordt van de traagheid van het denken van anderen, wanneer je vaak langer doordenkt dan anderen op wat je leert of hoort; wanneer je het kortom regelmatig beter weet, dan zit je goed. Je kwalificeert je voor een goede functie door helder inzicht in de kwaliteiten die je hebt, door kwaliteit en interesse. Er bestaat een Engels spreekwoord: *'genius knows itself'*. Nu hoef je in het geheel geen genie te zijn om een topfunctie te bereiken (dat behoort juist tot de mythologie rond de topfunctie) maar wie iets in huis heeft wéét dat. Kijk eens nuchter en kritisch wat je eigen bazen ervan bakken. En durf eens te denken: hoe zou ik het doen als ik daar zat?

Zoek stimulans, zoek een goede omgeving uit of verbeter je omgeving

Analyseer je eigen netwerk. Leer je daar genoeg? Kun je jezelf daar kwijt? Prima. Als het antwoord is *'gedeeltelijk'* breid je netwerk dan uit met mensen waar je wel van leert, die jou wel iets te bieden hebben. Bedenk dat het dodelijk is om geen uitdagingen te hebben. Omring je met mensen die iets beter zijn dan jij: voed jezelf met bewonderbare rolmodellen, desnoods met een lichte jaloezie op mensen op wie je zou willen lijken en probeer die dan te evenaren, door met hen samen te werken. Een stimulerend netwerk, rolmodellen, goede collega's zijn heel belangrijk om te groeien. Zit er een persoon in je groep die jou tegenwerkt? Dat is meestal geen probleem - werk om zo iemand heen, vermijd hem of haar. Zit je in een groep waar niemand je stimuleert of waar je niemand bewondert en met niemand echt kunt samenwerken? Dan moet je daar zo snel mogelijk weg, en op zoek naar een andere omgeving. Ook niet te lang wachten: een omgeving die in geen enkel opzicht goed, leerzaam, ondersteunend is knijpt je dood.

Mik niet te laag en maak geen mythisch beeld van het leiderschap

Voornamelijk vrouwen denken - vaak ten onrechte - dat een toppositie niet voor hen is weggelegd. Dat ze het niet kunnen. Ze maken een mythisch en afschrikwekkend beeld van leiderschap, waardoor leiderschap iets onmogelijks en onbereikbaars wordt. Dat mythische beeld van het leiderschap is een enorme valkuil. Geen enkele baan biedt totale vrijheid. Maar elke baan die goed gekozen is en die al aansluit bij wat je echt wilt, biedt vrijheid om zelf de doelen scherp te stellen. Vrijheid zit bovendien in jezelf, niet in je baan. Denk aan die man aan de lopende band, die in die baan toch vrijheid creëerde. De subtop ruimt vaak de rommel van de top op. Dat baas-zijn het allermoeilijkste zou zijn is een mythe. Natuurlijk kost leiderschap energie. Maar: *geen* leiderschap, *niet* de baas zijn kost minstens zoveel energie. Dus wie het advies voor wie op de drempel van het diepe staat, in een subtopfunctie weifelend aan de kant is: spring er vooral in! Gebrek aan uitdaging leidt tot frustraties. Omdat vrouwen alles graag helemaal goed willen doen, wat banger zijn om fouten te maken, heerst bij vrouwen ook veel vaker het idee dat je perfect moet zijn aan de top. Dat maakt de top zeer afschrikwekkend, want perfect moeten zijn legt een enorme last op je. Maar je hoeft nergens perfect te zijn, ook niet aan de top. *'A good-enough leade'* is goed genoeg. Deze les zouden niet mannen, die zijn meestal veel tevredener over zichzelf, maar vooral vrouwen zich in de oren moeten knopen.

Durf te dromen en laat je ambities zien

Het is een groot algemeen probleem dat vrouwen veel minder worden gezien dan mannen. Dat betekent dat minder snel aan vrouwen wordt gedacht voor zware functies, dat vrouwen minder opvallen, minder worden

gestimuleerd. Word daar niet moedeloos van, want je kunt daar zelf ook iets aan doen. Als je niet gezien wordt, laat je kopje niet hangen, maar zorg er dan zelf voor dat je wel gezien wordt. Zorg eerst dat je hebt gefantaseerd over wat je werkelijke ambities zijn. Durf te dromen. Stel jezelf de vraag: wat wil ik eigenlijk? Waar wil ik over drie tot vijf jaar zijn? Wat zijn mijn ambities? Welke dromen heb ik? Formuleer je ambities, ga eens staan voor wat je werkelijk wilt. Maak dat dan bekend, laat het weten aan je omgeving. Je omgeving ruikt niet wat je wilt, tenzij je het zelf zegt. Pas wanneer je je ambities duidelijk bekend maakt gaan mensen je helpen, krijg je tips, raak je *'in the picture'* voor een bepaalde functie. Wacht niet tot je ontdekt wordt. Ontdek jezelf. Daar zit een belangrijk verschil tussen mannen en vrouwen. Mannen weten vaak beter wat ze willen; mannen zijn minder bescheiden, en spreiden heel goed hun ambities rond zich heen. En mannen bluffen er, vervuld van zelfvertrouwen, nog een schepje bovenop. Dat leidt tot heel veel stress bij mannen. Vrouwen daarentegen wachten tot ze ontdekt worden, tot iemand hun ambities voor hen formuleert. Dan kunnen ze wachten tot Sint Juttemis. Je wordt pas ontdekt als je zelf duidelijk zegt wat er te ontdekken valt. Neem de verantwoordelijkheid voor je eigen verlangens en wensen. Wacht niet tot iemand anders jou vertelt wat je wenst, focus vooral op de dingen die je zelf allemaal daadwerkelijk kunt doen.

Blijf geheel jezelf

Nog een laatste opmerking over de vrouwelijke hoogtevrees. Hoogtevrees heeft vaak te maken met vrouw-zijn, maar ook vaak met klasse. Het kan een voordeel zijn wanneer je afkomstig bent uit de hogere klasse van notarissen, directeuren en bent groot geworden met het idee dat het normaal is dat jij en de jouwen aan de top staan. Geboren zijn in een hogere klasse kan een zekere sociaal gemak met zich meebrengen, kan je hoogtevrees doen afnemen. Elitesocialisatie kan vrouwelijke socialisatie enigszins compenseren. Maar toch: je moet het met jezelf doen. Dus: omarm jezelf, wees wie je bent. Buit alle voordelen die jouw unieke ervaring en positie met zich meebrengen uit. Want vanuit een lagere klasse opstijgen naar de top geeft je ook heel veel voordelen. Je bent veel blijer met je nieuw verworven waardigheid, met je salaris. Het spreekt allemaal veel minder vanzelf. Je hebt meer empathie en meer begrip voor de zelfbeleving en werkelijkheidsbeleving van mensen uit jouw klasse. Je hebt een veel beter instinct voor de blokkades van anderen, collega's, medewerkers, studenten - en hoe je hen kunt helpen deze te overwinnen. Je hebt meer gevoel voor de diversiteit onder mensen.

Geen enkele achtergrond is beter of slechter, voordeliger of onvoordeliger dan elke ander. Het volledig accepteren en het creatief omgaan met wat je is gegeven, daar gaat het om. Iets proberen te zijn wat je niet bent - dat haalt je uit je kracht. Je volledig identificeren met wat je weet, en wie je bent en daaruit putten - daar zit kracht in.

WEES JEZELF

ER ZIJN AL ZOVEEL ANDEREN

Loesje

Een goede leider valt met zichzelf samen, neemt de ruimte om zichzelf te zijn. Dus: aanvaard jezelf - men herinnert zich jou niet omdat je zoveel op andere mensen leek, maar juist omdat je zoveel op jezelf leek. Een mooie spreuk van Loesje is in dit kader: *'wees jezelf, er zijn al zoveel anderen!'*
Als je jezelf volledig hebt aanvaard kun je jezelf ook vergeten. FLOW is een gelukkige staat van *zelfverlies*. Je denkt niet meer, doe ik het wel goed, hoe kom ik over en hoe zit mijn haar, je bént eenvoudigweg.

Goed leiderschap

Laat mensen vooral geen dingen doen waar ze niet goed in zijn. Wees ook duidelijk in het formuleren van de kwaliteiten die je al dan niet bij je medewerkers ziet. Waardeer wat medewerkers in huis hebben, geef ze de ruimte om die kwaliteiten optimaal in te zetten, bespreek wat men niet in huis heeft, maak ontwikkeltrajecten met je medewerkers: iedereen kan en wil leren. Leren is leuk. Mensen hebben er recht op zich te ontwikkelen. FLOW komt door optimale uitdaging, niet door een gemakkelijk baantje.

Door goed *human resource-management* kun je als leidinggevende je actieradius enorm vergroten. Je bent niet alleen maar wat je zelf doet. Je bent ook wat je medewerkers doen, omdat je hun werk aanstuurt. Je bereikt een optimaal resultaat wanneer iedereen zich kan identificeren met wat jouw club doet. *'We are what's happening,'* een FLOW-democratie. Het motiveren, het zien, het aansturen van anderen behoort ook tot je werk. Voor academische leiders is dat moeilijk, omdat academici vaak solisten zijn. *'Mijn artikelen moeten af'* denken ze, *'mijn onderwijs moet worden gegeven; druk, druk, druk.'* Toch: hoe drukker je het hebt, hoe onproductiever je bent. Grote drukte maakt zeer *'narrow-minded'.* Wanneer je goed delegeert en je medewerkers goed aanstuurt heb je het veel minder druk. Dan schiet er ook nog tijd over om een beetje plezier te maken.

Hier zit ook een seksespecifiek element: vrouwen zijn vaak zeer goede stimulatoren van het werk van anderen, omdat ze zich goed kunnen verplaatsen in talenten en behoeften van anderen. Soms té goed. Dan gaat je eigen creativiteit eraan. Dus voor mannen geldt: wees minder gericht op je eigen werk en meer op dat van anderen. Voor vrouwen kan soms gelden: wees egocentrischer, bewaak, bij alle aandacht voor je medewerkers, vooral ook je eigen talent en behoeften.

Probeer vanaf morgen uw prioriteiten ook weer eens scherp te stellen. Binnen de prioriteiten is concentratie mogelijk en die geeft FLOW. En zweer vanaf heden de perfectie af. Soms is het belangrijker dat dingen gewoon min of meer gebeuren dan dat ze perfect gebeuren. Perfectie komt vanzelf, als je FLOW hebt.

Voor de praktijk

FLOW betekent de juiste afstemming van beschikbare vaardigheden en mate van uitdaging. Analyseer of je werk te moeilijk of te makkelijk is, en probeer dat in je baan vanaf morgen recht te trekken. Analyseer waar je écht goed in bent, en maak dat tot de kern van je werk. Dingen waar je niet goed in bent zijn te moeilijk en geven geen FLOW. Ook levert teveel zelf doen en niet kunnen delegeren geen concentratie op. Versnippering is dodelijk voor FLOW, behalve natuurlijk voor mensen die heel graag veel verschillende dingen doen. Maar voor velen van ons zal gelden: zoek de concentratie om je vanaf morgen vaak te kunnen richten op dat wat je goed doet.

Referentie

http://www.ted.com/talks/
mihaly_csikszentmihalyi_on_flow.html