

Gaap

Bijna
5 uur!

BART FLOS

*DRUK,
DRUK*

HET

ANTI SLEUR BOEK

Pff...

GEEN
ZIN

*Hoe lang
nog?*

Ho
nou!

**Nu even
niet!**

Opzij,
opzij

*Nou, tot
morgen*

*Eerste hulp
bij baanbalen en
ander werkbederf*

Grrr

Boeie

Het anti-sleurboek

BART FLOS

HET
ANTI
SLEUR
BOEK

*Eerste hulp
bij baanbalen en
ander werkbederf*

HAYSTACK

Het anti-sleurboek

Eerste druk april 2012

Uitgeverij Haystack
Postbus 308
5300 AH Zaltbommel
0418-680180

needle@haystack.nl
www.haystack.nl

Auteur: Bart Flos (www.bartflosveranderadvies.nl)

Corrector: Carolien van der Ven

Vormgeving en opmaak: Foxy Design

ISBN: 9789461260291

NUR: 800

© 2012 Bart Flos / Uitgeverij Haystack

Niets uit deze uitgave mag worden verveelvoudigd en/of openbaar gemaakt door middel van druk, fotokopie, microfilm, geluidsband, elektronisch of op welke wijze ook en evenmin in een retrieval system worden opgeslagen zonder schriftelijke toestemming van de uitgever.

Hoewel dit boek met veel zorg is samengesteld, aanvaardt schrijver noch uitgever enige aansprakelijkheid voor schade ontstaan door eventuele fouten en/of onvolkomenheden in dit boek.

INHOUDSOPGAVE

INLEIDING

8

OVER DIT BOEK

14

HOOFDSTUK 1

WAAROM WERKEN WE?

19

Even een stapje terug

Wat is werk?

Wat is geld?

Wat is een arbeidsovereenkomst?

Lang leve het samenwerkingsverband!

Het vlamboogprincipe

HOOFDSTUK 2

DE GROTE SLEUR: BORE-OUT VERSUS BURNOUT

51

Sleurparadoxen en de sleurcurve

Bore-out: de Grote Verveling

Burnout: de verkeerde afslag

Werkverslaving: 'Alle tijd is werktijd!'

Over leiders en volgers

De rol van de werkgever

HOOFDSTUK 3

STRESS: DE GROTE GEMENE DELER

96

De stresskromme: krom van de spanning

Ernstig werkbederf: feiten over stress

Wat is overwerk?

Moderne slavernij: dood door overwerk

Het nieuwe taboe: de collectieve normverlaging

Leren van andermans leed

HOOFDSTUK 4

HOE BEVINGSBESTENDIG BEN JIJ?

150

Overbelasting: een gewiekste sluipmoordenaar

Meten is weten: hoe stevig staat jouw carrièrehuis?

De Workaholic Test

De Persoonlijke Schaal van Richter

Wegwijzer voor workaholics

HOOFDSTUK 5

DE ANTI-BURNOUT: JIJ BENT AAN ZET!

177

Spiegelen met je collega's

Gesprekken met jezelf en je partner
Overleg met je baas en je personeelsmanager
Nieuw: Jouw Persoonlijke Project
Zo kom je stap voor stap van je werkbederf af

HOOFDSTUK 6

DE ANTI-SLEUR: VAN BAANBALEN NAAR WERKPLEZIER

222

Doorbreek de sleur!
Het Anti-sleurkwadrant
De win-winsituatie voor manager en medewerker
Carrièrefitness: pleidooi voor een sleurvrij leven
Stress-reducerende tips en trucs
Overpeinzingen ter relativering

EPILOOG

HERKENNEN, ERKENNEN EN BEKENNEN

283

INLEIDING

In de wandelgangen kwam ik mijn collega Frank tegen met een uiterst somber gezicht. Toen ik vroeg hoe het met hem ging, wenkte hij me dat ik mee moest lopen. We gingen zitten. 'Ik weet het even niet meer... Het gaat helemaal niet goed met mij,' zei hij. Zijn lichaamshouding sprak boekdelen: hier was sprake van opperste verslagenheid. Frank was 38, zijn vrouw Jeanine een jaar jonger. Ze waren al twintig jaar samen en hadden drie kinderen van negen, elf en dertien jaar. Beiden hadden een fulltime managementbaan en hun leven kwam al jaren neer op goochelen met tijd en energie. Ze waren in de Grote Sleur terechtgekomen: steeds maar weer dezelfde stressvolle handelingen om de gezinslogistiek draaiende te houden. Het ging alleen nog maar om slapen, hard werken, het huishouden en de kinderen. Er was geen tijd meer voor elkaar, voor het individu, voor bezinning. Elke week, elke maand, elk jaar was hetzelfde. Ze waren volkomen uiteengedreven en waren onbewust elke belangstelling voor elkaar verloren.

Toch was Frank volkomen verrast toen Jeanine over een scheiding begon. Hij had het gevoel dat hij werd verraden. Toen ik vroeg welke initiatieven hij had genomen om het tij te keren, was zijn antwoord even ontnuchterend als confronterend: 'We hebben gewoon nergens echt tijd voor. Alles loopt maar achter elkaar door, we werken ons suf, zijn permanent moe, heb-

ben nergens energie voor. Ik weet van voren niet meer waar ik van achteren mee bezig ben. En dat gaat al jaren zo...' Ze waren zo druk op het werk en thuis, met overwerk, klussen, verbouwingen, kinderziektes, rennen, vliegen, duiken, vallen en weer opstaan, dat hun leven in een eindeloze sleur terecht was gekomen. En nu zou het zomaar eens 'te laat' kunnen zijn. Ik wenste hem veel sterkte toe, maar tegelijkertijd be kroop me het gevoel dat dit allemaal heel goed te voorkomen was geweest. Waarom was een van de twee niet gewoon minder gaan werken? Wat hield hen tegen om zulke mogelijkheden te overwegen?

Bij sleur denk je intuïtief aan alles wat saai en eentonig is. Je wekker gaat en je wéét dat vandaag precies hetzelfde zal zijn als gisteren. En dat de dag van morgen daar precies hetzelfde schepje bij zal doen. Je staat op, werkt je ochtendritueel af, sleept je naar je werk en presteert daar een paar uurtjes onder je niveau, waarna je de rest van de dag het tergend trage tikken van de klok van minuut tot minuut gaat volgen. Je surft wat over internet, speelt een paar potjes Wordfeud en staat al met je jas in de hand nog vóórdát de klok het laatste werkuur heeft geslagen. Vervolgens sleep je je naar huis en daar is het al niet veel anders. Het hele avondritueel van eten, kinderen, opruimen, tv-kijken, in slaap vallen en je naar boven slepen heeft zich al zó vaak herhaald dat je het kunt dromen. De weekends zijn al niet veel anders. Elke zaterdag dezelfde klussen, hetzelfde eindeloze zappen, dezelfde vrienden, dezelfde kroeg. Zondag naar familie en ook daar is het een aaneenschakeling

van bekende sociale rituelen. Zondagavond weer achter de tv en dan mag je op maandag weer van voren af aan beginnen. Als je dan eindelijk de sleur kunt inruilen voor afwisseling, ga je weer via dezelfde route naar dezelfde camping in datzelfde land. Op details verschilt het misschien, maar de sleur is een feit: er gebéúrt niks meer.

Sleur, zegt Van Dale, is ‘een handelwijze waarbij men gedachteloos de gewoonte, het vertrouwde volgt’. Het is iets wat je zo vaak doet dat het vervelend, ellendig en stom is geworden. Sleur is iets dat slentert, het sleept, het is een cirkelgang, een routine, een conventie van eentonigheid en een ‘gedachteloos gevolgd gebruik’. Het kan zich voordoen bij álles wat een routine wordt, bij álles wat in een kringetje rond gaat draaien. Dat betekent dat je op je werk niet alleen een sleur kunt ervaren van (veel) te weinig te doen hebben, maar ook van (veel) te veel te doen hebben! Werksleur definieer ik als ‘alle vormen van arbeidsinspanning, zowel onderbelasting als overbelasting, die leiden tot stress en belemmeringen’. Hieronder vallen baanbalen, jobtobben, ellendewentelen, onderbelasting (*bore-out*) én overbelasting (*burnout*). Al deze vormen van werksleur leveren op den duur stress op – stress is de grote gemene deler. Maar er zijn natuurlijk ook grote verschillen. Iemand met een *bore-out* heeft duidelijk tijd over, ervaart geen voortdurende dynamiek in zijn bestaan en gaat niet letterlijk dood van verveling. Een *burnout*patiënt heeft daarentegen geen tijd om na te denken, worstelt met het enorme tempo van een overbelast bestaan en loopt wel degelijk ernstige gezondheidsrisico’s.

Met soms zelfs de dood tot gevolg. Iemand die lijdt aan een chronische onderbelasting (je mag het ook permanente verveling noemen) heeft dus een aantal zaken vóór hem werken: geen acute doodsdreiging, weinig slijtage en meer dan genoeg tijd om eindelijk iets te gaan ondernemen. Voorwaar een prachtig fundament om de verandering in te zetten. Maar als je voortdurend wordt geplaagd door overbelasting, dan ziet de wereld er aanzienlijk ingewikkelder uit. Je zult eerst tijd moeten maken om na te denken. En je zult afstand moeten nemen van je belemmerende dagelijkse routine om daadwerkelijk iets te kunnen dóén. Jouw werk is in dat opzicht potentieel de grootste tijdverslinder; als je in een stressvolle sleur terecht bent gekomen, dan ben je onderhevig aan ernstig werkbederf. Werkbederf definieer ik als ‘alle stress veroorzakende, meetbare verschillen tussen de afspraken in jouw arbeidscontract en de werkelijkheid’. Het zijn alle vormen van arbeid die je voortdurend afhouden van het streven naar balans, welbevinden en zelfontplooiing. Als je aan werkbederf lijdt, heeft de aanhoudende onbalans tussen werk en privé jou tot ontevredenheid, ongeluk en onderontwikkeling gebracht. De houdbaarheidsdatum van je werk is verstreken. Daar heb jij niet alleen last van – dat begint je omgeving ook te merken. Sleur heeft dus niet alleen maar met onderbelasting te maken; dat is een hardnekkige misvatting. Zoals we in het voorbeeld van Frank en Jeanine zagen, kan een voortdurende overbelasting óók een gigantische sleur veroorzaken. Zowel een chronische onderbelasting als een voortdurende overbelasting kan je

in een sleur brengen die op de langere termijn toenemende stress veroorzaakt. De gevolgen daarvan kunnen ernstig zijn. Als ons werk een sleur wordt, gaan we balen. Dat leidt weer tot jobtobben: we beginnen erover te piekeren en te malen, we liggen ervan wakker. Als dat lang genoeg duurt, gaan we ellendewentelen: we lijden en klagen zonder er werkelijk wat aan te doen. En hoe langer we in onze ellende ronddraaien, hoe groter de kans op een *bore-out* of een burnout. Beide gaan gepaard met vergelijkbare vormen van stress; het zijn verschillende zijden van één sleurmedaille. Ik noem dat *sleurstress*.

We besteden tot wel vijftig procent van onze ‘wakkere tijd’ aan ons werk: we reizen erheen, we werken, we reizen terug, we volgen er cursussen voor, we offeren er vrije tijd voor op. Werk en vrije tijd lopen in elkaar over. Zonder werk heeft ‘vrije tijd’ geen betekenis. Zonder vrije tijd is ‘werk’ eerder een straf dan een nuttige bijdrage aan individu en gemeenschap. Als we ons vervelen op ons werk, verkwisten we talent en potentie. En door voortdurend over te werken slaan we een gevaarlijke deuk in dat schamele restje vrije tijd dat we nu juist zo graag willen koesteren. Maar werk heeft een houdbaarheidsdatum. Vol goede hoop, passie en geestdrift ondertekenen we ons arbeidscontract. Er is lang gewikt en gewogen en beide partijen kiezen heel bewust voor elkaar: aan de slag! Naarmate de tijd verstrijkt, veranderen uitgangspunten en afspraken. Soms krijgen we te weinig of juist te veel te doen. En dat kan zomaar verergeren. De werkomstandigheden wijzigen weliswaar voortdurend, maar het contract groeit niet mee. Er

treedt werkbederf op; je komt vast te zitten in een sleur en dat bevalt je helemáál niet. Geen nood! Of je nou last hebt van een versuffende saaiheid, sluipende overbelasting of slepend overwerk: in dit boek ga je ontdekken hoe je weer plezier krijgt in je werk. Het maakt niet uit wat voor werk je doet of hoe lang het werkbederf al aan de gang is, we kijken samen naar wat het veroorzaakt, hoe jij daar zelf in staat en wat voor wereld van mogelijkheden er vervolgens voor je openligt.

OVER DIT BOEK

Heb je voortdurend gevoelens van onrust en ontevredenheid? Lijkt het alsof anderen de controle hebben over je werk en je privéleven, dat het onderscheid steeds moeilijker te maken is? Schaam je je omdat je niet durft te zeggen dat je veel te weinig te doen hebt? Voelt het alsof je steeds maar achter de feiten aanholt en geen grip kunt krijgen op de gebeurtenissen om je heen? Stop dan nu met ellendewentelen en duik in de oorzaken van je eigen sleur. Met elk hoofdstuk kom je een stap dichterbij jouw persoonlijke oplossing.

Om te begrijpen waarom we doen wat we dagelijks doen, moeten we teruggrijpen naar onze oorsprong, die verborgen ligt in ons oergedrag. In hoofdstuk 1 gaan we daarom even een stapje terug. Ik neem je mee op reis naar onze oorsprong als jagers-verzamelaars, omdat het moderne werken nog steeds zijn wortels heeft in de basale maar noodzakelijke uitwisseling van vaardigheden. Waar komen ons werken en ons geld vandaan? Hoe ontstond de arbeidsovereenkomst en wat is het nut van een samenwerkingsverband? Vanaf het moment dat de jagende-verzamelende mens zich zo'n dertienduizend jaar geleden in gemeenschappen vestigde, veranderde de interactie. De eenzame, migrerende jager moest zich aansluiten bij de zich vestigende groep en daarmee ontstond een totaal andere groepsdynamiek. De verblijfslocatie werd vast en er

moest met veel meer mensen worden samengewerkt. Dat hele proces heeft zich echter veel sneller voltrokken dan onze genen konden (en kunnen) bijbenen. Ons moderne werk heeft diepe wortels in het oorspronkelijke jagen en verzamelen en dat merken we nog dagelijks, zij het vaak op een onbewust niveau. In het vlamboogprincipe behandelen we de hedendaagse en persoonlijke arbeidscyclus. Jouw eigen levensvlamboog bestaat uit zeven overzichtelijke mijlpalen waartussen zich alles afspeelt. Alle vormen van werksleur en werkbederf zijn hierop terug te vinden en met anti-sleur te bestrijden.

De Grote Sleur heeft twee gezichten: *bore-out* en burnout. In hoofdstuk 2 maken we kennis met de sleurparadox, die stelt dat we in beide uitersten vergelijkbare vormen van stress ondergaan. Het is een misverstand te denken dat werksleur alleen maar met verveling te maken heeft. De Grote Verveling kan inderdaad leiden tot een *bore-out*, maar een verkeerde afslag op onze levensvlamboog kan evengoed leiden tot een burnout. We staven beide mysterieuze zijden van de sleurmedaille met feiten en voorbeelden. Kun je bijvoorbeeld verslaafd zijn aan werk? En wat heeft dat met leiderschap te maken? Ontdek de rol van de werkgever in dit proces en leer dat deze volgens de wet niet zomaar wegkomt met een rol als slavendrijver.

De Grote Sleur heeft een grote gemene deler: stress. We krijgen het van veel te weinig te doen hebben en van veel te veel te doen hebben. In het laatste geval zijn er ernstige uitersten te bestuderen: de dood ligt zelfs op de loer. In hoofdstuk 3

gaan we krom van de spanning. Van chronische drukte krijgen we namelijk stress. Hoe meer drukte, hoe meer stress. Geen drukte, geen stress. Toch? Helaas, de stresskromme toont aan dat de wereld niet zo in elkaar zit. Net als bij sleur zijn er twee zijdes aan de medaille: we krijgen van voortdurend veel te weinig te doen hebben vergelijkbare vormen van stress als van voortdurend veel te veel te doen hebben. Ontdek waar jouw optimum ligt, want de waarheid ligt zoals gewoonlijk ergens in het midden. Overwerk vormt een ernstiger probleem dan we geneigd zijn te denken. Het moderne werken leidt tot moderne slavernij: er overlijden daadwerkelijk mensen als direct gevolg van slepend overwerk. Maar wat is overwerk eigenlijk? Is het altijd slecht of zijn er ook rechtmatige vormen te onderscheiden? En wat gebeurt er met het individu binnen een groep als we samenwerking aangaan? Maak kennis met het gevaar van de collectieve normverlaging en ontdek hoe je je daartegenover kunt opstellen door te leren van andermans leed.

Niets beschermen we met meer passie en vuur als onze dierbaren en ons eigen huis. Niets is zo bedrieglijk als ons zelfbeeld. Niets is zo confronterend als een simpele meting. In hoofdstuk 4 stoppen we er de thermometer in. Meten is weten. Hoe stevig staat jouw carrièrehuis? Je verbondenheid met partner, gezin, familie, vrienden en hobby's is als een structuur, een gebouw, dat ik je Persoonlijke Huis noem. Met de Workaholic Test gaan we kijken hoe bevingsbestendig dat gebouw is, hoe bevingsbestendig jij bent. We kijken naar je (on)balans en naar

je stressniveau, mixen die twee met elkaar in een Workaholic Score en plaatsen die op de Persoonlijke Schaal van Richter. De uitkomst daarvan bepaalt de urgentie van jouw persoonlijke herstelplan: het is als het ware een wegwijzer voor workaholics.

Het leven is niet goed of slecht; hard of zacht: het leven is volstrekt onverschillig over jou. Je hebt zelf alle troeven in handen om jouw leven naar jouw hand te zetten. Wat let je te beginnen? De anti-burnout toont je de weg! Daar gaan we in hoofdstuk 5 mee aan de slag. Het doel is om jouw werkbederf terug te brengen naar de bron en de anti-burnout is het middel. Je gaat spiegelen met je collega's, praten met jezelf en je partner en de confrontatie aan met je baas en je personeelsmanager. Dat jij aan zet bent, wordt vanzelf duidelijk als we jouw Persoonlijke Project in elkaar gaan zetten. Het geeft je de mogelijkheid om stap voor stap van je werkbederf af te komen. Het vereist besluitvaardigheid, daadkracht en doorzettingsvermogen, maar het loont de moeite: het brengt je uiteindelijk terug naar het leven zelf.

Om je sleur te doorbreken heb je al je zintuigen nodig. Ontdek of het tijd is voor jouw persoonlijke verandering. Met carrièrefitness maak je de weg vrij voor een sleurvrij leven: het is de ultieme anti-sleur! In hoofdstuk 6 wordt de sleur doorbroken. Leer waarom de evolutie ons heeft uitgerust met vijf zintuigen en hoe je die kunt gebruiken om de actieve afwisseling te zoeken. Die vijftig procent van jouw 'wakkere tijd' kun je maar beter zo prettig mogelijk doorbrengen en daar gaan we dan

ook voor zorgen. Met het anti-sleurkwadrant ontdek je waar je staat in je huidige baan. Is het tijd om je werk te koesteren, je positie te heroverwegen, het nog even uit te zitten of daadwerkelijk de verandering in te zetten? Ga ook aan de ultieme carrièrefitness, want je voelt pas dat je leeft als je zonder belemmering kunt bewegen. Leer van alle stress reducerende tips en trucs en leer hoe je weerstand kunt bieden aan hebzucht. Met de anti-sleur ga je van baanbalen naar werkplezier, van jobtobben naar arbeidsvreugde en van ellendewentelen naar een sleurvrij leven. Je hebt het zelf in de hand, de keuze ligt helemaal bij jou. Het anti-sleurboek opent de deur en wijst je de weg uit de duistere doolhof van werkbederf.

HOOFDSTUK 1

WAAROM WERKEN WE?

Toen onze vroege voorouders uit de bomen kwamen en het plantaardige menu van vruchten, noten en wortels dat andere apensoorten verkozen afzworen en gingen jagen en vlees eten als nieuwe levenswijze, waren ze enorm in het nadeel. Door deze ingrijpende stap gingen ze rechtstreeks de concurrentie aan met machtige roofdieren als leeuwen en luipaarden, jagende honden en hyena's. Fysiek waren ze geen partij voor deze gespecialiseerde killers. Vergeleken met dat van hen was het menselijk lichaam miezerig, zonder scherpe klauwen of slachttanden. Ze moesten een andere manier vinden om te concurreren en het was die druk die de man kneedde tot een andere vorm. Hij moest zijn hersenen gebruiken in plaats van zijn spieren. De menselijke schedel begon te zwellen en de intelligentie nam toe.

Desmond Morris

Even een stapje terug

We doen even een stapje terug voor een snel stukje geschiedenis der mensheid. Ongeveer 1,6 tot 2,4 miljoen jaar geleden leefde de mens (onder anderen *homo habilis*, *homo erectus* en de neanderthaler) als jager-verzamelaar. Het gebruik van vuur is misschien wel 1,6 miljoen jaar oud. Ook de moderne mens (*homo sapiens*, de denkende mens) leefde zo'n tweehonderd-

.....

#kortewerkweek

Gemiddeld draaien Europese werknemers 1,7 uren meer per week dan hun cao's voorschrijven. Britten en Duitsers maken de meeste overuren maar behoren, net als Nederlanders, wel tot de Europese werknemers met de kortste werkweek. Dat blijkt uit cijfers die de Europese statistische dienst Eurostat in 2011 heeft gepubliceerd.

(Bron: de Volkskrant, 2011)

.....

duizend jaar geleden nog als jager-verzamelaar. Mensen trokken in die tijd in betrekkelijk kleine groepen over de savannen. Zo'n dertienduizend jaar geleden vond de overgang naar de landbouw plaats. Mensen trokken zich terug in vestigingen en baanden de weg naar het hedendaagse leven als *homo sapiens*: dat zijn wij, de enige nog levende soort uit het geslacht *homo*. En voor wie dat in alle drukte van het moderne bestaan even was vergeten: ja, wij mensen behoren tot het rijk der dieren. Om precies te zijn (en voor we ons ten onrechte superieur gaan voelen): wij behoren tot de stam van *chordadieren*, de klasse zoogdieren, de orde primaten, de familie mensachtigen (mensapen) en het geslacht *homo*. Tot onze familie behoren ook de gibbons, de orang-oetans, de gorilla's en de chimpansees. Welkom! Het is goed om te weten wat onze plaats is, nietwaar? Als je bovenstaande getallen leest, dan is het best lastig om je daar iets bij voor te stellen. De gemiddelde mens

leeft zo'n zeventig of tachtig jaar en concepten als miljoenen, honderdduizenden, tienduizenden of zelfs duizenden jaren zijn abstract. Ze passen niet goed in ons hoofd. Je beseft pas hoe groot één miljard is als je

je realiseert dat zoiets 'groots' als één miljoen daar slechts één duizendste deel van is. Om je een idee te geven hoe snel de moderne mens zich daad-

'Tevreden zijn met weinig is moeilijk, tevreden zijn met veel is onmogelijk.'

Engels spreekwoord

werkelijk heeft ontwikkeld, leen ik graag de 24 uursklok zoals Mark van Vugt en Anjana Ahuja die als metafoor in hun briljante boek *De natuurlijke leider* gebruiken (in hoofdstuk 3 kom ik nog terug op de rol van leiders en volgers). De menselijke ontwikkeling ging volgens hen in drie stappen.

Stap 1: Van jagers-verzamelaars naar landbouwers

Zo'n twee miljoen jaar geleden begon het geslacht *homo* de wereld te veroveren. Ongeveer dertienduizend jaar geleden gingen we over op landbouw. Stel je nu die twee miljoen jaar voor als een klok van 24 uur. Kijken we vervolgens naar die dertienduizend jaar, dan is de mens pas de laatste tien minuten aan landbouw begonnen. Ruim 99 procent van de tijd op die klok was jagen-verzamelen onze manier om te overleven. Pas helemaal op het einde vestigden we ons in gemeenschappen. En die versnelde ontwikkeling, die exponentiele groei, zet zich ongestoord voort. De Engelse zoöloog Desmond Morris beschrijft dat in zijn boek *De naakte man* als volgt: 'Met hun grotere hersenen kon-

den prehistorische jagers hun rivalen aftroeven met een list. Ze konden niet harder lopen dan de gespecialiseerde carnivoren, maar ze konden ze wel te slim af zijn. Naast een grotere intelligentie hadden ze nog drie andere verbeteringen nodig. Ze moesten hun competitiedwang aanpassen en beter gaan samenwerken, zodat ze als actief team konden opereren. Ze moesten inventiever worden, zodat ze nieuwe technieken konden ontwikkelen. En ze moesten op hun achterpoten gaan staan, zodat ze hun voorpoten niet meer hoefden te gebruiken voor lopen en rennen, maar konden ontwikkelen tot grijphan- den die werktuigen en wapens konden vormen en verfijnen.'

Stap 2:

Van landbouwers naar de industriële revolutionairen

Ongeveer dertienduizend jaar geleden vestigde mensen zich in gemeenschappen en ontstonden steden en complexe samenwerkingsverbanden. Aan het einde van de achttiende eeuw zette vervolgens in Engeland de industriële revolutie in, die de technologische ontwikkeling van de moderne mens een ongekende *boost* gaf. Stel je opnieuw een 24 uursklok voor waarin we een tijdsbestek van dertienduizend jaar uitzetten. De industriële revolutie behelst hier slechts de laatste twintig minuten op de klok. Ruim 98 procent van de tijd deden we het met gelimiteerde kleinschalige technologie, maar in de laatste twee procent van de tijd maakten we pas een echte spurt. Desmond Morris schrijft daarover: 'De nieuwe fase van de landbouw begon toen onze voorouders hun verzameltech-

.....

#thuiswerken

Hoogopgeleide werknemers die een deel van hun werk thuis doen in plaats van op de zaak, zijn daar in grote meerderheid bijzonder positief over. Dat blijkt uit onderzoek van Intermediair onder 11.000 hoogopgeleide medewerkers van 70 (middel)grote Nederlandse bedrijven. Bijna 5000 van hen blijken hun werk deels thuis te doen.

(Bron: nu.nl, 2012)

.....

nieken gingen verbeteren. In plaats van te zoeken naar hun plantaardige voedsel, begonnen de vroegste landbouwers hun eigen gewassen te planten en te verbouwen bij hun nederzettingen, waardoor ze ook herbivore prooidieren aantrokken. In plaats van te jagen op hun prooi, konden de jagers de prooi nu naar zich toe laten komen. Ze gingen de dieren vastzetten achter hekken en bewaarden ze als gevangen vlees. Nu konden ze op elk moment een feestmaal aanrichten.'

Stap 3:

Van de industriële revolutionairen naar de *homo mobile*

Ongeveer 25 jaar geleden deed de mobiele telefoon zijn intrede in het menselijke bestaan. Het is maar een van de vele fantastische technologische ontwikkelingen, maar omdat dit apparaat zo snel zo'n enorme impact gehad, licht ik het er even uit. Plaatsen we de tweehonderd jaar van industriële

revolutie (inmiddels is dat een industriële evolutie) op onze 24 uursklok, dan is onze smartphone pas in de laatste drie uur onze levens gaan beheersen. Het grootste deel van de tijd zat er gewoon een draadje aan onze telefoon, maar pas in de laatste tien procent van de technologische evolutie werden we echt 'vrij'. De *homo mobile* is nu overal.

De vierde stap?

Durf jij je een vierde stap voor te stellen? Het bovenstaande illustreert de exponentiele groei van de menselijke soort op (on)voorstelbare schaal. Geen enkele andere diersoort kan bogen op bijvoorbeeld het vermogen ons aan de aantrekkings-

.....

#flexibelwerken

Werkgevers hanteren maar weinig beleid voor flexibel werken. Dit blijkt uit online onderzoek van ISBW Opleiding en Training. 41 procent van de werkgevers geeft in hetzelfde onderzoek aan dat hun medewerkers één dag of meer buiten de deur werken. Ook blijkt dat 63 procent van de bedrijven flexibele werktijden hanteert. Wanneer medewerkers thuiswerken, hebben ze in 53 procent van de gevallen een aparte werkplek, maar voor 44 procent bestaat de werkplek uit de bank, keukentafel, et cetera. Slechts een enkeling beschikt thuis over een veilige en gezonde werkplek die is goedgekeurd door de werkgever.

(Bron: managersonline.nl, 2012)

.....

kracht van de aarde te onttrekken. Hele soorten hebben honderden miljoenen jaren de aarde bevolkt (denk aan de dinosauriërs) zonder verder te leren kijken dan hun neus lang is. Je kunt je dan ook voorstellen dat onze genen nog voor het grootste deel bestaan uit de ‘oorspronkelijke programmering’:

we zijn uitstekend toegerust om te jagen en verzamelen en dat hebben we ook miljoenen jaren gedaan.

Maar onze genen kunnen het hoge tempo van technologische ontwikkeling niet bijhouden. Die laatste honderden jaren verdwijnen bijna in het

niet bij de miljoenen jaren van natuurlijke selectie die ervoor nodig waren om onze DNA-programmering aan te passen. En dat verklaart een hele hoop van de moderne ‘ziekten’ die met exponentiele groei meekomen. Denk bijvoorbeeld aan de overbevolking in grote steden en de spanningen die dat veroorzaakt. De mens is evolutionair ongeschikt om met zovelen zo lang en zo dicht op elkaar gepakt te zitten.

Laat deze informatie gerust even bezinken. Ze vormt de basis voor dit boek. Ga mee op reis langs de Wondere Wegen der Werkende Mens. Dat we daar iets moois van kunnen maken, is evident. Maar de reis begint met jou, en wel nu.

‘Als je jong bent, krijg je nauwelijks de kans om aan de weet te komen wie je bent, omdat anderen je dat voortdurend meedelen.’

Toon Hermans

Specialiseren kun je leren

We draaien de klok nu pak hem beet vijftigduizend jaar terug. In die tijd gelden twee ijzeren wetten als je wilt overleven: je moet eten en drinken, en je moet je aanpassen aan de veranderingen in de leefomgeving. Dat moet je, wil je lang genoeg kunnen overleven om je voort te planten. We kijken neer op een aantal grotten, waarvan jij er een bewoont. Jij, de jager, staat op het punt aan het werk te gaan. Je speerpunt is geslepen en je boog gespannen. Je hebt genoeg pijlen op je rug om het even uit te houden op de savanne. Je gaat op pad: met al je zintuigen zoek je naar sporen van het wild dat je wilt vangen. Je bent gespierd en atletisch – één en al kracht en snelheid. Je houdt van jagen: het spoorzoeken, de strijd met de elementen en het respect voor alles wat leeft, maar ook het besluipen en toeslaan, de *kill* en het euforische gevoel van succes. Maar daarna, dat gesleep met die dode beesten! Terug naar de grot, villen en slachten, dáár moet je niet zo veel van hebben. Rennen, ruiken en raken: dat is je ding. Maar al die rompslomp om tot een gebraden bout te komen... bah, nee!

Intussen is je buurman net wakker geworden. Hij zit in de grot naast je en rekt zich eens lekker uit. Het vuur brand aangenaam en laat een zachte gloed vallen op de set fileerstenen die tegen de wand staan. In de loop van de jaren heeft hij zich ontwikkeld tot een echte specialist in het slachten van dieren en het bewerken van botten. Hij vindt het heerlijk om buiten voor de ingang van zijn domein met zijn handen bezig te zijn. Al dat geren vindt je buurman helemaal niks. Daar word

.....

#hogeropgeleid

Bij hoger opgeleide jonge vrouwen is de voltijd baan de afgelopen jaren minder geliefd geworden. Dit blijkt uit cijfers van het Centraal Bureau voor de Statistiek (CBS). In 1996 werkte 59 procent van de vrouwen van 25 tot 35 jaar met een hbo-diploma of universitaire opleiding per week 35 uur of meer. In 2009 was dat gedaald naar 52 procent. In de periode 1996-2009 is wel het aantal vrouwen met een grote deeltijd baan, van 20 tot 35 uur, toegenomen.

(Bron: parttimecarriere.nl, 2010)

.....

je maar moe van en het is gevaarlijk daarbuiten! Bovendien, hij is er helemaal niet zo geschikt voor. Elke keer als ze hem meenemen op jacht, is het puffen en janken geblazen. Hij kan het allemaal niet bijhouden en dribbelt er meestal maar een beetje achteraan. Als het dan eindelijk is gelukt om iets kleins te vangen, kijkt hij vooral uit naar de slacht. Heerlijk. Maar zo veel vlees komt er bij hem niet op tafel, want meestal verzamelt hij knollen en vruchten.

Na de jacht kom je moe maar voldaan thuis met een groot dood beest over je schouders. De buit glijdt op de grond en je gaat er eens bij zitten. Je ziet je buurman bezig met zijn fileerstenen en terwijl je een vuur maakt, schiet je ineens een idee te binnen. Aha! Je gooit een extra blok hout op het vuur, staat op en loopt naar de burens. Met een vriendelijke glimlach

nodig je je buurman uit voor een prettig gesprek bij het knetterende houtvuur.

Het duurt niet lang of jullie sluiten een verbond. Jij doet waar jij goed in bent: rennen en de buit verschalken. Je buurman doet waar hij goed is: zitten en uitbenen. In ruil voor het villen en slachten van jouw buit krijgt hij een deel van het vlees. Jij krijgt je vlees kant-en-klaar aangereikt. Het samenwerkingsverband is geboren. Ieder heeft zijn specifieke vaardigheden en de jager 'betaalt' de verzamelaar voor zijn diensten. Dat zou zomaar eens het eerste werkverband uit de geschiedenis der mensheid kunnen zijn!

De eeuwige jacht

Spoel nu even héél snel door naar het hier en nu. Nog steeds verleen je jouw diensten aan je werk- of opdrachtgever. Alleen niet meer vanuit een grot, maar vanachter de pc. En voor die werkzaamheden word je gecompenseerd. Jij doet nog steeds waar jij goed in bent en een ander maakt daar op zijn beurt handig gebruik van. We vergeten alleen nog wel eens waar onze samenwerkingsverbanden hun oorsprong vinden en waar ze feitelijk voor dienen: gezamenlijk de overlevingskans vergroten ten gunste van onze voortplanting. En we vergeten ook dat onze genen nog steeds de programmering dragen die in honderdduizenden jaren van evolutie en natuurlijke selectie zijn ontstaan: *survival of the fittest* – oftewel de dagelijkse strijd om hoe dan ook te overleven, desnoods ten koste van anderen. Er zit maar een dun laagje tussen de 'moderne

.....

#hetnieuwewerken

Het nieuwe werken kan de Nederlandse samenleving jaarlijks miljarden euro's opleveren. Dat zit hem vooral in het terugdringen van de reistijd, blijkt uit onderzoek van adviesbureau PwC naar de economische effecten van het nieuwe werken. Als in 2015 20 procent van de beroepsbevolking een dag per week thuis zou werken, levert dat jaarlijks bijna 2 miljard euro op. Werkt 20 procent 2 dagen per week thuis, dan loopt dat op tot bijna 3 miljard euro. Het aantal auto's op de weg neemt dan met 180.000 per werkdag af. Dat betekent minder files, minder luchtverontreiniging en minder verkeersslachtoffers. Ook voor bedrijven is het nieuwe werken voordelig. De productiviteit en de efficiency stijgen en de kosten voor kantoorruimte lopen terug.

(Bron: nu.nl, 2011)

.....

beschaving' en de strijd om te overleven van de vroegere jager-verzamelaar. Sterker nog, er wordt nog steeds gestreden om te overleven: wereldwijd sterven er jaarlijks tien miljoen kinderen van de honger.

Ik zag eens een documentaire op Discovery Channel over de verschillen tussen wilde en gedomesticeerde dieren. Als voorbeeld werd de dagelijkse 'route' van een hond vergeleken met die van een jakhals. De gedomesticeerde hond liep willekeurig overal aan te snuffelen. Hij ging van links naar rechts, draaide rondjes, wisselde constant van tempo, was voortdu-

.....

#verantwoordelijkheidsgevoel

Ruim de helft van de Nederlandse werknemers voelt zich zo verantwoordelijk voor zijn werkzaamheden, dat ze er thuis vaak aan denken. Dit blijkt uit onderzoek van NationaleVacaturebank.nl onder ruim 850 respondenten. Daarnaast ergert 40 procent zich enorm aan collega's die afspraken niet nakomen, maar kiest ervoor hier niets van te zeggen. Ruim de helft van de respondenten geeft aan zich redelijk verantwoordelijk te voelen voor zijn werkzaamheden; een op de vijf voelt zich zelfs zo extreem verantwoordelijk dat zij er 's nachts wakker van liggen.

(Bron: managersonline.nl, 2011)

.....

rend afgeleid. De jakhals liep juist in een constant tempo in een volkomen rechte lijn vooruit, voortdurend ruikend en om zich heen kijkend. Alleen als hij een potentiële prooi of ander voedsel bespeurde, week hij van dit pad af. Zo verspilt de jakhals zo min mogelijk energie aan de jacht. Maar een moderne hond wéét dat hij thuis water en brokjes krijgt en kan het zich dus veroorloven een inefficiënte route te volgen. De jakhals moet nog maar afwachten of hij überhaupt iets te eten zal bemachtigen die dag en gaat dus uiterst zorgvuldig om met de beschikbare energie. Wat verspilling betreft, is de mens al lang heel ver van het pad van de jakhals af. Je mag je gerust afvragen hoe goed dat voor ons is en hoe lang we dat nog kunnen volhouden.

Als je ergens de elementaire schoonheid van de jacht en de basale principes van het leven kunt zien, dan is het bij de leeuwen in het wild. Denk aan een groep die ligt te relaxen onder de hoog boven de savanne staande zon. Als ze hun pens vol hebben, zie je ze echt niet 'voor de lol' achter gnoes aan rennen. Dat zou volstrekt zinloos zijn, de buit is immers binnen. Als ze niet met jagen of voortplanten bezig zijn, rusten en spelen ze net zo lang tot ze weer honger krijgen. Het is een plaatje van volmaakte rust en harmonie. Toegegeven, je ziet ze geen gedichten aan elkaar voordragen, een landschap schilderen, een muziekinstrument bespelen of een satelliet in de omloop van de aarde brengen. Daar zijn wij als *homo sapiens* weer uniek in. Maar van dat uitbuikprincipe kunnen wij nog een hoop leren.

Wat is werk?

Hedendaagse arbeid is het toepassen en uitwisselen van vaardigheden om in ons levensonderhoud te voorzien. Maar werk vervult ook persoonlijke en maatschappelijke behoeften. Het kan geen kwaad om af en toe helemaal terug te keren naar de basis. Daarom maakten we eerder die tijdreis naar onze oorsprong: om onszelf fundamentele basisvragen te stellen. Dat moeten we vooral doen als we te ver zijn afgedreven van oorspronkelijke uitgangspunten (overwerken in plaats van uitbuiken bijvoorbeeld) en daar last van beginnen te krijgen. De Britse coach Jeni Mumford geeft in *Lifecoaching voor dum-*

mies een aardige definitie van werk: ‘De context waarin je je vaardigheden en talenten op een specifieke manier gebruikt om (vaak) iets van waarde te verkrijgen, hetzij in de vorm van geld, goederen of voldoening en plezier, of als plicht of verzorging.’ Over carrière zegt zij: ‘Een carrière echter betekent dat je ook keuzes maakt die je in staat stellen de vaardigheden en mogelijkheden die je in je werk gebruikt te verbeteren, zodat je een zwaardere en/of een rol die meer van je eist, op je kunt nemen.’

Het begint dus allemaal met werk (waar we nog de woorden ‘voldoening’ en ‘plezier’ tegenkomen). Zodra we carrière gaan maken, begint blijkbaar ‘het echte werk’. Van Dale geeft een helderdere definitie: ‘Werk is een taak, beroep of bedrijf, het is geregelde arbeid, met name als bron van inkomsten. Werk

.....

#arbeidsduur

Mensen met een volledige baan, voltijders, zijn er in de afgelopen tien jaar niets op vooruitgegaan wat vrije tijd betreft. Sinds 2000 ligt hun gemiddelde arbeidsduur stabiel op 1720 uur per jaar, zo blijkt uit de jongste berekeningen van het Centraal Bureau voor de Statistiek (CBS). In 1950 lag de arbeidsduur voor voltijders nog op 2280 uur per jaar. Tot 1980 gingen daar 460 uur vanaf, met als grootste klapper de invoering van de vijfdaagse werkweek 50 jaar geleden en extra verlofdagen met name voor ouderen.

(Bron: Eindhovens Dagblad, 2011)

.....

is wat gedaan, verricht, gemaakt is of moet worden, het is een voortbrengsel van arbeid.' Laat ik dat 'overleven' noemen, als de eerste betekenis van werk. Kijken we vervolgens bij 'arbeid', dan komen we een stapje verder: 'Arbeid is moeite, inspanning van lichamelijke en/of geestelijke krachten om iets te verrichten, te verkrijgen of tot stand te brengen. Het heeft aldus een door anderen of zichzelf

opgelegde taak, doelstelling of levensnoodzaak.' Maar arbeid is ook: 'De werkzaamheid van de mens om maatschappelijke behoeften te bevredigen of de gezamenlijke werkzaamheid van de mensen in hun

'Je staat 50 jaar lang tegen de deur van het leven te duwen, tot je erachter komt dat die deur naar binnen opent.'

Ilja Oblomov

maatschappelijke betrekkingen.' Dat noem ik 'het algemene nut', de tweede betekenis van werk. Werk of arbeid is dus wat gedaan móét worden om iets te verkrijgen. Dat 'iets' is een levensnoodzaak. Zonder werk of arbeid geen leven. Letterlijk en figuurlijk, want werk is een overblijfsel van het collectieve jagen en verzamelen dat de soort in stand moet houden. Maar gezien vanuit de sociologie is arbeid 'het verhandelen van objecten en als we voor die prestatie loon krijgen, spreken we van werken'. Iets abstracter geformuleerd: arbeid is 'een proces waarbij de mens zijn zelfbewustzijn beïnvloedt en zo zichzelf ontplooit'. Dat noem ik 'het persoonlijke doel', de derde betekenis van werk.

Laten we deze drie betekenissen – ‘overleven’, ‘algemeen doel’ en ‘persoonlijk doel’ – eens proberen te integreren. Als we werken, (1) ruilen we producten en diensten voor geld, (2) dragen we bij aan het algemene nut en (3) ontplooiën we onszelf. Het verhandelen van producten en diensten vereist specifieke vaardigheden, die we erven en aanleren. Als we in loondienst werken, verhuren we feitelijk onze vaardigheden aan onze werkgever in ruil voor een salaris. Als zelfstandig ondernemer doen we hetzelfde, maar in een andere gezags- en beloningsconstructie. Toch zijn we allemaal nog steeds aan het jagen, verzamelen en samenwerken om te overleven. Samengevat is werken dus: ‘Het ruilen van producten of diensten voor geld, waarbij zowel het algemene als het persoonlijke belang gebaat is.’

.....

#werkendemoeders

Moeders met een baan zijn gelukkiger en gezonder dan vrouwen die thuis blijven tijdens de jonge jaren van hun kinderen. Dat blijkt uit onderzoek aan de University of North Carolina in Greensboro. De onderzoekers bestudeerden 1364 moeders gedurende tien jaar. De resultaten zijn gepubliceerd in het *Journal of Family Psychology*. Werkende moeders hadden een betere gezondheid en minder symptomen van depressie dan moeders die thuisbleven. Hierbij vonden de onderzoekers geen verschil tussen moeders die fulltime en parttime werkten.

(Bron: parttimecarriere.nl, 2011)

.....

Dat is een goede start, die een nieuwe vraag oproept: wat is geld eigenlijk?

Wat is geld?

We graven nog even door in de fundamenten van de wereld van werk. Dan moeten we ook naar beloning kijken, want voor niets gaat de zon op. Als jager was de beloning direct verbonden aan de inspanning: een gevangen en gedood everzwijn kon meteen als jij of je buurman het had geslacht en gevild aan het spit. De geraapte bessen en uitgegraven wortels kon je meteen opeten. Dat jagen en verzamelen is inmiddels vervangen door boodschappen doen, maar het principe is gelijk. Maar omdat er nu een heleboel logistiek en geld

tussen zit, verloopt het wel via een behoorlijke omweg. Ik vind het mooi dat het eerste wat Van Dale over geld zegt, aansluit op de fundamenten van het beloningsstelsel: 'In de

'De matigheid en het werk zijn de twee ware geneesmiddelen van de mens.'

Jean-Jacques Rousseau

oorspronkelijke betekenis is het de bijdrage aan het gemeenschappelijk offer en de rituele maaltijd, waaruit die van de broederschap en die van de betaling zich ontwikkelden.' Daarnaast is geld 'een papieren of metalen betaalmiddel dat uitwisseling van goederen mogelijk maakt zonder directe ruil'. Waar jagers-verzamelaars rechtstreeks hun goederen en diensten uitwisselden ('als jij voor mij de dieren slacht en bereidt, mag

.....

#salaris

De helft van de ondervraagden gaf aan respect op de werkvloer een belangrijke factor te vinden. Samen met de werk-privébalans bezet dit aspect plek één en twee met respectievelijk 72 en 64 procent van de ondervraagden die deze factoren belangrijk vinden. Mannen blijken het salaris belangrijker te vinden dan vrouwen. Van de mannelijke ondervraagden vindt 52 procent wat er op het loonstrookje staat van groot belang, tegenover 42 procent van hun vrouwelijke collega's.

(Bron: nu.nl, 2011)

.....

je mee-eten'), is er later geld tussen gekomen. De jagers-verzamelaars kwamen in de keten verder van elkaar af te staan, er ontstond 'tussenhandel' en dat vroeg om een vervangmiddel voor direct tastbare goederen.

De geschiedenis van geld in een notendop

In de oudheid werd er letterlijk geruild met goederen, bijvoorbeeld een brood voor een aantal eieren. Daar zitten echter enkele grote nadelen aan. Misschien heb je eens geen behoefte aan eieren. Bovendien zijn veel producten bederfelijk en dat maakt sparen heel lastig. Daarnaast is het op waarde schatten van goederen heel moeilijk. Als een brood gelijkstaat aan vijf eieren, hoeveel melk is dan een ei waard? Maar er waren ook waardevaste producten zoals vee, gedroogd vlees en schelpen.

Die kregen al snel de functie van geld, het zogenaamde goederengeld. Dit was een soort overgangsfase. Betaald krijgen met een koe betekende niet zozeer dat je een koe wilde hebben, maar wel dat je er later weer andere handel mee kon drijven. Goederengeld heeft een aantal voordelen. Het is niet gevoelig voor inflatie en moeilijk te vermeerderen of na te maken. In het Romeinse rijk was bijvoorbeeld zout een moeilijk te winnen product. Het was waardevol en waardevast en dus geschikt als goederengeld. De soldaten van het Romeinse leger werden in zoutstaven uitbetaald, *salarium* genoemd; ons woord *salaris* is daarvan afgeleid. Goud is het bekendste voorbeeld van goederengeld. Het werd wereldwijd geaccepteerd, maar was als betaalmiddel erg risicovol. Goud was kostbaar en als je het moest vervoeren, was je een interessante prooi voor rovers. De oplossing van dat risico kwam met de eerste primitieve banken. Zij bewaarden het goud voor je en gaven je een wissel, een ondertekend stuk papier dat in te ruilen was voor goud. Je kon er betalingen mee doen en het was eenvoudiger te vervoeren. Ziedaar het ontstaan van het papieren geld. Sloeg je munten van het goud (of van een ander relatief kostbaar metaal), dan had je 'metalen' geld. En zo hebben we de lijn van tienduizenden jaren terug al een flink eind in de richting van nu doorgetrokken. Het vriendelijke gesprek bij het kampvuur tussen de jager en de verzamelaar heeft inmiddels geleid tot een betaalmiddel dat een extra stap toevoegt aan de directe ruilhandel. We verlenen onze diensten aan iemand anders en krijgen er een geldwissel voor terug, die we vervolgens algemeen kun-

nen gebruiken om in ons levensonderhoud te voorzien. We hoeven een stuk minder hard te rennen om te kunnen eten en drinken, het ziet er al veel beter uit. Maar ja, voor wie doen we het nou eigenlijk? Krijgen we wel genoeg ‘wissels’ voor wat we doen? Vindt de ‘wisselgever’ ons wel goed genoeg? Vinden we elkaar eigenlijk wel aardig? Laten we daar eens wat beter naar kijken.

Wat is een arbeidsovereenkomst?

We weven nog wat meer vezels aan de rode draad. Want hoe je het ook wendt of keert, je bent na dat prettige gesprek bij het kampvuur wel even een arbeidsovereenkomst aangegaan.

.....

#arbeidsvoorwaarden

Iets meer dan de helft (57 procent) van de Nederlandse werknemers vindt zijn arbeidsvoorwaarden goed tot zeer goed. Dit blijkt uit het What’s Working-onderzoek van Mercer onder ruim 1800 werknemers. Zij zijn vooral tevreden over het aantal vakantiedagen en hun pensioen. Het minst tevreden zijn zij met de kinderopvangregelingen. Op www.arbeidkanduurzaam.nl is per sector de tevredenheid over afzonderlijke arbeidsvoorwaarden terug te vinden. Maar zijn er nog grote verschillen tussen soort arbeidsvoorwaarden, generatiegroep of sector?

(Bron: carrière.blog.nl, 2011)

.....

Maar waar ben je aan begonnen? Volgens artikel 7:610 lid 1 van het Burgerlijk Wetboek is een arbeidsovereenkomst 'de overeenkomst waarbij de ene partij, de werknemer, zich verbindt in dienst van de andere partij, de werkgever, tegen loon gedurende zekere tijd arbeid te verrichten'. Wikipedia is wat uitgebreider in zijn definitie: 'Een arbeidsovereenkomst is een overeenkomst op grond waarvan een werknemer ten behoeve van de werkgever onder diens leiding persoonlijk arbeid verricht en de werkgever de werknemer hiervoor beloont.' We zien hier de aspecten 'leiding' en 'persoonlijk' opduiken. Hoewel het gaat om een samenwerkingsverband waarvan beide partijen voordeel hebben, is er wel sprake van een gezagsverhouding. In een arbeidsovereenkomst worden de rechten en plichten dan ook zo zorgvuldig mogelijk vastgelegd. Waarschijnlijk zijn onze vrienden jagers-verzamelaars uit het voorbeeld daar in de praktijk achter gekomen, maar impliciet waren ze het er ongetwijfeld over eens.

Maar de overeengekomen gezagsverhouding en de mate van persoonlijke inzet hebben hun grenzen. Allereerst gaan we ervan uit dat er niet meer gewerkt wordt dan nodig. De overige tijd is voor al die andere wezenlijke zaken van het leven: persoonlijke ontplooiing, gezin en familie, vrienden en ontspanning. Om als werknemer überhaupt te overwegen om meer te doen dan nodig is om een goed leven te hebben, is al uitermate vreemd. Maar het wordt helemaal raar als de werkgever vanuit zijn gezagspositie zaken gaat opleggen: 'Ik wil dat je naast het looien van de huiden ook dag en nacht voor me

klaarstaat voor allerlei hand- en spandiensten.' Of dat de verzamelaar uit overdreven loyaliteitszin een stuk met de jager mee rent, zonder werkelijke toegevoegde waarde. Of dat hij veel meer energie in het werk steekt dan nodig is voor zijn zelfontplooiing, het dienen van het algemeen nut of om in zijn levensonderhoud te voorzien.

De menselijke samenwerking noodzaakt ons om grenzen te bepalen en te bewaken. Want de moderne zwoegende en zwe-

**'Eén dag lang
ongestoord
met nietsdoen
doorbrengen: dat
is één dag lang
onsterfelijk zijn.'**

Chinees spreekwoord

tende mens is een heel eind af komen te staan van het jagen en verzamelen van vroeger. En nog veel verder van het adagium 'na gedane arbeid is het goed rusten'. Maar dat geldt ook voor de moderne arbeidsovereenkomst. Misbruik van de gezagsverhouding, node-loze persoonlijke offers en opperste verving strooien inmiddels heel wat

roet in het eten. Onze bout van everzwijn smaakt niet meer zo goed. We krijgen er kopzorgen van.

Lang leve het samenwerkingsverband!

Zonder samenwerking was de mens niet ver gekomen. Stel je voor dat de groeiende gemeenschappen steeds maar afhankelijk zouden zijn van enkele individuele jagers. Die kunnen ook maar een bepaalde hoeveelheid vlees per jacht verschalken. Terwijl er zoveel grote dieren rondliepen die aanzienlijk meer

.....

#gedrevenheid

Tevreden werknemers genereren een grotere productiviteit, maar een hoogperformante personeelsgroep heeft vooral gedrevenheid nodig. Dat is de conclusie van een onderzoek van wetenschappers aan de University of Michigan. De onderzoekers stelden vast dat gedreven medewerkers op het gebied van productiviteit 16 procent hoger scoorden dan het gemiddelde, maar tegelijkertijd 125 procent minder risico lopen op een burn-out dan hun collega's.

(Bron: express.be, 2012)

.....

opbrengst per jacht beloofden – zoals de mammoet. Maar ja, hoe vang je zoiets? Levensgevaarlijk, die beesten. Daar moet je in je eentje met je speer niet eens aan denken, laat staan aan beginnen. Maar de mens heeft een aantal unieke eigenschappen, waaronder een krachtig en uitgebreid denkvermogen. Hij kan redeneren, abstraheren, afstemmen en delegeren.

Toen onze beste vriend de jager nog groter ging denken dan het eenvoudige tweemanschap, markeerde dat een belangrijke episode in de ontwikkeling van de mens als soort: de kracht van het collectief! Om een mammoet te vangen (waar je het hele dorp lange tijd mee kunt voeden en kleden) is samenwerking nodig. Er moet een grote kuil worden gegraven, het beest moet worden opgespoord, in de kuil gejaagd en vervolgens door meerdere speerwerpers worden omgebracht, het

vlees moet worden verwerkt en verplaatst enzovoort. Die samenwerking moet gestimuleerd worden door het aanwezige natuurlijk leiderschap in de groep. Er moet iemand zijn die in staat is om het plan in stappen uiteen te zetten, uitvoerbaar te maken en over te brengen op soortgenoten. Stop een groep van uitsluitend enthousiaste en dominante leiders in een grot om een plan te maken en er komt niets uit, behalve wellicht algemene onenigheid over het te voeren beleid. Stop een groep van uitsluitend enthousiaste volgers in een grot en je krijgt hoogstwaarschijnlijk hetzelfde resultaat. De menselijke soort is gebaat bij een natuurlijke verdeling van leiders en volgers. Dat heeft bijgedragen aan de overleving van de soort. Stop een groep in een grot met de juiste mix van leiderschap en volgerschap en wat je krijgt, is een plan. Een uitvoerbaar plan.

In hun briljante boek *De natuurlijke leider* verklaren evolutionair psycholoog Mark van Vugt en wetenschapsjournalist Anjana Ahuja veel gedrag in de hedendaagse, complexe samenwerkingsverbanden door de evolutionaire leiderschapstheorie (ELT). Zij proberen antwoord te geven op de fundamentele vraag waarom we eigenlijk leiders en volgers hebben. Uit hun onderzoek komt een duidelijk patroon naar voren. Ze schrijven: 'Eén leider samen met één volgeling levert meestal de beste resultaten op. Twee leiders zijn even effectief als twee kibbelende, met elkaar concurrerende koks, waarbij geen van tweeën het recept van de ander accepteert, zodat ze uiteindelijk allebei zonder eten zitten; twee volgelingen leiden tot een nutteloos passieve (zij het misschien wat beschaaf-

dere) situatie waarbij, opnieuw, niets van de grond komt.’ Leiderschap kan niet bestaan zonder volgerschap en andersom. Leiderschap heeft zich in de loop van miljoenen jaren door evolutie en natuurlijke selectie ontwikkeld tot een natuurlijk verschijnsel. We gedragen ons er nog steeds naar. Van Vugt en Ahuja schrijven: ‘Als leiderschap slechts voor weinigen is weggelegd, dan is volgelingschap de keus van velen. (...) Veel onderzoek lijkt erop te wijzen dat “volgen” de standaardinstelling is in onze hersenen. (...) We zijn in feite zo geprogrammeerd dat we de massa volgen, wat ook een verklaring is voor het fenomeen Twitter, trends en het instorten van de aandelenmarkt. Dit “go with the flow-instinct” kan ons opbreken als die massa een straatbende, een sekte of een terroristische organisatie blijkt.’

Of, zo zou ik willen toevoegen, als die ‘massa’ een werkgever is die het niet zo nauw neemt met de zorg voor zijn werknemers en zich meer als slavendrijver dan als goede huisvader opstelt. In hoofdstuk 3 gaan we wat dieper in op het verschil tussen leiders en volgers als het gaat om bijvoorbeeld overbelasting, stress en burnout. Maar wat moeten we nou met al deze historische informatie? Laat ik je een kapstok geven om de informatie aan op te hangen.

Het vlamboogprincipe

Wat hebben we tot nu toe geleerd? De oermens joeg en verzamelde om in zijn levensonderhoud te voorzien, eerst in relatief

kleine groepen, later in gemeenschappen. Ons hedendaagse werken komt voort uit dit jagen, verzamelen en samenwerken. Wat de oermens overhield, ruilde hij met anderen voor iets anders. Uit deze ruilhandel is geld als ruilmiddel voortgekomen. Maar in complexere samenwerkingsverbanden is het lastig is om je arbeid steeds opnieuw voor geld te ruilen. Dat vraagt om specifieke afspraken tussen werkgever en werknemer: de arbeidsovereenkomst. Binnen deze kaders zoekt de moderne mens zijn plaats. Het individu worstelt met de omstandigheden die de moderne tijd meebrengt.

Voor het vervolg van het verhaal hebben we een kapstok nodig. Die kapstok is het vlamboogprincipe. Denk even mee. Hoe kun je een mensenleven in eenvoudige stappen indelen? De fases waarin we opgroeien, gaan naadloos in elkaar over. Er is niet op een gegeven moment een soort 'harde klik', waarbij je

.....

#biologisklok

Mensen die veel last ondervinden van onregelmatige werktijden of van een jetlag – meer fysiek: van verstoringen van hun biologische klok – kunnen door blootstelling aan voldoende daglicht weer boven Jan worden geholpen. Maar iemand meer lichaamsbeweging voorschrijven zou óók kunnen helpen. Dat zegt Floor van Oosterhout van de Universiteit van Leiden in haar proefschrift.

(Bron: Eindhovens Dagblad, 2012)

.....

te horen krijgt: 'Zo, nu ben je geen puber meer maar beschouwen we je als volwassene.' Zeker, er zijn wettelijk bepaalde leeftijdsgrenzen met zestien, achttien en eenentwintig jaar, gemarkeerd door je geboortedatum, maar die hoeven niet perse overeen te komen met de

actuele 'biologische staat van geest'. Opgroeien is een continu proces; we gaan naadloos van de ene fase in de andere over. De mens zoekt graag naar definities en grenzen, maar rondom die grenzen is veel discussie mogelijk. Er zijn

'Zelden zal iemand op zijn sterfbed zijn leven overdenken en tot de conclusie komen dat hij wat vaker op het kantoor had moeten zijn.'

Anoniem

eigenlijk maar twee zekere momenten in ieders mensenleven: de geboorte en de dood. Daartussen speelt het zich hoe dan ook allemaal af, bergopwaarts én bergafwaarts.

Ik ga je meenemen op een korte reis door je eigen leven. Uiteraard kies ik daarbij als uitgangspunt je werkende leven. Alle andere facetten des levens kunnen op soortgelijke wijze in de vlamboog worden uitgezet, maar zijn voor nu even minder belangrijk. Jouw hele werkende leven kan in zeven stappen worden uitgedrukt. Kijk maar naar figuur 1. De horizontale as symboliseert jouw levenspad vanaf je geboorte (links) tot aan je natuurlijke dood (rechts). Dat is jouw leven in de kortst mogelijke samenvatting: je wordt geboren en je gaat weer dood. Beide 'mijlpalen' zijn overigens niet het doel van het leven. Het doel van het leven is, op zijn allersimpelst uit-

.....

#flexibelwerken

Twee derde van de medewerkers geeft aan dat er op zijn werk geen richtlijnen zijn opgesteld met betrekking tot flexibel werken. Slechts 15 procent van de medewerkers geeft aan dat er duidelijke richtlijnen zijn opgesteld over waar flexibel werken aan moet voldoen en 18 procent zegt dat als er al een beleid is, dat vooral gefocust is op de werknemer en niet op de verantwoordelijkheden van de werkgever. Dit blijkt uit online onderzoek van ISBW Opleiding en Training.

(Bron: managersonline.nl, 2012)

.....

gedrukt, wat je allemaal op de lijn doet die tussen die twee punten ligt. Verticaal heb ik ‘de top van je kunnen’ uitgezet. Je mag dit ook je ‘rendement’, ‘potentie’ of ‘output’ noemen, wat jij wilt. Het is de mate van groei en ontwikkeling die je doormaakt, zowel mentaal als fysiek, en die heeft een natuurlijk maximum. We groeien op, ervaren en leren, bereiken de top van ons kunnen, waarna we weer langzaam afdalen naar het voor iedereen onvermijdelijke einde. De manier waarop we dat doen, is bepalend voor hoe ‘succesvol’ we zijn geweest, hoe ‘gelukkig’ en hoe ‘nuttig’ we ons hebben gevoeld, maar ook voor hoeveel tegenslag we hebben gehad, hoe onze beslissingen in de praktijk uitpakken en de mate waarin we invloed hebben uitgeoefend op de gevolgen ervan.

Tussen geboorte en dood voegen we nog vijf mijlpalen toe.

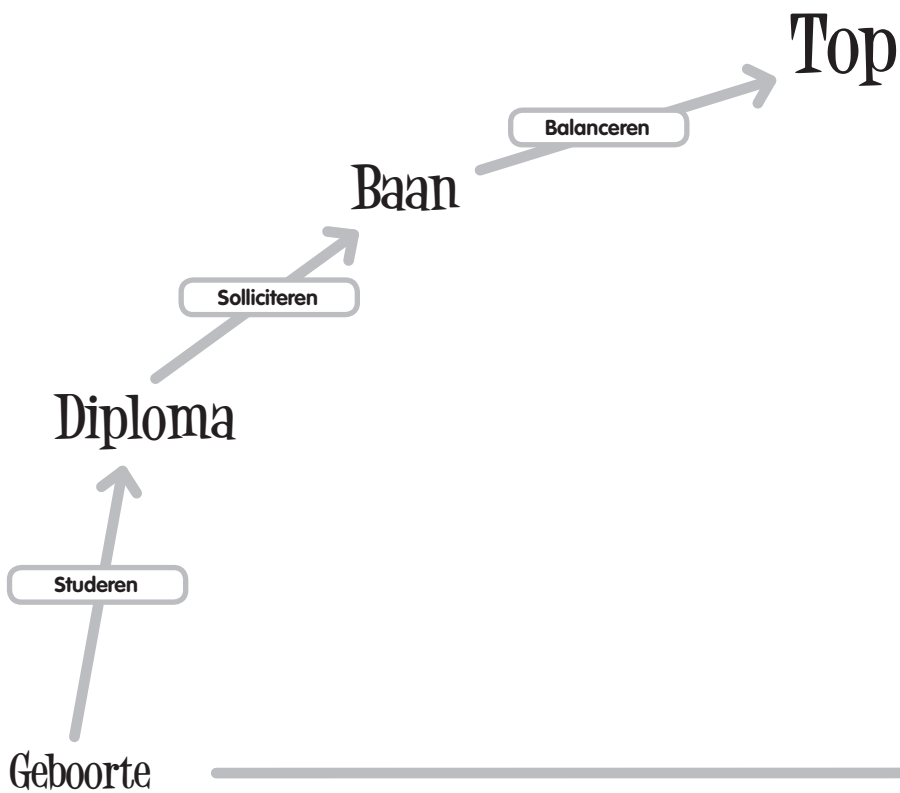
Die zeven ‘meetmomenten’ gelden voor iedereen die in een westerse kapitalistische maatschappij werkt. Helemaal bovenaan staat ‘Top’. Dat is het maximum van jouw bereik, de bovengrens van jouw kunnen. Dit plafond is voor iedereen verschillend en heeft niets met geld of roem, maar alles met ambitie te maken. Hoe hoger je ambitie, hoe hoger je top. Dat is overigens geen waardeoordeel: iedereen kiest, bewust of onbewust, de hoogte van zijn of haar plafond. Vanuit je ‘Geboorte’ ga je via ‘Diploma’ en ‘Baan’ naar je ‘Top’. Daarna volgen ‘Pensioen’ en ‘Zorg’ tot aan je ‘Natuurlijke dood’. En voilà, daar staat je levensvlamboog: jouw werkende leven in een notendop. Zeven mijlpalen betekent automatisch dat er zes ‘periodes’ of ‘episodes’ zijn; de mijlpalen markeren de overgang van de ene episode naar de andere. Laten we ze maar eens op een rijtje zetten:

1. Van geboorte naar diploma: ontwikkelen – leren – studeren
2. Van diploma naar baan: oriënteren – kiezen – solliciteren
3. Van baan naar top: werken – ontplooien – balanceren
4. Van top naar pensioen: relativieren – afbouwen – anticiperen
5. Van pensioen naar zorg: bezinnen – berusten – contempleren
6. Van zorg naar dood: afwikkelen – verval – verteren

Iedereen bewandelt, afhankelijk van niveau, ambitie of potentie, het pad van de levensvlamboog. Het vlamboogprincipe dicteert dat ieders pad uniek is. Jouw top is niet mijn top en omgekeerd. Wat voor de één een absolute levensvervulling is, kan door de ander met afschuw en afgrijzen worden aan-

Figuur 1

Het Vlamboogprincipe



Anticiperen

Pensioen

Contempleren

Zorg

Verteren

Natuurlijke dood

schouwd. De ene carrière is de andere niet. Hoe succesvol, gelukkig of vervullend jouw werkende leven is, hangt af van een duizelingwekkende hoeveelheid interne en externe factoren. Je genen, je opvoeding, je omgeving, geluk, ongeluk, noodlot en besluitvaardigheid: ze bepalen allemaal mede hoe je vlamboog verloopt. Er staan ook geen verticale of horizontale maateenheden in het plaatje. Lengte en hoogte zijn helemaal afhankelijk van hoe jij het er als uniek individu vanaf brengt in het leven.

Zodra je je diploma's hebt gehaald en succesvol hebt gesolliciteerd, begint het Grote Werken. Je komt terecht in een complex samenwerkingsverband dat jou gaat uitdagen om er iets van te maken. Er zijn dan ook verschillende afslagen te nemen op de levensvlamboog. Krijgt de Grote Sleur je te pakken en, zo ja, welke kant gaat het dan op: *bore-out* of burnout? Hoe ga jij om met de stress van overbelasting of juist van onderbelasting? En belangrijker nog: wat ga jij er vervolgens zelf aan doen?

HOOFDSTUK 2

DE GROTE SLEUR: BORE-OUT VERSUS BURNOUT

*We werken voor de poen
En ze zoeken het dus maar uit
Dat gezwam over werkende jeugd
Komt je oren uit
Als er echt iets moet veranderen
Nou dan doen ze dat maar zelf
Als wij maar koffie krijgen
In de pauze van half elf*

*En je weet wat je hebt
En je hebt wat je weet
En alles dat staat vast
Je maakt je geen zorgen
Je schijt op de rest
Want wij zijn aangepast*

Bots, 'Het lied van de werkende jeugd'

HET ANTI- SLEURBOEK

*Eerste hulp
bij baanbalen en
ander werkbederf*

Waarom gaat de één met een knoop in zijn maag naar het werk terwijl de ander dat vrolijk fluitend doet? En hoe komt het dat sommigen de minuten van elk uur aftellen terwijl anderen uren te kort komen?

Of je nou last hebt van een versuffende saaiheid, sluipende overbelasting of slepend overwerk: in dit boek ontdek je hoe je weer plezier in je werk krijgt. Bedenk: jij bent aan zet. Koppel je sleurhut los en kies voor anti-sleur, de ultieme carrièrefitness!



Bart Flos, auteur van de bestseller *Het anti-klaagboek*, helpt je af van baanbalen en jobtobben. Als klaagcoach, crisismanager en veranderspecialist weet hij als geen ander de weg uit de duistere doolhof van werkbederf.

Hoe staat het met jouw balans en stress? Waar sta jij met je huidige baan? Doe de Workaholic Test en bekijk je eigen Anti-sleurkwadrant op www.antisleurboek.nl!

HAYSTACK

