

DE DALAI LAMA & HOWARD CUTLER



# DALAI LAMA

Geluk op je werk



X  
ANDER

Zijne Heiligheid De Dalai Lama  
& Howard C. Cutler

# GELUK OP JE WERK



Uitgegeven door Xander Uitgevers bv  
Hamerstraat 3, 1021 JT Amsterdam

[www.xanderuitgevers.nl](http://www.xanderuitgevers.nl)

Oorspronkelijke titel: *The Art of Happiness at Work*

Oorspronkelijke uitgever: Riverheads Books

Eerder verschenen als: *De kunst van het geluk op het werk*

Vertaling: Gert-Jan Kramer

Omslagontwerp: Studio Marlies Visser

Omslagillustratie: Rijksmuseum, Amsterdam

Auteursfoto: Don Farber Photography

Copyright © 2003 Z.H. Dalai Lama & Howard C. Cutler

Copyright © 2015 voor de Nederlandse taal:

Xander Uitgevers bv, Amsterdam

Eerste druk 2015

ISBN 978 94 016 0365 2

De uitgever heeft getracht alle rechthebbenden te traceren.  
Mocht u desondanks menen rechten te kunnen uitoefenen,  
dan kunt u contact opnemen met de uitgever.

Niets uit deze uitgave mag openbaar worden gemaakt door middel  
van druk, fotokopie, internet of op welke andere wijze dan ook,  
zonder voorafgaande schriftelijke toestemming van de uitgever.



# INHOUD

Voorwoord	5
Inleiding	11
1 Werken aan onvrede	25
2 De menselijke factor	59
3 Geld verdienen	77
4 Op zoek naar evenwicht: verveling en uitdaging	101
5 Baan, carrière en roeping	141
6 Inzicht in jezelf	169
7 Werk en identiteit	197
8 Juist levensonderhoud	213
9 Geluk op het werk	237
Nawoord	279
Bijlage	287



# VOORWOORD

*De kunst van het geluk* stond bijna twee jaar lang op de bestsellerlijst van de *New York Times*. Van de gebonden editie zijn er ruim een miljoen exemplaren verkocht. Vijf jaar later verschijnen er nog steeds herdrukken van de oorspronkelijke editie. Het was een baanbrekend boek van Zijne Heiligheid de Dalai Lama, het boek dat hem toegankelijk maakte voor een groot publiek. Zijn wijze woorden en boodschap van innerlijke vrede spraken tot de verbeelding van lezers in alle landen waarin het boek is vertaald. Voor de eerste keer sinds dat revolutionaire boek hebben de Dalai Lama en psychiater Howard Cutler de handen opnieuw ineengeslagen om de discussie over de zin van het leven te hervatten. Een discussie die begon in *De kunst van het geluk*.

In de afgelopen paar jaar heeft Howard Cutler zijn gesprekken met de Dalai Lama voortgezet, hem de vragen gesteld waarop wij allemaal het antwoord willen weten, namelijk hoe wij gelukkig kunnen worden op de plek waar wij de meeste tijd doorbrengen. Ons leven staat hoofdzakelijk in het teken van werk – hetzij thuis of op kantoor. We moeten werken voor voedsel,



## VOORWOORD

kleding, onderdak en om in het onderhoud van ons gezin te voorzien. dr. Cutler brengt opnieuw belangrijke onderzoeken ter sprake en vraagt de Dalai Lama daarop te reageren. Beginnend met de directe wisselwerking tussen geluk en productiviteit, ondervraagt dr. Cutler Zijne Heiligheid over de aard van werk. Volgens de meningen van vele psychiaters, en ook volgens de Dalai Lama, bepaalt onze arbeidsmotivatie in hoeverre wij tevreden zijn. In *Geluk op je werk* worden de volgende drie niveaus van motivatie onderzocht:

- *overleven: gericht op salaris, stabiliteit, voedsel, kleding en onderdak;*
- *carrière: gericht op vooruitgang;*
- *roeping: gericht op werk als een hoger doel.*

Dr. Cutler dringt door tot de wijsheid van de Dalai Lama door de volgende vragen te stellen: Hoe wordt je geluk beïnvloed door de relatie tussen je persoonlijke waarden en die van je werkgevers? Wat is de relatie tussen zelfbewustzijn en werk? Wat zijn de voornaamste bronnen van ontevredenheid en hoe kunnen we daar iets tegen doen? Hoe gaan we om met conflicten met collega's en werkgevers? Hoe gaan we om met jaloezie, woede of vijandigheid op het werk? Op welke wijze beïnvloedt gebrek aan vrijheid ons geluksniveau? Hoe gaan we om met verveling of het ontbreken van uitdagingen? Met



onterechte kritiek? Met te hoge werkdruk? Met verandering van baan of werkloosheid?

Dr. Cutler bespreekt opnieuw de redeneertrant van de Dalai Lama, zodat wij weten hoe wij de wijsheid in het dagelijks leven kunnen toepassen. *Geluk op je werk* is een onschatbare bron van kracht en vrede voor iedereen die zich genoodzaakt ziet te werken voor de kost.







# INLEIDING

Eind 1998 werd *De kunst van het geluk* gepubliceerd, en tot mijn complete verrassing werd het boek in korte tijd enorm populair. Om de een of andere reden leek de eenvoudige boodschap van de Dalai Lama de harten van miljoenen lezers te veroveren:

- Geluk is de zin van het leven.
- Geluk wordt meer bepaald door onze geestestoestand dan uiterlijke omstandigheden of gebeurtenissen – tenminste, als in de eerste levensbehoeften is voorzien.
- Geluk kan bereikt worden met het systematisch trainen van je hart en geest, door je houding en zienswijze te veranderen.
- De sleutel tot het geluk hebben wij zelf in handen.

Zowel voor de Dalai Lama als mijzelf kwam het succes van het boek geheel onverwacht. Sterker nog, toen ik hem op een middag ontmoette, had hij slechts een vaag vermoeden dat het boek zo ontzettend populair was, ook al had het toen al maandenlang op de bestsellerlijst



van de *New York Times* gestaan. Als boeddhistische monnik hield de Dalai Lama zich niet bezig met zaken als de verkoop van boeken. Zijn kloosteropleiding verbiedt hem zelfs roem of geld na te jagen, dus hij had weinig aandacht besteed aan de opmars van het boek in bestsellerlijsten over heel de wereld. Toen ik hem vertelde dat er miljoenen exemplaren waren verkocht, leek hij oprecht verbaasd. 'Is dat zo?' vroeg hij. Ik verzekerde hem ervan dat het waar was. Aangezien dit zijn eerste bezoek was aan de Verenigde Staten sinds het verschijnen van *De kunst van het geluk*, en het boek veel publiciteit had gegenereerd, zouden er naar verwachting vragen over worden gesteld door de media. Dus vond ik het beter hem ervan op de hoogte te stellen. Dit was immers slechts een van de tientallen boeken van de Dalai Lama die in de loop der jaren waren uitgekomen. Ik zag hem al zitten bij *Larry King Live*, waar Larry hem naar het boek zou vragen en hij zou reageren met: 'De kunst van wát?' Eigenlijk gebeurde dat ook, zij het in mindere mate, toen King hem vroeg: 'Waarom is het een kunst?' De Dalai Lama had geen flauw idee. De uitgever had de titel verzonnen. Omdat hij zo vriendelijk was geweest om de uiteindelijke opbouw en redactie van het boek aan mij over te laten, wilde ik weten of hij nog vragen had over het boek. Ja, hij had er één: 'Hebben mensen iets aan het boek gehad?' vroeg hij.

'O, ja. Absoluut,' beaamde ik enthousiast.



Hij leek voor het eerst interesse te tonen. ‘In welk opzicht?’ vroeg hij oprecht nieuwsgierig.

Op die vraag had ik niet gerekend. ‘... Ehm, euh... weet ik niet...’ stamelde ik, terwijl ik mijn schouders ophaalde. Hoewel ik via de uitgeverij veel brieven van lezers had ontvangen, kon ik op dat moment geen specifieke voorbeelden bedenken. Uiteindelijk mompelde ik maar wat. Ik weet niet meer wat ik heb gezegd, maar ik voelde me een beetje als een student die zich door een mondeling examen blufte.

Later dacht ik echter na over zijn vraag. Ik kon onmogelijk weten in hoeverre zijn ideeën anderen wellicht hadden geholpen, maar ik vroeg mij af of die ideeën invloed op mij hadden gehad. En dat stond als een paal boven water. Was ik gelukkiger na talloze uren met hem te hebben doorgebracht en vijf jaar aan ons eerste boek te hebben gewerkt? Ja, absoluut, dacht ik. En ik moest glimlachen omdat hij vele jaren eerder hetzelfde had geantwoord toen ik hem had gevraagd of hij gelukkig was. Toch had ik het gevoel dat er meer moest zijn. Hoewel ik vond dat ik door zijn ideeën een gelukkiger mens was geworden, had ik nog een lange weg te gaan voordat ik de allesdoordringende vreugde zou bereiken die hij zo moeiteloos leek uit te stralen. En ik wilde die tocht ondernemen.

Ik ontdekte dus dat ik nog altijd met hiaten en onbeantwoorde vragen zat. Ik hoopte dat zich in de toekomst een gelegenheid zou voordoen om hem opnieuw



te spreken, voort te borduren op onze vorige discussies, nieuwe wendingen en onderwerpen toe te voegen, en onze discussie over het leiden van een gelukkig leven in deze complexe wereld uit te diepen. En de vragen kwamen niet alleen van mij. Sinds de publicatie van ons boek, hadden veel mensen – bekenden en onbekenden – contact met mij opgenomen. Ze wezen mij op dingen die ontbraken en kwamen met vragen en onderwerpen die niet in ons boek waren behandeld. Deze vragen gingen soms vergezeld met het verzoek het de Dalai Lama zelf te vragen. Er volgden talrijke conversaties die stevast begonnen met: ‘Hé, Howard, als je ooit weer de kans krijgt om de Dalai Lama te spreken, zou je hem dan alsjeblieft willen vragen...’ Het duurde niet lang voordat het idee voor een tweede boek vorm begon te krijgen.

Als ik nog een boek wilde schrijven, stond mij uiteraard een enorm obstakel te wachten, want met het verstrijken der jaren is de rol van de Dalai Lama op het wereldtoneel gegroeid, wat heeft geleid tot een overvol programma. Misschien had hij er gewoon geen tijd voor. Om nog maar te zwijgen over het feit dat hij wel iets belangrijkers te doen had. Ik was bang dat hij niet zou willen meewerken, dat hij er geen tijd voor vrij kon maken. Maar ik kende zijn geheime zwakte, zijn achilleshiel: de oprechte wens om anderen te helpen. En ik was bereid daar schaamteloos misbruik van te maken. Iedereen in zijn naaste omgeving weet dat de Dalai



Lama het heel moeilijk vindt nee te zeggen tegen projecten als hij het gevoel heeft dat anderen erbij gebaat zouden kunnen zijn. En bij het indienen van mijn verzoek wist ik dat hij gevoelig was voor huilende mensen. Als laatste redmiddel kon ik altijd nog een potje gaan zitten janken.

Gelukkig hoefde ik niet veel te huilen. Zodra hij ervan overtuigd was dat anderen in enigerlei mate geholpen zouden kunnen worden door onze ontmoetingen, stemde hij met alle plezier toe. Zodoende troffen we elkaar opnieuw in zijn woning in Dharamsala om te beginnen aan de opvolger van *De kunst van het geluk*.

Ons eerste boek had zich geconcentreerd op het algemene thema van innerlijke ontwikkeling, maar veel lezers attendeerden mij erop dat een individu niet in een vacuüm leeft. We leven in de wereld, nemen deel aan de samenleving, en de samenleving waarin wij leven kan duidelijk invloed uitoefenen op het individu. Dus begonnen we met het bedenken van een actieplan en het opstellen van een lijst met onderwerpen die we niet in ons eerste boek hadden besproken. Het werd snel duidelijk dat we in *De kunst van het geluk* niet dieper waren ingegaan op maatschappelijke problemen. Dat had een reden. Zoals ik in ons eerste boek heb benadrukt, is mijn interessegebied, door mijn persoonlijke voorkeur en mijn opleiding tot psychiater, altijd beperkt gebleven tot het bestuderen van de werking van



de geest, de menselijke psyche. Ik ben altijd al gefascineerd geweest door innerlijke dynamiek, hoe uiteenlopende destructieve emoties ontstaan en zich manifesteren in het leven van individuen. Een discussie over wijdverbreide problematiek in de samenleving kon mij niet echt boeien. Bovendien leken de talrijke problemen in de samenleving zo onmetelijk groot, zo overweldigend, zo ontmoedigend, dat ik ze gewoon buitensloot. Ach ja, ontkenning, het aloude afweermechanisme dat altijd stand-by staat, geliefd bij een groot publiek. Hoewel ik niet langer patiëntgerichte psychotherapie uitoefen, kon ik mij nog goed herinneren dat mijn gedachten onmiddellijk afdwaalden wanneer patiënten tijdens een sessie begonnen te vertellen over de angst hun baan te verliezen, over financiële problemen en over leven in een gewelddadige wereld. Het waren legitieme oorzaken van het lijden van de patiënt, maar deze problemen leken zo onoplosbaar dat ik mij simpelweg machteloos voelde. Dus zodra ze over dit soort problemen begonnen, was het alsof er een onzichtbare waas over mijn geest neerdaalde. Ik troostte mezelf met de gedachte dat ik hen toch niet kon helpen omdat ik niets aan die dingen kon veranderen. Ik herinner mij zelfs dat zich een lichte verontwaardiging van mij meester maakte wanneer ze dit soort problemen tijdens de therapie ter sprake brachten. Ik wilde eigenlijk roepen: 'Hé, het is niet mijn taak om dat op te lossen!' Waarom begrepen ze dat niet?



Tijdens de discussies die uiteindelijk resulteerden in ons eerste boek, had de Dalai Lama vaak mondiale vraagstukken en problemen in de samenleving naar voren gebracht. Maar ik was er altijd in geslaagd hem bij te sturen, eronderuit te komen, en de discussie terug te brengen tot het niveau van het individu. En nu zagen we ons opnieuw geplaatst voor de grootschalige problemen in de wereld. De onderwerpen op de lijst die we samenstelden, waren legio: geweld, angst voor de veiligheid van jezelf en je familie, racisme en onverdraagzaamheid, armoede, de vervuiling en vernietiging van het milieu, het uiteenvallen van het gezin, oud worden in een op de jeugd gerichte cultuur, de afname van financiële en persoonlijke middelen, de hebzucht en schandalen in het bedrijfsleven, werkloosheid, miljoenen mensen die ontevreden zijn over hun baan. De lijst werd langer en langer. Als we alle facetten van de menselijke ervaring wilden verkennen en het menselijk lijden en geluk holistisch wilden benaderen, konden we niet anders dan deze problemen onder ogen zien. In de wereld na 11 september, en na de grootscheepse fraude en het daaropvolgende megafaillissement van het energieconcern Enron, waren dit soort kwesties actueler dan ooit.

Er was nog iets waardoor ik aarzelde of we deze onderwerpen wel moesten behandelen, iets wat ik aan het begin van onze discussies te berde bracht. Ik zei tegen de Dalai Lama: 'Ik weet dat we het gaan hebben





over problemen in de samenleving. En ik wil heel graag weten hoe u daarover denkt. U heeft in het verleden gezegd dat u zich het meest identificeert met uw rol als boeddhistische monnik, en ik heb genoeg boeddhistische lessen van u bijgewoond om te weten dat u een diepgaande studie heeft gemaakt van de boeddhistische filosofie. En in al die jaren dat ik u nu ken, ben ik ervan overtuigd geraakt dat u voldoende kennis in huis heeft om over tal van andere zaken te discussiëren. Ik weet dat u heilig gelooft in het belang van ethische waarden, menselijke basiswaarden. En ik heb u meermaals gepassioneerd horen spreken over het toepassen van deze ethische waarden op elk terrein waar de mens zich begeeft: de zakenwereld, de politiek, de economie enzovoort. En in de loop der jaren heb ik gezien dat u niet alleen ontmoetingen heeft gehad met de religieuze leiders van alle grote godsdiensten, maar met leiders op alle denkbare terreinen, zoals politieke wereldleiders, topwetenschappers en kopstukken uit het zakenleven, waarmee u in dialoog bent gegaan en conferenties heeft bijgewoond.' Hij knikte instemmend terwijl ik sprak. 'U heeft in wezen een geweldige praktijkopleiding genoten door intensief te discussiëren met deskundigen op allerlei gebied, en u heeft veel nagedacht over het integreren van religieuze idealen...'

'Ik benader het meer vanuit de seculiere ethiek,' corrigeerde hij.



‘Seculiere ethiek dan,’ gaf ik toe. ‘Maar wat ik probeer duidelijk te maken, is dat ik mijzelf niet geschikt acht om dit soort dingen met u te bespreken. Ik ben opgeleid tot psychiater, en daarvoor studeerde ik geneeskunde, en daarvoor letteren. Vóór 11 september keek ik bijna nooit naar het nieuws. Ik ben hoogstwaarschijnlijk de minst geschikte persoon om deze onderwerpen met u te bespreken.’

De Dalai Lama zweeg een tijdje terwijl hij nadacht over wat ik had gezegd. ‘Deze menselijke problemen, deze problemen in de samenleving, komen niet zomaar uit de lucht vallen. Ze worden veroorzaakt door mensen en ontstaan uit dezelfde problemen waarmee alle mensen worstelen, maar gemeenschappelijk, op grotere schaal, ontstaat er een sneeuwbaaleffect. Ik denk dat je als psychiater heel goed in staat bent om de psychologische factoren die bijdragen aan het destructieve gedrag van individuen te begrijpen – dat gedrag veroorzaakt vervolgens problemen in de samenleving wanneer grote groepen mensen op een bepaalde manier handelen. En bovendien,’ voegde hij eraan toe, ‘jij bent een mens. Je leeft in de wereld, net als ieder ander. Je hoeft geen expert te zijn om dit soort dingen te bespreken. Als we willen dat deze problemen in de samenleving worden teruggedrongen, volstaat het niet dat een paar experts zich erover buigen. Elk individu dient te veranderen, en de enige manier waarop dat lukt, is wanneer gewone



mensen zich meer bewust worden van de grotere problemen, begrijpen waardoor het probleem wordt veroorzaakt, en het verlangen ontwikkelen dingen persoonlijk te veranderen. Als lid van de gemeenschap, ben je net zo kundig als iedereen. En educatie is de enige weg naar verandering. Dus als er bepaalde vragen worden opgeworpen terwijl we over bepaalde onderwerpen discussiëren, kun je er iets over lezen, het bestuderen, er meer over te weten komen. Zoek je eigen voorbeelden. Dat is iets wat wij zelf moeten doen. Dat is onze verantwoordelijkheid.'

En dus gingen we van start. Naarmate onze discussies in de jaren daarop vorderden, werd duidelijk dat er zo veel onderwerpen behandeld moesten worden dat we het materiaal zouden moeten verdelen over verschillende boeken. Dit leidde tot de vraag: waar beginnen we? De zoektocht naar geluk omvatte immers zoveel onderwerpen. Waar moesten we beginnen? Hoe moesten we het materiaal ordenen en presenteren? Het leek mij logisch eerst de activiteit te bespreken die overdag het merendeel van onze tijd in beslag neemt: werk.

Toen ik dat voorstelde als het onderwerp voor ons volgende boek, getiteld *Geluk op je werk*, stemde de Dalai Lama meteen in. Hij lachte. 'Hmm... *Geluk op je werk*. Weet je, ik moet veel reizen voor mijn werk, en ik boek mijn vluchten altijd op een tijdstip dat mij het beste uitkomt, maar dan krijg ik te maken met vertraging,



vertraging en nog eens vertraging!’ Hij begint harder te lachen. ‘Dan raak ik een beetje geïrriteerd, een beetje “ongelukkig” op de werkvloer. Dus ik denk dat ik zo’n boek ook wel kan gebruiken.’

Na enig overleg bedachten we een opbouw voor een boekenreeks waarin we niet alleen zullen uitweiden over de in *De kunst van het geluk* geïntroduceerde onderwerpen, maar ook een veelomvattende benadering van het complexe onderwerp van menselijk geluk zullen geven. We beginnen dit tweede deel met de toepassing van de ideeën van de Dalai Lama om gelukkiger te worden op het werk. Toekomstige delen zullen uitvoerig ingaan op specifieke elementen zoals de werkomgeving, de vraag hoe we menselijke basiswaarden in de praktijk kunnen brengen en ethiek in de wereld van handel en commercie kunnen introduceren, en we bespreken leiderschap en geven aan hoe iedereen de kwaliteiten van een effectief leider kan ontwikkelen. We zullen ook dieper ingaan op hoe je ethische principes in je dagelijks leven kunt integreren en antwoord proberen te vinden op de vraag: ‘Hoe kunnen we gelukkig blijven in het licht van de harde realiteit van de hedendaagse wereld?’ In dat deel zullen we een aantal onvermijdelijke condities van het menselijk bestaan aanroeren, zoals ouder worden, ziekte en sterven, alsook enkele lastige problemen van de moderne wereld: geweld, racisme, armoede, de vernietiging van het milieu. We zullen onderzoeken hoe we moedig en



## INLEIDING

hoopvol door het leven kunnen gaan, zonder angst te voelen. Het laatste deel in de reeks vormt het ontbrekende stukje in de puzzel en toont dat ongelukkig-zijn uiteindelijk wordt veroorzaakt door de kloof tussen schijn en werkelijkheid, de kloof tussen hoe wij dingen waarnemen en hoe dingen werkelijk zijn. We zullen de wortels van onze destructieve emoties, de geestestoestanden die ons lijden veroorzaken en ons geluk belemmeren, herleiden tot foutieve denkwijzen, de wijze waarop we onszelf, anderen en de wereld om ons heen waarnemen. In ons laatste boek richten we daarmee de aandacht opnieuw op onze innerlijke wereld, waarbij de Dalai Lama de in de eerdere delen gepresenteerde concepten met elkaar verweeft en een gestructureerd programma voor innerlijke ontwikkeling geeft.

Maar nu, aan het werk...

