

INHOUD

Inleiding	9
<hr/>	
DEEL 1 – ENERGIZERS	
1 Spel	25
2 Macht	51
3 Mensen	79
<hr/>	
DEEL 2 – BLOKKADES	
4 Op zoek naar duidelijkheid	103
5 Vind de moed	131
6 Aan de slag	155
<hr/>	
DEEL 3 – SUPPORTERS	
7 Sparen	177
8 Opladen	201
9 Afstemmen	221
Nawoord: denk als een productiviteitswetenschapper	249
Dankwoord	253
Noten	259

Inleiding

‘Vrolijk kerstfeest, Ali. Probeer niemand te vermoorden.’

Met die woorden beëindigde mijn begeleider luchtig ons telefoongesprek en liet hij een complete patiëntenafdeling aan mij over. Ik was een kersverse arts in opleiding, en drie weken daarvoor had ik een echte beginnersfout gemaakt: ik was vergeten een formulier in te vullen om de feestdagen vrij te vragen. Daar stond ik dan, op eerste kerstdag, in mijn eentje verantwoordelijk voor een hele afdeling.

De start was slecht, en het werd al gauw nog slechter. Bij aankomst in het ziekenhuis kreeg ik een berg patiëntendossiers en diagnostische verslagen in mijn maag gesplitst, plus een aantal cryptische aanvragen voor scans waar een doorgewinterde archeoloog meer chocola van had kunnen maken dan de radioloog die op dat moment dienst had. Al na een paar minuten kwam het eerste spoedgeval van die dag binnen: een man van vijftig die in elkaar was gezakt na een zware hartstilstand. En daarna vertelde een van de verpleegkundigen me dat een patiënt dringend op een handmatige evacuatie lag te wachten (als je weet wat dat is, dan weet je het wel).

Om 10.30 uur overzag ik mijn afdeling. Verpleegster Janice racete paniekerig door gang A, haar armen vol infusen en medicijnkaarten. Op gang B riep een koppige bejaarde patiënt luidkeels om zijn kunstgebit, dat op een verkeerde plek was gelegd. Gang C was overgenomen door een dronken banneling van de

spoedeisende hulp, die heen en weer liep en ‘Olive! Olive!’ riep (ik ben er nooit achter gekomen wie Olive was). En elke minuut kwam er wel iemand met een nieuwe vraag: ‘Dokter Ali, mevrouw Johnson heeft koorts. Kunt u even komen kijken?’ ‘Dokter Ali, wat doen we met de verhoogde kaliumwaarde van meneer Singh?’

Ik raakte al snel in paniek. Mijn geneeskundestudie had me hier totaal niet op voorbereid. Tot dan toe was ik altijd een succesvolle student geweest. Als het moeilijk werd, was mijn strategie simpel: dan ging ik harder werken. Die methode had er zeven jaar eerder voor gezorgd dat ik een opleidingsplaats had bemachtigd. Ze had me een handvol publicaties in academische tijdschriften opgeleverd. Ik had er tijdens mijn studie zelfs een bedrijf mee weten op te zetten. Discipline was de enige manier om productief te zijn die ik kende. En hij had altijd gewerkt.

Maar op dat moment in het ziekenhuis werkte hij niet. Sinds ik een paar maanden eerder als arts in opleiding was begonnen, had ik het gevoel dat ik verdronk. Zelfs als ik tot diep in de nacht doorwerkte, kon ik niet alle patiënten zien en niet al het papierwerk afmaken dat op me wachtte. Mijn humeur had er ook onder te lijden; mijn opleiding tot arts had ik erg leuk gevonden, maar het eigenlijke werk vond ik ontzettend depressiverend en ik was voortdurend bang dat er door een fout van mij iemand zou overlijden. Ik sliep niet meer, vriendschappen verwaterden, mijn familie hoorde niets meer van me. En ik ging alleen maar harder werken.

En nu dit. Eerste kerstdag, in mijn eentje op een ziekenhuisafdeling, niet in staat om mijn dienst fatsoenlijk door te komen.

De boel liep uiteindelijk compleet in de soep toen ik een dienblad met medische benodigdheden liet vallen, waardoor de injectiespuiten over de linoleumvloer rolden. Ik keek verloren naar mijn vochtige ziekenhuiskleding en realiseerde me dat ik

de boel op een rijtje moest zien te krijgen – anders zou mijn droom om chirurg te worden in rook opgaan.

Die avond hing ik mijn stethoscoop op, pakte een gehaktpasteitje en opende mijn laptop. Vroeger was ik altijd zo productief, bedacht ik. Wat deed ik verkeerd? Tijdens mijn eerste jaar aan de medische faculteit was ik geobsedeerd geraakt door de vraag wat mensen productief maakt. Ik zat nachtenlang aantekeningen te maken bij honderden artikelen, blogposts en video's van mensen die beweerden de sleutel tot optimale prestaties in handen te hebben. Alle goeroes benadrukten het belang van hard werken en zwoegen. Een citaat van Muhammad Ali kwam vaak terug: 'Ik haatte elke minuut van de trainingen, maar ik zei tegen mezelf: "Geef niet op. Als je nu lijdt, leef je de rest van je leven als een kampioen."'

Terwijl eerste kerstdag overging in tweede kerstdag, bleef ik op om mijn oude aantekeningen over productiviteit door te nemen. Moest ik er misschien gewoon nog een schepje bovenop doen? Maar toen ik er de volgende dag nog harder tegenaan ging, bleek dat geen verschil te maken. Al bleef ik tot middernacht op de afdeling – en al herhaalde ik de zin van Muhammad Ali tijdens elke toiletpauze – ik raakte niet sneller door mijn papierwerk heen. Mijn patiënten kregen nog steeds een vermoeide, ineffectieve versie van Ali te zien. En van enige kerstvreugde was al helemaal geen sprake.

Aan het einde van mijn zwaarste dag tot dan toe had ik het gevoel dat ik volledig kopje-onder was gegaan. Ineens moest ik denken aan een paar wijze woorden van mijn oude leermeester, dokter Barclay: 'Als de behandeling niet werkt, moet je vraagtekens zetten bij de diagnose.'

Langzaam maar zeker, en toen ineens heel duidelijk, begon ik te twifelen aan alle adviezen over productiviteit die ik ter harte had genomen. Moest je echt lijden om succesvol te kunnen zijn?

Wat was succes eigenlijk? En kon een mens dat lijden wel zo lang volhouden? Was het logisch dat ik me overweldigd voelde als ik dingen gedaan probeerde te krijgen? Moest ik mijn gezondheid en geluk inruilen voor... moest ik die dingen überhaupt wel érgens voor inruilen?

Het zou me een paar maanden van vallen en opstaan kosten, maar uiteindelijk kwam ik tot een openbaring: alles wat me verteld was over succes, klopte niet. Al die bedrijvigheid maakte me nog geen goede arts. Harder werken ging me niet gelukkig maken. Er was een andere weg om dat te bereiken, een weg die niet werd gekenmerkt door constante angst, slapeloze nachten en een zorgwekkende afhankelijkheid van cafeïne.

Ik had nog lang niet overal een antwoord op. Maar voor het eerst begon ik de contouren van een andere aanpak zien. Een aanpak die niet gebaseerd was op slopende arbeid, maar op begrip van waarom ik me beter voelde als ik hard werkte. Een aanpak die in de eerste plaats gericht was op mijn welzijn, en die dat welzijn daarna pas inzette voor focus en motivatie. Een aanpak die ik feelgoodproductiviteit zou gaan noemen.

DE VERRASSENDE GEHEIMEN VAN FEELGOODPRODUCTIVITEIT

Mijn obsessie met productiviteit bracht me ertoe om als geneeskundestudent een extra jaar aan mijn studie te plakken en ook psychologie te gaan studeren. Terwijl ik de puzzelstukjes van feelgoodproductiviteit in elkaar probeerde te passen, moest ik denken aan een test voor een onderzoek waaraan ik ooit had meegedaan – een test met een kaars, een luciferboekje en een doosje punaises.

Stel, je hebt die drie voorwerpen voor je liggen. Je moet de

kaars zodanig op het kurkbord aan de muur zien te bevestigen dat het kaarsvet niet op de tafel druipt als je hem aansteekt. Je bestudeert de voorwerpen en bekijkt ze van alle kanten. Kun je de oplossing bedenken?

De meeste mensen die dit probleem moeten oplossen, denken alleen aan de kaars, de lucifers en de punaises. Maar innovatievere geesten zien het potentieel van het doosje waarin de punaises zitten. Voor hen is dat niet alleen een doosje, maar ook een kaarsenhouder.

Dit is het ‘kaarsenprobleem’, een klassieke test voor creatief denken. Hij werd oorspronkelijk ontwikkeld door Karl Duncker en in 1945, na zijn dood, gepubliceerd. Sindsdien wordt hij gebruikt in talloze onderzoeken waarin van alles wordt getest, van cognitieve flexibiliteit tot de psychische gevolgen van stress. Aan het eind van de jaren zeventig gebruikte psychologe Alice Isen de test als basis voor een belangrijk experiment waarin ze keek naar de invloed van stemming op de creativiteit van mensen.¹

Isen verdeelde haar vrijwilligers in twee groepen. De leden van de ene groep kregen een klein cadeautje – een zak snoep – voordat ze aan het kaarsenprobleem begonnen. De andere groep begon zonder die stimulans aan de taak. Mensen die eerst snoep krijgen, schijnen in een positievere stemming te zijn als ze het kaarsenprobleem moeten oplossen. Isen ontdekte iets interessants: de mensen wier stemming subtiel was verbeterd dankzij het cadeautje, slaagden er significant beter in om het kaarsenprobleem op te lossen.

Toen ik tijdens mijn studie psychologie over het experiment van Isen las, vond ik het interessant maar niet bepaald wereldschokkend. Persoonlijk had ik nooit een overweldigende drang gevoeld om een kaars aan een muur te bevestigen. Maar toen ik er als arts in opleiding opnieuw over nadacht, realiseerde ik me dat het inzicht van Isen eigenlijk best baanbrekend was. Het

duidde erop dat een goed gevoel niet alleen een goed gevoel is, maar dat er ook nog allerlei andere voordelen aan vastzitten. Het verandert in feite ons hele denken en doen.

Ik begreep dat dit onderzoek de hoeksteen was geworden van een hele reeks studies naar de invloed van positieve emoties op allerlei cognitieve processen. Daaruit kwam naar voren dat wanneer we in een positieve stemming zijn, we meer verschillende mogelijkheden overwegen, meer openstaan voor nieuwe ervaringen en de informatie die we ontvangen beter integreren. Met andere woorden, een goed gevoel stimuleert onze creativiteit – en onze productiviteit.

Een van de eersten die hebben onderzocht hoe dit precies werkt, was Barbara Fredrickson. Deze hoogleraar aan de University of North Carolina in Chapel Hill is een van de leidende figuren op het gebied van de positieve psychologie, een relatief nieuwe tak van de psychologie die zich richt op het begrijpen en bevorderen van geluk. Aan het eind van de jaren negentig ontwikkelde Fredrickson wat zij de *broaden-and-build*-theorie van positieve emoties noemt.²

Volgens deze theorie verbreden positieve emoties ons bewustzijn en bouwen ze onze cognitieve en sociale hulpbronnen op. *Broaden* (verbreden) verwijst naar het onmiddellijke effect van positieve emoties: als we ons goed voelen, opent onze geest zich, nemen we meer informatie op en zien we meer mogelijkheden om ons heen. Kijk maar naar het kaarsenprobleem: in een positieve stemming waren de deelnemers in staat om een breder scala aan mogelijke oplossingen te bedenken.

Build (opbouwen) heeft betrekking op de langetermijneffecten van positieve emoties. Wanneer we positieve emoties ervaren, bouwen we een reservoir op van mentale en emotionele hulpbronnen waaruit we in de toekomst kunnen putten – bronnen als veerkracht, creativiteit, probleemoplossende vaardighe-

den, sociale connecties en fysieke gezondheid. Op een gegeven moment gaan deze twee processen elkaar versterken en creëren ze een opwaartse spiraal van positiviteit, groei en succes.



Positieve emoties zijn de brandstof voor de motor achter menselijk succes.

Deze theorie geeft ons een heel nieuwe kijk op de rol van positieve emoties in ons leven. Het zijn niet zomaar vluchtige gevoelens die komen en gaan zonder dat ze consequenties hebben. Ze zijn bepalend voor ons cognitieve functioneren, onze sociale relaties en ons algemeen welzijn. Positieve emoties zijn de brandstof voor de motor achter menselijk succes.

WAAROM FEELGOODPRODUCTIVITEIT WERKT

De broaden-and-build-theorie vormde voor mij een eerste aanzet tot een andere kijk op mijn leven. Ik had jarenlang gedacht dat ik de dingen kon bereiken die ik wilde bereiken als ik er maar gewoon harder voor werkte. Wilde ik een goede dokter worden, dan zou het leven dat voor me lag in het teken staan van eindeloze, onophoudelijke arbeid.

Nu zag ik een andere weg voor me. Volgens de theorie van Fredrickson veranderen positieve emoties de manier waarop onze hersenen werken. Stap één is je beter voelen. Stap twee is meer doen van wat belangrijk voor je is.

Maar waarom werkte het zo? Hoe meer ik erover las, hoe meer ik me realiseerde dat er uiteenlopende verklaringen voor zijn – en dat het in sommige gevallen onduidelijk blijft. Maar wetenschappers neigen inmiddels naar een paar mogelijke antwoorden.

Ten eerste geeft een goed gevoel onze energie een boost. De meeste mensen kennen wel de ervaring van energie die niet strikt fysiek of biologisch is, die niet alleen afkomstig is van suiker of koolhydraten, maar van een mix van motivatie, focus en inspiratie. Het is de energie die je voelt als je opgaat in een boeiende bezigheid of als je omringd bent door inspirerende mensen. Deze energie heeft allerlei verschillende namen. Psychologen noemen het ‘emotionele’, ‘spirituele’, ‘mentale’ of ‘motiverende’ energie; neurowetenschappers noemen het ‘levenslust’, ‘vitaliteit’ of ‘energetische arousal’. Mensen verschillen weliswaar van mening over hoe ze het moeten noemen, maar ze zijn het er wel over eens dat het ons focust, inspireert en motiveert om onze doelen na te streven.

Hoe maken we deze mysterieuze energie aan? Kort gezegd: door ons goed te voelen. Positieve emoties houden verband met een viertal hormonen³ – endorfine, serotonine, dopamine en oxytocine – die ook wel de gelukshormonen worden genoemd. Ze zorgen ervoor dat we meer voor elkaar krijgen. Endorfine komt vrij bij lichamelijke activiteit, stress of pijn. Het activeert gevoelens van geluk en vermindert ongemak, en een verhoogd endorfineniveau gaat meestal gepaard met meer energie en motivatie. Serotonine heeft invloed op onze stemming, slaap, eetlust en gevoelens van welbevinden; het maakt ons tevredener en geeft ons de energie om dingen efficiënt aan te pakken. Dopamine, het beloningshormoon, is gekoppeld aan motivatie en plezier. Het zorgt voor een gevoel van voldoening en maakt dat we ons langer kunnen concentreren. En oxytocine, ook wel het liefdeshormoon genoemd, wordt geassocieerd met sociale hechting, vertrouwen en het opbouwen van relaties. Het bevordert ons vermogen om verbindingen te smeden en verbetert ons humeur, en dat heeft weer invloed op onze productiviteit.

Kortom, deze gelukshormonen zijn het startpunt van een

heilzame cyclus. Als we ons goed voelen, genereren we energie, en daardoor worden we productiever. Die productiviteit leidt tot het besef dat we dingen voor elkaar krijgen, wat ons weer een extra goed gevoel geeft.

Ten tweede hebben we minder stress als we ons goed voelen. Naast de broaden-and-build-theorie ontwikkelde Barbara Fredrickson ook wat psychologen het *undoing effect* noemen. Fredrickson en haar collega's doken in talloze onderzoeken waarmee de afgelopen decennia was aangetoond dat negatieve emoties verantwoordelijk zijn voor de afgifte van stresshormonen als adrenaline en cortisol.⁴ Op de korte termijn is dit geen probleem; het is het mechanisme dat ons ertoe aanzet om te vluchten voor gevaar. Maar als we deze negatieve sensaties te vaak ervaren, raken we vervuld van angst en gaat onze lichamelijke gezondheid eronder lijden. Zijn deze hormonen voortdurend actief, dan kan zelfs het risico op hartaandoeningen en een hoge bloeddruk toenemen. Niet ideaal dus.

Fredrickson vroeg zich af of er een keerzijde zou kunnen zijn: als negatieve emoties deze schadelijke fysiologische effecten hebben, kunnen positieve emoties ze misschien omkeren. Zou een goed gevoel het zenuwstelsel kunnen 'resetten' en het lichaam in een meer ontspannen toestand kunnen brengen?

Om dit uit te testen bedacht Fredrickson een nogal gemeen onderzoek. Onderzoekers vertelden een groep mensen dat ze één minuut hadden om een toespraak voor te bereiden die gefilmd en beoordeeld zou worden. Wetende dat de angst voor spreken in het openbaar praktisch universeel is, ging Fredrickson ervan uit dat dit de proefpersonen nerveus en gestrest zou maken. Dat gebeurde inderdaad; ze gaven aan dat ze zich angstiger voelden en dat hun hartslag en bloeddruk stegen. Vervolgens lieten de onderzoekers de deelnemers willekeurig een van vier

films kijken: twee die licht positieve emoties opriepen, een derde die neutrale emoties opriep en een vierde droevige. Ze maten hoelang het duurde voordat de deelnemers van de film waren 'bijgekomen'.

Hun bevindingen waren intrigerend. Bij de deelnemers die hadden gekeken naar de films die positieve emoties opriepen, kostte het aanzienlijk minder tijd voordat hun hartslag en bloeddruk weer tot de uitgangswaarden waren gedaald. En degenen die naar de droevige film hadden gekeken, deden er het langst over om naar de uitgangswaarde terug te keren.

Dit is het undoing effect: positieve emoties kunnen de gevolgen van stress en andere negatieve emoties ongedaan maken. Als stress het probleem is, zou een goed gevoel wel eens de oplossing kunnen zijn.

Maar de derde, en misschien wel meest transformerende implicatie van feelgoodproductiviteit reikt veel verder dan één taak of project. Een goed gevoel verrijkt namelijk ook je leven. In 2005 las een team psychologen alle studies die ze konden vinden over de complexe relatie tussen geluk en succes.⁵ Ze verdiepten zich in 225 gepubliceerde artikelen met data van meer dan 275 000 personen. Hun vraag: maakt succes ons gelukkiger, zoals vaak wordt gezegd, of werkt het andersom?

Het onderzoek leverde hard bewijs dat we een verkeerd beeld hebben van geluk. Mensen die vaak positieve emoties ervaren, zijn niet alleen gezelliger, optimistischer en creatiever. Ze bereiken ook meer. Deze mensen steken hun omgeving aan met hun energie, hebben vaker bevredigende relaties, verdienen meer en zijn succesvoller in hun werk. Mensen die positieve emoties cultiveren op het werk, zijn betere probleemoplossers en planners, creatievere denkers en veerkrachtigere doorzetters. Ze zijn minder gestrest, krijgen hogere beoordelingen van hun superieuren en zijn loyaler aan hun organisatie.



Succes leidt niet tot een goed gevoel;
een goed gevoel leidt tot succes.

Simpel gezegd: succes leidt niet tot een goed gevoel; een goed gevoel leidt tot succes.

HOE GEBRUIK JE DIT BOEK?

In mijn eerste slopende jaar als arts zouden de meeste van deze ontdekkingen nog een hele tijd op zich laten wachten. Ik draaide eindeloos lange diensten en probeerde mijn productiviteitsonderzoek in de korte pauzes tussen mijn patiëntenbezoeken te proppen.

Maar de basale inzichten die ik toen opdeed, waren al genoeg om mijn houding ten opzichte van werk ingrijpend te veranderen. Toen ik mijn obsessie met discipline begon los te laten en me meer ging richten op me goed voelen op het werk, begonnen mijn afschuwelijke diensten me makkelijker af te gaan. Al snel verbeterde ook mijn humeur. Ik herinner me een gesprek met een oudere patiënt, een paar maanden nadat ik feelgoodproductiviteit had ontdekt. ‘Weet u, dokter,’ zei ze, ‘u bent deze week de eerste hier die lacht.’

Deze nieuwe perspectieven zouden niet alleen mijn benadering van mijn werk als arts veranderen. Ze zouden de richting van mijn leven veranderen. Voor het eerst in jaren begon ik de mogelijkheden buiten mijn werk te zien: mijn vriendschappen, mijn familie en de andere passies die ik aan de kant had geschoven. En ik merkte al snel dat ik mijn ontdekking wilde delen. Ik had al een paar jaar een YouTubekanaal waarop ik studietips en technologische reviews plaatste. Ik begon er praktische inzichten uit de psychologie en de neurowetenschappen op te

delen. Ik gebruikte mezelf als proefkonijn en experimenteerde met alles wat ik leerde en met de strategieën waarvan ik dacht dat ze konden werken.

Toen mijn radicale opvatting dat succes niet gepaard hoeft te gaan met lijden begon aan te slaan, kreeg ik steeds meer e-mails van kijkers. Middelbare scholieren slaagden voor hun examens, eigenaren van bedrijven verdubbelden hun inkomsten, ouders wisten werk en gezinsleven beter in balans te brengen, allemaal door de strategieën toe te passen die ik met hen deelde. Zelfs doorgewinterde professionals, afgemat door de ratrace van het bedrijfsleven, wisten nieuwe energie, motivatie en mogelijkheden aan te boren.

Dat gold ook voor mijzelf. Hoe meer ik las, hoe verder mijn filosofie zich ontwikkelde. Doordat ik de principes en strategieën waarover ik leerde in praktijk bracht, realiseerde ik me uiteindelijk dat ik een pauze van mijn werk als arts wilde inlassen om iets nieuws na te streven.

Toen besepte ik dat ik dit boek moest gaan schrijven. Wat op deze pagina's staat, is niet een van die vele methodes voor productiviteit waarmee je koste wat het kost meer gedaan krijgt. Het is een methode die je leert hoe je meer kunt doen van wat belangrijk voor je is. Een methode die je meer kennis geeft over jezelf, waar je hart ligt en waar je warm voor loopt.

Mijn methode bestaat uit drie delen, die elk gericht zijn op een ander aspect van gevoelproductiviteit. In deel 1 leg ik uit hoe je de wetenschap achter gevoelproductiviteit kunt gebruiken om jezelf nieuwe energie te geven. Ik introduceer de drie 'energizers' die ten grondslag liggen aan positieve emoties – spel, macht en mensen – en ik leg uit hoe je die kunt integreren in je dagelijkse leven.

Vervolgens beschrijf ik in deel 2 hoe gevoelproductiviteit je kan helpen uitstelgedrag te overwinnen. Je maakt kennis met

de drie 'blokkades' die je een slechter gevoel geven – onzekerheid, angst en inertie – en leert hoe je die kunt overwinnen. Als je deze blokkades weet weg te nemen, overwin je niet alleen uitstelgedrag, je gaat je ook beter voelen.

Tot slot laat ik in deel 3 zien wat feelgoodactiviteiten op de langere termijn voor je doen. We verdiepen ons in de drie verschillende soorten burn-out: overbelasting, uitputting en verkeerde afstemming. Ook leg ik uit hoe je drie eenvoudige 'supporters' kunt inzetten – sparen, opladen en afstemmen – zodat je goede gevoel niet slechts dagen of weken, maar maanden en jaren aanhoudt.

Elk hoofdstuk bevat een aantal praktische tips. Maar het is niet mijn doel om je met een ellenlange to-dolijst op te zadelen. Ik wil je een filosofie aanreiken: een nieuwe benadering van productiviteit die je in je leven kunt toepassen zoals jij dat wilt. Ik hoop dat je dit boek straks dichtslaat als een amateur-productiviteitswetenschapper: dat je een aantal methodes hebt ontdekt die werken, andere methodes overboord gooit en slim te werk gaat om te zien wat jou helpt je goed te voelen en meer te bereiken. Daarom bevat elk hoofdstuk niet alleen drie eenvoudige, wetenschappelijk onderbouwde ideeën die je met andere ogen naar productiviteit laten kijken, maar ook zes experimenten die je in je eigen leven kunt uitvoeren. Slaat een experiment bij jou aan? Geweldig! Zo niet, dan is ook dat een nuttig inzicht. Als het goed is, beschik je aan het einde van het boek over een gereedschapskist om feelgoodproductiviteit toe te passen in je werk, relaties en leven.

Ik hoop echt dat het voor jou net zo goed gaat werken als voor mij. Als ik één ding heb geleerd door mezelf onder te dompelen in de wetenschap van feelgoodproductiviteit, is het dat het op elk gebied van toepassing is. Het verandert ontmoedigende taken in boeiende uitdagingen. Het leidt tot diepere banden met

collega's. Het stimuleert zinvolle interacties bij alles wat je doet, elke dag weer.

Door te begrijpen en toe te passen wat jou een goed gevoel geeft, transformeer je niet alleen je werk. Je transformeert je leven.

Feelgoodproductiviteit is een simpele methode. Maar het verandert alles. Als je soms het gevoel hebt dat je volledig kopje-onder gaat, hoef je geen genoeg meer te nemen met blijven drijven. Je kunt leren zwemmen.

Laten we erin duiken.

DEEL I

Energizers

1

Spel

Op papier zag de carrière van professor Richard Feynman er perfect uit.⁶ Hij was nog maar zevenentwintig en werd al een van de grootste natuurkundigen van zijn generatie genoemd – de man die hoogstwaarschijnlijk zou gaan ontdekken hoe de mogelijkheden van kernenergie te benutten waren. Hij was net benoemd als een van de jongste hoogleraren aan de Cornell University in de staat New York.

Er was alleen één probleem. Hij had genoeg van natuurkunde.

Dat probleem was halverwege de jaren veertig begonnen. Elke keer als hij aan het werk wilde gaan, voelde hij zich moe. Het was ontstaan toen Feynmans vrouw Arline in juni 1945, een paar maanden voor het einde van de Tweede Wereldoorlog, overleed aan tuberculose. Na haar dood was alle sjeu uit het leven van de jonge professor verdwenen. De ideeën die hem als promovendus zo hadden beziel, kwamen hem nu saai en oppervlakkig voor. En lesgeven voelde als een vervelende plicht, ook al was hij er goed in. ‘Ik had mezelf gewoon helemaal uitgeput,’ zei hij later.

‘Ik ging vaak naar de bibliotheek, waar ik in *Duizend-en-een nacht* las,’ zei Feynman. ‘Maar als ik onderzoek moest doen, kreeg ik mezelf niet in beweging. Ik had er geen belangstelling voor.’

Het was helemaal niet zo moeilijk om niets te doen, merkte hij. Hij vond het nog steeds leuk om studenten dingen te leren, in de bibliotheek te zitten lezen en over de campus te zwerven. Hij hield gewoon niet van werken. Zo simpel was het. Eind jaren veertig had Feynman zich verzoend met zijn nieuwe

identiteit: hij was een natuurkundehoogleraar die zich niet met natuurkunde bezighield.

Maar op een dag veranderde alles. Een paar jaar nadat zijn problemen waren begonnen, zat Feynman alleen in de kantine van de universiteit, in de buurt van een groep studenten. Een van hen gooide herhaaldelijk een bord in de lucht. Feynman merkte iets vreemds op. Als het bord in de lucht was, wiebelde het. Maar het Cornell-logo dat erop stond, leek sneller te wiebelen dan het bord zelf.

Curieus, dacht Feynman. Maar niet bepaald Nobelprijswaardig. Hij was de man die het geheim achter kernsplijting had helpen ontrafelen; het was niet de bedoeling dat hij theorieën ging bedenken over de eigenschappen van serviesgoed dat door de lucht vloog. Toch leidde dit moment van nieuwsgierigheid tot een kleine openbaring. Hij begon na te denken over wat hem in de eerste plaats had aangetrokken tot zijn vak. ‘Ik had het immers ooit leuk gevonden om me met natuurkunde bezig te houden,’ zei hij later.

‘Waarom vond ik het leuk? Het was een spel voor mij. Ik deed altijd waar ik zin in had. Het ging er niet om of het belangrijk was voor de ontwikkeling van de kernfysica, maar of het interessant en amusant was.’

Feynman verliet de kantine en dacht terug aan hoe hij de wereld als tiener had gezien. Op de middelbare school hadden de dingen die hem het meest fascineerden in de wereld voor anderen alledaags geleken. Hij zag een waterstraal steeds smaller worden naarmate die verder van de kraan kwam en vroeg zich af of hij de oorzaak daarvan kon achterhalen. ‘Ik hóéfde het niet te doen; het was niet belangrijk voor de toekomst van de wetenschap, want iemand anders had het al gedaan,’ zei hij. ‘Dat maakte mij niet uit: ik ontdekte dingen en speelde ermee, gewoon omdat ik het leuk vond.’

Zou hij zijn plezier in natuurkunde hervinden als hij weer op die manier naar de wereld kon kijken? Stel dat hij natuurkunde niet benaderde als werk, maar als een spel dat hij voor zijn plezier speelde? ‘Zo ga ik ertegen aankijken,’ besloot hij. ‘Net zoals ik *Duizend-en-een nacht* lees voor mijn plezier, ga ik spelen met natuurkunde, wanneer ik er zin in heb, en het kan me niet schelen of het belangrijk is wat ik doe.’

Dat wiebelende bord was de aanleiding geweest. In de weken daarna stelde Feynman vergelijkingen op die een verklaring vormden voor hoe het bord door de lucht bewoog. Zijn collega’s vroegen hem verbijsterd waarom hij zich daarmee bezighield. ‘Het dient geen enkel belang,’ zei Feynman opgewekt. ‘Ik doe het gewoon voor de lol.’

Maar hoe meer Feynman zich verdiepte in wiebelende bordes, hoe fascinerender ze werden. Hij ging zich afvragen of het gewiebel van een draaiend bord soms iets weg had van wiebelende elektronen in een atoom. Of misschien van hoe de kwantumelektrodynamica werkte. ‘Voor ik het wist (en dat was al heel snel), was ik aan het “spelen” – werken, eigenlijk – met hetzelfde probleem waar ik me vroeger zo graag mee bezig had gehouden.’ Maar deze keer putte het ‘werk’ hem niet uit.

Professor Feynmans belangstelling voor draaiende borden zou hem uiteindelijk de Nobelprijs voor de natuurkunde opleveren. Zijn theorieën over het gewiebel leidden tot nieuwe inzichten in de kwantumelektrodynamica, die beschrijft hoe licht en kleine deeltjes op kwantumniveau op elkaar inwerken. Om die deeltjes te visualiseren, zei hij, kun je je snel ronddraaiende borden voorstellen.

Feynman was niet de enige die zo te werk ging. Bij mijn weten zijn er ten minste zes Nobelprijswinnaars die hun succes toeschrijven aan spel. James Watson en Francis Crick, die in de jaren vijftig de structuur van DNA ontdekten, beschreven het

generatieve proces dat ze daarvoor gebruikten als volgt: ‘We creëerden een aantal moleculaire modellen en begonnen ermee te spelen.’ Alexander Fleming, de wetenschapper die het antibioticum penicilline ontdekte,⁷ beschreef zijn werk ooit als ‘spelen met microben.’ Donna Strickland, de winnaar van de Nobelprijs voor natuurkunde van 2018, vatte haar carrière samen als ‘spelen met *high-intensity lasers*.’ En Konstantin Novoselov, die in 2010 de Nobelprijs voor natuurkunde kreeg voor zijn bijdrage aan de ontdekking van grafeen,⁸ verwoordde het heel simpel: ‘Als je bewust probeert de Nobelprijs te winnen, lukt dat niet,’ zei hij. ‘Wij werkten op een heel speelse manier.’

De effectiviteit van deze benadering wordt ondersteund door een groeiend aantal onderzoeken. Psychologen beginnen steeds meer te beseffen dat spel de sleutel is tot echte productiviteit, deels omdat het mensen een soort psychische adempauze oplevert. In een recent onderzoek werd dit als volgt verwoord:⁹ ‘Spel heeft een psychologische functie. Het herstelt het fysiek en mentaal vermoeide individu via deelname aan een activiteit die plezierig en ontspannend is.’



Het leven is stressvol. Spelen maakt het leuk.

Spelen is onze eerste energizer. Het leven is stressvol. Spelen maakt het leuk. Als we een speelse mentaliteit in ons leven kunnen integreren, gaan we ons beter voelen – en ook meer doen.

CREËER EEN AVONTUUR

Speels leven is makkelijker gezegd dan gedaan, denk je misschien. Veel mensen weten uit ervaring dat spelen als volwassene niet zomaar vanzelf gaat.