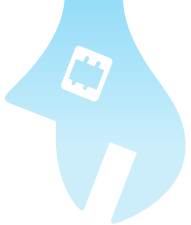


**JOB**

**De slimme  
toolkit voor  
meer zin en  
minder twijfel  
over het werk**

**REPAIR**



**WIM  
THIELEMANS**



**LANNOO  
CAMPUS**

D/2019/45/437 - NUR 807

ISBN 978 94 014 6368 3

VORMGEVING BINNENWERK Keppie & Keppie

VORMGEVING OMSLAG Peer De Maeyer

© Wim Thielemans & Uitgeverij Lannoo nv, Tielt, 2019.

Uitgeverij LannooCampus maakt deel uit van Lannoo Uitgeverij,  
de boeken- en multimediodivisie van Uitgeverij Lannoo nv.

Alle rechten voorbehouden. Niets uit deze uitgave mag worden veelevoudigd,  
opgeslagen in een geautomatiseerd gegevensbestand en/of openbaar gemaakt  
in enige vorm of op enige wijze, hetzij elektronisch, mechanisch of op enige  
andere manier zonder voorafgaande schriftelijke toestemming van de uitgever.

Uitgeverij LannooCampus

Vaartkom 41 bus 01.02

3000 Leuven

België

WWW.LANNOOCAMPUS.BE

Postbus 23202

1100 DS Amsterdam

Nederland

WWW.LANNOOCAMPUS.NL

Ter nagedachtenis aan een bijzondere vrouw:  
Brigitte Boutmans

Omdat ze steeds het beste in je naar boven haalde,  
waar dit boek ook over gaat.



# INHOUD

---

<b>DE SCHRIJVER AAN HET WOORD</b> .....	9				
<b>WAT WORDT VERTELD OVER <i>JOBREPAIR</i>?</b> .....	11				
<b>DEEL 1</b>	<b>HELP, MOET IK MIJN WERK REPAREREN OF NIET?</b> .....	15			
	<i>Dit boek is geschreven voor iedereen die werkt. Als je het moeilijk hebt op je werk, moet je dan weggaan, er iets aan doen of gewoon wachten tot het gevoel vanzelf overgaat?</i>				
	<ul style="list-style-type: none"><li>• <i>Waarom is jobrepair nodig en voor wie is het bedoeld?</i> .....</li></ul>	16	25		
<b>DEEL 2</b>	<b>EEN FRUSTRATIE SNEL OPLOSSEN</b> .....	35			
	<i>Alle frustraties op het werk kun je in vijf categorieën indelen. Wie de frustraties herkent, voelt een eerste opluchting. Het snelle jobreparagesprek geeft je vast nieuwe inzichten om ze op te lossen.</i>				
	<ul style="list-style-type: none"><li>• <i>Vijf frustraties over werk, waardoor er wat 'BROUWT'</i> .....</li></ul>	36	43		
<b>DEEL 3</b>	<b>DE STEVIGE JOBREPAIRGEREEDSCHAPSKOFFER</b> .....	49			
	<i>In elke lade van je jobrepairgereedschapskoffer zit een tool waarmee je je werk kunt herstellen. Dankzij de superhandige lettercombinatie CACTUS orden en vind je het gereedschap erg vlot. Met veel voorbeelden en samenvattende vragen word je stap voor stap handig in het herstellen van je eigen werk.</i>				
	<b>1</b> <i>Eerst je gereedschapskoffer ordenen</i> .....	50			
	<i>Goed begonnen is half gewonnen</i>				
	<ul style="list-style-type: none"><li>• <i>In elke loopbaan zit een CACTUS</i> .....</li></ul>	51			
	<b>2</b> <i>Carrière of wat er vandaag zoal op mijn cv staat</i> .....	54			
	<i>Een job moet je proeven, om te weten hoe hij smaakt.</i>				
	<ul style="list-style-type: none"><li>• <i>Teken eens je ideale loopbaan</i> .....</li></ul>	55		59	

3	Attitude is de meter van je motivatie .....	67
	<i>Ontdek je attitude-DNA, want het is je besturingssysteem.</i>	
	• Een baan die voldoening geeft, hoe herken ik die? .....	67
	• Een uitgebreide attitudescan hoort standaard bij je reparatiekit .....	77
4	Competenties gebruiken maakt je gelukkig .....	89
	<i>Doen wat je kunt, geeft je vrijheid.</i>	
	• Competenties, talenten, kwaliteiten ... Waar zit juist het onderscheid? .....	89
	• Je eigen competenties in kaart brengen .....	95
	• De competenties van morgen .....	105
	• Hoe organisaties competenties inschatten en beheren ..	109
	• Upskilling & reskilling .....	113
5	Taken zijn de kern van werk 3.0 .....	119
	<i>Jij weet wat je graag doet. Op het werk weten ze dat minder.</i>	
	<i>Laten we dat eerst oplossen.</i>	
	• Je 5 L-taken benoemen, want goed sorteren brengt rust ..	121
	• Twintig oplossingen scannen en jouw beste keuze maken .....	136
6	Uitzoeken wat nog niet aan bod kwam .....	147
	<i>Voor ik het vergeet, dit vroeg ik me ook nog af.</i>	
	• 'BROUWT' die frustratie nog? .....	148
7	Suggesties om er wat aan te doen .....	172
	<i>En wat adviseer ik nu mezelf?</i>	
	• Het CACTUS-jobrepaircanvas .....	173
	• Onderhoudstools? Ja, die heb je ook nog nodig .....	178
	• Niets te maren! .....	188
	• Maak je eigen werkbucketlijst .....	191
	<b>JOBREPAIRTOOLS SAMENGEVAT</b> .....	194
	<b>OVER WIM THIELEMANS</b> .....	199
	<b>DANKWOORD</b> .....	202
	<b>GEBRUIKTE TERMEN UIT DE PSYCHOLOGIE EN BUSINESS</b> .....	204
	<b>LITERATUUR</b> .....	207

# DE SCHRIJVER AAN HET WOORD

---

Er bestaat een beweging, de *right to repair movement*. Ze ijvert voor het recht om producten te mogen repareren. In navolging dacht ik dat het geen slecht idee zou zijn om te ijveren voor 'het recht om ons werk te mogen repareren'. Maar waarom zou je jouw job repareren, als die niet stuk is? In bedrijfstrainingen leren ze je: *'If it ain't broke don't fix it!'*

Met dat eenvoudige, bekende motto werden ook de Amerikaanse overheidsuitgaven verminderd. De bedoeling was echter geld te besparen door geen nodeloze reparaties uit te voeren. De boodschap was niet dat je beter van de dingen afblijft, zolang ze niet stuk zijn. Want voorkomen is beter dan genezen. Dat populaire spreekwoord spoort ons aan om voorzichtig te zijn en houdt in dat je iets beter wel repareert voordat het helemaal stuk is.

Je bepaalt zelf hoe grondig je daarbij te werk gaat en of je het zelf doet of uitbesteedt. Soms leidt hulp ertoe dat de dingen die kapot zijn net niet worden gerepareerd of dat de verkeerde zaken worden hersteld. Je gaat soms gewoon beter zelf aan de slag. Jij weet namelijk precies hoe de vork aan de steel zit op je werk. Misschien mis je enkel nog de reparatietools om jouw baan te onderhouden en kleine of grote herstellingen uit te voeren?

Loop een willekeurige boekhandel binnen en je merkt meteen hoe populair kookboeken zijn. Mensen lezen kookboeken zoals ze een roman of een reisgids lezen. De beste kookboeken zijn bijgevolg waarschijnlijk die boeken waaruit je wilt lezen én koken. Maar alles lezen en alles koken hoeft niet. Dus verwacht ik ook niet dat je alles in dit boek leest en gebruikt. *Jobrepair* is zo opgebouwd dat je de hele gereedschapskoffer kunt inzetten of je tot een of meerdere laden ervan beperken. Aan jou de keuze!

**Waar gaat *jobrepair* over?** Wanneer ik teams of mensen begeleid, wordt al wel eens gevraagd waar ik mee bezig ben. Als ik dan vertel over dit boek dan stellen mensen me vaak de vraag waar *jobrepair* over gaat. Ik kaats graag de bal terug door te vragen: waar denk jij dat *jobrepair* over gaat?

Ik merk dat mensen er altijd de juiste betekenis aan geven, maar dat ze die enger maken dan wat ik in dit boek bedoel. Weet je, ik hou het graag simpel. Daarom dacht ik dat het beter is om één manier te ontwikkelen die je helpt om je job te onderhouden. Want dan hoef je niet naar iets nieuws op zoek te gaan als een andere fase in je werk aanbreekt. Je bezit dan een reparatiekit, die je keer op keer kunt gebruiken bij (loop)baanvragen. Die je keer op keer voordeel oplevert.

Om er absoluut zeker van te zijn dat de reparatietips in dit boek écht kloppen en door iedereen te gebruiken zijn, heb ik meermaals getest. En vooral: laten testen. De belangrijkste vraag was daarbij telkens: helpt de tip je? Alleen reparatietips waarbij ik telkens 'ja' als antwoord kreeg, mochten in het boek komen.

Het is niet omdat ik je in de eerste plaats wil helpen met je huidige job, dat je in je baan 'moet' blijven. Ik wil je alleen leren hoe je jouw werk kunt herstellen, zonder dat je meteen van moeilijkheden wegloopt. Je zult via dit boek vast meer moed krijgen om die problemen zelf aan te pakken of te vermijden.



Wim Thielemans



# WAT WORDT VERTELD OVER *JOBREPAIR*?

---

11

## **ESTER LEIBBRAND**

VOORZITTER BIJ NOLOC

BEROEPSVERENIGING VAN LOOPBAANPROFESSIONALS EN JOBCOACHES

*‘De circulaire arbeidsmarkt bestaat uitsluitend bij de gratie van de toekomstbestendige medewerker die zich kan aanpassen aan de situatie, zijn of haar wensen en ontwikkelpotentieel. Hoe? Bij voorkeur door het "repareren" van de job. Met de methodieken die worden aangereikt in Jobrepair bent u daartoe daadwerkelijk in staat. Een must, want wie heeft er nu niets te ontwikkelen, te wensen of te repareren?’*

*‘Voor mij voelt dit boek anders, omdat het in plaats van te vertellen wat je moet doen/denken/zijn, of een eigen methodiek propageert, je eerder uitnodigt zelf actief tools te kiezen die bij je situatie passen. Het stimuleert het reflecteren op een spontane wijze, zonder betweterig te zijn.’*

---

## **THIERRY VERMEIRE**

DIRECTOR SOCIAL AFFAIRS BIJ COMEOS, FEDERATIE VAN DE RETAIL

*‘Robotisering en digitalisering zullen een grondige impact hebben op de helft van de bestaande jobs. Geen enkele sector zal de dans ontspringen, en dit geldt zeker ook voor retail. Zelf blijven sleutelen aan je loopbaan is dus een must en daarvoor hoef je heus niet van werkgever te veranderen. Anticiperen en actie ondernemen zijn hier de sleutel. Dit boek is zoals een Engelse sleutel: iedereen kan ermee aan de slag en je fikst er elk probleem mee.’*

**LIANE HENDRICKX**

GIS ANALYST BIJ GIM

*‘Soms weet je dat er iets "wringt" in je job, maar kun je er nog niet goed de vinger op leggen. Dan is het boek Jobrepair niet alleen een mooie start in het ontdekken van wát er nu net scheelt, maar het zet je ook effectief aan tot het ondernemen van actie. Het is ook bruikbaar als je in het begin van je loopbaan bent.’*

---

**CATHÉRINE HAMELINK**

CONTENT MARKETEER BIJ RABOBANK

*‘Ik heb het geluk gehad om een loopbaanbegeleiding bij Wim te volgen. Deze begeleiding heeft mij goed geholpen in de zoektocht naar mijn kwaliteiten en ambities. Wat kan ik goed en wat doe ik graag, waar haal ik energie uit? Deze vragen doen je nadenken over je huidige werksituatie en Wim biedt tools aan die ervoor zorgen dat je de nodige skills ontwikkelt om je job opnieuw aantrekkelijk en uitdagend te maken. Op een spiegel las ik onlangs “De enige persoon die verantwoordelijk is voor je verdere loopbaan kijkt nu naar jou”. En dat klopt zeker, maar Wim geeft met Jobrepair net dat beetje extra.’*

---

**MARJOLIJN FIJTEN**

ZELFSTANDIG COMMUNICATIEADVISEUR, REPAREERDE ZELF HAAR WERK

*‘Ik vind de toon van het boek prima. Uit de voorbeelden spreekt ervaring, deskundigheid, ... Ik ging zelf door een proces van een onvrijwillige loopbaanverandering en vond het daarom ook fijn dat er persoonlijke ervaringen van Wim in stonden. Dat maakt het minder vanuit de hoogte. Ik vind het vooral prettig te lezen dat je niet meteen “je grote passie” hoeft te vinden, maar dat je het (loop)baanproces tijd moet gunnen om met nieuwsgierigheid steeds nieuwe stappen te zetten.’*

---

**GEERT GRILLET**

ADVISEUR BIJ TWINSIGHT

*‘Concreet uitgewerkte voorbeelden zijn leuke intermezzo’s en bevorderen de herkenbaarheid in het boek.’*

**STEFFI PAELINCK**

EMPLOYMENT COACH BIJ WEERWERK, SOCIALE ECONOMIE

*‘Van bij het begin word je op sleeptouw genomen, je hebt zin om jezelf in de zaken te herkennen, dingen van jezelf te ontdekken. De mindbugs zijn zo herkenbaar! En de bijbehorende oefeningen zijn fijn, je voelt je betrokken en je krijgt vanaf deel één al iets terug van het boek. Als loopbaancoach voel ik de bruikbaarheid die het boek biedt. De mogelijkheden zijn eindeloos en met het boek lijk je elke loopbaanvraag aan te kunnen.’*

---

**PETER BOERMAN**

HOOFDREDACTEUR WERF-EN.NL

*‘Een baan vinden die bij je past is a hell of a job. Gelukkig helpt Wim Thielemans ons allemaal aan de middelen om die job aan te kunnen.’*

---

**VANESSA BROUX**

COMMUNICATIE-ADVISEUR CITIZENMARKETING BIJ STAD GENK

*‘Ik vind het boek ideaal omdat het voorzien is van ondersteunende voorbeelden. Het persoonlijke verhaal van Wim over hoe hij zelf ooit gedemotiveerd raakte, maakt dat je als lezer zegt: “Ah, het overkomt de beste, dus ik hoef mij daar niet voor te schamen.”’*

---

**OLIVIER LAMBERT**

ALGEMEEN DIRECTEUR BIJ CEVORA

*‘In het kader van werkbaar werk zijn we vandaag allemaal op zoek naar de ideale manier om een zinvolle invulling te geven aan ons werk. Via Jobrepair kunnen werknemers hun job mee helpen vormgeven.’*



## **DEEL 1**

**HELP, MOET IK  
MIJN WERK  
REPAREREN  
OF NIET?**

---



*Dit boek is geschreven voor iedereen die werkt. Als je het moeilijk hebt op je werk, moet je dan weggaan, er iets aan doen of gewoon wachten tot het gevoel vanzelf overgaat?*

## WAAROM IS JOBREPAIR NODIG EN VOOR WIE IS HET BEDOELD?

Hoe komt het dat je op een bepaalde dag een baan kiest en dat je er na enige tijd toch minder gelukkig bij loopt? Wat is er mis met je werk? Is het omdat je regelmatig met werkstress zit en je je afvraagt of je het nog langer op deze manier volhoudt? Is het omdat je zo vaak hoort dat mensen eraan onderdoor gaan op hun werk? Of misschien heb je eigenlijk geen idee wat je in je job wilt bereiken? Speelt de lastige relatie met je baas je parten? Of misschien ligt het aan de digitalisering? Die komt snel op je af en zal beslist je werk veranderen.

Om het lastige gevoel over je werk kwijt te raken, en dat ongeacht de oorzaken, zien mensen doorgaans drie mogelijkheden: weggaan, er iets aan doen of gewoon wachten tot het gevoel overgaat.

De laatste keuze is geen goed idee. Zeker als je merkt dat je frustratie groeit. Het wordt nadien alleen maar moeilijker. Dus rest nog de optie om weg te gaan of er iets aan te doen. Weggaan zonder dat je precies weet waarom je het moeilijk hebt, zal je een vreemd gevoel bezorgen. Als de oorzaak helder is, kun je die ofwel 'herstellen', ofwel besluiten dat die niet te repareren valt. Dan is weggaan de enige logische stap. Maar vergis je niet. Weggaan houdt vaak een nog veel ingrijpendere reparatie in dan je huidige job herstellen.

*'Het is een goed idee om af en toe een vraagteken te zetten achter alles wat je als vanzelfsprekend ervaart.'*

— Bertrand Russell, Britse filosoof —

### **BIJ TWIJFEL OVER JE BAAN ZIJN ER MAAR DRIE KEUZES**

Ik heb als loopbaanbegeleider cliënten zien huilen over de situatie op hun werk. Als je hen dan vraagt wat er mis is, vertellen ze je in tranen dat ze enerzijds hun baan haten, maar anderzijds bang zijn om weg te gaan. Ik hoef je niet te zeggen dat die angst hun eigen gevoel, hun productiviteit en de werksfeer in het algemeen niet ten goede komt.

Zoals ik daarnet al schreef, heb je in feite in elke job maar drie keuzes, als het anders moet:

TABEL 1.1

Keuze 1	Keuze 2	Keuze 3
<b>Je job behouden, mits aanpassingen</b>	<b>In de organisatie blijven, maar een andere job uitoefenen</b>	<b>Weggaan</b>
Reparatie op kleine schaal	Reparatie op middelgrote schaal	Reparatie op grote schaal
%	%	%

Hoe kom je nu snel te weten welke van de drie mogelijkheden jij op dit ogenblik belangrijk vindt? Stel dat je honderd minuten wilt spenderen om alle opties te onderzoeken. Hoeveel procent van die tijd wil je dan aan welke van de drie keuzes wijden?

Wat haal je daar nu uit? Wel, de hoeveelheid tijd die je wilt spenderen aan een keuze staat in verhouding tot hoeveel kans op slagen jij die optie vandaag geeft. Laten we eens naar het voorbeeld van Nelly kijken.



*Nelly studeerde talen in Gent. Ze vond vijf jaar geleden meteen werk in een klein communicatiebureau en leerde zo de wereld van public relations en marketing kennen. Met heel wat ervaring kon ze twee jaar later een succesvolle overstap naar een automerk maken, waar ze de verantwoordelijkheid kreeg om alle communicatie te verzorgen naar klanten die een wagen gekocht hadden. Drie jaar later was ze echter niet meer gelukkig in haar job.*

*Bij de start van haar jobrepair-traject verdeelde ze de tijd die ze wilde spenderen om een oplossing voor haar job te vinden, als volgt: de job behouden: 20%; in de organisatie blijven: 40%; en weggaan: 40%. Naarmate ze in haar traject vorderde, veranderde die verhouding. Op het einde van het traject was haar keuze totaal anders. Ze zei dat ze nooit gedacht zou hebben dat ze met zoveel herwonnen enthousiasme zou kiezen om haar huidige job te blijven uitoefenen. Door denktijd te spenderen aan de twee andere keuzes, werd de keuze voor blijven veel aantrekkelijker.*

## WAAROM MENSEN STILSTAAN BIJ HUN BAAN

Misschien lees je dit boek omdat je je niet goed meer voelt in je job. Dan ben je niet alleen, want dit geldt voor een op de drie Vlamingen en een op de vier Nederlanders. Vreemd is dat 70% van wie zich weleens slecht voelt op het werk, geen stappen onderneemt om een nieuwe job te zoeken. Wat is daar de reden voor? Zijn we bangeriken en durven we gewoon niet weg te gaan? Heeft het te maken met het opgeven van een financiële zekerheid? Of is er iets anders aan de hand? Gelukkig zijn er ook mensen die goed zitten in hun baan. Maar ook zij kunnen iets opsteken van dit boek. Alleen al om hun werk nog beter te maken.

Uit mijn praktijk als loopbaanbegeleider ontdekte ik dat er vier redenen zijn waarom mensen stilstaan bij hun baan. Je kunt die in de zogenaamde DODO-matrix (figuur 1.1) plaatsen. De horizontale as geeft aan 'of je baan met zin of tegenzin uitoefent', de verticale as toont in welke mate 'je zekerheid of twijfel hebt in je loopbaan'.

Herken je jezelf in een van de vier vlakken van de DODO-matrix?

**Vlak optimisme.** Je bent van mening dat je altijd kunt bijleren en je vraagt je af wat je nog extra kunt doen om de zin in je job te verhogen. Je straalt van **optimisme** en je krijgt graag feedback van iemand met kennis van zaken over wat nog beter kan.

**Vlak opportuniteit.** Je twijfelt af en toe of het een goed idee is om te blijven doen wat je nu doet. Niet dat je met tegenzin aan het werk bent. Maar de twijfel kan lang knagen en je hoopt hem achterwege te kunnen laten door de dingen eens op een rijtje te zetten. Is het gras nu wel of niet groener aan de overkant? Misschien wacht daar wel een mooie **opportuniteit**?

**Vlak demotivatie.** Je voelt stekels in je job, maar die doen niet zo'n pijn om ervoor weg te gaan, want je houdt van de zekerheid die je nu hebt. Je ervaart een zekere mate van **demotivatie** door wat er aan de hand is en je zoekt of je er iets aan kunt doen.

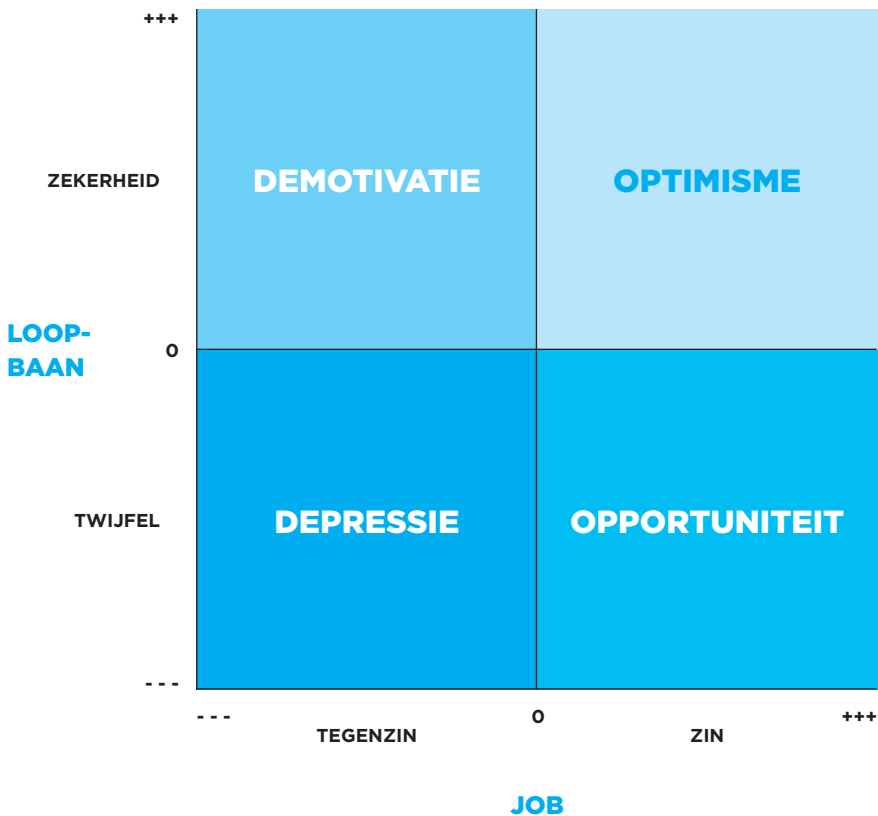
**Vlak depressie.** De zin in je job is helemaal weg en daar zijn meerdere redenen voor. Daardoor ben je ook beginnen twijfelen aan je loopbaan. Maar je kunt niet zomaar weg. Je zit in een **crisis**. Soms heb je een oorzaak niet zelf in de hand. Je weet bijvoorbeeld dat je weg moet, omdat je job er niet meer is of zal verdwijnen. De zekerheid wordt weggenomen, begrijpelijkerwijs pieker



je. De ontwikkeling neemt jouw motivatie helemaal weg. Je ziet het even niet meer zitten. Ongewild ben je in een **depressie** beland.

Een beeld zegt veel meer dan duizend woorden. Vandaar de verhelderende matrix van figuur 1.1. De afkorting DODO staat voor Demotivatie – Optimisme – Depressie – Opportuniteit.

FIGUUR 1.1



DODO-matrix – Wim Thielemans – Jobrepair

De overweging om je job te 'repareren', kun je vanuit twee perspectieven maken. Het eerste perspectief is de as van **twijfel** en **zekerheid** over je loopbaan (de y-as). Je kunt heel veel twijfelen over je job, of net niet. Als je niet meer twijfelt, dan betekent dat echter nog niet dat je zeker bent. Je zit dan rond het nulpunt.

Wanneer je aan je loopbaan bouwt, en daardoor ook aan jezelf, word je er ook zekerder over. Waar twijfel tot onrust leidt, levert die zekerheid rust op. In onzekere VUCA-tijden is het belangrijk om dat inzicht te hebben. VUCA staat voor *Volatility, Uncertainty, Complexity* en *Ambiguity* en verwijst naar een vluchtige en snel veranderende wereld met veel onzekerheid, een hoge complexiteit en zaken die ambigu of vaag zijn.

Het twijfelen heeft een **interne** en een **externe** component. De interne component verwijst naar een twijfel over jezelf. De externe component is een twijfel veroorzaakt door iets buiten jezelf: een situatie, een probleem of een keuze. Daarom kunnen ook mensen die zeker zijn van zichzelf het gevoel van twijfel ervaren, zonder dat dit evenwel hun zelfvertrouwen belast.

Wanneer je zowel over jezelf als over een onzekere situatie twijfelt, ervaar je dat gevoel als veel lastiger. Die twijfel kost veel meer energie en put je erg uit. Daardoor ervaar je mogelijk tegenzin, terwijl je normaal gezien zin zou hebben. Dat is een typische burn-outpositie.

Het tweede perspectief is de as van **zin** of **tegenzin** in je huidige job (de x-as) met in het midden een nulpunt, waarop je noch zin noch tegenzin ervaart. Ons brein slaagt er maar moeizaam in om met de ware grootte van de zin of tegenzin rekening te houden. Iemand die wat tegenzin ervaart, smeert dat beetje tegenzin soms uit zonder dat te beseffen. Hij of zij maakt dan van een mug een olifant, zeggen we dan.

Ons brein kan onszelf ook oppeppen. Stel dat je echt in de problemen zit en je jezelf aan een strohalm moet vastklampen om dat restje energie te bewaren. Dan smeer je dat beetje optimisme ook uit over de moeilijkheden, zodat je die even vergeet. We zeggen dan al vlug: 'Na regen komt zonneschijn', of: 'Goed dat we elkaar nog hebben'.

De twee assen met de twee criteria kruisen elkaar, waardoor ze vier vlakken opleveren. De moeilijkste plek in de DODO-matrix is het vlak van **depressie en crisis**. Je hebt er namelijk zowel twijfels over je loopbaan als tegenzin in je job. Dat is erg moeilijk, want dan is je energie weg, die je op dat moment net nodig hebt om je twijfels weg te nemen.

Je ervaart dan de verleiding om zaken te doen waardoor je je tegenzin in je werk vergeet. Op vakantie gaan kan bijvoorbeeld heilzaam zijn en je rust

geven. Maar dan enkel als je weet dat je bij je terugkomst je twijfels kunt wegwerken en opnieuw zin in je job kunt krijgen.

Bij een echte crisis voer je misschien beter niet meteen veranderingen door, want zo vergroot je mogelijk de twijfels over je baan. Je blijft dan (tijdelijk) je huidige job uitoefenen. Je accepteert dat je met enige tegenzin werkt, maar je herstelt eerst de twijfels bij jezelf.

Zit je in een crisis en slaag je erin de dingen te accepteren, dan brengt dat rust. Die acceptatie brengt je dan in het vlak van **demotivatie**. Dat is niet ideaal, maar al veel hanteerbaarder. Want de aanpassingen die je moet doen zijn niet langer zo ingrijpend. Eens je wat bij je positieven bent gekomen, beland je nadien weer veel sneller in het vlak van **optimisme**. Wanneer je uit een koude winter komt, voelt de warmte van een beetje zon meteen heel krachtig aan. Zo geeft louter het wegstappen van tegenzin al een stuwende kracht.

In het vlak van optimisme ervaar je geen steken, maar eerder speldenprikken. De spelden prikkelen er je om te groeien. Eens je in die hoek van **optimisme** zit, kun je uitkijken naar een andere **opportuniteit**. Doe je dit, weet dan wel dat je zo het vlak van optimisme verlaat naar een vlak dat twijfels oplevert. Ebben die twijfels weg, dan is dat zo omdat je gelooft dat je op een hoger zinniveau zult geraken. Als dat lukt, slingert dit je terug naar het vlak van optimisme. Let wel op om niet te vroeg nieuwe opportuniteiten te grijpen, zodat je niet opnieuw naar beneden duikelt, richting depressie.

Je merkt het: je zit niet vast in de DODO-matrix. Ze geeft je inzicht in je manoeuvreerruimte en vanuit welke perspectieven je daarin beweegt. Bedenk dat je in je eigen job, organisatie of loopbaan alle vlakken kunt bewandelen. Je kunt van vandaag op morgen switchen van positie, of geleidelijk aan verschuiven. Want het leven kent eb en vloed, licht en donker, vreugde en verdriet. Dingen gebeuren nu eenmaal en vaak heb je geen invloed op die gebeurtenissen. Welke gevolgen je eraan geeft, dat heb je wel zelf in de hand.

Die maakbaarheid maakt ons als mens uniek. We hopen allemaal dat het geluk ons in de schoot geworpen wordt, en dat ongeluk aan ons voorbijgaat. Maar we weten dat het zo niet werkt.

Als dit boek je meer bekwaam maakt in hoe jezelf losweken uit de vlakken depressie en demotivatie, om naar de beste vlakken, opportuniteit en optimisme te gaan, dan heb je iets geleerd dat je nooit meer verleert, zoals fietsen.

Die skill kun je dan altijd aanwenden, ook later. Want zeker is dat ook als je zelf niets verandert, er op bepaalde momenten iets zal gebeuren in je job. Soms iets goeds, soms iets slechts.

Wanneer je dan bekwaam bent in het repareren, ben je pas echt vrij! Omdat je zelf controle neemt over datgene wat je kunt controleren en omdat je datgene loslaat waaraan je toch niets kunt veranderen. En ook al lukt dat niet meteen, je put ook energie uit je worsteling, zolang je maar geduldig bent. *What doesn't kill you, makes you stronger.*

De DODO-matrix heb ik kunnen ontwikkelen vanuit mijn eigen ervaring. Ik bevond me in een depressie en had totaal geen energie meer. Ik piekerde me gek en ik wist niet wat ik moest doen. Ik had in niets zin, ook niet in mijn werk. Vrienden waren verrast als ik hen dat vertelde. 'Goh, Wim, jij bent wel de laatste waaraan we zouden denken, mocht iemand ons vragen wie dit zou kunnen ervaren', zeiden ze. 'Jij bent toch de enthousiasteling van onze vriendenkring?'

Wat de oorzaak precies was, ik weet het nog steeds niet. Het was niet één ding, maar een combinatie van dingen. Maar heeft het zin om je blind te staren op wat de reden precies is? Het praten over problemen is goed om stoom af te laten, om je emoties kwijt te raken. Maar verder kom je er niet mee, en na een tijd wil je je verhaal niet steeds opnieuw opdiepen.

Ik ben zelf geschoold in oplossingsgericht coachen, gebaseerd op het werk van psychotherapeut Steve de Shazer. Daaruit heb ik geleerd dat over problemen praten, problemen creëert en over oplossingen praten, oplossingen creëert.

Dus daar zat ik dan, in het diepste dal van mijn loopbaan. En ik kon het aan niemand op het werk vertellen, noch aan mijn collega's, noch aan mijn klanten. En als bedrijfsleider, met mensen in dienst, kon ik ook niet zomaar weglopen. Wat je in dit boek leest, is ontstaan uit die worsteling, uit mijn eigen zoektocht en die van de vele mensen die ik heb mogen helpen.

### **JE BAAN 'ONTTWIJFELEN'**

Onze cultuur is nogal brutaal in termen van hoe men verwacht dat de dingen zijn. Succesvolle mensen, zo wordt er gezegd, stappen de wereld van werk in met de *'go and kick them in the face'*-attitude. Begraaf je angst, pomp je energie op en ga er blind voor.

Je moet nochtans moedig zijn om veranderingen in je werk te durven aanbrengen. Ik vraag niet van mezelf om een persoon te worden die geen angst heeft. De onbevreesde mensen die ik tegengekomen ben, waren duidelijk sociopaten. Angst en de mildere vorm daarvan, namelijk twijfel, zijn een onderdeel van ons bestaan.

Daarom is het belangrijk dat je twijfel toestaat. Leer hoe met twijfel om te gaan. De conversatie met je twijfel is de moeite waard, want levert jou nieuwe inzichten op. De twijfel wegduwen leert je daarentegen niets en brengt je geen stap vooruit.

### **WEIFELEN, TWIJFELEN EN 'ONTTWIJFELEN'**

Dat je af en toe twijfelt, is niet meer dan normaal. We doen het, wanneer we niet kunnen kiezen uit verschillende mogelijkheden. Het behoedt er ons dan van om domme dingen te doen.

Blijven twijfelen vraagt echter erg veel energie. Soms is het niet twijfelen maar weifelen, wat we doen. Het verschil is dat we bij twijfel twee of meerdere alternatieven hebben. Bij weifelen zitten we zelfs daar nog niet. Je voelt een onbehagen, maar zonder dat er al iets te kiezen valt.

Twijfel speelt zich af in je hoofd. Iets is waar en iets is niet waar. Een deel is goed, een deel is slecht. Maar welk deel? Voortdurend blijft er iets malen in je hoofd. Zijn we moedig, dan willen we de twijfel zo snel mogelijk wegnemen. In andere gevallen kijken we bij twijfel liever de andere kant op en doen we alsof er niets aan de hand is.

Om het verminderen van twijfel in één woord te vatten, noem ik het in dit boek **'onttwijfelen'**. Ik weet dat dit woord niet bestaat, maar iedereen begrijpt wat ik ermee bedoel. Je kunt het vergelijken met ontzorgen, wat het wegnemen van zorgen betekent. 'Onttwijfelen' betekent gewoon het wegnemen van twijfel.

Het is belangrijk dat we de onzekerheid voor onszelf trachten te verminderen, want zo blijven we ons voldoende veilig voelen in een wereld die snel en continu verandert. Om die reden is 'onttwijfelen' ook een competentie van de toekomst, die we meer en meer nodig zullen hebben.

Iedereen dient zijn baan te 'onttwijfelen'. Je staat stil bij wat er momenteel is. Zonder de dingen slechter of rooskleuriger voor te stellen dan ze werkelijk zijn. Je bekijkt gewoon de reële situatie van het werk. Dat is niet makkelijk.

Maar als je echt naar werkbaar werk wilt streven, ben je bereid om er wat tijd in te steken.

### **STATISTIEKEN, ONDERZOEKEN EN VERGELIJKINGEN ZEGGEN NIETS OVER MIJN JOB**

Maar liefst vier op de vijf Belgen geeft aan gelukkig te zijn op het werk. Een op de vier is zelfs helemaal tevreden met zijn of haar job. Tegelijk zegt bijna een op de vijf (19%) zich niet gelukkig te voelen op het werk. Vreemd, spreekt dat de eerder geciteerde cijfers niet tegen? Het antwoord dat je krijgt, hangt blijkbaar af van hoe je de vraag stelt. Iedereen voelt zich wel eens slecht op het werk.

Wat heb jij eraan als een onderzoek zegt hoeveel mensen gelukkig zijn op het werk, terwijl jij je niet goed voelt in je job? Word je er beter van als je naar anderen kijkt? Soms misschien wel, als ze er slechter aan toe zijn, maar soms ook niet, als zij het beter hebben.

We kijken graag naar anderen om ons met hun geluk of ongeluk te vergelijken. Maar kijken we dan niet steeds naar hetzelfde? Stel dat je iemand kent die Yves heet. Hij heeft een bedrijfswagen en jij niet. Kijk je dan ook naar de reden waarom Yves die auto kreeg? Misschien wordt Yves in heel het land tewerkgesteld, zit hij uren in de file en moet hij vaak erg vroeg opstaan of is hij laat thuis? En laat dat nu net iets zijn wat je zelf verschrikkelijk zou vinden. Kijk je wel naar het volledige plaatje, want dat geeft pas een echt beeld. Is mijn job echt zo verschrikkelijk als ik denk?

Twee economen, David Blanchflower en Andrew Oswald, onderzochten het idee van de midlife-dip in geluk en welzijn. Ze concludeerden dat die dip een reëel fenomeen is. De evolutie van geluk versus leeftijd volgt een U-curve. Op hun vijftigste bereiken mensen het meest ongelukkige punt van hun privéleven. Voor het werk ligt dat diepste ongelukkige punt rond de veertig, dus tien jaar vroeger dan dat van je geluk en welzijn in je persoonlijke leven.

Maar het is niet omdat een statistiek iets zegt over de gemiddelde mens, dat jij ongelukkig moet zijn op je werk rond je veertigste.

## DINGEN DIE JE HET BEST EERST CHECKT, VOOR JE DENKT DAT ER IETS MIS IS MET JE JOB!

Een klotejob herkennen is toch niet zo moeilijk, denk je misschien? We herkennen gemakkelijker of iemand anders in zo'n job terecht kwam, dan dat we inzien dat onze eigen job daarin veranderd is. Dit is te vergelijken met de kikker in een kom met water. Als je die langzaam opwarmt dan blijft het beestje rustig zwemmen tot hij sterft. Als je een kikker in een kom kokend water gooit dan gaat die meteen alle moeite doen om er terug uit te geraken. Zit je in een job die langzaam uitgehold wordt dan heb je dit minder snel door dan iemand die er van buitenaf naar kijkt. Heb je uiteindelijk door dat je een klotejob hebt, dan is weggaan makkelijker. Kom je na onderzoek tot een andere conclusie, dan leerde je tenminste wat je eventueel in je baan moet repareren.

Wat we willen, is dat je voor jezelf werkgezondheid creëert. *Werkgezondheid is het vermogen je aan te passen en je eigen regie te voeren in je werk, in het licht van de emotionele, fysieke en geestelijke uitdagingen waarvoor je job je stelt.*

Tracht dus niet je werk perfect te krijgen, want dat lukt toch niet. Als je enerzijds zegt dat je je job niet zo leuk meer vindt, maar anderzijds ook niet weggaat, wat overheerst er dan? Het negatieve gevoel over je job of de angst om weg te gaan?

Doorloop daarom volgende checklist, voor je denkt dat er echt wat mis is met jouw baan. Zo sta je stil bij enkele *mindbugs*. Dat zijn onbewuste vooroordelen of foute veronderstellingen die we maken en die je denken moeilijker maken dan nodig is. Misschien herken je er wel een of meer. Als je ze herkent en doorprikt, dan kun je de moeilijkheden binnen jouw job meteen in een neutraler perspectief stellen. Dat geeft al meteen verlichting.

Ik herken acht *mindbugs*.

### 1. EEN VERKEERDE OORZAAK-GEVOLGTREKKING

Als er een probleem is, zoeken we naar een oorzaak. Ons snelle brein bestempelt dan de meest voor de hand liggende elementen als oorzaak. De vraag is alleen: klopt dat wel?

Zoals 'Ork, ork, ork, soep eet ik met een ...' Ja, juist: lepel. Maar dat bedenkt je pas nadat je ook aan vork dacht. Ken je de sketch van Urbanus over biologisch tuinieren? Ook die bevat een verkeerde oorzaak-gevolgtrekking. Hier breng ik die in het kort.



*'Het is niet te doen met diene boer', zegt Urbanus. 'Vorige week was hij helemaal rond zijn veld aan het rijden met zijn traktorke en daarachter hing een machien waar een vies, geel poeder uitgespoten werd. Ik daarnaartoe en ik zeg: "Maar waar is da nu weer voor nodig?" "A, o," zegt diene boer, "dat is om d'olifanten weg t'houden!" "Maar d'r zijn hier toch helemaal geen olifanten?!"; zeg ik. "Goe poeier, hé, jongen. Goe poeier hé!"'*

*Een andere anekdote. Julien vertelde dat zijn collega Fred jaren zijn maatje was op het werk. 'We zijn in dezelfde maand beginnen te werken, vijftien jaar geleden. We hebben dingen zien veranderen en dat was vaak geen verbetering. Nu is het een half jaar geleden dat Fred vertrokken is. Hij zag het hier niet meer zitten met de nieuwe bazen, zei hij. Ik twijfel nu ook vaak. Ben ik geen watje? Zou ik ook niet beter weggaan?', zuchtte Julien. Gelukkig was Julien niet weggegaan. Terwijl hij zijn traject doorliep, kwam hij tot het inzicht dat hij Fred niet was en dat hij niet wist wat er precies bij Fred speelde toen die zei dat hij het niet meer zag zitten met die nieuwe bazen. Later ontdekte Julien per toeval dat Fred ontslagen was om dringende reden en dat die uitspraak de beste smoes-uit-schaamte was geweest. 'Het is mijn werk en ik deed er goed aan om mijn eigen redenen te onderzoeken om te blijven of weg te gaan', zei Julien.*

## 2. HET SUCCES VAN ANDEREN VERBLINDT

Misschien herken je dit? Je kijkt naar het Nederlandse tv-programma *Ik vertrek*. Daarin worden Nederlanders gevolgd die beslisten om weg te gaan en ergens anders, in het buitenland, hun geluk te zoeken. Bijna altijd gaan die mensen weg om ergens in Frankrijk of Spanje een B&B te openen. Als hun B&B succes heeft, denk je: goh, misschien is dat nog iets voor ons. Zo'n duo vertelt ook altijd dat het voor hen de beste beslissing was.

Het beeld dat je dan krijgt, namelijk 'Het lijkt niet zo moeilijk, dat kunnen wij toch ook?' kan je geest vertroebelen. Pas als het fout loopt in een aflevering, begin je te denken: goed dat wij niet zo gek zijn om dit te doen. Het succes van anderen is niet jouw succes.



*Van vandaag op morgen is Ingrid opgestapt. Zij en haar man hadden er beiden genoeg van. Na een fijne vakantie in Frankrijk waren ze gecharmeerd door een prachtig gelegen hoeve. Zij liet haar vetbetaalde job als manager bij een softwarebedrijf varen, haar man gaf zijn baan bij de bank op. Samen staken ze al hun spaargeld in de transformatie van de hoeve naar een B&B. Ingrid baalde echter van anderhalf jaar renovatiewerken,*



*want buiten de zomermaanden was het weer niet zo goed. Eens de B&B af was, haatte ze het om die uit te baten. Had ze maar beter onderzocht wat er fout liep in haar job, voor ze wegging, en waren ze maar gaan praten met iemand die een B&B had, om te beseffen wat dat inhield.*

### 3. PROBLEMEN ZIEN DIE ER NIET ZIJN

Wist je dat we steeds meer problemen zien, net omdat het zoveel beter gaat? Het klinkt vreemd, maar hoe komt dat? In een experiment moesten proefpersonen de mate van 'bedreiging' proberen te beoordelen. Wanneer straalt iemands gelaatsuitdrukking bedreiging uit? Hoe minder bedreigende gezichten ze te zien kregen, hoe meer proefpersonen hun definitie van wat bedreigend was aanpasten. Plots werden neutrale gezichten ook als bedreigend gezien.

In een ander experiment moesten mensen in een panel oordelen over onethisch gedrag. Hoe minder echte probleemgevallen ze moesten beoordelen, hoe ruimer hun definitie van onethisch gedrag werd.

Hoe minder fundamentele problemen er zijn, hoe meer mensen hun definitie van wat een probleem is uitbreiden. Toegepast op werk betekent dit: hoe beter het werk rondom mij eruitziet, hoe meer kleine ongemakken op het werk als echte problemen overkomen.



*Kranten, tv, radio. Alle media doen graag aan bangmakerij. Kranten verkopen meer als ze slecht nieuws bevatten dan als ze goed nieuws brengen. Stel dat vroeger 10% van de zaken misliep in bedrijven. Aangezien het onmogelijk was om over dat alles te schrijven, kwamen we maar een deel van die problemen te weten. Gaat het nu veel beter in de bedrijven en loopt er bijvoorbeeld maar 1% van hun activiteiten mis, dan schrijft een krant nog evenveel verhalen over die 1%, en daarbij uiteraard over de meest dramatische situaties. Dus blijven we het valse gevoel hebben dat er evenveel misgaat. Door de voortdurende beschikbaarheid van nieuws via de smartphone hoef je de negatieve berichtgeving zelfs niet ver te zoeken en denken we nog sneller dat het overal veel slechter gaat.*

### 4. DE GOESTINGVEROUDERING

Een betekenisvolle loopbaan heeft zowel voorspelbaarheid als verrassing in zich. Een succesvolle loopbaan vindt een optimale verhouding tussen beide. Als ik praat over goestingveroudering, dan zie ik vaak gefronste wenkbrauwen. We ervaren het nochtans allemaal. Bijna niemand kent het, maar

iedereen herkent het, als ik het fenomeen uitleg. Het heeft te maken met die optimale verhouding van voorspelbaarheid en verrassing.



*Giovanni startte zes jaar geleden in een totaal nieuwe job. Na een loopbaan van vijftien jaar bij de commerciële televisie, was hij ontslagen. Na enige tijd zoeken nam Giovanni een erg drastische stap. Hij volgde een intensieve opleiding tot Java-ontwikkelaar. In zijn nieuwe job kreeg hij een aantal taken die hij nog niet kon. Door het verrassingsaspect vond hij de motivatie om het toch te proberen, zo vertelde Giovanni. De eerste zes maanden kreeg hij een interne bedrijfsopleiding. Hij moest dus nog niet 100% inzetbaar zijn, en kreeg de tijd om on the job te leren. Algauw voelde hij aan welke taken hij erg graag deed. Na een langere tijd kon hij die taken dan ook erg goed en leerde hij ze steeds beter uit te voeren. Maar ondanks het feit dat hij de taken helemaal in de vingers had, voerde hij ze wat later steeds minder graag uit. Wat was er mis? Moest hij nu weer aan verandering denken? Hij zag het totaal niet zitten om opnieuw van nul af aan te moeten beginnen.*

Wat hier staat beschreven, is het fenomeen van goestingveroudering. We kennen drie categorieën van goestingveroudering: snelle, gemiddelde en trage. Bij de snelle goestingveroudering zit er al sleet op na een tot drie jaar. Bij de gemiddelde raak je uitgekeken na vijf tot zeven jaar en bij de trage duurt het vijftien tot twintig jaar.

Het is niet abnormaal dat je na een tijd aanvoelt dat je job niet goed meer zit, omdat je een cluster van taken eigenlijk niet meer zo graag doet. Giovanni ging met dat gevoel aan de slag. Over welke taken ging het precies en waarom?

Je kunt je goestingverouderingsklok beïnvloeden door opnieuw meer uitdaging in je job te brengen. Dat is het aspect van verrassing. De uitdaging kan er bijvoorbeeld in bestaan om de taak met andere instrumenten uit te voeren, die de kwaliteit verhogen of het proces versnellen. Zo zien we in de digitale wereld dat e-mail, een communicatiekanaal dat een tijdje erg populair was, stilaan door andere digitale kanalen wordt vervangen.

## 5. VERKEERD ADVIES

Het is middagpauze op het werk. Jullie zitten gezellig bij elkaar en je vertelt dat je steeds meer darmklachten hebt als je brood eet. Voor je het weet, krijg je pakken ongevraagd advies van jouw collega's over wat je precies wél moet eten en wat je moet doen om je eetgewoonten te veranderen.

Het advies dat je krijgt onthult vooral – misschien zelfs uitsluitend – iets over het verhaal van de collega. Al dat goedbedoeld advies houdt geen rekening met de specifieke situatie van jouw allergie.



*Zit je met problemen in je loopbaan en vertel je het aan familie of vrienden? Ook dan krijg je snel goedbedoeld advies. Andermans problemen oplossen is kinderspel, aldus een Chinees gezegde. Let er echter mee op om het advies te volgen van iemand die onvoldoende bekwaam is of die de ervaring mist om loopbaanadvies te geven. Er wordt vaak onterecht van uitgegaan dat wat die persoon geholpen heeft ook jou kan helpen. Je kunt de slechte adviesgever meteen herkennen, omdat die het nalaat om pertinente en voldoende analysevragen te stellen.*

## 6. DE VERANDERENDE OMGEVING

Wat we doen en hoe we ons daarbij voelen hangt af van de omgeving waarin we vertoeven. Organisaties veranderen vaker dan ooit van eigenaar, CEO of strategie. Bij grote organisaties is dat vanuit de drang om nog grotere organisaties te bouwen. Die verandering van richting en managementstijl, of: 'Ik zal het nu eens zeggen wat jullie verkeerd doen', geeft bij werknemers soms het gevoel dat er iets mis is met hun baan. Maar het probleem zit hem bij de veranderende omgeving. Met omgeving of context bedoelen we waar we zijn, met wie we daar zijn, welke instrumenten we hebben, hoe men met ons omgaat en de manier waarop er gecommuniceerd wordt.



*In mijn loopbaan maakte ik het mee dat de organisatie waarvoor ik professionele opleiding gaf, overgenomen werd door een Amerikaanse multinational. In het begin viel dat nog mee. Geleidelijk aan werd de organisatie echter een ander bedrijf. En plots was daar de twijfel ... Moest ik geen andere baan zoeken?, dacht ik. Toen verscheen er een nieuwe kans. Ik koos ervoor een extra rol in te vullen, namelijk die van employerbranding-manager. Het gaf me de kans om ervaring op te bouwen en het werken in een multinational met andere ogen te zien.*

## 7. JE BLIND STAREN OP LASTIGE (DEEL)TAKEN

We leven al jaren in een wegwerpmaatschappij. Dat betekent dat onze economie gebaseerd is op het idee dat wanneer een product stukgaat, je het niet herstelt maar een nieuwe versie aanschaft. Ook in relaties redeneren sommigen zo. Onze partner doet dingen die we minder leuk vinden? Hup, we gaan uit elkaar en zoeken een nieuwe partner.

In de Angelsaksische wereld gebeurt al langer hetzelfde met werk. Zit het niet lekker? Hup, dan zijn we weg. We horen dat vooral jongeren van bedrijf naar bedrijf hoppen. De gemiddelde 54-jarige Amerikaan heeft volgens een Amerikaanse volkstelling van 2018 dertien verschillende jobs gehad. Niet weinig, dus! De voornaamste oorzaak hiervoor is dat bedrijven liever iemand extern weghalen bij een ander bedrijf dan iemand intern te promoveren, geeft Peter Cappelli (Wharton School) aan.

In België en Nederland blijft het jobhoppen nog relatief beperkt. Omdat we echter zo sterk beïnvloed worden door hoe de werkwereld er in de VS uitziet, brengt dit mensen in verwarring. Moet ik niet van job veranderen is dan het eerste waar we aan denken. Je verlaat je huis toch ook niet omdat er een raam gebroken is? Je zorgt ervoor dat het raam zo snel mogelijk vervangen wordt.



*Fatima voelde zich jarenlang goed in haar job. Ze had een fijne baas, leuke collega's en haar werk vond ze erg uitdagend. Het bestond hoofdzakelijk uit het bedenken van uiterst complexe kostprijsberekeningen. Die gebruikte ze om analyserapporten te maken. Dan veranderde er plots iets. De data die ze vroeger zelf verzamelde, moest ze nu uit het softwaresysteem halen. En die taak, daar baalde ze van. Hoe het systeem in elkaar zat, had niemand haar ooit goed uitgelegd. Het systeem functioneerde niet goed en gaf veel foutmeldingen. Ze piekerde zich suf en bleef heen en weer geslingerd worden tussen blijven en weggaan. Haar zus Dounia werkte voor een van de topconsultingbedrijven en stelde Fatima voor om bij haar te komen werken. Maar Fatima voelde zich niet aangetrokken tot die bedrijfscultuur van presteren. Tijdens haar traject analyseerde ze al haar taken goed en ontdekte ze dat die ene lastige taak maar 7% van haar totale werktijd in beslag nam. 'Ik zou gek zijn, wanneer ik weg zou gaan voor iets dat maar zo klein is', zei ze na afloop. 'Er is helemaal niets mis met mijn job. Ik heb me blindgestaard op die ene lastige taak, waardoor ik het leuke niet meer zag.'*

## 8. GEBREK AAN WAARDERING

Als mens hebben we door de eeuwen heen laten zien tot wat we in staat zijn. De meest erbarmelijke omstandigheden hebben we overwonnen om prachtige constructies te bouwen. En vaak om dat ene te krijgen waarnaar we verlangen. De waardering van een ander voor wat we gedaan hebben.

Voel je dat je niet gewaardeerd wordt in je werk, denk dan eens na. Koos je misschien de verkeerde persoon uit waarvan je waardering wou krijgen?

Want vaak zijn dat ook mensen die we eigenlijk niet zo graag hebben. Als we ons leren focussen op andere mensen, die we wel graag hebben en die ons wel waarderen, dan hoeven we er niet zo van af te zien.



*Elke werkt in een groot magazijn. Hier komen alle producten voor sportvisserij toe, die verstuurd worden binnen heel Europa. Ze zorgt ervoor dat orders juist samengesteld worden. Daar komt altijd een zekere druk bij kijken. Iets wat haar vleugels geeft. Ze was altijd bij de beste van het team en kreeg veel waardering van Marijke, haar teamleader. Een compliment, een schouderklopje ... Af en toe mocht ze ook eens een speciale taak doen. Maar Marijke was nu al een goed jaar weg. Mohammed had haar vervangen. Hij was een stille man, niet zo'n flapuit als Marijke. Hij leek altijd ongerust. Doordat Elke geen waardering meer kreeg, voelde ze zich elke dag meer onzeker worden. Tijdens haar traject kwam ze tot het inzicht dat ze die ongerustheid van Mohammed niet mocht overnemen. Ze zag dat Mohammed helemaal niet bezig was met zijn mensen zoals Marijke dat deed. Anderen kregen ook geen schouderklopjes. Haar inzet en snelheid van orders verzamelen waren niet verslechterd. Dus waarom zou ze zich zorgen maken? Ze besloot zich te focussen op de samenwerking met haar collega's. Ze nam zich voor om dingen voor hen te doen waardoor ze van hen de waardering kreeg. Ach ja, Mohammed was wel oké, maar Elke legde zich erbij neer dat er nooit waardering van hem zou komen.*

### **SAMENGEVAT**

Herken je een of meerdere van de voorgaande denkfouten of mindbugs in je argumenten om ontevreden te zijn over je huidige baan? Dan is er mogelijk niets fundamenteels mis met jouw job. Wat je voelt, is herkenbaar en niet uitzonderlijk. En er is zeker een oplossing voor te vinden, als je verder leest.

### **AFSLUITENDE OEFENING OM GOED TE LANDEN**

Een vlucht kent twee kritieke momenten: het opstijgen en het landen. Dezelfde kritieke momenten ervaar je bij het lezen van een boek. Het opstijgen is het boek ter hand nemen. Het ligt misschien ergens op een tafel en je denkt, als je het ziet: ik moet hier nog wat in lezen. Zoals je dat nu al doet, op dit moment.

Uiteindelijk moet je ook goed landen. Als je een roman leest en hiermee jezelf in een andere wereld brengt, is dat een vorm van ontspanning. Ook al is de emotie die de roman opwekt, misschien net spanning, verdriet, liefde ... Lees je een non-fictieboek, dan doe je dat eerder omdat je iets wilt leren. Je wilt iets beter begrijpen. Ook hier ervaar je een zekere spanning.

Zolang je enkel leest, word je echter niet erg actief betrokken bij het denkproces. Soms dwaalt je brein dan zelfs af naar dingen die niets met het boek te maken hebben. Vandaar dat ik elk deel afsluit met oefeningen, om je actiever bij het boek te betrekken, zodat je de inhoud beter onthoudt. Om goed te landen.

Dit is de oefening van Deel 1. In tabel 1.2 vind je de acht *mindbugs*. Geef nu jezelf een tip: welke mindbug speelt je parten, op welke manier? Waar moet je op letten, aan denken of juist niet doen? Het is ook interessant voor jezelf om te weten waarover je spontaan een tip kunt formuleren, zonder dat je naar de tekst moet teruggrijpen. Die tip zat al in je, of bleef op de een of andere manier hangen.

De mindbugs waar je geen tip over schreef, zijn misschien zodanig evident dat je te lui bent om ze op te schrijven. Maar er zit mogelijk ook een mindbug tussen waar je niet meteen een tip over kunt formuleren. Die tip zit verstopt onder een andere. Maar hij geeft je net een extra inzicht als je er even wat meer denktijd aan spendeert. Dat is leren.

Voor je aan de slag gaat, verberg je best even de tips van tabel 1.3.

**TABEL 1.2**

Mindbug	Tip aan mezelf
1. Je maakt een verkeerde oorzaak-gevolgtrekking.	
2. Het succes van anderen verblindt.	
3. Problemen zien die er niet zijn.	
4. Er treedt goestingveroudering op.	
5. Je krijgt verkeerd advies.	
6. De omgeving verandert.	
7. Je blind staren op lastige (deel)taken.	
8. Je ervaart gebrek aan waardering.	

Hieronder vind je mijn eigen tips. Vergelijk ze met de jouwe en vul jouw tips verder aan.

**TABEL 1.3**

Mindbug	Tip aan mezelf
1. Je maakt een verkeerde oorzaak-gevolgtrekking.	Neem tijd, overloop alles rustig en word niet meteen emotioneel.
2. Het succes van anderen verblindt.	Kijk niet alleen naar het succes, maar ook naar de lasten/opoffering die daarmee gepaard gaan/gaat.
3. Problemen zien die er niet zijn.	Wees blij met wat je hebt. Het is wat het is. Geniet van de kleine dingen. Vraag je steeds af of het wel de moeite waard is om ergens energie in te steken?
4. Er treedt goesting-veroudering op.	Accepteer dat de zin in je werk verandert. Doe daar bovendien wat mee.
5. Je krijgt verkeerd advies.	Het advies dat je krijgt, is maar een van de vele mogelijke adviezen. Zoek niet te veel advies op.
6. De omgeving verandert.	Luister naar je buikgevoel, je hart en je verstand. Gaan ze alle drie akkoord, voer dan zeker je plan uit!
7. Je blind staren op lastige (deel)taken.	Leg niet te veel focus op een lastige taak.
8. Je ervaart gebrek aan waardering.	We hebben allemaal weleens gebrek aan waardering. Blaas dat niet op. Vraag gewoon zelf wat iemand aan je werk waardeert.

Wist je dat al onze werkfrustraties in te delen zijn in vijf categorieën? Hoe we ze snel oplossen in tien minuten lees je in deel 2.