

Saskia Langenberg

Je nieuwe werkleven

Van oude gewoontes naar het nieuwe werken

uitgeverij boom/nelissen

Copyright: © Uitgeverij Boom Nelissen, Amsterdam & Saskia Langenberg, 2014

Omslag: Garage, Kampen

Binnenwerk: Elan Media, Gemonde

Illustraties: Laura Peetoom, Haarlem

Redactie: Lilian Eefting, Leef in tekst, Groningen

ISBN: 9789024403165

NUR: 801

1e druk: 2014

ALLE RECHTEN VOORBEHOUDEN

Behoudens de in of krachtens de Auteurswet van 1912 gestelde uitzonderingen mag niets uit deze uitgave worden veeelvoudigd, opgeslagen in een geautomatiseerd gegevensbestand, of openbaar gemaakt, in enige vorm of op enige wijze, hetzij elektronisch, mechanisch, door fotokopieën, opnamen, of enig andere manier, zonder voorafgaande schriftelijke toestemming van de uitgever.

Voor zover het maken van reprografische veeelvoudingen uit deze uitgave is toegestaan op grond van artikel 16h Auteurswet 1912, dient men de daarvoor wettelijk verschuldigde vergoedingen te voldoen aan de Stichting Reprorecht (Postbus 3051, 2130 KB Hoofddorp, www.reprorecht.nl). Voor het overnemen van gedeelte(n) uit deze uitgave in bloemlezingen, readers en andere compilatiewerken (artikel 16 Auteurswet 1912) kan men zich wenden tot de Stichting PRO (Stichting Publicatie- en Reproductierechten Organisatie, Postbus 3060, 2130 KB Hoofddorp, www.stichting-pro.nl).



www.boomnelissen.nl

Voorwoord

Wat mensen raakt, is wat je met passie doet

Een paar jaar geleden besloot ik om de managementrol die ik had bij een organisatie neer te leggen. Naar mijn gevoel liep het niet zoals ik het voor ogen had en ik werd er niet bepaald gelukkig van. Me wentelend in zelfmedelijden liep ik daar tegenover een gewaardeerde en naar bleek wijze collega over te mokken. Hij hoorde mijn gezeur even aan en sprak toen de zin die ik me altijd zal herinneren: ‘Ach, wat maakt het uit. Niemand zal zich over tien jaar herinneren wat je gemanaged hebt, wat mensen raakt, is wat je met passie doet.’ Die opmerking was raak, want hoe druk ik het ook had met vergaderen, functioneringsgesprekken en heisessies, veel passie zat er niet meer in.

Onwillekeurig moest ik daarbij denken aan een aantal van mijn voorvaderen. Mijn overgrootvader was een niet onverdienstelijk schilder van stillevens, zijn neef deed vooral landschappen. Mijn grootvader schilderde als tiener geweldig mooie reclameposters en ook mijn eigen vader tekent en schildert dat het een lieve lust is. In hun tijd, het industriële tijdperk, was het echter niet de bedoeling deze talenten te etaleren. Mijn overgrootvader en zijn neef dienden bijna hun halve leven in het leger, mijn grootvader was huis schilder en arbeidstherapeut. Mijn vader is de enige die van zijn passie deels zijn beroep heeft gemaakt, en dan nog met flinke inzet en dito tegenwerking.

Volgens mij is juist het volgen van je passie de sleutel tot geluk in je werk. In deze tijd, waarin steeds meer bedrijven overgaan op het nieuwe werken, zijn we veel beter in staat om ook binnen organisaties ons volledige potentieel te ontwikkelen. Om onze capaciteiten aan te wakkeren en ten volle te benutten. En waarom zouden we op anderen wachten om ons nieuwe werkleven in te richten? Dat doe je toch zelf!

Dit mooie boek kan je daar bij helpen. Ik wens je veel leesplezier op pad naar je nieuwe werkleven!

Menno Lanting

Strateeg en innovator. Bestsellerauteur en een van de meest gevraagde sprekers over innovatie, talent, technologie en organisaties. twitter: @mlanting

Inhoud

Voorwoord Menno Lanting	5
Inleiding	11
Ben je klaar om uit te vliegen?	12
Wat kan je nieuwe werklevens je opleveren?	12
Een kijkje in de toekomst	13
Het nieuwe werken en je nieuwe werklevens	15
<i>Meerdere definities</i>	17
<i>Mensenwerk, geen eenheidsworst</i>	20
<i>Uit de tijd?</i>	21
In zes stappen naar je nieuwe werklevens	21
<i>De basis: persoonlijk ondernemerschap</i>	21
<i>Fase 1 Anders KIJKEN</i>	22
<i>Fase 2 Anders DOEN</i>	23
De basis: persoonlijk ondernemerschap	25
Jouw invloed	26
Zet je hersenen in de juiste stand	28
 DEEL 1 JE NIEUWE WERKLEVEN = ANDERS KIJKEN	 31
Oude patronen doorbreken	32
Anders denken en kijken	32
Vijf gedachtesprongen	33
Je doen en laten en je taalgebruik	37
<i>Oefenen in de praktijk</i>	39

Anders kijken naar jezelf	41
Jouw why	42
Jouw persoonlijke type en je nieuwe werkleven	46
<i>Voor iedereen andere uitdagingen</i>	46
<i>Je uitdagingen hangen af van je persoonlijke type</i>	47
<i>Iedereen zijn eigen voorkeuren</i>	47
<i>Goed voorbereid op je nieuwe werkleven</i>	49
Welk type ben jij?	49
<i>Het doelgerichte type</i>	53
<i>Het interactieve type</i>	56
<i>Het stabiele type</i>	59
<i>Het consciëntieuze type</i>	61
Je ideale werk-privébalans	65
<i>Jongleren met je leven</i>	65
<i>Bestaat de werk-privébalans nog wel?</i>	66
<i>Het nieuwe werken is overwerken?</i>	67
<i>Zicht op je leven</i>	68
<i>In balans en uit balans</i>	69
Jouw persoonlijke bioritme	72
<i>Ben je een haan of een uil?</i>	72
Jouw energiehuishouding	75
 Anders kijken naar je doelen	 77
Het belang van idealen en ambitie	78
Uit je comfortzone – stretch jezelf	78
Benoem je great life-doelen	79
Benoem je werkdoelen	80
<i>Het belang van duidelijke werkdoelen</i>	80
<i>Voorwaarden voor een goed geformuleerd werkdoel</i>	81
 Anders kijken naar tijd en plaats	 87
Tijdonafhankelijk leven en werken	89
<i>Het fenomeen 'tijd'</i>	89
Plaatsonafhankelijk leven en werken	91
<i>Je activiteit als uitgangspunt</i>	91
<i>Plan vooruit en bundel je activiteiten</i>	92
<i>De 'derde werkplek'</i>	94

Persoonlijk contact met je collega's	96
Anders vergaderen	98
<i>Wat is een vergadering?</i>	99
<i>Minder vergaderen</i>	99
<i>Het nieuwe ontmoeten</i>	101
<i>Efficiënt vergaderen</i>	103
<i>HNW-vriendelijke tijdstippen</i>	104
Vrije tijd	105
<i>Wat is vrije tijd eigenlijk?</i>	105
<i>Al het werk is vrijwilligerswerk</i>	105
<i>Nietsdoen en schuldgevoel</i>	106
<i>Hard werken als deugd</i>	106
<i>De voordelen van ontspanning</i>	107
Harde en zachte tijd	107
 DEEL 2 JE NIEUWE WERKLEVEN = ANDERS DOEN	 III
 Regisseer je nieuwe werklevens	 III3
Vertaal je great life-doelen naar de praktijk	III4
Jouw ideale week	III6
<i>Liever de oude tijden</i>	119
Je nieuwe werklevens in je agenda	122
Onduidelijke werkdoelen en urgentie	123
<i>Wees realistisch en manage verwachtingen</i>	124
Hoe blijf je effectief?	125
<i>Overzicht houden en prioriteiten stellen</i>	125
<i>Singletasking en flow</i>	128
<i>E-mail en internet</i>	129
<i>Werken en pauzeren</i>	132
<i>Begin met de focus</i>	133
 Leg de verbinding	 III5
Verbinding met je leidinggevende	III6
<i>Bespreken en evalueren</i>	137
<i>Ondersteuning tijdens het proces</i>	137
<i>Inzicht in je persoonlijke wensen</i>	138

Verbinding met je collega's	139
<i>Vergroot het vertrouwen in elkaar, creëer openheid</i>	139
<i>Bekijk waar je elkaar kunt versterken</i>	141
<i>Bereikbaarheid en communicatie</i>	141
<i>Deel je kennis</i>	145
<i>Maak waardevolle tijd vrij voor je collega's</i>	145
<i>Feedback</i>	146
Verbinding met 'oude werkers'	147
Verbinding met het thuisfront	148
<i>Deel je great life-doelen met het thuisfront</i>	148
Verbinding via sociale netwerken	149
 Experimenteer, durf en zet door	 151
Durf	152
Zet door en vier je successen	153
Wat kun je vieren?	154
Tot slot	154
 Over de auteur	 155
 Literatuurlijst	 157

Inleiding

Veel organisaties zijn de laatste jaren overgegaan op het nieuwe werken (HNW) of slimmer werken, het nieuwe samenwerken, anders werken, flexibel werken, grenzeloos samenwerken – allemaal benamingen voor anders en moderner werken.

Maak jij deel uit van zo'n organisatie? Dan heb je waarschijnlijk een laptop of een iPad gekregen, ziet je kantoor er anders en moderner uit en heb je verschillende soorten werkplekken tot je beschikking. Maar dat is niet de belangrijkste verandering. De belangrijkste vernieuwing is dat je de vrijheid krijgt om te bepalen hoe, waar en wanneer je je werk doet en hoe je daarbij jouw persoonlijke talenten inzet.

Waarschijnlijk was het doel van je organisatie om met het nieuwe werken betere resultaten te behalen op een manier die in de strategie past. Maar hoe is dat voor jou persoonlijk? Heb jij een goed beeld van wat het je kan opleveren en waar je kansen liggen? Of zie je nog voornamelijk nadelen in de verandering? Want die zijn er zeker ook.

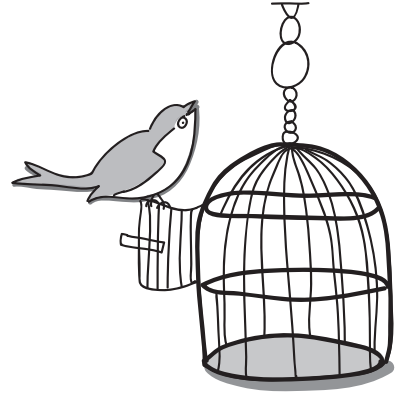
Dankzij internet en mobiele apparaten kun je nu overal en altijd werken. Deze moderne middelen bieden nieuwe mogelijkheden, ook voor jou als persoon. En dat is meteen ook een van de grote valkuilen: als je niet oppast, blijf je werken en is de balans ver te zoeken. Ook bestaat het risico dat het persoonlijke contact met je collega's verslechtert, nu je elkaar niet meer standaard op kantoor ziet. Je weet dat je ook thuis en op andere plekken kunt werken en dat je 's avonds en in het weekend nog wat kunt doen. Andersom vind je het misschien lastig om overdag tijd voor jezelf te maken. Dan voel je je al snel schuldig omdat je niet aan het werk bent. Daarnaast mis je soms de verbinding met je team en mis je het persoonlijk contact.

Waar je in dit boek 'het nieuwe werken' leest, kun je ook 'flexibel werken' of 'slimmer werken' lezen. Het gaat mij erom dat je daadwerkelijk op een andere manier gaat werken en leven: in dit boek zal ik afwisselend de termen 'het nieuwe werken' en 'je nieuwe werklevens' gebruiken.

Ben je klaar om uit te vliegen?

Weet je wat er gebeurt als een vogel een tijd in een kooi heeft gezeten en je het deurtje opendoet? De vogel blijft zitten op zijn stokje en vliegt niet uit. Hij is zo gewend aan die kooi dat hij niet eens ziet dat hij de wijde wereld in kan vliegen.

Ik zie nog veel mensen die 's ochtends in de spits aanschuiven in de file om naar hun werk te gaan. Vervolgens gaan zij zitten op een vaste plek naast hun vaste collega om aan het einde van de dag weer in de spits naar huis terug te keren. In die zin zou je het kantoor en de oude werktijden met de kooi van de vogel kunnen vergelijken. Het goede nieuws is dat je werkgever met het nieuwe werken het deurtje heeft opengezet. De weg is vrij naar een wereld vol mogelijkheden voor tijd, plaats, werk en vrije tijd en hoe jij daarmee omgaat; de deur staat open naar je nieuwe werklevens.



Je nieuwe werklevens is geen eenheidsworst, geen 'one size fits all'. Dat is precies waar dit boek over gaat. Het gaat over jou als unieke persoon en jouw nieuwe werklevens. Het geeft je handvatten om er het beste voor jezelf uit te halen en jouw persoonlijke valkuilen het hoofd te bieden, zodat je kunt genieten van je vrije tijd en doeltreffend bent in je werk.

Ben je klaar om uit te vliegen? Lees verder om te zien wat er daarbuiten allemaal mogelijk is en hoe je je oude patronen kunt vervangen door nieuwe mogelijkheden waarmee je je persoonlijke nieuwe werklevens kunt creëren.

Wat kan je nieuwe werklevens je opleveren?

Wanneer je je nieuwe werklevens op een positieve manier weet in te richten, kun je daar op verschillende manieren profijt van hebben. Het grootste voordeel is dat je meer vrijheid krijgt.

Je bent vrijer in:

- het aansluiten van je werk op je vrije tijd en gezinsleven (en andersom);
- het werken vanuit je persoonlijke voorkeuren met inzet van je talenten en drijfveren;

- de keuze van je werkplek en communicatiemiddelen;
- inzet van ondernemerschap: je bepaalt zelf hoe je je doelen behaalt;
- indelen van je eigen tijden op een manier die voor jou effectief is;
- het verder ontwikkelen van jezelf op werk- en privégebied.

En dat is niet alleen fijn voor jezelf, maar ook voor je werkgever, je collega's, je thuisomgeving en andere betrokkenen. Want:

- je presteert beter;
- je zit goed in je vel en bent stressbestendiger;
- je ervaart een goede werk-privébalans;
- je bent loyaal aan de organisatie waarvoor je werkt;
- je wordt als een inspirerend collega/leider gezien.

Na het lezen van dit boek heb je de tools in handen om ook echt van de vrijheid en de bijbehorende voordelen te genieten. Je weet wat je te doen staat om je nieuwe werklevens zo in te richten dat het een betere werk-privébalans en meer resultaat op je werk oplevert. Allemaal op jouw persoonlijke unieke wijze.

Ben je leidinggevende? Dan kun je het boek gebruiken om zelf een inspirerend voorbeeld te zijn voor de mensen in je team en hun het vertrouwen, de vrijheid en ondersteuning te bieden die bij ieder van hen past. Bovendien kun je gezamenlijk de zes stappen, die later aan bod komen, maken om tot een nieuw werklevens te komen en elkaar in het proces te ondersteunen.

Een kijkje in de toekomst

Dit boek laat je zien hoe je je nieuwe werklevens optimaal kunt vormgeven. Daarvoor is het handig om een kijkje in de toekomst te nemen. Er zijn namelijk verschillende trends waar te nemen op werkgebied. Over een aantal jaar zul je moeite moeten doen om nog een 'ouderwetse' 9-tot-5-baan te vinden. Hieronder staan korte omschrijvingen van een aantal belangrijke ontwikkelingen die op dit moment gaande zijn of die trendwatchers in de nabije toekomst zien gebeuren. Wanneer je meer weet over deze ontwikkelingen, zie je wellicht het belang van veranderen in, ook om bestendig de toekomst in te gaan. De belangrijkste ontwikkelingen op een rij:

Van baan naar rol

De 'baan' zoals we die nu kennen is aan het verdwijnen. Het gaat meer om je rol en de waarde die je vanuit je talenten en expertise kunt toevoegen. In de toekomst worden mensen meer en meer op verschillende afdelingen ingezet, voor zover je nog van afdelingen kunt spreken.

Waar mensen eerder werden beoordeeld door hun manager op basis van functie-eisen en niveau, zal men in de toekomst steeds meer beoordeeld worden door 'peers' op basis van de opgeleverde resultaten, expertise en behoefte aan jouw talenten. Je werk hangt dan niet meer af van je functiebeschrijving, maar is direct gerelateerd aan een project of opdracht, die je samen met een projectteam vervult.

Van salaris als drijfveer naar persoonlijke groei en werk-privébalans

Jongeren zijn de werknemers van de toekomst. Wanneer je beter weet wat hen motiveert, weet je meer over de toekomst van werk. Wat blijkt? Jongeren willen zinvol werk doen en werk dat ze als zinloos ervaren, vermijden ze. Waar vroeger betrokkenheid en toewijding aan een organisatie leidend was, wordt nu persoonlijke groei en ontwikkeling de leidraad voor werk en leven. Voor werkgevers wordt het steeds belangrijker om zich te verdiepen in een gezonde werk-privébalans voor hun werknemers.

Van hiërarchie naar platte organisaties

Er zullen steeds minder managementlagen komen. Platte organisaties krijgen de overhand. Dit past bij een cultuur van vertrouwen en vrijheid, waarbij medewerkers ondernemerschap tonen en werken aan projecten waarin zij vanuit hun natuur toegevoegde waarde bieden.

Duurzaam leiderschap

Duurzaam leiderschap wordt steeds belangrijker. Duurzaam leiderschap staat voor een duurzame bedrijfsvoering, zodanig dat niet alleen de continuïteit van de onderneming ermee gediend is, maar ook de planeet en de samenleving.

Netwerkorganisaties

In de nabije toekomst zullen steeds meer organisatienetwerken hun intrede doen. Zo'n netwerk van organisaties spreekt een doel af waar zij gezamenlijk de schouders onder zetten. Medewerkers binnen zo'n netwerk doen hun werk zowel binnen als buiten de eigen organisatie. Zij verbinden zich niet alleen met collega's, maar ook met de klant en met kennisexperts die van waarde zijn in het grotere doel. Sociale netwerken zoals Face-

book en Twitter verbinden in korte tijd veel informatie en mensen aan elkaar. Door deze structuur wordt er snel geschakeld en ontstaan er unieke en innovatieve oplossingen.

Gamificatie

Gamificatie is een belangrijke trend, die zich blijft doorzetten en steeds meer voet aan de grond krijgt in het bedrijfsleven. Het houdt in dat spelelementen en speltechnieken worden ingezet om mensen iets nieuws te leren. Deze 'games' worden bij trainingen en opleidingen binnen organisaties steeds meer ingezet, maar ze kunnen ook een onderdeel van de werkzaamheden zelf vormen. Het spelelement werkt extra motiverend. Deelnemers beleven plezier aan het spelen van het 'spel'. Zij worden uitgedaagd om spelen-derwijs problemen op te lossen en zijn gemotiveerd om goede resultaten neer te zetten.

De organisatie Buurtzorg heeft een vernieuwend concept ontwikkeld voor verpleging en verzorging aan huis. Bij Buurtzorg werken 5500 thuiszorgers in kleine, autonome teams. Er is geen management, alleen een aantal coaches en een IT-systeem. De oprichter van Buurtzorg, Jos de Blok, ontving in 2012 de Management Team-prijs voor 'gamechanger van het jaar'. De Blok: 'Je moet het zelforganiserend vermogen van je medewerkers benutten, in plaats van ze voor de voeten te lopen. Vraag je mensen hoe ze hun werk beter kunnen doen. Hoe meer verantwoordelijkheid je je medewerkers geeft, hoe meer ze zich verantwoordelijk voelen en zelf dingen oppakken.'

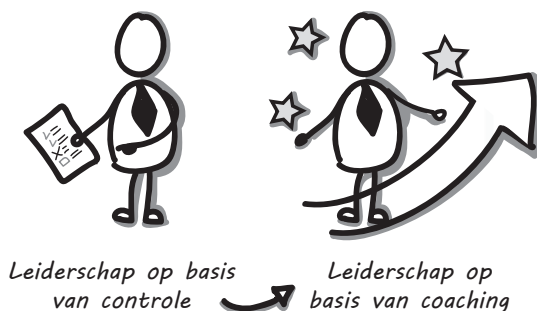
Het nieuwe werken en je nieuwe werklevens

In het industriële tijdperk aan het eind van de achttiende eeuw werden er talloze fabrieken opgericht waar mensen hun werk vonden. Het productieproces in zo'n fabriek bestond uit verschillende ketens en lopende banden die door mensen bediend werden. De werknemers binnen een keten vormden ieder een schakel in het geheel. Om dit alles goed en kostenefficiënt te laten verlopen, waren zij verplicht om tussen 9 en 5 hun vaste plek in te nemen. Het leiderschap van die tijd kenmerkte zich door een sturende en controlerende aanpak, waarbij de hiërarchie binnen een bedrijf erg belangrijk was.

Na het industrialisme kwam er een tijd waarin kenniswerk meer voet aan de grond kreeg. Kenniswerkers stonden niet meer aan de lopende band, maar vonden hun plek in een kantoor achter een eigen bureau met (later) een vaste computer. Omdat de 9-tot-5-mentaliteit er tegen die tijd al goed ingebakken zat, verschenen ook de kantoormede-

werkers om 9 uur op hun plek en gingen ze om 5 uur weer naar huis. Leidinggevendenden hadden nog steeds een dwingende houding en de medewerkers werkten taakgericht. Hun 'baas' vertelde ze van dag tot dag wat er van hen verwacht werd.

In de twintigste eeuw volgen de technologische ontwikkelingen zich snel op. Waar we vroeger alleen een vaste telefoon thuis hadden, lopen we nu met smartphones rond. We gebruiken draagbare laptops in plaats van computers die op een vaste plek in huis staan. En dan is er natuurlijk die fantastische uitvinding van het internet: het *worldwide web* dat voor een razendsnelle en grenzeloze verbinding zorgt met onze vrienden, familie, collega's en interessante (nog)onbekenden. Samen met de opkomst van social media zoals Twitter, Facebook, Foursquare, Pinterest heeft dit een ware revolutie op gang gebracht. Werken, verbinden met anderen en samenwerken is met alle digitale middelen niet meer gebonden aan tijd en plaats. Het is grenzeloos geworden.



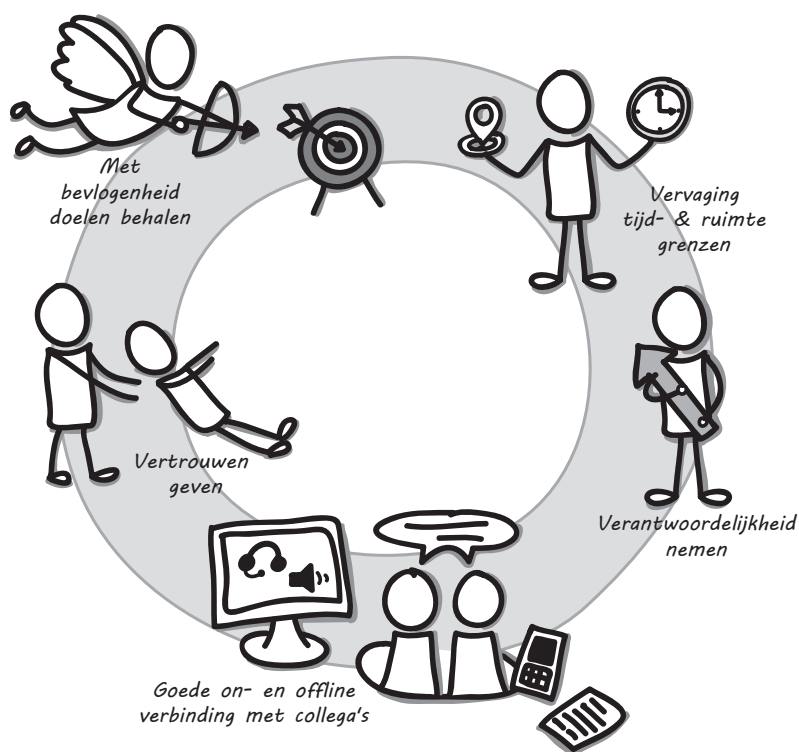
Naast technologische ontwikkelingen is er de afgelopen jaren ook duidelijk een ontwikkeling te zien als het gaat om de 'mens kant' van werk. Leiderschap ontwikkelt zich steeds meer van sturend en controlerend naar coachend leiderschap, waarbij de leidinggevende niet zozeer boven de werknemer staat, maar hem ondersteunt in zijn werk. Van de werknemer wordt verwacht dat hij verantwoordelijkheid neemt en proactief is in het behalen van zijn gestelde doelen.

Een steeds grotere groep mensen vindt het belangrijk om te werken en leven vanuit talenten. Zij willen trots zijn op de dingen die ze doen en het gevoel hebben een zinvolle bijdrage te leveren. Dit is de tijd waarin het nieuwe werken onze levens binnenkomt, een nieuwe stap in de evolutie van werk, waarbij de ontwikkelingen aan de mensenkant en die in de technologie samenkomen in een nieuwe manier van werken en leven.

Meerdere definities

Voor het nieuwe werken bestaat geen eenduidige definitie. Het is een ruim begrip. Waar de een praat over mogelijkheden in informatietechnologie waardoor mensen flexibel kunnen werken, heeft de ander het over vernieuwing van de organisatiestructuur en managementstijlen. Weer een ander spreekt over bevlogenheid en vrijheid. Er zijn dus veel definities van het nieuwe werken, maar als uitgangspunt voor dit boek gebruik ik mijn persoonlijke definitie. Hierbij ga ik een stap verder dan het nieuwe werken en noem het 'je nieuwe werklevens', omdat het gaat om een nieuwe manier van werken en leven. In dit boek gebruik ik daarom geregeld de term 'je nieuwe werklevens' naast de welbekende term van 'het nieuwe werken'.

Je nieuwe werklevens is een andere manier van werken en leven, waarbij tijd- en ruimtegrenzen vervagen, je verantwoordelijkheid neemt en vertrouwen krijgt om je gestelde werkdoelen en great life-doelen met bevlogenheid en in vrijheid te behalen, in goede on- en offline verbinding met anderen.



Een hele mond vol ... Laten we even stilstaan bij de verschillende onderdelen in deze definitie.

Andere manier van werken en leven

Je nieuwe werklevens staat bovenal voor anders kijken. Anders kijken naar tijd en plaats. Anders kijken naar werknemerschap en leidinggeven. Uit dit anders kijken volgt een andere manier van werken en leven. Vroeger was het in je werk vooral belangrijk dat je aanwezig was, nu ligt de focus op output. Het gaat om de concrete doelen die je met elkaar afsprekt en de tijdlijn die erbij hoort.

Wanneer je op deze manier naar je werk kijkt, heeft dat impact op hoe je dat deel van je leven vormgeeft – en dat heeft weer invloed op je privéleven. En vice versa. Meer over anders kijken en gedachtesprongen lees je in het hoofdstuk ‘Je nieuwe werklevens = anders kijken’.

Tijd- en ruimtegrenzen vervagen

Nu je op afstand en op andere tijden dan je collega's kunt werken en contact kunt onderhouden via e-mail en andere hulpmiddelen, wordt het steeds vreemder om de ‘van 9 tot 5 op dezelfde plek’-mentaliteit vol te houden. Plaats- en tijdonafhankelijk werken vormt dan ook een belangrijk onderdeel van je nieuwe werklevens. Je kunt met behulp van laptop/iPad en/of smartphone werken waar je wilt en wanneer je wilt: tijd- en ruimtegrenzen vervagen.

Dat brengt grote veranderingen met zich mee. Het betekent dat werk en vrije tijd door elkaar kunnen lopen. Je kunt om 10 uur 's ochtends gaan sporten en het is geen enkel probleem om op dinsdagavond een werkoverleg te voeren. Je kunt ervoor kiezen om op een andere plek dan op kantoor te werken. Veel mensen vertalen dit naar één of twee dagen thuiswerken, maar er zijn nog legio andere locaties mogelijk, zoals in een espressobar, bij je collega thuis of in de natuur.

Tijd- en plaatsonafhankelijkheid blijkt meteen een van de grootste uitdagingen te zijn in je nieuwe werklevens. Ten eerste is het lastig om hierin echt onafhankelijk te zijn. Met name aan de tijdkant blijken veel mensen nog op de standaard kantoortijden te werken; als ze al buiten kantoortijden werken, dan zijn het overuren in de avond. Hier ligt nog een grote kans om creatiever om te gaan met tijd. Op dit punt kom ik nog uitgebreid terug in het hoofdstuk ‘Anders kijken naar tijd en plaats’.

Verantwoordelijkheid nemen

Een van de belangrijkste voorwaarden om je nieuwe werklevens succesvol in te zetten is ‘ondernemerschap’. In het boek *De zeven eigenschappen van effectief leiderschap* maakte

Stephen Covey al jaren geleden duidelijk dat wanneer je effectief wil zijn in je werk en leven, het van belang is een proactieve houding aan te nemen met 'the end in mind'. Bij je nieuwe werklevens ben je voor een groot deel op jezelf teruggeworpen. Dit vraagt om ondernemend vermogen. Het komt op jou als nieuwe werker aan hoe en met welk succes je je doelen behaalt. Dat geeft veel vrijheid, maar de keerzijde van de medaille is dat je ook verantwoordelijk bent als je doelen dreigen te mislukken.

Vertrouwen krijgen

Wanneer jij en je collega's op verschillende tijden en plekken werken en je elkaar niet dagelijks ziet, is het essentieel dat je elkaar vertrouwt. Je collega's moeten erop kunnen vertrouwen dat jij als collega aan de doelen werkt die jullie hebben afgesproken. Dat je je best doet en dat het niet zichtbaar zijn niet betekent dat je de kantjes ervan afloopt. Met dat vertrouwen krijg je daadwerkelijk de vrijheid om op een manier te werken die bij jou en je doelen past en zo meer van je potentieel te benutten.

Binnen een organisatie is dit wellicht het moeilijkste aspect om te creëren, omdat vertrouwen er simpelweg moet zijn: het is er of het is er niet. Heb je het idee dat er in jouw team nog niet echt een vertrouwenscultuur heerst, dan kun je wel degelijk zelf actief stappen nemen in het verder loslaten van elkaar en daarmee ervaren dat je elkaar kunt vertrouwen. Daarover meer in het hoofdstuk 'Leg de verbinding'.

Werkdoelen en great life-doelen stellen

Waar mensen eerder taakgericht te werk gingen en op deze basis werden gecontroleerd door hun leidinggevende, staat nu resultaatgericht werken centraal. Om daadwerkelijk te kunnen genieten van de vrijheid die dit geeft, is het van belang dat je met je leidinggevende duidelijke doelen afsprekt. Niet alleen werkdoelen zijn van belang. Omdat je kunt spelen met tijd en plaats, lopen werk- en privé-activiteiten steeds meer door elkaar heen. Het is aan jou om keuzes te maken in hoe je deze activiteiten over tijd en plaats verdeelt. Om die reden is het goed om niet alleen werkdoelen voor jezelf te hebben, maar ook 'great life-doelen'. Zodat je weet wat je in je werk, maar ook in je vrije tijd wilt bereiken en hierin de beste keuzes kunt maken. Meer over doelen stellen op beide gebieden lees je in het hoofdstuk 'Anders kijken naar je doelen'.

Bevlogenheid

De laatste tijd hoor je het begrip bevlogenheid steeds vaker. Maar wat is het precies?

‘Bevlogenheid is een toestand waarbij er sprake is van veel energie voor je werk: vitaliteit noemen we dat. Daarnaast is er toewijding: je bent enthousiast over je werk en gaat er helemaal in op. Je bent heel geconcentreerd bezig en vergeet alles om je heen. Daardoor krijg je het gevoel dat de tijd vliegt.’ (Arnold Bakker, hoogleraar Arbeids- en Organisationspsychologie, Erasmus Universiteit Rotterdam)

Om bevlogenheid voor jezelf invulling te geven, helpt het om inzicht te hebben in jouw persoonlijke ‘why’ en de talenten die je graag inzet. Verder is het nuttig om te weten wat je energie geeft en wat je helpt om je concentratie te vergroten (Csikszentmihalyi, 2010). Hierover lees je meer in de hoofdstukken ‘Anders kijken naar jezelf’ en ‘Hoe blijf je effectief?’

In goede on- en offline verbinding met anderen

Om bij deze manier van werken succesvol te zijn en betrokken te blijven, is het van groot belang om te blijven zorgen voor een goede verbinding. Je ziet elkaar niet meer standaard elke dag op kantoor. Veel mensen maken zich zorgen om het verlies van persoonlijk contact en een minder goede samenwerking.

Een goede verbinding is meer dan alleen elkaar kennen. Het gaat ook om de verbondenheid met het gezamenlijke doel, met de visie en missie van het team en de organisatie. En het gaat over het delen van kennis. ‘On- en offline verbinding’ draait om de manier waarop je met elkaar contact maakt. Dit kan fysiek zijn, maar dat is zeker niet de enige manier van contact. Juist de mogelijkheid om op afstand met elkaar te communiceren draagt bij aan de vrijheid om je eigen manier van werken te ontwikkelen. Denk hierbij aan middelen als videochat, chat en mail. Hoe jij kunt blijven zorgen voor een goede verbinding lees je in het hoofdstuk ‘Leg de verbinding’.

Mensenwerk, geen eenheidsworst

Een belangrijke pijler van het nieuwe werken is dat de mens centraal staat, waar voorheen vaak de processen centraal stonden. Wanneer je organisatie deze visie heeft omarmd, krijg je het vertrouwen en de vrijheid om je werk vorm te geven op een manier die bij je past, zolang je maar zorgt dat je de afgesproken werkdoelen – ook wel output genoemd – behaalt.

Iedereen is uniek. Dat betekent ook dat wanneer je de mens centraal zet, je moet inzoomen op persoonsniveau. Dat wil zeggen dat je op individueel niveau weet wat iemand drijft, welke toegevoegde waarde iemand kan leveren en wat zijn of haar behoeften zijn. Dat geldt niet alleen voor het management, maar ook zeker voor jezelf.

Je nieuwe werklevens is geen eenheidsworst. Het leuke van deze manier van werken is dat het er voor iedereen anders uitziet. Juist omdat je zelf kunt bepalen waar en wanneer je werkt op basis van je doelen en de manier van leven die bij jou past, is de praktijk voor jou anders dan voor je collega, je vriend of vriendin. Tenminste, als je bewust hebt onderzocht welke vorm bij jou past en je daadwerkelijk veranderingen in de praktijk hebt aangebracht.

De ervaring leert dat veel mensen nog lang in dezelfde ouderwetse modus blijven en misschien soms een dagje thuiswerken. Dat is niet wat met je nieuwe werklevens wordt bedoeld: dat is 'het oude werken in een nieuw jasje'. Pas wanneer je aandacht besteedt aan hoe het er voor jou idealiter uit zou zien met alle kenmerken zoals hiervoor beschreven, ben je daadwerkelijk op een nieuwe manier aan het werk en op een andere manier aan het leven.

Uit de tijd?

Er wordt weleens gezegd dat het nieuwe werken niet meer nieuw is en zijn tijd gehad heeft. Wanneer je het nieuwe werken slechts als 'thuiswerken' ziet, dekt het inderdaad niet de lading van deze tijd. Daarom is het van belang dat alle aspecten samenkomen van wat volgens mij de definitie van je nieuwe werklevens is. Ik ben ervan overtuigd dat we nog maar net begonnen zijn met het echte nieuwe werken. Als we die lijn kunnen vasthouden en doorzetten, leidt dat uiteindelijk tot een maatschappij waarin deze manier van werken en leven heel gewoon is.

In zes stappen naar je nieuwe werklevens

Dit boek leert je hoe je in zes stappen van 'oud werken' naar je nieuwe werklevens kunt komen. Deze kun je verdelen in twee belangrijke kenmerken: anders kijken en anders doen. Ik geef hieronder aan wat je te wachten staat.

De basis: persoonlijk ondernemerschap

Het is al gezegd: om te veranderen moet je initiatief nemen en in mogelijkheden denken. Je gaat zelf aan het roer staan van je nieuwe werklevens. Dat is de basis: 'persoonlijk ondernemerschap'. Waar moet je hierbij aan denken? Wat zijn de belangrijkste kenmerken van ondernemen?

- Een ondernemer neemt initiatief. Hij is proactief in het oppakken van kansen en het benaderen van mensen die hierin kunnen bijdragen.
- Een ondernemer weet wat hij wil bereiken en is doelgericht.
- Een ondernemer bepaalt zelf op welke manier hij zijn doelen behaalt. Hij zoekt de meest effectieve manier die bij zijn werkstijl past en bepaalt zijn eigen agenda.



Fase 1 Anders KIJKEN

Je nieuwe werkleven = anders kijken + anders doen. In dit eerste deel leer je anders kijken naar jezelf, je werk, je doelen en naar tijd en plaats. Als je anders kijkt, kun je dingen ook op een andere manier aanpakken. Daarmee is ‘anders kijken’ een eerste voorwaarde voor verandering.

Stap 1 Anders kijken naar jezelf

In deze eerste stap neem je jezelf als vertrekpunt. Je benoemt jouw ‘why’ in je werk. Wat drijft je en wat maakt jouw werk zinvol? Je leert je eigen persoonlijkheidstype beter kennen en de talenten en valkuilen die jij persoonlijk meebrengt in je nieuwe werkleven. Je

benoemt wat je nodig hebt om je ideale werk-privébalans te bereiken. En je staat stil bij jouw persoonlijke bioritme, je energiegevers en -vreters. Zo heb je inzicht in de meest effectieve versie van jezelf en wat er nodig is om met goed resultaat en plezier je tijd door te brengen.

Stap 2 Anders kijken naar je doelen

Vanuit de inzichten in jezelf, je *why* in je werk en je ideale werk-privébalans stel je heldere, motiverende en concrete doelen, zowel op werk- als op privégebied.

Stap 3 Anders kijken naar tijd en plaats

Wat is tijd en wat is plaats? Hoe kun je ermee spelen als het gaat om je dagelijkse werk? Wat is de waarde van vrije tijd en ontspanning en hoe zorg je voor de nodige afwisseling met je werk? In deze stap leer je anders kijken zodat je werkelijk tijd- en plaatsonafhankelijk kunt worden.

Fase 2 Anders DOEN

Nu je hebt geleerd om anders te kijken naar jezelf, je doelen en naar tijd en plaats, is het tijd om anders te gaan 'doen': pas wanneer je dingen anders doet dan je deed, kun je de gewenste verandering ervaren.

Stap 4 Regisseer je nieuwe werkleven

Vanaf deze stap ga je in de regisseursstoel zitten. Je gebruikt de tips die je onderweg aan jezelf hebt gegeven en regisseert het proces naar je nieuwe werkleven. Je zet de belangrijkste mijlpalen in je agenda en gaat over tot ACTIE.

Stap 5 Leg de verbinding

Nu je je eigen wensen en doelen kent en weet hoe je ze in de praktijk kunt brengen, is het tijd om de verbinding te leggen met je omgeving: met je leidinggevende, je collega's en anderen met wie je werkt, je partner, je gezin, je vrienden en familie en met mensen daarbuiten via sociale netwerken. Met hen kun je kennis delen, samenwerken en je belangrijkste behoeften delen. Als jij voor een goede en persoonlijke verbinding zorgt, kunnen zij jou bovendien een steun in de rug bieden en je motiveren wanneer je dreigt te vervallen in ongewenste patronen.

Stap 6 Experimenteer, durf en zet door

Deze laatste stap laat het belang zien van experimenteren, kleine stappen zetten, durven en doorzetten. Je hebt een nieuwe manier van werken en leven gevonden waarmee je

verder kunt. Dat vraagt om lef en niet alles zal de eerste keer goed gaan. Blijf daarom dingen uitproberen en zet door, zodat je nieuwe werklevens een duurzame verbetering oplevert.

In de komende hoofdstukken wordt elke stap om tot je nieuwe werklevens te komen uitgebreid beschreven. Met praktische oefeningen, waarmee je meteen de vertaling kunt maken naar je eigen situatie. Aan het eind van dit boek heb je niet alleen anders leren kijken, maar ook anders leren doen, op een manier die bij jou past.

Wil je van start gaan met deze zes stappen naar je nieuwe werklevens? Lees dan snel verder. Maar wees gewaarschuwd: wanneer je hieraan begint, is er geen weg meer terug. Simpelweg omdat je niet anders meer zou willen. Ik wens je een goede vlucht!

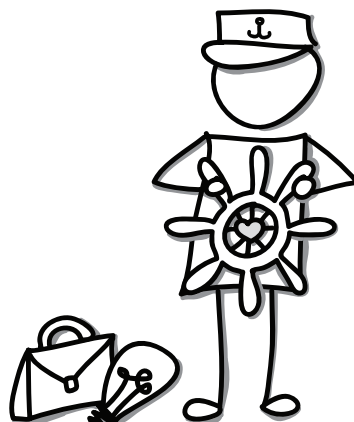
De basis: persoonlijk ondernemerschap

Je nieuwe werklevens vraagt om een andere manier van werken en leven en dat betekent dat er iets moet veranderen. Van nature veranderen mensen niet graag. Het is makkelijker om in je zogenoemde 'comfortzone' te blijven. Het liefst houden we vast aan wat we kennen, aan wat vertrouwd is. Bovendien is het niet zeker of de verandering ook echt een verbetering gaat opleveren. Uit het Nationaal onderzoek verandermanagement (2005) blijkt dan ook dat over het algemeen de situatie zoals die nu is beter gewaardeerd wordt dan de toekomstige nieuwe situatie.

Wanneer mensen gevraagd wordt te veranderen, geven ze vaak argumenten waarom het niet gaat lukken:

- 'Ik wil wel, maar mijn collega's zijn nog niet zover.'
- 'Ik wil wel, maar we hebben geen tijd.'
- 'Ik wil wel, maar dan moeten ze mij eerst precies vertellen wat wij dan nú niet goed doen.'
- 'Ik wil wel, maar we doen dit eigenlijk al.'
- 'Ik wil wel, maar dan moeten ze ons eerst de middelen verschaffen.'

Herken je bij jezelf of je team dit soort uitspraken? Ze klinken heel logisch, maar ze houden je ook vast in de oude situatie. Hoe komt het dat mensen zulke uitspraken doen en zo (onbewust) de oude situatie in stand proberen te houden? Over het algemeen kun je zeggen dat mensen wel willen veranderen, maar ... dat ze niet veranderd willen worden. Dat geldt waarschijnlijk ook voor jezelf. Hoe kun je de verandering voor jezelf inzetten, zodat het je ook echt voordeel gaat opleveren en je invloed hebt op het gewenste resultaat? In de volgende paragraaf



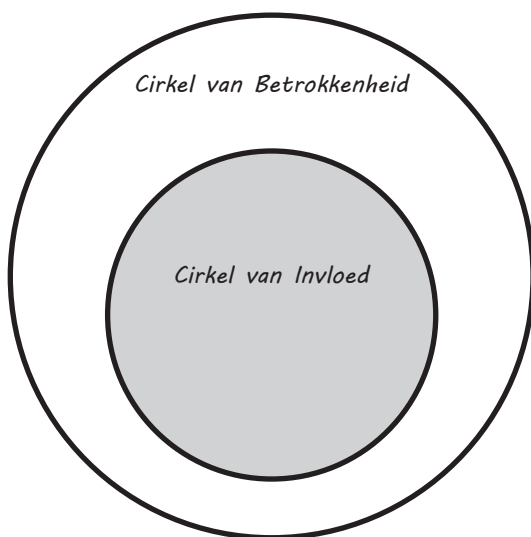
Persoonlijk Ondernemerschap

lees je hoe je je persoonlijke effectiviteit vergroot en zo persoonlijk ondernemerschap inzet om je nieuwe werkleven tot een succes te maken.

Jouw invloed

Wil je veranderen op een manier die echt verbetering brengt in je (werk)leven, dan moet je je proactief opstellen en persoonlijk ondernemerschap tonen, zodat je zelf de gewenste verandering in gang zet en zelf aan het roer staat. Kenmerkend voor een ondernemende houding is dat je initiatief neemt en kansen pakt waar dat kan om je doelstellingen te bereiken. Het betekent ook verantwoordelijkheid nemen en risico's aangaan. Als je op die manier de wereld tegemoet treedt, neemt je persoonlijke effectiviteit toe.

Een bekend model op het gebied van persoonlijke effectiviteit is de cirkel van invloed en betrokkenheid van Stephen Covey. Je ziet hierna twee cirkels: de cirkel van betrokkenheid en de cirkel van invloed.



De cirkel van betrokkenheid

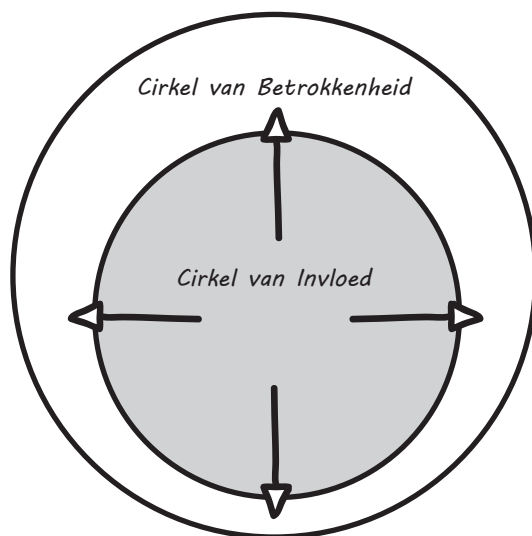
In deze cirkel bevinden zich de zaken waarbij je je wel betrokken voelt, maar die je eigenlijk niet kunt veranderen. Denk bijvoorbeeld aan een nieuwe regelgeving vanuit de overheid, het weer of een vervelend besluit van de directie. Wanneer je je over de dingen in deze cirkel druk maakt, dan besteed je aandacht aan zaken waar je weinig aan kunt doen. Je stelt je reactief op: je reageert vooral op wat je overkomt.

De cirkel van invloed

In de cirkel van invloed bevinden zich dingen waar je wel invloed op kunt uitoefenen. Bijvoorbeeld een gesprek met iemand voeren om een besluit te beïnvloeden. Of een aanpak bedenken om de klanttevredenheid te verhogen. Richt je je op deze cirkel, dan ben je proactief bezig. Je kijkt hoe je je invloed kunt aanwenden op wat voor jou belangrijk is.

Wanneer je een doel stelt, zorg dan dat het er een is waarop je invloed kunt uitoefenen. Besteed je energie niet aan zaken die buiten je invloedssfeer liggen. Echter: een bijeffect van het toepassen van dit model is dat je ook kunt kijken waar je iets kunt betekenen op het moment dat je het idee hebt dat iets buiten je bereik ligt. Dan verplaats je je van de cirkel van betrokkenheid naar de cirkel van invloed.

Een voorbeeld. Wanneer ik tijdens een training stilsta bij de positieve kant van het nieuwe werken, komt er vaak weerstand. Ik krijg bijvoorbeeld de reactie: 'Ja, maar ik kan niet zelf mijn tijden en werkplekken bepalen, want twee collega's met wie ik veel samenwerk zijn nog niet over op het nieuwe werken.' Zo'n antwoord komt vanuit de cirkel van betrokkenheid. Je hebt het gevoel dat het je overkomt. De truc is om te zien dat er meer dingen in je cirkel van invloed liggen dan je denkt. Dat heeft te maken met de manier waarop je ernaar kijkt. Het effect is het volgende: als je je proactief opstelt en vanuit de cirkel van invloed naar de situatie kijkt, neemt die cirkel toe en is je bereik groter dan wanneer je dat vanuit de cirkel van betrokkenheid doet.



In het geval van de collega's kun je je invloed aanwenden om ze meer over je nieuwe werklevenswijze te vertellen. Je kunt hen vertellen hoe jij in dit kader graag zou samenwer-

ken en een duidelijke afspraak maken over wanneer je bereikbaar bent en hoe vaak en wanneer je met elkaar overlegt. Misschien wil je een keer in de week een videomeeting houden in plaats van een fysiek overleg – waarschijnlijk hebben ze daar op hun computer al een tool voor. Of je gebruikt Skype, wat de meeste mensen wel vaker privé gebruikt hebben. Op die manier kun je kijken hoe je je invloed kunt aanwenden, om de veranderingen in je werk tot stand te brengen die je voor ogen hebt.

In dit boek zal je gevraagd worden om nieuwe doelen voor jezelf te stellen en daar gerichte acties aan te koppelen. Houd dan dit model voor ogen en kijk steeds waar je wél invloed op uit kunt oefenen. Zo zet je je persoonlijk ondernemerschap in en ga je van ‘ja maar’ naar ‘ja natuurlijk’. Dit is de basis om kleine en grote stappen te kunnen zetten op de weg naar je gewenste verandering en daarmee je nieuwe werklevens.

‘Vergeet alle redenen waarom iets misschien niet gaat werken. Vind een goede reden waarom het wel werkt.’ – Robert Anthony

Zet je hersenen in de juiste stand

Laten we eens een klein experiment doen waarbij je jouw denkkraft nodig hebt. Ik stel een paar vragen en jij geeft daar antwoord op.

Oefening – Je denkkraft

Bedenk twee redenen waarom je niet minder zou kunnen vergaderen dan je nu doet. Schrijf ze op.

Reden 1:

Reden 2:

Lukte dat? Wat zijn mogelijke antwoorden op deze vraag? Misschien geef je als reden dat vergaderingen altijd langer duren dan gepland. Of dat je anders niet genoeg weet van wat er speelt. Of dat je verplicht aanwezig moet zijn omdat je manager dat van je verlangt.

Bedenk nu twee redenen waarom je wel minder zou kunnen vergaderen dan je nu doet. Schrijf ze op.

Reden 1:

Reden 2:

Is dat ook gelukt? Waarschijnlijk wel. Misschien bedacht je je dat een bepaalde vergadering met statusupdates wel korter kan omdat je elkaar ook van tevoren kunt informeren over de status. Of dat er vergaderingen zijn waar je niet altijd bij hoeft te zijn.

Je brein is een soort antwoordmachine. Wat jouw hersenen als de beste kunnen, is oplossingen bedenken. Op het moment dat je een vraag krijgt, begin je automatisch na te denken over het antwoord. Jouw gedachten worden door de vraag een bepaalde richting op gestuurd. De aard van de vraag bepaalt het soort antwoord. Het mooie hiervan is dat je jouw gedachten bewust kunt sturen en hier kun je je voordeel mee doen. Het omgekeerde is echter ook waar: het kan ook ernstig tegen je werken.

Wat moet je doen om die krachtige machine ten gunste van jezelf te gebruiken? Dat is eigenlijk heel simpel. Stel positieve vragen aan jezelf wanneer je iets wilt veranderen of een oplossing zoekt en doe je best om negatieve gedachten, die je niet helpen, te vermijden. Voor jou ligt namelijk de uitdaging om je nieuwe werkleven zo vorm te geven dat het een positief effect heeft op jouw persoon, je werk en je vrije tijd. Vergeet daarom niet je positieve hersenkracht: hier behaal je grootse resultaten mee.

