

Marjon Bohré-den Harder

EMOTIES

DOE JE MAAR

THUIS

Waarom je gevoelens
beter wél kunt
meenemen naar
je werk



Boom

Inhoudsopgave

Inleiding 9

DEEL 1 EMOTIES BETER LEREN GEBRUIKEN 13

- Hoofdstuk 1 Waarom emoties ingewikkeld zijn 14
- Hoofdstuk 2 Wat is een emotie? 36
- Hoofdstuk 3 In zes stappen handiger met emoties omgaan 52
- Hoofdstuk 4 Coachen, begeleiden en omgaan met emoties
van een ander 74

DEEL 2 VEELVOORKOMENDE EMOTIES EN WAT ZE JE VERTELLEN 96

- Hoofdstuk 5 Prettige emoties met een hoge energie 102
ENTHOUSIASME | HOOP | TROTS |
SPEELSHEID | VERWONDERING
- Hoofdstuk 6 Onprettige emoties met een hoge energie 120
ANGST | BOOSHEID | SCHAAMTE |
SCHULD | WALGING
- Hoofdstuk 7 Onprettige emoties met een lage energie 140
VERDRIET | TELEURSTELLING | EENZAAMHEID |
JALOEZIE | SPIJT
- Hoofdstuk 8 Prettige emoties met een lage energie 162
MILDHEID | DANKBAARHEID | COMPASSIE |
KALMTE | LIEFDE

Nawoord 181

Referenties 185

Over de auteur 192

Inleiding


Stel dat je een belangrijk besluit moet nemen. Je verzamelt alle informatie die nodig is om de juiste afweging te maken. Je vraagt verschillende experts, zoekt in databestanden naar relevante gegevens en weegt alle voors en tegens af, om de beste keus te maken. En dan vertelt iemand je dat je een cruciale informatiebron gemist hebt. Een onuitputtelijke en gratis toegankelijke database, vol genuanceerde gezichtspunten, die je kunnen helpen om je besluit en de implementatie daarvan nog beter af te stemmen op wat nodig en mogelijk is. Ik vermoed dat je onmiddellijk aan de slag gaat om die informatie te ontsluiten, zodat je werk nóg effectiever wordt. Daarover gaat dit boek. Emoties als cruciale informatiebron, die veel te weinig wordt gebruikt om ons werk te richten en te verbeteren. Om wat je wilt doen af te stemmen op wat mogelijk en haalbaar is.

Emoties en werk

Emoties en werk, het is een lastige combinatie. Je werk vereist dat je rationeel nadenkt over welke doelen je wilt bereiken en hoe je dat het best kunt doen. Emoties kunnen opeens doorkruisen wat je had gepland. Je wilde een goed en productief gesprek met die collega, maar je raakt weer zó geïrriteerd door de hoeveelheid woorden die hij gebruikt en het trage tempo van het overleg, dat alle goede bedoelingen snel vergeten zijn. Of je weet wel dat je je geen zorgen hoeft te maken

over je baan zekerheid, maar die aangekondigde reorganisatie gaat toch ook over jouw taken en hoe kun je dan weten dat jouw leuke werk ook zo leuk blijft? Ondanks je pogingen om je niet te druk te maken, houden de ontwikkelingen je toch bezig en kun je je moeilijker focussen op je werk.

Het wordt steeds duidelijker dat je je emoties niet thuis kunt laten op je werk. En gelukkig komt er, hoewel soms schoorvoetend, ook meer ruimte om te laten zien dat je emoties hebt. Ook op het werk. In deze tijd van denkende machines en *artificial intelligence* onderscheidt juist het voelen en ervaren als mens je van een robot.



*We denken dat we denkende mensen zijn die soms voelen,
maar we zijn voelende mensen die soms denken*

– ANTONIO DAMASIO

Emoties worden dus gelukkig meer getolereerd in de werkcontext. Toch vinden veel mensen emotionele reacties op het werk ongemakkelijk en ongepast. Je mag wel voelen, maar liever niet te veel en te vaak. En als je emoties hebt, dan is de energie gericht op een snelle oplossing, zodat je weer professioneel en zakelijk met elkaar verder kunt. Gauw een tissue bij een huilbui of even afkoelen na een uitbarsting en dan weer door.

In de hoofdrol

In dit boek nodig ik je uit om emoties niet alleen te tolereren, maar een hoofdrol te geven in je werk. Niet alleen te accepteren dat je je emoties nu eenmaal niet thuis kunt laten, maar ze juist zien als waardevolle informatiebron. Emoties doen niet zomaar een beetje mee, ze geven je cruciale data over wat er gaande is, wat er nodig is en hoe je een volgende stap kunt zetten. En niet alleen voor jouzelf, ook voor de mensen met wie je werkt. Zo kun je niet alleen 'beter omgaan met emoties', maar de volle waarde van emoties toepassen en gebruiken om effectiever te worden in het bereiken van wat belangrijk is.

Over dit boek

Dit boek is bedoeld voor jou als je meer wilt weten over emoties en hoe je ze kunt gebruiken in de werkcontext. Als je andere mensen begeleidt, als coach, of intern begeleider of als leidinggevende, en emoties meespelen in het werk. Als je wilt leren op welke manier je de informatie in de emotie kunt ontsluiten en daar zelf mee aan de slag wilt gaan.

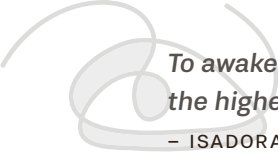
In het eerste deel van dit boek lees je wat emoties zijn, waarom emoties op het werk ingewikkeld kunnen zijn, welke zes stappen je kunt gebruiken om informatie uit emoties te destilleren en hoe je anderen kunt begeleiden bij het begrijpen en gebruiken van hun eigen emoties. Dit deel kun je zien als basiskennis die je kan helpen om vaardiger te worden in het omgaan met emoties in het werk.

In deel twee maak je kennis met twintig veelvoorkomende emoties en de informatie die erin besloten ligt. In vier hoofdstukken lees je wat de emotie wil vertellen, welke behoefte

eronder ligt en hoe je deze informatie kunt gebruiken om deze in actie om te zetten. Dit deel kun je ook gebruiken als naslagwerk, om nog eens iets op te zoeken als je zelf een van deze emoties ervaart of als je werkt met iemand bij wie je zo'n emotie herkent.

Menselijkheid

Als je werkt met mensen en hun emoties laten ze jou een deel zien van wie ze zijn. Dat is een groot cadeau, ook als het ongemakkelijke emoties zijn. De verbinding die kan ontstaan door elkaars menselijkheid te zien, is van grote waarde voor alle betrokkenen. Ik hoop dat dit boek eraan bijdraagt dat dit elementaire deel van het mens-zijn meer ruimte krijgt en de waardering die het verdient. En dat het jou helpt om meer verbinding te ervaren, met jezelf en met anderen.



*To awaken human emotion is
the highest level of art*

– ISADORA DUNCAN



DEEL 1

Emoties beter leren gebruiken

In dit deel gaat het over hoe je emoties kunt gebruiken als informatie in plaats van als lastpakken.

HOOFDSTUK 1

Waarom emoties ingewikkeld zijn

*Emoties op het werk zijn vaak ingewikkeld.
In dit hoofdstuk lees je hoe dat komt en hoe
mensen omgaan met emoties op het werk.*



Intro

‘Mariëtte is dus in huilen uitgebarsten. Ze denkt dat ze met janken haar doel wel bereikt. En dat is waarschijnlijk ook zo, want nu krijgen wij onder uit de zak.’ Zoals gebruikelijk ging het gerucht onder de collega-directieleden van Mariëtte rond als een lopend vuurtje. Hoewel het onduidelijk bleef wie het verhaal in de wereld had geholpen, was het wel zeker dat Claudia, de secretaresse van algemeen directeur Corine, gezien had dat Mariëtte met rode ogen de werkkamer had verlaten na afloop van het werkoverleg. En ook dat Corine geagiteerd tegen Claudia had gezegd dat de agenda voor het directieoverleg van komende dinsdag moest worden aangepast. Eerste en belangrijkste punt: het gebrek aan medewerking van alle directieleden aan het digitaliseringsproject waar Mariëtte verantwoordelijk voor was. ‘Ik ben er helemaal klaar mee’, waren blijkbaar de woorden van Corine geweest.

Wat had Mariëtte gevoeld? Was het onmacht, onzekerheid of verdriet dat haar in huilen had doen uitbarsten? Wat waren de emoties van Corine geweest? Voelde ze boosheid, teleurstelling of irritatie? En wat zou het gevoel van de directieleden worden als ze de gewijzigde vergaderagenda onder ogen kregen? Schuld of schaamte of misschien juist rebellie en tegenzin? En hoe zal die emotie geuit worden tijdens het overleg?

Emoties en werk, ze gaan niet altijd goed samen. Het is voor mensen nauwelijks mogelijk om je gevoel thuis te laten, maar als dat zou kunnen, zou je het dan doen? Zou je werk makkelijker zijn als je geen last zou hebben van woede-uitbarstingen, huilbuien, opgekropte frustraties en onderhuidse spanningen

van je collega's en cliënten? Hoe zou je werkende leven eruit zien als je geen last had van onzekere gevoelens bij reorganisaties, van rouwgevoelens na ontslag van collega's of van verongelijkheid omdat je niet betrokken wordt bij belangrijke besluiten? Word je efficiënter als je niet zo veel aandacht nodig hebt om al die emoties te managen? Zakelijk en professioneel met elkaar omgaan, een beetje logica graag, dat leidt toch tot de beste resultaten?

We belijden met de mond wel dat er plek mag zijn voor emoties en dat het ons menselijk maakt en ons onderscheidt van robots, van artificial intelligence. We zijn immers geen machines, geen chatbots, maar mensen en dus hoort gevoel erbij. Je ervaring en emotie delen met een ander brengt begrip en verbinding. Opkroppen van emoties leidt tot onnodige stress. Dat weten we best en dus zeggen we gerust dat emoties erbij horen en dat er plek is op het werk om jezelf te kunnen zijn, inclusief je gevoel.

Zo hoor je het vaak, maar in de praktijk gaat het toch nogal eens anders. Een paar voorbeelden van hoe gereageerd wordt op emoties op het werk.

- 'Toen een medewerker heel emotioneel reageerde tijdens dat beoordelingsgesprek, wist ik niet goed wat te doen. "Hier heb je een tissue", dat was het beste wat ik kon bedenken', aldus een leidinggevende over ongemakkelijke emoties.
- En wat te denken van een managementteam dat een nieuwe strategie presenteert aan de medewerkers van de afdelingen en hun onzekerheid en twijfels over de gemaakte keuzes beantwoordt door te zeggen: 'Vertrouw ons nu maar, je hoeft niet onzeker te zijn.'

Niet alleen de ongemakkelijke emoties als boosheid, verdriet, onzekerheid of verongelijkheid houden we liever weg van ons werk. Ook de plezierige emoties krijgen soms maar weinig plek.

Een dag op de hei. Gefocust samen aan de slag met strategie- en organisatieontwikkeling. De inhoud kwam uitgebreid aan bod. Maar ook was er tijd voor onderlinge gesprekken. Elkaar iets beter leren kennen. Als mens en als professional. Allemaal zijn zij techneuten. En allemaal hebben ze ooit voor dat vak gekozen, omdat het ze fascineerde. Die intrinsieke interesse voelt soms wat ondergesneeuwd, want nu gaat het vooral over processen, protocollen, administratie en controles. Al pratend constateren ze: 'De liefde voor ons vak. Dat missen we en dat is juist wat ons onderscheidt van onze concurrenten.' Het krijgt een prominente plek op een van de flap-overs. Aan het eind van de dag komt de directeur. Voor de gezamenlijke borrel en ook voor de opbrengst van de sessie. Hij kijkt naar de flap-overs en stelt vragen om een indruk te krijgen van wat zijn mensen bezighoudt. En als hij bij die laatste flap komt, zegt hij half grappend, maar met een onmiskenbaar serieuze ondertoon: 'Ah, de liefde? Dat doe je maar thuis.'

De liefde? Doe maar thuis! Plezier en lol? Niet te lang, want er moet wel gewerkt worden. Inspiratie? Precies genoeg om te vertalen naar betere processen. Het is hier immers geen speeltuin. Emoties en werk mogen best samengaan, totdat het ten koste gaat van de productiviteit. Totdat het lastig wordt. En dat gebeurt geregeld. Maar waarom toch? Wat maakt dat emoties en werk soms zo moeilijk samengaan?

Ongemakkelijk

Veel ongemak rond emoties en werk komt voort uit de expressie van dat gevoel. Wat iemands emotie precies is, dat neem je immers vooral waar door de uiting die aan de emotie wordt gegeven. Iemand die woedend is, zal wellicht schelden en schreeuwen. Ben je verdrietig, dan kan een huilbui volgen. Voel je je niet gezien, dan maak je je misschien groter ten koste van een ander. Dat gedrag, als expressie, als uiting van de emotie, dat geeft vaak aanleiding tot ongemak en oordeel. Want wat maakt het op zich uit als iemand zich boos voelt? Wanneer ervaar je dat als lastig? Gaat dat over wat iemand voelt? Of meer over hoe dat eruit komt?

Ongemak gaat dus meer over de expressie van de emotie, dan over wat iemand precies voelt. Je ervaart ongemak als iemand verdriet uit door te huilen. Gauw geef je een zakdoek, als een troostend gebaar in de hoop dat het huilen stopt. Je bemerkt schrik als iemand uit zijn slof schiet. Laat maar even uitrazen, hopelijk is die boze reactie gauw over. Je vindt het ongepast als iemand uitgebreid en vol trots vertelt over haar promotie, in het bijzijn van de collega die ook had gesolliciteerd. De expressie van de emotie is wat je oordeel beïnvloedt, niet per se het gevoel zelf. Maar de emotie en het gedrag dat volgt op de emotie worden over het algemeen als één geheel gezien. Er wordt geen onderscheid gemaakt tussen gevoel en expressie. En daar ontstaat verwarring. Vind je nu iets van de emotie van de ander of van de manier waarop die wordt geuit? Daar komt bij dat de meesten weinig vaardigheden hebben geleerd over het omgaan met emoties van anderen. Je wordt niet echt getraind of opgeleid in het reguleren van je eigen emoties of die van anderen. Het is geen vak op school, niet

iets wat standaard in de opleiding zit. Omgaan met emoties lijkt iets wat je van nature zou moeten kunnen, maar in de praktijk blijkt dat vaak moeilijk. Dus vermijden we liever de situaties waarin we te maken krijgen met (heftige) emoties van anderen. En zo ontstaat een setting waarin je dan misschien wel voelen mag, maar dat liever niet mag uiten, en zeker niet op een ongepaste manier. En als je dat wel doet, dan loop je het risico om *emotioneel* genoemd te worden, wat wordt gezien als het tegenovergestelde van zakelijk en professioneel. Niet echt een aanbeveling dus.

Ondertussen komen natuurlijk alle emoties toch wel langs gedurende een werkdag. Op de vraag met welke emoties van haar medewerkers een leidinggevende zoal te maken had, gaf ze me dit lijstje: boos, teleurgesteld, tekortgedaan, gekwetst, verongelikt, niet serieus genomen, overvleugeld, overmoedig, onzeker, wantrouwend, enthousiast, durven, moedig, jaloezie, afgunst, verdriet. Het hele spectrum van de menselijke ervaring komt langs, ook in een professionele context. Ook als je graag zou willen dat emoties het werk niet beïnvloeden – er is geen houden aan.

We voelen dus die emoties, ook gedurende ons werk. En velen vinden dat er ruimte moet zijn om volledig mens te zijn, inclusief wat je voelt en ervaart. Maar het ongemak om die emotie te uiten en het onvermogen om met emoties van jezelf en van anderen goed om te gaan maken dat we emoties toch liever weghouden van ons werk. We kroppen onze emoties op, we stoppen ze weg. Gewoon doorgaan en aanpakken en positief denken, dat lijkt de beste strategie. Dat opkroppen en wegstoppen leidt echter niet tot het verdwijnen van de emotie. Het heeft juist tot gevolg dat je emoties sterker worden.

Soms leidt dat ertoe dat een emotie die eerder werd gevoeld, eruitkomt in een heel andere situatie. Of je bent je wel bewust van de emoties, maar piekert erover en neemt ze mee naar huis. Dat piekeren kan een overstroming van negatieve emoties tot gevolg hebben. Want piekeren heeft net als opkroppen of onderdrukken tot gevolg dat emoties sterker en krachtiger worden in plaats van verdwijnen.

Susan David beschrijft in haar boek *Emotionele flexibiliteit* (2017) een experiment van psycholoog Brad Bushman over de effecten van opkroppen en piekeren. Bushman vroeg studenten eerst om heel persoonlijke reflecties op te schrijven. Vervolgens ontvingen alle studenten heel negatieve kritiek op wat zij hadden opgeschreven van een andere 'student', die hij in werkelijkheid zelf was. De reactie die de studenten ontvingen maakte hen allemaal heel boos. Vervolgens werd de deelnemers gevraagd om op een boksbal te slaan. Eén groep kreeg de instructie om aan hun boosheid te denken, daar dus over te piekeren, terwijl ze op de boksbal sloegen. Een tweede groep werd gevraagd om zichzelf af te leiden door aan hun conditie te denken. Deze groep vertegenwoordigde de strategie van opkroppen. De derde groep liet hij eerst rustig zitten, terwijl zij de indruk kregen dat ze even moesten wachten omdat er iets met de computer misging. Dit was de controlegroep. Na deze boksrondes werd elke deelnemer uitgenodigd om op een toeter naar de mensen naast hen te toeteren, als ze dat wilden. Op die manier werd hun agressieve gedrag gemeten. Alle drie de groepen waren nog heel kwaad. De controlegroep liet de minste agressie zien, ze toeterden het minst vaak. De opkroppers (de tweede groep) gebruikte de toeter vaker en liet meer agressie zien dan de controlegroep. De eerste groep, de piekeraars, toeterden het hardst en lieten de meeste woede

zien. Opkroppen en piekeren zijn dus niet echt effectieve manieren om emoties te reguleren.

Het woord emotie komt van het Latijnse *emovere*, ‘naar buiten bewegen’. Er is dus letterlijk energie die een weg zoekt om te ontladen. Het niet uiten of niet reguleren van de emotie houdt die energie in stand, net als piekeren over die vervelende situatie of dat nare gevoel. Dat wordt weleens vergeleken met het onder water houden van een bal. Dat gaat een tijdje goed, maar kost veel kracht en energie. En als het te veel wordt, schiet de bal met grotere heftigheid omhoog. Soms leidt dat tot een emotionele uitbarsting die niet in verhouding is tot wat er gevoeld werd. De expressie van de emotie voelt dan niet gepast. Maar als die uitbarsting niet komt, kan dat leiden tot vermoeidheid, uitputting en zelfs burn-out.

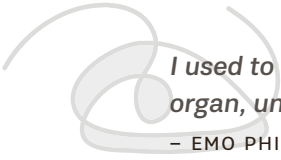
Ik denk, dus ik besta

Er zijn drie factoren die hebben bijgedragen aan hoe wij omgaan met emoties. De eerste is het verlichtingsdenken. Met de zin ‘cogito, ergo sum’ (‘Ik denk, dus ik ben’) legde filosoof René Descartes een belangrijke basis voor de westerse manier van denken. Hij benadrukte dat kritisch nadenken cruciaal is. Niet zomaar een overtuiging of traditie volgen, maar zelf kritisch blijven nadenken. Descartes maakte een onderscheid tussen onze geest en ons lichaam. En of hij het nu zo bedoelde of niet, hij legde de basis voor de suprematie van ons denken, onze ratio. Het denken staat vooraan. Het zintuig, het ervaren – het domein van emoties, dus – komt minder goed van pas als we de waarheid willen kennen. Het is dan ook niet verwonderlijk dat Antonio Damasio, een van de eerste

wetenschappers die zich uitgebreid met emoties bezighield, zijn boek de titel mee gaf: *De vergissing van Descartes* (1994). Damasio betoogt juist dat lichaam en geest onlosmakelijk verbonden zijn en dat emoties cruciale informatie bevatten voor het functioneren van de mens.

Overigens schreef Descartes uitgebreid over emoties in *De passies van de ziel* (Hopster, 2022). Hij betoogde dat emoties niet moeten worden onderdrukt, maar dat ze ons juist helpen om besluiten te nemen. De vraag is dus of Descartes zijn impact op ons huidige denken en handelen wel op die manier bedoeld heeft. Hoe het ook zij, Descartes' uitspraak heeft ons logisch denken, ons brein op een voetstuk geplaatst.

Dit verlichtingsdenken heeft zich stevig verankerd in onze westerse maatschappij en in ons onderwijs. De tweede factor die bijdraagt aan ongemak met emoties zien we dan ook terug in het onderwijs en de opleidingen. We leren niet goed hoe we met onze emoties om kunnen gaan. Kijk naar het curriculum op basisscholen en voortgezet onderwijs en je ziet hoe onze opleiding en vorming gericht zijn op de ontwikkeling van ons brein en ons denken. Rekenen, taal en lezen hebben prioriteit boven creatieve vakken en sportonderwijs. Zie hoe analytisch denken wordt gewaardeerd boven praktische vaardigheden – hoewel de laatste tijd de bijbehorende begrippen 'hoger' en 'lager' onderwijs steeds minder worden gebruikt – en je herkent de echo van de waarde van het denken als belangrijkste orgaan. Ook bij managementopleidingen en MBA's ligt de nadruk op vaardigheden op het gebied van bedrijfsvoering, financiën, marketing en minder op empathie, de ontwikkeling van emotionele vaardigheden en persoonlijke regulatie van emoties.



I used to think that the brain was the most important organ, until I understood who was telling me that.

- EMO PHILIPS

De derde factor is hoe we in onze sociale relaties omgaan met emoties. Dat begint al met de opvoeding van onze kinderen en verspreidt zich als een olievlek naar alle relaties. In onze cultuur doen zich allerlei ongeschreven regels voor over emoties. 'Grote jongens huilen niet' is een duidelijke regel over hoe mannen verdriet horen te uiten (of juist niet). 'We doen hier niet aan boosheid', zei de moeder van iemand die me vertelde nog altijd moeite te hebben om met haar boosheid om te gaan. En zelf was ik zo'n moeder die haar kinderen zei: 'Je hoeft niet bang te zijn, er is niets aan de hand', als ze angstig waren in het donker.

Lotje ziet haar moeder huilen. Dikke tranen langs haar wangen. Ze voelt dat er iets speelt en dat is niet de eerste keer vandaag. Ze kruipt bij mama op schoot en vraagt: 'Wat is er, mama?' Lianne wil haar niet verdrietig maken, haar niet besmetten met haar eigen emotie, haar niet de druk opleggen om verantwoordelijk te zijn voor háár verdriet. Ze zegt: 'Er is niks, Lotje, het gaat prima.' Met de beste bedoelingen en de goede intentie, maar Lotje blijft verward achter. Alles prima? Maar waarom huilt mama dan? Blijkbaar is er iets wat ik niet mag weten. En blijkbaar is het niet de bedoeling om te delen wat er speelt als je verdrietig bent.

Hoe anders zou het zijn als Lianne gezegd zou hebben tegen Lotje: 'Mama is verdrietig en daarom moet ik huilen. Dat gaat wel weer over, maar nu is dat zo. Geef me maar een knuffel,

dat vind ik fijn.' Zo zou ze normaliseren dat ieder mens soms emoties voelt, dat dit voelen erbij hoort, bij het mens-zijn. Dat dit niet betekent dat je altijd verdrietig blijft. En dat je er voor elkaar kunt zijn, ook als je de emotie niet weg kunt nemen.

Zoals je het omgaan met emoties leert in je gezin van herkomst, zo speelt dit ook een rol in je sociale relaties als je ouder wordt. In vriendschappen, in relaties, en ook op het werk doen veel mensen hun best om de ander niet tot last te zijn. Emoties voelen is tot daaraan toe, maar belast de ander daar niet mee. Die kan dat toch niet oplossen, dat moet je zelf dragen. Dat is overigens ook zo. Emoties kun je niet voor een ander dragen. Je moet het zélf doen. Maar je hoeft het niet alléén te doen. Te veel zijn we gaan denken dat emoties een puur privé-domein zijn. Iets wat er nou eenmaal bij hoort, maar wat gedragen en verwerkt moet worden in de privacy van het individu. En zelfs daar hebben we eigenlijk te weinig tools voor geleerd.

Kortom, we leren eenvoudigweg weinig over emoties, over hoe we ermee om moeten gaan, over wat ze voor ons kunnen betekenen, en hoe ze voor ons kunnen werken. We hebben (of gebruiken) ook weinig taal voor emoties, voor de vele nuances als we iets voelen. Over de informatie die onze emoties ons te vertellen hebben. En over de manier waarom we met elkaar in verbinding kunnen zijn – ook op ons werk – als we emoties een plek zouden geven in hoe we samen werken, communiceren en samen leven.



DEEL 2

Veelvoorkomende emoties en wat ze je vertellen

*In dit deel lees je over veelvoorkomende emoties
en de informatie die erin besloten ligt.*

Intro

In het eerste deel heb je gelezen hoe je emoties kunt zien als informatie. Deze informatie kun je gebruiken om je gedrag te bepalen of je besluitvorming te verbeteren. Welke informatie in de emotie besloten ligt, is heel persoonlijk. Immers, zoals je gezien hebt, is de persoonlijke context bepalend voor wát je voelt en voor hoe je een bepaalde gebeurtenis of voorval interpreteert. Dus als de emotie individueel verschilt, verschilt de informatie die in de emotie besloten ligt ook. Dat roept de vraag op of je ooit goed kunt begrijpen wat een ander nodig heeft in een bepaalde situatie.

Gelukkig is er een grote gemene deler in elke emotie, die je op weg kan helpen. Je zou kunnen zeggen dat elke emotie een bepaalde behoefte ontsluit. Zo vertelt eenzaamheid je dat je behoefte hebt aan verbinding, en verdriet dat je behoefte hebt aan troost. Maar of een specifieke emotie ook in een specifieke situatie optreedt, dat is heel verschillend en hangt af van de individuele omstandigheden en persoonlijkheid. De ene persoon voelt zich geïnspireerd en energiek door veranderingen in het werk, terwijl de ander zich juist onzeker kan voelen door de onduidelijkheid die daardoor ontstaat.

In dit tweede deel lees je over veelvoorkomende emoties op het werk, hoe je deze kunt herkennen en welke informatie die geven. Elke beschrijving kun je zien als een kijkje door het raam in de deur die een wereld van die specifieke emotie ontsluit. Lees elk volgend hoofdstuk dan ook op die manier. Niet als vaststaand gegeven of als diagnose voor hoe jouw collega zich op dit moment voelt en wat er dus nodig is. Of als handleiding voor de emotie van je coachee als zij je een bepaalde

ervaring vertelt. Wel kun je de komende hoofdstukken gebruiken als een kennismaking met de rijke ervaring van mensen in werksituaties. En als een uitbreiding van je emotionele vocabulaire, wat kan helpen om, samen met je coachee, op onderzoek te gaan naar wat iemand voelt en wat dit betekent voor keuzes en gedrag.

Indeling van emoties

Er zijn allerlei indelingen en categorieën denkbaar als het gaat om emoties. Indelingen in positieve en negatieve emoties. In basisemoties of nuances. In primaire of secundaire emoties. Dat die categorieën zijn ontstaan is heel begrijpelijk, want waar veel informatie bestaat, zullen we al snel de behoefte hebben om overzicht te creëren. Het zijn goedbedoelde en soms zelfs noodzakelijke pogingen van je linkerhersen helft om de ervaringen in je rechterhersen helft te benoemen en beter te begrijpen.

Indelingen die zijn gebaseerd op het idee van basisemoties hebben vaak de vorm van een wiel, een zogenoemd *feel wheel* of *feeling wheel*. Psychotherapeut Gloria Willcox ontwikkelde dit wiel als een manier om emoties te identificeren, gebaseerd op het werk van psycholoog Robert Plutchik, die emoties en kleuren met elkaar verbond. Een andere veelgebruikte indeling is langs twee dimensies. Je krijgt dan een assenstelsel waarin de emoties worden gecategoriseerd. Die twee dimensies zijn varianten van prettig/onprettig en hoge energie/lage energie. Deze indeling vind je bijvoorbeeld terug in het werk van psycholoog Randall Larsen die een meetinstrument ontwikkelde voor het bepalen van de intensiteit van je gevoels-

leven. Ook psycholoog Marc Brackett, die de *moodmeter* ontwikkelde, gebruikt de indeling in deze twee dimensies.

Interessant is ook dat alle indelingen in emoties kleur toevoegen. Zo is rood vaak gerelateerd aan een emotie die met boosheid te maken heeft, doet groen het goed bij tevredenheid en kalmte, is blauw of paars vaak gekoppeld aan verdriet en geel aan geluk. Die kleuren zie je ook terug in de Pixarfilm *Inside Out*, in het Nederlands uitgebracht onder de titel *Binnenste-buiten*. In deze film krijgen de emoties in het hoofd van het meisje, Riley én haar ouders de hoofdrol. Als Riley met haar familie verhuist naar een andere staat, ervaart ze allerlei emoties: van angst en verdriet tot geluk en boosheid. Elke emotie wordt in het brein van het personage weergegeven met een figuur mét bijbehorende kleur. De film maakt zo herkenbaar hoe emoties je gedrag beïnvloeden. De kleuren in de indelingen leggen een relatie met je rechterhersenhelft, waar je informatie meer met beeld verwerkt dan met taal en waar kleuren dus meer spreken dan woorden.

Houd in gedachten dat elke indeling van pas kan komen, maar tegelijkertijd ook kan beperken. Dat is bijvoorbeeld het geval bij de indeling in positieve en negatieve emoties, waarover je al gelezen hebt dat die verwarrend kan werken. Een ‘negatieve’ emotie zoals angst kan immers belangrijke informatie geven voor je overleven en dus een positieve bijdrage leveren, ook al is de sensatie niet prettig om te voelen. Een ‘positieve’ emotie zoals enthousiasme over iets wat in je privéleven gebeurt, bijvoorbeeld je kind dat je een berichtje stuurt dat ze een belangrijke toets heeft gehaald, kan een negatief effect hebben op je productiviteit en concentratie in een vergadering.

Gebruik de indelingen dus vooral als ingang, een *portal* om je onderzoek naar de emotie te beginnen. Maar laat je vooral niet beperken door welke indeling dan ook. Elke indeling van emoties kun je zien als arbitrair. Er kan evengoed een andere indeling worden gekozen. Wat vooral van belang is, is of de categorieën je helpen als startpunt bij je onderzoek naar emoties.

De indeling in dit tweede deel is die van de twee dimensies. De eerste dimensie is de mate van energie, intensiteit of opwinding die je kunt ervaren. De andere dimensie is die van prettig of onprettig. In elk hoofdstuk lees je over vijf veelvoorkomende emoties in die betreffende categorie. De beschrijving geeft je informatie en nuances bij de specifieke emotie en taal om (samen met anderen) op zoek te gaan naar de informatie die in deze emotie besloten ligt en die kan helpen bij het kiezen van gedrag.

Elke beschrijving van een emotie wordt afgerond met een praktisch overzicht van:

- wat de emotie je vertelt;
- waar de emotie je toe stimuleert;
- wat je kunt doen met de informatie in deze emotie;
- welke verwarring er soms kan ontstaan door de uiting van de emotie;
- wat je kunt doen om eventuele nadelige gevolgen van de emotie of de expressie daarvan te beperken.

Over de auteur

Marjon Bohré-den Harder is organisatiepsycholoog en bedrijfskundige. Ze deed ervaring op als consultant, trainer en leidinggevende bij de overheid én in commerciële organisaties.

Marjon werkt als executive (team)coach met leiders aan het vergroten van menselijkheid in organisaties. Ze is gecertificeerd facilitator van Brené Browns trainingsprogramma's. Marjon is verbonden aan de Universiteit Leiden waar ze onderzoek doet naar de relatie tussen leiderschapsgedrag en menselijkheid.

Emoties doe je maar thuis is haar derde boek. Ze schreef eerder *De perfectieparadox* en *De menselijke organisatie*.

Marjon Bohré is online te vinden op:

www.marjonbohre.nl

www.linkedin.com/in/marjonbohre

www.facebook.com/marjonbohre.nl

www.instagram.com/marjonbohre

Wil je meer weten over *Emoties doe je maar thuis*?

Kijk dan hier: www.marjonbohre.nl/emotiesdoejemaarhuis

**GEVOELENS MOGEN ER ZIJN HOOR, MAAR NIET OP HET WERK.
LAAT DIE EMOTIES MAAR THUIS, WANT DAT GAAT ALLEEN
MAAR TEN KOSTE VAN DE PRODUCTIVITEIT.**

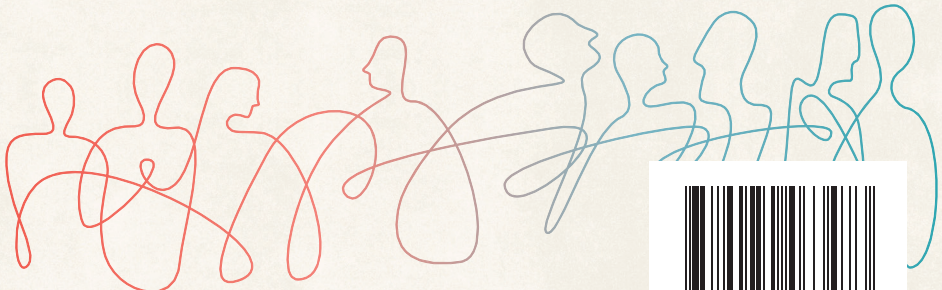
Emoties op het werk, we vinden het maar lastig en een hoop gedoe. Kunnen we niet gewoon normaal doen en ons werk een beetje zakelijk houden? Maar wat als die emoties een schat aan informatie geven die ons helpt om betere besluiten te nemen?

In *Emoties doe je maar thuis* lees je over de meest voorkomende emoties en de informatie die daarin besloten ligt. Je leest waarom emoties zo ongemakkelijk zijn in ons werk, hoe we (inefficiënte) manieren hebben gevonden om ermee om te gaan en vooral: hoe je deze ongebruikte informatiebron kunt ontsluiten.

Coachende professionals vinden in dit boek een praktisch stappenplan dat helpt om de informatie uit emoties te gebruiken. Hiermee kun je anderen helpen ontcijferen wat hun emoties vertellen.



Marjon Bohré-den Harder is organisatiepsycholoog en bedrijfskundige. Ze werkt als executive (team)coach met leiders aan het vergroten van menselijkheid in organisaties. Aan de Universiteit Leiden doet ze onderzoek naar de relatie tussen leiderschapsgedrag en menselijkheid. Marjon schreef eerder *De perfectieparadox* en *De menselijke organisatie*.



boom.nl
boomcoaching.nl

