



**SUSAN  
MARLETTA  
HART**

**HSP  
OP DE  
WERK-  
VLOER**

**GEEN OPGAVE  
MAAR EEN GAVE**

**Boom**

**SUSAN MARLETTA HART**

**HSP  
OP DE  
WERK-  
VLOER**

**GEEN OPGAVE  
MAAR EEN GAVE**

**Boom**

# INHOUD

<b>Vooraf</b>	<b>11</b>
Hoogsensitiviteit als vaste waarde	15
Doel van dit boek	16
Voor wie is dit boek?	18
Opbouw van het boek	19
<b>DEEL 1 HOOGSENSITIVITEIT EN WERK</b>	<b>21</b>
<b>1 Werk, hsp's en geluk</b>	<b>25</b>
Acht factoren van werkgeluk	28
Psychische druk in een almaar woeligere werkwereld	30
Hooggevoeligheid en werkstress	33
Hsp's hebben intrinsieke motivatie	35
Gelukkige hsp-werknemers	37
Als de omgeving klopt	39
Wees boven alles proactief	40
<b>2 Wat is hoogsensitiviteit?</b>	<b>45</b>
Onderzoek naar hoogsensitiviteit	46
Hoogsensitiviteit en ADD, ASS, BPS	52
Hoogsensitiviteit en hoogbegaafdheid	53
Hoogsensitiviteit en de Big Five	55

Zenuwstelsel en brein: bewuste en onbewuste processen	56
Overeenkomsten én verschillen	58
Steeds meer inzicht	60
Verticaal of horizontaal: wil je winnen of verbinden?	61
Signaleren als evolutionaire kerntaak	62
Gevoeligheid veroorzaakt extreem gedrag	64
<b>3 Werken als hsp</b>	<b>67</b>
Ken jezelf: tien uitdagingen in je werk	68
Praten over hooggevoeligheid	89
Solliciteren als hooggevoelige	92
<b>4 Werken met hsp's</b>	<b>99</b>
Kennis van hooggevoeligheid; weten is profiteren	99
Zeven kernkwaliteiten van hsp's	101
Drie grootheden die tellen	105
Zeven voorwaarden die ertoe doen	107
Praten over hooggevoeligheid: verdiep je en voer een open dialoog	112
Stappenplan voor leidinggevend	112
<b>DEEL 2 HSP'S IN TYPISCHE BEROEPSGROEPEN</b>	<b>117</b>
<b>Beroepsprofiel 1 Zorgvuldige specialisten</b>	<b>121</b>
Kwaliteiten	122
Uitdagingen	125
Behoeften	126
Tips voor zorgvuldige specialisten	130
Tips voor collega's en leidinggevend	136
<b>Beroepsprofiel 2 Empathische zorgverleners</b>	<b>139</b>
Kwaliteiten	140
Uitdagingen	142

Behoeften	144
Tips voor empathische zorgverleners	146
Tips voor collega's en leidinggevenden	153
<b>Beroepsprofiel 3 Betrokken en bevlogen docenten</b>	<b>159</b>
Kwaliteiten	160
Uitdagingen	162
Behoeften	165
Tips voor betrokken gevoelige docenten	166
Tips voor collega's en leidinggevenden	171
<b>Beroepsprofiel 4 Gewetensvolle bestuurders</b>	<b>175</b>
Kwaliteiten	176
Uitdagingen	180
Behoeften	183
Tips voor gewetensvolle bestuurders	184
Tips voor collega's	190
<b>Beroepsprofiel 5 Netwerkende verbinders</b>	<b>193</b>
Kwaliteiten	194
Uitdagingen	195
Behoeften	198
Tips voor netwerkende verbinders	199
Tips voor collega's en leidinggevenden	204
<b>Beroepsprofiel 6 Slimme denkers</b>	<b>207</b>
Kwaliteiten	209
Uitdagingen	211
Behoeften	216
Tips voor slimme denkers	218
Tips voor collega's en leidinggevenden	223

<b>Beroepsprofiel 7 Creatieve kunstenaars</b>	<b>227</b>
Kwaliteiten	228
Uitdagingen	230
Behoeften	234
Tips voor artistieke hsp's	236
Tips voor collega's en leidinggevenden	243
<b>Beroepsprofiel 8 Zelfstandig ondernemers</b>	<b>245</b>
Kwaliteiten	245
Uitdagingen	248
Behoeften	250
Tips voor zelfstandige hsp's	252
<b>Nawoord</b>	<b>261</b>
HSP-test	265
<b>Over de auteur</b>	<b>267</b>
<b>Bronnen</b>	<b>269</b>

# VOORAF

Mijn carrière is grillig verlopen. Ik struikelde over heel wat baantjes en bureaus eer ik mijn draai vond. En daarin ben ik niet uniek. Veel hooggevoeligen (hsp's) doorlopen een ingewikkeld en zoekend proces om ten slotte laat – of soms ook niet – uit te komen bij een beroep dat werkelijk vervullend is en past als een handschoen.

In 1999 ontdekte ik de boeken van psychologe Elaine N. Aron. Ik studeerde toen oosterse geneeswijzen en werkte al enige jaren als journalist, redactiemedewerker en scenarioschrijver. Mijn carrière klonk mooi, maar was in de realiteit moeizaam. Behalve dat het tegenviel om werkelijk geld te verdienen als scenarioschrijver – waar ik wel enorm goed in was – was het voor mij ook moeilijk om het uit te houden in de vijandige mediawereld. Ik had goede ideeën, maar ik miste de agressiviteit om de echt mooie banen in de wacht te slepen. Ik vroeg mij steeds meer af of ik wel in staat was op redacties te werken, omdat de energie die er hing mij zo enorm vermoeide. Halverwege de dag verlangde ik naar een bed, of ten minste een bank, om even een uurtje op te liggen. Maar natuurlijk kon ik dat niet hardop zeggen! Dus veinsde ik vaak enthousiasme, terwijl ik onzeker en bangig doorploeterde. Naast die uitputting vond ik de dynamiek op een redactie vaak slopend en vijandig. Een FNV-onderzoek naar aanleiding van de onthullingen bij het programma 'The Voice' kwam tot de conclusie dat de helft van de medewerkers in de media- en cultuursector gepest of geïntimideerd wordt en dat twee derde te maken

heeft gehad met grensoverschrijdend gedrag (Wageman, 2023). Dus zo vreemd was mijn gevoel blijkbaar niet.

Maar er was meer. Ik herinner me een gesprek met documentairemaker Frans Bromet, mijn baas, als de dag van vandaag. We waren onderweg van IJpendam, ten noorden van Amsterdam, naar Landgraaf, helemaal in het zuidelijke puntje van Nederland, om een burenruzie op te nemen voor zijn legendarische programma *Buren*. Rijdend in zijn bus waagde ik het me te beklagen dat de werkuren als televisiemaker voor mij soms erg uitputtend waren. Dat mijn creatieve geest niet goed tegen afmattend werk en lange verplichte werktijden kon. Ik denk dat Frans mij daar en op dat moment afschreef als bekwame medewerker. Hoewel ik wist dat ik best veel talent had, kon ik maar moeilijk tegen enkele cruciale omstandigheden die dit werk bepaalden.

Het gevoel dat ik een talent had dat de wereld kon gebruiken, bleef een leidraad in mijn zoektocht naar passend werk – of niet zozeer passend werk, maar vooral naar passende omstandigheden, die daarbij aansloten. Het was een flinke zoektocht, met ups en downs. Want met mijn dromerige, creatieve geest was ik niet voor iedere baan en omgeving gemaakt. Ik heb er altijd een hekel aan gehad om, als ik geconcentreerd aan het werk was, afgeleid te worden door ditjes en datjes van collega's. Ik ben ook niet zo erg praktisch ingesteld. Zo herinner ik me nog goed mijn allereerste baan, bij het International Documentary Filmfestival Amsterdam (IDFA). Ik kwam vers van de universiteit en had mijzelf als vrijwilliger opgewerkt tot een eerste, zij het slechtbetaalde baan. Helaas voor mij én voor het IDFA was dit op het secretariaat. Tot mijn verbazing bestond mijn werk voornamelijk uit kopiëren, faxen en agenda's voor leidinggevenden bijhouden. Heel eerlijk: ik was oprecht gechoqueerd dat ik dit ging doen na zes jaar universiteit. Maar erger dan dat was ik helemaal niet goed in deze werkzaamheden. Ik was niet punctueel, ik was niet echt gemotiveerd en ik was vooral met mijn gedachten heel ergens anders dan bij de kopietjes en agenda's. Ik was er zeker van dat ze me beter Ally's functie hadden kun-



nen geven: die van festivaldirecteur. In mijn jonge bravoure vond ik toen al dat ik meer geschikt was voor leidinggevende, creatieve en complexe taken. Maar ja, dat was natuurlijk niet waar je als nieuwkomer mee begon.

Het mooie van die werkplek was dat er collega's waren die met al hun ervaringen doorhadden dat ik volkomen op de verkeerde plek zat. Ik ben nog steeds dankbaar voor het gesprek dat ik had met mijn leidinggevend, Jolanda en Willemijn. Ze moedigden me aan om het te proberen als scenarioschrijfster. Dat resulteerde in mijn eerste documentaireproject over een fascinerend onderwerp: het brein van mijn vader, die zijn hele leven werkte als uitvinder bij Philips. Gaandeweg dit proces liep ik weer tegen een ander probleem aan, namelijk dat ik eenvoudigweg niet geschikt was om goede ideeën te slijten bij bobo's in Hilversum. Een wereld van witte boorden/grijze mannen waar je als jonge vrouw vooral één wapen moest inzetten: attractiviteit. Daar worstelde ik sowieso mee, dus mijn televisiecarrière kwam maar moeizaam van de grond. Ik vond meer en meer dat ik complex was, en dat knaagde aan mij. Waarom zat ik toch zo moeilijk in elkaar?

In die tijd kreeg ik op een dag letterlijk een boodschap van mijn handen, die zeiden tegen me: zoek verder! Ik ging me verdiepen in massage en kwam op het pad van de oosterse filosofie, in de eerste plaats het taoïsme en de prachtige filosofie van yin en yang. En daar, tijdens de opleiding tot zen-shiatsu-practitioner, viel voor het eerst in mijn leven het begrip hooggevoeligheid.\* Ik verdiepte me verder en de persoonlijkheidskenmerken die beschreven werden in het toen nog onbekende boek *The Highly Sensitive Person. How to Thrive When the World Overwhelms You* (1996) van Elaine N. Aron grepen me onmiddellijk; ik voelde me voor het eerst volkomen begrepen en samenvallen met mezelf. Al mijn persoonlijke puzzelstukjes vielen in één middag op hun plaats. Zoals mijn exploratieve brein (dat ik van mijn vader had geërfd), mijn onvermogen om commercieel te denken, maar ook mijn vermoeidheidsklachten en mijn onvermogen

---

\* In Nederland worden de begrippen 'hooggevoelig' en 'hoogsensitief' door elkaar gebruikt, dat doe ik in dit boek ook. Zie ook mijn opmerking aan het begin van hoofdstuk 2 hierover.

mezelf in grote groepen (zoals op redacties) prettig te voelen.

Er bestond in 1999 nog geen Nederlandse literatuur over dit onderwerp. Met een klein groepje onder leiding van Marian van den Beuken begonnen we Arons (eerste) boek te vertalen naar het Nederlands en plaatsten we een samenvatting op het internet. Het was pionierswerk, net als het internet zelf in de begindagen was. Met dit onderwerp ontdekte ik nog een kwaliteit van mezelf: ik houd van de rol van voortrekker of wegbereider. De kans om in een baan helemaal samen te vallen met deze persoonlijkheid en mijn kwaliteiten tot bloei te brengen, kreeg ik twee jaar later, toen uitgeverij Ten Have mij vroeg om een boek te schrijven over hooggevoeligheid. Een buitenkans! En zo verscheen in 2003, gelijk met de geboorte van mijn eerste dochter, *Leven met hooggevoeligheid. Van opgave naar gave*. Het werd een bestseller en is inmiddels een everseller (inmiddels in de 35ste druk).

Sinds het verschijnen van mijn eerste boek is er veel gebeurd. In mijn eigen leven natuurlijk, maar ook in de verbreiding van het begrip hoogsensitiviteit in Nederland en wereldwijd. Zoals je kunt lezen in hoofdstuk 2 'Wat is hoogsensitiviteit?' kijken we inmiddels terug op ruim 25 jaar wetenschappelijk onderzoek naar hoogsensitiviteit en zijn er in die tijd veel inzichten en doorbraken geweest. Toch zijn we er nog lang niet. Nog lang niet alle hsp's weten van hun eigenschap en niet iedere hooggevoelige die er wel van weet, durft het bijvoorbeeld aan te kaarten bij de werkgever. Sommigen willen het etiket niet erkennen en weer anderen worstelen met het in balans brengen van hun eigenschap met hun baan, niet zelden met een zware burn-out als gevolg.

Ik ben nog altijd enorm dankbaar dat ik destijds zo heel onverwachts de kans kreeg om mijn eerste boek te schrijven. Ik realiseer me hoe weinig vanzelfsprekend het is. Dat je werkelijk kunt samenvallen met datgene waarvoor je ziel hier is gekomen; niets is zo vervullend en zo bevredigend. Ik kreeg deze kans en nam hem met beide handen aan. Niet ieder mens vindt zijn roeping zoals ik deed, heb ik pas later begrepen, en ik sprak in de jaren die erop volgden vele hsp's die tegen me zeiden: 'Ik heb nog steeds geen idee wat ik hier kom doen.' Of: 'Ik doe geen werk dat me vervult.' Of: 'Ik ben erg ongelukkig in mijn baan.' Of 'Ik heb alweer een burn-out.'

Ik heb in de afgelopen jaren duizenden hsp's gesproken en gecoacht. Een belangrijk deel van die coachsessies ging vanzelfsprekend over werk, dat belangrijke levensgebied waarmee we bijna allemaal te maken krijgen. En in die relatie hadden mijn cliënten en trainingdeelnemers heel veel ervaringen te delen die ik kan samenvatten in twee woorden: werkstress en werkgeluk. In mijn eerdere boeken is werk altijd een terloops en ondergeschikt onderwerp geweest. In dit boek staat voor het eerst de werkvloer helemaal centraal.

## Hoogsensitiviteit als vaste waarde

Of je het leuk vindt of niet en hoewel sommige (medische) wetenschappers en psychologen wellicht nog tegensputteren, hoogsensitiviteit is niet meer weg te denken uit onze samenleving. Simpelweg vanwege het feit dat het zo waar is, en zo veel mensen zich klaarblijkelijk herkennen in het temperament. Er wordt nog gewerkt aan het afbakenen van de eigenschap en deze af te zetten tegen andere 'etiketten' als ADHD, autismespectrum en hoogbegaafdheid. En dat is in orde: er valt met name op het gebied van het nauwkeurig meten van gevoeligheid wat te verbeteren door de essentieelste kenmerken van gevoeligheid te identificeren en vast te leggen. In het ideale geval zijn dergelijke indicaties objectief, toepasbaar op mensen van verschillende leeftijden en culturen, en bevatten ze biologische componenten van gevoeligheid. Volgens hoogleraar ontwikkelingspsychologie Michael Pluess (z.d.), een van de meest vooraanstaande onderzoekers naar hoogsensitiviteit, zijn in de komende jaren twee taken belangrijk: meer wetenschappelijk onderzoek vanuit neurowetenschappelijke, fysiologische en genetische perspectieven en daarnaast het vergroten van ons begrip van de relatie tussen gevoeligheid en geestelijke gezondheid.

Dat onze geestelijke gezondheid al op jonge leeftijd wordt gevormd, weten we uit tal van pedagogische en psychologische onderzoeken. We weten ook dat specifieke patronen van gedrag, aangeleerd vanuit een fundamentele behoefte aan zelfbescherming, ons later in de weg gaan zitten als

‘ongezonde coping’. Perfectionisme, zelfkritiek, *overthinking* en volgzzaamheid – zomaar een greep uit typische gedragspatronen die gerelateerd kunnen worden aan de hoogsensitieve persoonlijkheid, waarvan we weten dat ze de kans op burn-out vergroten. Daarom ben ik er een groot voorstander van dat we veel energie stoppen in voorlichting aan ouders en onderwijzers. Want zelfwaardering, ontspanning en autonomie zijn zaken die je niet vroeg genoeg aangeleerd kunt krijgen. Het is belangrijk dat we meer beseffen dat een hs-kind een andere aanpak nodig heeft dan het gemiddelde of ondeugende kind. Scholen zijn nog niet of te weinig bekend met het hoogsensitieve kind, dat doorgaans niet opvalt, maar wel in stilte lijdt. Dit boek gaat niet over onderwijs, maar over de werkplek, en toch vind ik het belangrijk om hier even dit uitstapje te maken. Omgevingsgevoeligheid vormt de kern van het temperament, wat betekent dat hoogsensitieve personen significant meer lijden in een onprettige sfeer en significant meer floreren in een goede sfeer. Het mooie is dat corona kansen heeft gebracht zoals hybride werken, thuisonderwijs en thuishkantoor die mogelijk in de toekomst een positief effect kunnen hebben op de hoogsensitieve persoon.

Dit boek wil hoogsensitiviteit niet alleen gewoon en bespreekbaar maken, maar ook compassie creëren voor de innerlijke strijd die vaak plaatsvindt. Het wordt hoog tijd dat misverstanden en vooroordelen worden weggeruimd, en dat we met meer empathie en inzicht kijken naar de processen die soms zo intens en met zo veel inzet geleefd worden.

## **Doel van dit boek**

Dit boek heeft als belangrijkste doel om kennis over de eigenschap van hooggevoeligheid in relatie tot werk te verbreiden en zowel hsp's als niet-hsp's aan te moedigen erover te praten. Ken jezelf en je medewerkers is een belangrijke boodschap van dit boek. Ga met jezelf op onderzoek uit, ga met je medewerkers in gesprek. Hooggevoeligheid is niets engs, vreemds of gek. Het is eerder gewoon: als een op de vijf mensen hooggevoelig is,

betekent dit dat het om grofweg 20 procent van alle werknemers gaat. Dit is een niet te onderschatten grote groep. Nadenken over deze specifieke groep in relatie tot werkgeluk is dus geen overbodige luxe.

Ik schreef het boek met in mijn achterhoofd de nadruk op toegankelijkheid en praktische toepasbaarheid. Zoals in al mijn boeken stip ik de wetenschap wel aan, maar ze vormt slechts een kader waarin ik mijn gedachten deel met de lezer. De hoofdgedachte in dit boek is die van de diversiteit van de hooggevoelige werknemer. Je zult lezen dat er *ook* grote verschillen zijn onder hoogsensitieve personen, en dat die verschillen interessant genoeg weer opvallende subcategorieën opleveren, met subproblemen en subkwaliteiten. Deze subcategorieën heb ik in de praktijk waargenomen, bij honderden cursusdeelnemers en cliënten. Zo viel het mij gaandeweg op dat met name veel onderwijzers, zorgmedewerkers en kunstenaars naar mijn trainingen kwamen. Maar ook weer niet iedereen viel onder deze beroepsgroepen. Onder mijn deelnemers, die zich allemaal hooggevoelig voelden, waren specialisten en generalisten. Ik ontmoette extreem extraverte sociale dieren en typische introverte taakgerichte perfectionisten. Er waren aanpakkers en inspirators bij. Stabiele, dominante, consciëntieuze en interactieve hsp's. Kortom, hsp's hebben vele kleuren van de (DISC-)regenboog. En hoewel we één eigenschap delen, namelijk die van omgevingsgevoeligheid, staan we tegelijkertijd voor zeer uiteenlopende en soms ronduit tegengestelde uitdagingen. De waarneming van de diversiteit onder hooggevoelige personen leidde ertoe dat ik voor dit boek heb gekozen voor subgroepen, die ik in deel II per hoofdstuk behandel. De subgroepen zijn niet wetenschappelijk bewezen, maar desondanks zeer inzichtelijk en voor eenieder herkenbaar.

Uit onderzoek van Bergsma (2019) bleek dat 57 procent van de Nederlandse hsp's aangaf een burn-out te hebben gehad, tegenover 15 procent van de doorsnee beroepsbevolking. Dit schrikbarende percentage vormt een belangrijk uitgangspunt van dit boek. Als het zo is dat hoogsensitieve personen drie keer zoveel kans lopen op een burn-out, en dat drie van de vier mensen met een burn-out mogelijk een hoogsensitieve persoon is,

dan wordt het tijd om dit van de daken te schreeuwen. Met dit boek wil ik hier aandacht voor vragen door te onderzoeken wat hsp's anders dan niet-hsp's nodig hebben om zich in het werk goed te voelen.

Ondanks deze negatieve cijfers wil ik van dit boek geen pessimistisch verslag maken, maar juist de kracht van hooggevoeligheid belichten. Hoogsensitieve mensen zijn een substantieel deel van onze samenleving en ze zijn zeer zeker in staat om een prettige werkomgeving te vinden en te creëren, als werknemer zowel als werkgever. Daarvoor is wel in de eerste plaats zelfkennis en in de tweede plaats een dialoog nodig. 'Ken jezelf' is het startpunt van waaruit ik de hoogsensitieve persoon vele voorstellen doe om een prachtige baan te manifesteren. Erover in gesprek gaan en vanuit zelfvertrouwen communiceren wat je nodig hebt om je goed te voelen, is mijn tweede advies. Dit boek wil je met deze twee stappen helpen. Ga eerst op onderzoek uit, vraag je af: Wie ben ik? Wat zijn mijn *unique selling points*? Wat zijn mijn interesses en wat zijn mijn uitdagingen? Wat kan ik eventueel verbeteren of veranderen en hoe kan ik vervolgens mijn optimale baan vinden? Stap 2 is je afvragen: wat dienen andere mensen, collega's, leidinggevenden en hr-medewerkers over mij te weten? Welke arbeidsomstandigheden zijn voor mij belangrijk? Durf te gaan staan voor wie je bent en voor wat je waard bent. Als specifieke persoonlijkheidsgroep hebben we enerzijds uitgesproken nuttige kwaliteiten, anderzijds hebben we goed aangepaste arbeidsomstandigheden nodig. Het doel van dit boek is hier meer inzicht in te geven.

## Voor wie is dit boek?

Misschien heb je dit boek in handen omdat je nog niet zeker bent of je hooggevoelig bent. Dan is de test achter in het boek een goede start om hierachter te komen. Misschien weet je dat je hooggevoelig bent, maar weet je nog niet waar je goed in bent of welk beroep je wilt uitoefenen. Of je staat op het punt je te heroriënteren op de arbeidsmarkt. Dan helpt dit boek je om jezelf te leren kennen aan de hand van de voorbeelden, ver-

halen en types die ik onderscheid. Misschien heb je conflicten op je werk en kom je jezelf en je patronen tegen als je dit boek leest. Wil je graag voluit werken en vanuit *je ware zelf* communiceren? Verlang je naar meer zeggenschap en een betere communicatie op het werk? Of vraag je je af wat je moet doen bij een dreigende burn-out? Of wil je leren omgaan met lastige collega's of chefs? Al deze zaken kun je terugvinden in dit boek.

Ik heb dit boek in de eerste plaats geschreven voor hooggevoeligen, maar in de tweede plaats ook met werkgevers en niet-hooggevoelige collega's in het achterhoofd. Ik richt me met dit boek verder op iedereen die meer wil begrijpen van de relatie tussen hoogsensitiviteit en werk(geluk), zoals hr-medewerkers, loopbaancoaches, herintegratie(verzekerings)artsen, beleidsmedewerkers, medewerkers van sociale diensten en instanties als het UWV. Dit boek geeft gestructureerd en gericht advies over de hoogsensitieve persoonlijkheid. Je krijgt niet alleen handvatten voor het ontdekken van wat hsp's als capaciteiten meebrengen, maar ook inzicht in de valkuilen, patronen en trauma's die hen ondermijnen.

## Opbouw van het boek

Met dit boek leer je jezelf hopelijk beter kennen, waardoor je de kronkelige wegen en spelonken van het beroepsleven gemakkelijker kunt bewandelen en je jezelf beter kunt positioneren op de arbeidsmarkt bij het opbouwen van een succesvolle carrière. Dit boek moedigt je aan om jezelf meer te waarderen *vanwege* jouw unieke hsp-eigenschappen en je *ware zelf* durven te laten zien. Dit houdt in het kennen en erkennen van je talenten én je valkuilen, maar met name ook het aandacht besteden aan je behoeften. Om je typische hsp-persoonlijkheid te erkennen en je authentieke behoeften uit te spreken tegen een meerdere of collega – ik weet dat daarvoor flink wat lef en zelfvertrouwen nodig is. Maar 'lef' is het enkelvoud van 'leven', en Kierkegaard, de negentiende-eeuwse Deense filosoof die het belang van eigen keuzes en zelf nadenken in zijn werk

aanmoedigde, verwoordde het zo: 'Durven is even je evenwicht verliezen, niet durven is uiteindelijk jezelf verliezen.'

Dit boek bestaat uit twee delen. In **deel 1** kijken we naar werk, werkgeluk en vervolgens naar het temperament hoogsensitiviteit en hoe het in de huidige stand van de wetenschap wordt gedefinieerd. In het derde hoofdstuk geef ik tips voor hooggevoeligen zelf en in het vierde hoofdstuk voor mensen die werken met hooggevoeligen. Ik sluit deel 1 af met een paragraaf over praten over hooggevoeligheid. **Deel 2** bestaat uit acht hoofdstukken. In deze acht hoofdstukken beschrijf ik steeds één persoonlijkheidsprofiel. Dit zijn, zoals ik al eerder aangaf, subtyperingen die ik door de jaren heen heb geïdentificeerd aan de hand van de uitdagingen en vragen die hooggevoeligen meebrachten naar mijn trainingen en consulten. Per hoofdstuk beschrijf ik één persoonlijkheidsprofiel met de daarbij behorende kwaliteiten, behoeften en uitdagingen. Ook draag ik oplossingen en tips aan voor zowel de werknemer als de werkgever. Voel je vrij om te beginnen met het hoofdstuk dat jou het meest interesseert.

Je prettig voelen in of op het werk is niet altijd vanzelfsprekend voor hsp's, en het vinden van je eigen stem gaat dikwijls met vele uitdagingen gepaard. Ik ging je voor en heb vergissingen gemaakt die erbij horen en waarvan ik heb geleerd. Ik heb daarnaast mijn oren en ogen goed open gehouden en geleerd van alles wat hooggevoelige mensen mij in de afgelopen 25 jaar vertelden. Ik weet dat het niet makkelijk is en het is goed dat we dit hardop uitspreken. Geloof me, je staat er niet alleen voor, al voel je je misschien soms erg alleen. Weet dat strubbelingen niet gek of uniek zijn, maar dat ze veel vaker voorkomen dan je denkt. Niet alleen onder het kwart hsp's waaruit de (beroeps)bevolking bestaat, maar onder zovelen, ook niet- of minder hooggevoelige mensen. Ik wens dat je met dit boek de mindset kunt ontwikkelen om jouw ideale werkplek zo goed mogelijk te manifesteren.



# DEEL 1

# HOOGSENSITIVITEIT EN WERK



Waarom doen we het werk dat we doen? Een filosofische vraag die gesteld moet worden aan het begin van dit boek. Vaak werken we omdat we beter willen worden, bijvoorbeeld om een bevoorrechte positie te bereiken in de maatschappij en te bewijzen dat we heel wat waard zijn. Soms werken we omdat we het leed van anderen willen wegnemen, of we willen onze goede ideeën vormgeven. Natuurlijk werken we ook om aan het einde van de dag brood op de plank te hebben. Als ik naar mezelf kijk, wilde ik al vanaf een hele jonge leeftijd anderen – en dus niet alleen mijzelf – vooruit helpen. En daarin wilde ik mijn eigen pad volgen, oftewel dicht bij mijn innerlijke morele overtuigingen blijven. Niet ongewoon voor een consciëntieuze hoogsensatieve persoon, begreep ik later, toen ik allemaal 'kopieën van mezelf' ontmoette. Trouw aan jezelf blijven en zinvol werk doen, blijkt alleen veel moeilijker als je voor een baas werkt. Daarom is het volgen van je *soul purpose* voor veel mensen een schipperen tussen meerdere belangen. Ik ben nooit het geld achterna gegaan en daarvoor heb ik mezelf menigmaal vervloekt. Schrijver zijn is geen vetpot en ik moest meestal de eindjes aan elkaar knopen.

Maar wat is uiteindelijk meer waard? Goed geld verdienen of zinvol en eerbaar werk doen? En hoe kunnen we het vermeende schisma oplossen en allebei bereiken? Door dit boek heen verweef ik ervaringen van mensen die het ene of het andere pad kozen, en gelukkig zijn er ook veel mensen die het geluk hadden om beide te ontvangen. De relatie tussen geld en hsp's krijgt in dit boek nog een extra plekje omdat ik erachter ben gekomen dat er meerdere redenen zijn waarom hsp's vaak een moeizame relatie hebben met het manifesteren van welvaart.

Het is geen sinecure om een baan te vinden die zowel je ziel vervult, waarbij de omgeving en sfeer kloppen, én die goed verdient. Ondanks al mijn vroegere uitdagingen is dit mijzelf aardig gelukt. Ik denk nog regelmatig aan die jonge, ambitieuze scenarioschrijfster die toch nog op haar pootjes terecht is gekomen. Al landde ik heel

ergens anders dan ik destijds kon bevroeden. Werken, vervullend werk, betekenisvol werken, werken voor een goed salaris, het is niet voor iedereen evident. Het pad naar vervullend werk lijkt voor veel hsp's steniger dan voor de gemiddelde persoon. Zo lijkt onderzoek toenemend te bewijzen dat hoogsensitieve personen meer moeite hebben met de werkdruk en meer kans lopen op een burn-out.

In dit eerste deel staat alles rond hooggevoeligheid en werk centraal: we kijken nader naar wat het betekent om hsp te zijn, om als hsp te werken en om te werken met hsp's. Ook kijken we nader wat hoogsensitiviteit nu precies betekent.

## Hoofdstuk 1

# WERK, HSP'S EN GELUK

We leven tegenwoordig in de bevoorrechte omstandigheid dat we kunnen nadenken over werk en geluk. Onze moderne welvaart geeft ons steeds meer ruimte om na te denken over de positie van de werknemer. Dit nadenken leidt niet per se tot betere resultaten, maar het begin tot omdenken wordt wel gemaakt. We hebben al ruim een eeuw vakbonden en werknemersverenigingen, cao's, pensioenen en arbeidsrechten. Het vooruitgangdenken kenmerkte zich in de twintigste eeuw vooral door onderhandelingen op het gebied van loonsverhogingen, arbeidsvoorwaarden en sociale zekerheid. In de vorige eeuw ontstond langzaam maar zeker een politiek en maatschappelijk klimaat van sociale voorzieningen en vangnetten, zoals de bijstand, sociale verzekeringen en pensioenfondsen. In 1949 werd de Wet tot verplichte verzekering van werknemers aangenomen; de Werkloosheidswet, die in 1952 in werking trad. Dit zijn mijlpalen en collectieve winsten die zijn voortgekomen uit het sociale denken van (individuele) politici en baanbrekers.

Wij profiteren van deze inspanningen, maar we hebben ook te maken met de gevolgen van de voorbije eeuw: in deze periode namen politiek en economie het minder nauw met de gezondheid van de planeet, waardoor we nu zitten met ernstige milieuvervuiling, opwarming van de aarde en de uitbuiting van dier, natuur en natuurlijke bronnen. De laatste jaren zijn er talloze nieuwe initiatieven ontstaan en is de wereldpolitiek gelukkig overeengekomen om de strijd aan te binden met deze uitbuiting, opwarming en vervuiling. Maar het zal nog generaties duren voordat het werkelijk is opgelost.

Ook blijkt onze intrinsieke passie voor werken of 'iets neerzetten' een venijnige keerzijde te hebben: we produceren een hele hoop onzin en troep die geen mens nodig heeft, maar die puur het winstbejag en het draaien van de economie dient, waarvan dan weer voornamelijk aandeelhouders profiteren. We komen meer en meer om in spullen met een kortstondig leven, die kortstondig plezier en gemak opleveren, maar onze wereld laten dichtslibben. We worden steeds creatiever en intellectueler, waardoor ons creërende vermogen hoogtij viert. De vraag rijst of al die hebbedingetjes en vernieuwingen ons werkelijk gelukkiger maken. Onze geest wordt meer en meer tot een product van onze opportunistische tijd. De geest wordt door ons onderwijssysteem voortdurend gemotiveerd om verder te gaan en meer te leren – leren is immers een recht. Maar we weten al lang niet meer waar we naartoe moeten met een teveel aan hogeropgeleiden, die allemaal hun persoonlijke 'project' willen verwezenlijken. Gaan we als mensheid ten onder aan onze onstuitbare innovatiedrang? Zijn winstoptimaliserende en strategische marketingplannen wellicht schadelijker dan we willen erkennen?

Feit is dat werk en werkgeluk tegenwoordig doorspekt zijn van een sociaal en ecologisch bewustzijn waarbij sommige maatschappelijke constructen, zoals uitbuiting en machtswellust steeds meer als ouderwets worden beschouwd, tegelijkertijd nog lang niet verdwenen zijn. Kijken we naar de situatie over de hele wereld, dan werken er nu wereldwijd per jaar meer mensen als onvrije loonslaven dan in de hele zeventiende ('gouden') eeuw in totaal uit Afrika werden gedeporteerd. Wereldwijd is nog lang niet iedereen bereid om altruïstisch te denken, en dat beïnvloedt ons allen nu meer dan vroeger. In westerse landen overheerst de individualiteit: jonge generaties zijn niet meer louter brave arbeiders, ze zijn mondiger dan ooit, willen medezeggenschap in de bedrijfsdoelen en bedrijfscultuur. Jonge werknemers stippelen hun carrière zelfbewust uit, zijn veeleisend en willen meer en meer remote kunnen werken. Door social media wordt werken steeds meer een 'moreel statement'. Het zien van elkaars geluk en luxe leven inspireert meer en meer jongeren om te

gaan beleggen en werk te vinden dat een grote mate van vrijheid biedt. Volgens Alain de Botton lijken jongere generaties nog een stapje verder te willen gaan door werk als 'lifestyle' te propageren. In toenemende mate verwachten nieuwe generaties dat werk hun alle luxe en comfort biedt die ze zien bij hun helden en influencers.

Kritische leden van de nieuwe generaties luiden steeds luider de noodklok: voorgaande generaties namen te weinig verantwoordelijkheid, met gigantische ecologische problemen tot gevolg. De nieuwe gedigitaliseerde wereld, de oude kapitalistische garde, zo veel veranderingen aangevuurd in een duizelingwekkend technologisch tempo. Waar een twintigste-eeuws bedrijf vooral meebewoog met vraag en aanbod van de lokale markt en probeerde een handvol concurrerende bedrijven voor te zijn en zijn aandeelhouders tevreden te houden, hebben ondernemingen in de huidige fluïde wereldmarkt twee grote nieuwe aandachtspunten erbij gekregen: veiligheid en cybersecurity enerzijds, en de verplichting van duurzaamheid en ecologische verantwoordelijkheid anderzijds. In de woorden van de filosoof en arbeidsgoeroe Zygmunt Bauman (2000) zijn we in de 21ste eeuw 'overgestapt van een "zware" en "solide", op hardware gerichte moderniteit naar een "lichte" en "vloeibare", op software gebaseerde moderniteit'. Dit heeft een diepgaande verandering teweeggebracht in alle aspecten van het lot van de mensheid. Remote, hybride, flexibel, volatiel, fluïde; als je alleen al naar de termen kijkt die de laatste twintig jaar op macro- en micro-economisch gebied en in verband met arbeid in zwang zijn geraakt, kunnen we niet anders dan vaststellen dat niets meer stabiel is en dat alles vluchtig, snel en onvoorspelbaarder is geworden. Een socialmediapost uit Tibet kan de binnenlandse politiek van Amerika doen wankelen. Blijven staan in deze omstandigheden vraagt om stevige innerlijke fundamenten: individuele standvastigheid en interne waarden. We zullen onze eigen strohalm moeten zijn waaraan we ons vasthouden, terwijl de wereld wankelt en waggelt. Terwijl uiterlijke verschijnselen onvoorspelbaar zijn geworden, gaan we ons steeds meer oriënteren op het intrinsieke, het interne en het meest wezenlijke, dat we in de kern zijn.

## DEEL 2

# HSP'S IN TYPISCHE BEROEPSGROEPEN



Al vroeg benadrukte ik in mijn boeken de twee kanten van de hsp-persoonlijkheid: de opgave en de gave. In het tweede deel van dit boek werk ik deze kanten uit voor acht typische subgroepen. Deze heb ik ingedeeld op basis van een dominantie van specifieke hsp-kernkwaliteiten (zie hoofdstuk 2). Iedere kernkwaliteit bepaalt tot in hoge mate jouw gedrag als hsp en dus ook jouw talenten op de werkvloer. Ik kom onderstaande talenten het meest tegen:

- goed ontwikkelde zorgvuldigheid
- goed ontwikkeld empathisch vermogen
- goed ontwikkelde visie en leiderschap
- goed ontwikkeld geweten
- goed ontwikkeld associatief vermogen
- goed ontwikkeld creatief vermogen
- bovengemiddeld goed analytisch vermogen/intelligentie
- goed ontwikkelde intrinsieke motivatie

Ik zei het al eerder: hsp's hebben weliswaar veel overeenkomsten, maar verschillen ook. Deelnemers aan mijn trainingen vinden het keer op keer heerlijk om gelijkgezinden te ontmoeten, mensen die precies dezelfde ervaringen hadden en aan één woord genoeg hadden om elkaar te begrijpen. Dit is natuurlijk erg helend. Maar ik constateer ook telkens weer opmerkelijke verschillen. Ik moest gaandeweg mijn lessen en coaching aanpassen aan de diversiteit van de kwaliteiten die ik waarnam onder hsp's. Ik merkte dat sommige deelnemers gemakkelijk en graag op de voorgrond treden, terwijl andere zichzelf zelfs in een groep gelijkgezinden nog verstoppen. Ook zag ik regelmatig dat sommige hsp's superperfectionistisch waren, terwijl andere – zoals ikzelf – veel rommeliger en impulsief zijn. Ik merkte op dat sommige hoogsensitieve mensen enorm goede generalisten en allrounders zijn, terwijl andere juist enorm genieten van details en zich liever specialiseren in een zeer specifieke vaardigheid. Sommige hsp's nemen graag de leiding, andere nemen liever een volgzame rol aan of voelen zich het beste



als ze (in hun werk) met rust gelaten worden. Zo had iedereen een ander advies nodig. Logisch natuurlijk, maar dat besef kwam met de jaren.

En zo ontdekte ik ook dat mijn cliënten en trainingsdeelnemers overwegend uit een handvol beroepsgroepen afkomstig waren. Aan de hand van mijn ervaringen en tijdens het werken aan dit boek kwam ik tot een indeling naar kernkwaliteiten. Ik onderscheid in de komende hoofdstukken de volgende acht beroepsgroepen:

- Zorgvuldige specialisten
- Empathische zorgverleners
- Betrokken en bevlogen docenten
- Gewetensvolle bestuurders
- Netwerkende verbinders
- Slimme denkers
- Creatieve kunstenaars
- Zelfstandig ondernemers

Wellicht herken je jezelf in meer dan één categorie. Zelf herken ik mijzelf het meest in de laatste drie categorieën: zelfstandig ondernemer, creatieve kunstenaar en slimme denker. Daarnaast kan ik mijzelf vinden in de rol van betrokken docent. Daarmee werkt deze indeling anders dan bijvoorbeeld de DISC-methode: ik heb enkele typische hsp-kernkwaliteiten samengevoegd in beroepsgroepen die ik eenvoudigweg heel veel ben tegengekomen in mijn werk met hsp's.

Ook zullen er ongetwijfeld hsp's zijn die in beroepsgroepen werken die hier niet direct besproken worden. Hsp's kom je nu eenmaal tegen in alle sectoren. Je vindt ze in de ICT, je treft ze aan als gedetailleerde dataverwerkers, onder vrachtwagenchauffeurs, onder artsen en rechters, je ziet ze in de vormgeving en kunst, in de automatisering, in handel en transport. Toch zijn ze door hun specifieke kwaliteiten voor het ene beroep iets beter toegerust dan

voor het andere. Ik denk dat er specifieke vakgebieden zijn waar je als hoogsensitieve persoon eenvoudigweg minder tot je recht komt. Sommige beroepen passen nou eenmaal beter bij prikkelgevoeligheid, maar ook bij de kernkwaliteiten die voortkomen uit deze prikkelgevoeligheid. Op een lawaaierig festival of in de bouw werken is wellicht onplezierig. Werk als politieagent of 112-medewerker is misschien ook wat te stressvol.

In de volgende hoofdstukken beschrijf ik de acht bovengenoemde beroepsgroepen. Ik vertel per beroepsgroep wat de kwaliteiten, uitdagingen en de behoeften van deze werknemers zijn. Daarna geef ik tips voor de hsp zelf, gevolgd door belangrijke en nuttige tips voor de leidinggevende of collega's.

## Beroepsprofiel 4

# GEWETENSVOLLE BESTUURDERS

Je vindt hooggevoelige bestuurders dikwijls in beroepen die met gezag, het rechtswezen en wetgeving te maken hebben, maar ook in de rol van bijvoorbeeld technisch commissarissen, wetenschappelijk medewerkers en controleurs. ‘Besturen’ gebruik ik in deze context in de ruime en letterlijke betekenis van het woord: de grote diversiteit aan bestuurlijke, controlerende en managende taken. Met de term gewetensvol verwijst ik naar de neiging van dit persoonlijkheidstype om secuur en nauwgezet te zijn vanuit een intrinsiek verlangen naar betrouwbaarheid en verantwoordelijkheid. Anders dan de netwerkende verbinders die ik in het volgende hoofdstuk bespreek, neigen de gewetensvolle bestuurders er niet naar om buiten de lijntjes te kleuren. Voorspelbaarheid en betrouwbaarheid dragen zij hoog in het vaandel. Deze bestuurder is eerder zaak- dan mensgericht – al hoeft dat niet in steen gebeiteld te zijn, en is het soms ook anders. Je vindt de hooggevoelige bestuurder ook veel in politiek georiënteerde beroepen op het gebied van milieu, duurzaamheid en welzijn. Vanwege de behoefte aan betekenisvol werk (die iedere hsp voelt) zul je als gewetensvolle bestuurder voor een impactvol beroep kiezen. Anderzijds ligt het aan de mate van introversie hoezeer je op de voorgrond wilt treden. De ene persoon zal liever op de achtergrond fungeren als gerechtsambtenaar, de andere zoekt meer het grote publiek of het grote effect, bijvoorbeeld in de rol van rechter of burgemeester.

In ieder geval zijn deskundigheid, analytisch vermogen, specialisme en betrouwbaarheid kernwoorden voor de gewetensvolle bestuurder. Gewetensvolle hsp's zijn boven alles kwaliteitsbewakers en handhavers van orde en recht.

Ik vermoed dat hoogsensitiviteit een kwaliteit blijft hoe hoger je in de geledingen komt, maar dat de kwaliteit moet concurreren met diplomatie en machts spel. Leidinggeven aan een groot concern vraagt ook kwaliteiten als onbevreesd en gehard zijn. De Amerikaanse journalist Adam Bryant ging voor de *New York Times* op zoek naar de X-factor van de ideale CEO. Hij interviewde meer dan zeventig CEO's van 's werelds grootste bedrijven en schreef zijn indrukken neer in het boek *The Corner Office: Indispensable and Unexpected Lessons From CEOs on How to Lead and Succeed* (2011). Bryant ontdekte vijf kerneigenschappen van de super-CEO: passionele nieuwsgierigheid, door veldslagen gehard zelfvertrouwen, teamwijsheid, een focus op eenvoud en onbevreesdheid. Een deel van deze eigenschappen, zoals teamwijsheid, nieuwsgierigheid en zelfvertrouwen past bij de hoogsensitieve persoon. Het zijn met name de onbevreesdheid en de hardheid die nog weleens tekortschieten als je als hsp de ladder opklimt.

## Kwaliteiten

Herken je jezelf? Dan ben je een serieuze en gedreven bestuurder met goede administratieve vaardigheden, gefocust op mensen én op taken. Je bent een allrounder of een specialist, je bent boven alles het liefst rechtvaardig en correct. Je ziet het als jouw persoonlijke taak om jouw bedrijf, jouw gemeente, jouw politieke partij en de maatschappij een stukje beter, eerlijker en correcter te maken. Daarin zit veel idealisme. Je kunt waarschijnlijk goed samenwerken, goed analyseren, delegeren en je bent tegelijkertijd empathisch. Je hebt visie en waarborgt graag de kwaliteit. Van nature ben je als hooggevoelige grondig, correct en genuanceerd in je denken en in je perceptie.

Imke (49 jaar) doet mee aan een training 'Hsp en grenzen'. Ze wil leren om iets soepeler te worden en meer doelloos te genieten. Ze gunt zichzelf een weekend met gelijkgestemden. Als juridisch medewerker bij de rechtbank in Den Haag is ze een bijzonder plichtsgetrouwe persoon.

'Als kind had ik al een sterk moreel kompas. Ik kon heel boos worden als de dingen er niet rechtvaardig aan toe gingen in de klas of bij ons thuis. Vooral mijn broertje nam het niet zo nauw met de regels. Als mijn ouders dan wegkeken, irriteerde dat me mateloos. Ik ben rechten gaan studeren. Ik ontdekte toen dat mijn kerneigenschappen betrouwbaarheid en betrokkenheid erg van pas komen in de studie en het juridische vak. Ik ben nog steeds dol op wat ik doe. In mijn werk vind ik het essentieel om recht te doen aan bezwaren van burgers en bedrijven tegen besluiten van de overheid. Ik merk dat ik empathischer ben dan sommige van mijn collega's: achter elk dossier zit voor mij een persoon met gevoelens en een verhaal. Vaak is er bij de bedrijven en mensen frustratie vanwege onduidelijkheid of duurt het lang. Ik neem ze heel serieus, maar ik moet ook volgens de procedures handelen. Ik neem de zaken al lang niet meer emotioneel mee naar huis, dat heb ik afgeleerd. Ik denk wel dat ik preciezer en wat langzamer werk: ik besteed er heel veel aandacht aan dat feiten onafhankelijk worden onderzocht. Het beeld dat ik gaandeweg vorm over het beroep moet op de feiten gebaseerd worden. Ik ga best ver in het uitzoeken van de processtukken. Overleg ook veel met collega's. Pas als ik helemaal zeker ben, wijs ik de bestuursrechter op kritische punten in de zaak. Mijn hooggevoeligheid maakt dat ik extra grondig ben, maar tegelijkertijd ook extra empathisch. Zo kies ik mijn woorden altijd met heel veel zorg. Als de zaak zo loopt dat deze voor mij klopt, voel ik echt dat mijn werk ertoe doet. Soms trap ik wel iets te veel in die valkuil en vinden mijn kinderen mij thuis ook te consciëntieus. Daarom ben ik hier, om wat los te laten, te ontspannen. Meer te genieten. Ik vind het lastig om eenvoudigweg een beetje te fröbelen.'

Sommige gewetensvolle bestuurders hebben graag de leiding, andere begeben zich meer in de periferie, in ondersteunende taken. Soms werk

je heel gedetailleerd en heb je een functie in een specifieke niche, soms ben je meer een generalist in de vorm van bijvoorbeeld teamleider. Kwaliteiten zijn je resultaatgerichtheid, doorzettings- en organiserend vermogen. Je bent pragmatisch, analytisch en objectief. Als hoogsensitieve bestuurder of manager ben je rechte doorzee en altijd vriendelijk. De hooggevoelige bestuurder heeft in de regel goede communicatieve vaardigheden, maar soms voel je je overmand of niet gehoord. Het kan je nog weleens aan kracht en pit ontbreken. Je bent misschien minder van het lullen, en meer van het doen. In een wereld van de machtsspelletjes kun je je overruled voelen. Door je idealisme begrijp je vriendjespolitiek misschien minder dan collega's en medewerkers die graag de natuur van de apenrots hanteren: een op macht en aanzien gebaseerde orde. Hoewel jij wel van de duidelijkheid en de veiligheid bent, doorzie jij slecht leiderschap moeiteloos. Je bent betrouwbaar, loyaal en je houdt niet van onnodige poespas.

'Haar handelen is altijd transparant en controleerbaar', wordt gezegd van Danielle, bestuursvoorzitter bij een gemeente. Over zichzelf zegt ze dat ze vooral veel waarde hecht aan de eigenschappen analytisch, daadkrachtig en deskundig. Danielle vindt politiek een heerlijk vakgebied om gedreven alles te doen wat er nodig is om de inwoners zo goed mogelijk van dienst te zijn en te representeren.

Herken je je in Danielle, dan wil je op een betrokken en gedreven manier, met empathie, je inzetten voor de zaak én het welzijn van je medewerkers. Jij laveert tussen vele (economische) belangen en sluit compromissen. Als gewetensvolle bestuurder staat voor jou meestal de mens centraal. Dat smart business belangrijk is, weet je, maar je ziet het als jouw taak om de menselijke maat niet uit het oog te verliezen. Je bent voor vernieuwing, maar niet ten koste van alles.

Karel komt bij mij voor advies en hulp in het vinden van een nieuwe functie: 'Ik ben een coachend leidinggevende. Ik doe dat heel goed. Ik heb van mijn hobby mijn werk kunnen maken en werk alweer vijftien jaar bij de Rijksdienst voor het Cultureel Erfgoed. Innerlijk zoek ik naar een manier om mijn ware en authentieke persoonlijkheid meer zichtbaarheid te geven. Ik heb steeds meer spirituele ambities en laat me momenteel inspireren door wijze leraren. Ik ben een verandermanager en vind het heerlijk om de mensen in onze organisatie tot ontplooiing te brengen. Ik vervul ook een functie als voorzitter van een ondernemerskoepel. Ik bouw graag in samenwerking aan projecten rondom economie, ecologie en leefbaarheid. Ik onderscheid me door mijn visie, maar ik hoef me nu minder dan vroeger te bewijzen dat ik van waarde ben. Meer en meer gaat het zichtbaar willen zijn en het oeverloze vergaderen me tegenstaan. Vergaderingen blijven te vaak aan de oppervlakte. Iedereen hoort zichzelf graag spreken, maar het hart, de passie mis ik te vaak. Het bevalt me steeds minder, al die showroompraatjes waarbij ik aan het eind van de dag denk: wat is er nu werkelijk gezegd en besloten? Ik zuig me helaas altijd vol met de meningen en verhalen. maar merk dan aan het eind van de dag dat ik overprikkeld ben geraakt met nietszeggende, nutteloze of zich herhalende argumenten. Dat ik zo goed kan luisteren is mijn kracht en mijn valkuil. Op dit moment mis ik de bezieling in mezelf en de mensen met wie ik werk.'

Jij bent een goede luisteraar en een oprecht betrokken mens. Die oprechtheid maakt dat je voor diepgang kiest. Nooit gaat het jou om macht. Een CEO die louter uit is op gezag en bewondering zul jij niet zijn. Je bent liever hard aan het werk, op de voor- of achtergrond. Je wilt je gedreven voelen. Integriteit en transparantie staan bij jou hoog aangeschreven. Deze twee eigenschappen draaien namelijk om navolgbaar handelen zonder misbruik te maken van je eigen positie. Jij wilt zo toegankelijk mogelijk zijn, door benaderbaar en betrouwbaar te blijven. Hier heb je goede communicatieve skills voor nodig: vaak zul je heel diplomatiek moeten luisteren en onderhandelen, op andere momenten moet je

daadkrachtig doorpakken. Dit laatste kan een lastige uitdaging voor je zijn, omdat het niet vanzelfsprekend tot de skills van een hooggevoelig persoon behoort. Gesprekken afronden, lastige besluiten nemen die niet ieders doel dienen, kleur bekennen of in je kracht blijven staan als je de publieke opinie tegen je hebt ... dit zullen mogelijk je valkuilen zijn.

Als hoogsensitieve leidinggevende denk en handel je eigenlijk per definitie vanuit verbinding en ondersteuning. Conflict, egoïsme en machtsdenken zitten niet in jouw genen, maar je zult er richting jouw meerdere – als je die hebt – wel handig en vertrouwd mee zijn. Dit betekent dat je altijd in twee talen denkt en werkt: je kent de hiërarchische structuren en je zult regelmatig nee moeten zeggen. Anderzijds zul je naar je team als verbindend leider vanuit betrokkenheid optreden.

## Uitdagingen

Je kunt je een roepende in de woestijn voelen als je werkt in een omgeving waarin het morele kompas ontbreekt. Jouw waarschuwingen voor naderend onheil zijn nogal eens aan dovemansoren gericht. Slechte investeringen en onbekwaam politiek leiderschap zijn jouw allergie. Hoe hoger je komt, hoe lastiger het wordt om je staande te houden in het politieke spel van internationale belangen. Economische belangen zijn tot daaraan toe, maar puur gebrek aan deskundigheid of welwillendheid kunnen je mateloos frustreren. Als het gaat om maatschappelijke of klimaatthema's kun je wanhopig zijn dat de nationale of internationale overheid niet meer doet.

De valkuil die door bovenstaande frustraties dreigt, is dat je eenvoudigweg te hard werkt en je eigen grenzen onvoldoende bewaakt. Betrokkenheid bij het werk is natuurlijk een heel positieve eigenschap – maar niet ten koste van alles. Ben je zo gedreven en gepassioneerd bezig, dat je structureel te veel uren maakt? Vergeet je te vaak verjaardagen van



dierbaren, of zeg je etentjes af omdat je nog wilt doorwerken? Klagen je kinderen dat ze je alleen nog maar achter het beeldscherm zien zitten (terwijl jij moreel verkondigt dat ze niet zo veel op hun telefoons moeten zitten)? Verlies het geheel van het leven niet uit het oog. Betrokkenheid en gedrevenheid zijn goed, maar wel in een gezonde maat. Blijf oefenen in nee zeggen, grenzen aangeven en af en toe onbereikbaar zijn.

'Ik heb een drukke baan als manager in een supermarkt. Ik vind het werk ontzettend leuk. Maar op mijn werk heb ik ook te maken met ontzettend veel prikkels (veel geluid, veel mensen, geen daglicht). Er is voor mij maar één manier effectief gebleken en dat is elke week "me-time" in te plannen en hier ook niet van af te wijken. Deze momenten gebruik ik om weer even tot rust te komen. Voor mij is dat bijvoorbeeld door in een lekker warm bad te gaan met een lekkere badolie en een tijdschrift te lezen, Netflix te kijken of zelfs gewoon alleen maar even liggen. Dat betekent ook dat je soms echt even nee moet zeggen tegen je werk of je sociale contacten. Dat is lastig, maar na een tijdje merk je dat niemand je er raar door aankijkt, maar dat iedereen het juist normaal vindt dat je soms niet kan of even nee zegt.'

Als je als hsp een bestuurlijke of leidinggevende functie hebt, krijg je onherroepelijk met economische belangen te maken. Als hooggevoelige ben je van nature rechtschapen en consciëntieus. Jij wilt bijvoorbeeld loyaal zijn aan je werknemers en correct handelen. Als je moet laveren tussen vele belangen, kun je in een innerlijk gewetensconflict geraken. Trouw zijn aan de zaak of je nobele waarden volgen? Als de omgeving het minder nauw neemt met de regels, niet zo vooruitziend en intuïtief is als jij, moet je manieren vinden om mensen mee te krijgen in jouw besluiten. Dat kan een worsteling zijn als de tegenkracht groot is. Deze functies leveren doorgaans veel druk en stress op. Je moet stevig in je schoenen staan, bereid zijn compromissen aan te gaan en een lange adem hebben. Bovenal moet je goed tegen teleurstellingen kunnen.



**Susan Marletta Hart** maakte het begrip hooggevoeligheid bekend in Nederland en is een internationale autoriteit op dit gebied. Ze heeft een praktijk voor hooggevoelige mensen, geeft trainingen en organiseert retreats. Ze schreef negen boeken, waaronder de bestseller *Leven met hooggevoeligheid, van opgave naar gave*.

[boom.nl](http://boom.nl)  
[boomcoaching.nl](http://boomcoaching.nl)



## Ontdek hoe je als hoog-sensitief persoon kunt bloeien in je carrière

Hoogsensitieve personen (hsp's) ervaren de werkvloer vaak als een uitdaging door hun prikkelgevoeligheid en behoefte aan een harmonieuze werkomgeving. In *Hsp op de werkvloer* biedt Susan Marletta Hart een praktische gids voor hsp's om hun unieke kwaliteiten te benutten en werkgeluk te vinden.

Susan deelt haar persoonlijke ervaringen en diepgaande kennis over hooggevoeligheid en geeft concrete tips voor zowel hsp's als hun werkgevers. Leer hoe je als hsp je eigen stem kunt vinden, je grenzen kunt aangeven en kunt floreren in je werk. Leidinggevendenden vinden in dit boek een schat aan informatie over hoe om te gaan met deze koningsklasse medewerkers.

Met *Hsp op de werkvloer* ontdek je hoe je jouw gevoeligheid kunt omarmen als kracht en hoe je balans kunt vinden tussen werkdruk en persoonlijke behoeften. Of je nu een zorgvuldige specialist, empathische zorgverlener, creatieve kunstenaar of zelfstandig ondernemer bent, dit boek helpt je om je potentieel te benutten en je ware roeping te vinden.

Laat dit boek je gids zijn naar een vervullende en succesvolle carrière als hoogsensitief persoon.

---

Susan Marletta Hart laat op inspirerende wijze zien wat je talenten zijn als hoogsensitieve professional en hoe je die in verschillende beroepen tot hun recht kunt laten komen.

**Esther Bergsma, onderzoeker en auteur van onder andere *Het hoogsensitieve brein en Gelukkig hoogsensitief***