

Professionele assertiviteit gewenst

# Sluipmoorde- naar sleur

**Sleur. Iedereen heeft ermee te maken. In je werk, in je relatie, in je vriendenkring. Doorde-  
weeks en in het weekend; patronen zijn vaak hetzelfde en lijken zich eindeloos te herhalen.  
In de werksituatie kan het leiden tot stress en als je niet oppast tot zowel burn-out als bore-  
out, concludeert Bart Flos, auteur van het Anti-sleurboek. Professionele assertiviteit is het  
ultieme wapen tegen de sluipmoordenaar die sleurstress heet.**

TEKST **Diederik Wieman** | Oblomov Media

'De wekker gaat om half zeven. Slaperig vind je de weg naar de badkamer en de ontbijttafel. Je eet en maakt een boterham voor tussen de middag. Je rijdt op de fiets de bekende weg naar het station en in de trein kijk je tegen dezelfde hoofden aan als de dag ervoor. Op kantoor wenst de receptioniste je – net als gisteren – weer net even iets te vrolijk goedemorgen. De collega's vertellen dezelfde grappen, saaie verhalen en voorspelbare weekendbelevissen. Kortom: de moed en de energie zinken je al in de schoenen, nog voor dat het werk begint. Gelukkig heb je niet heel veel te doen en

dus tijd genoeg om je te verdiepen in de aanschaf van een nieuwe smartphone voor je dochters verjaardag.'

'De wekker gaat om half zeven en je springt je bed uit. Oké, je bent nog een beetje brak van gisteren, want het was laat op kantoor. Thuis handelde je nog even de mailtjes af om je vervolgens goed voor te bereiden op de meeting van vandaag. Zonder ontbijt speer je naar de auto. Onderweg koop je snel koffie en een broodje bij de pomp. Een half uur en een werkende flitspaal later, kom je als eerste het kantoor binnen zodat je voordat iedereen er is nog lekker ongestoord wat werk kunt verzetten. Want je mailbox puilt al weer uit van al die anderen die je zelfs al vóór geweest zijn. Je hebt het idee dat je helemaal strak staat en de dag aankan.'



Twee uitersten met één belangrijke overeenkomst: beide werknemers zijn ontegenzeggelijk in een sleur gevangen. Verrassend? Bart Flos, schrijver van het Anti-Sleurboek ('eerste hulp bij baanbalen en ander werkbederf') vindt van niet. "Er zijn twee uitersten: werknemers die zich voortdurend te pletter vervelen en zij die stress hebben door chronische druk en overbelasting. Vaak zie je die twee uitersten zelfs binnen één bedrijf of afdeling voorkomen. Er is dan een onbalans, bijvoorbeeld omdat

Foto: Peter Kasbergen



Bart Flos: "Geef aan waar de grenzen van je potentie liggen"

de werkverdelers (lees: de baas of leidinggevende) niet goed bezig is. Collega's signaleren het vaak wel, klagen erover, maar zijn ook weer egoïstisch: 'Het is toch zijn probleem', of: 'Ik ben zelf al druk genoeg'."

### Sleur is niet alleen saai

De sleurmedaille heeft volgens de auteur twee kanten. "Ik noem het de 'sleurparadox'. Sleur wordt vaak automatisch met saaiheid geassocieerd. Dat kan ook het geval zijn. Mensen hebben saai werk of te weinig te doen. Er is dan sprake van een onderbelasting, wat in extreme gevallen kan leiden tot een bore-out. Maar sleur kan zich

voordoen bij alles wat een routine wordt. Dat betekent dat je op je werk niet alleen een sleur kunt ervaren als je te weinig te doen hebt, maar ook als je veel te veel werk hebt." Of zoals Flos het in zijn boek omschrijft: "We krijgen van voortdurend veel te weinig te doen hebben vergelijkbare vormen van stress, als van voortdurend veel te veel te doen hebben." Werksleur definieert hij dan ook als "alle vormen van arbeidsinspanning, zowel onder- als overbelasting, die leiden tot stress en belemmeringen". Vervolgens koppelt hij hier begrippen aan vast als baanbalen, jobtobben, ellendewentelen die kunnen leiden tot onderbelasting (bore-out) én overbelasting (burn-out). Flos: "Al deze vormen van werksleur leveren op den duur stress op. Stress is de grote gemene deler."

Maar een onbalans hoeft niet per definitie tot stress te leiden, zo blijkt. Als je overdag, 's avonds en in het weekend voortdurend met je werk bezig bent, hoeft dat niet noodzakelijkerwijs te betekenen dat je ook meer stress krijgt. Sommigen van ons kunnen daar prima mee omgaan. Omgekeerd geldt hetzelfde: er zijn mensen die bij de minste of geringste verstoring van hun balans al een hoop stress krijgen. Flos: "Het gaat erom dat je duidelijk aangeeft waar de grenzen van je potentie liggen."

### Conjunctuurgevoelig

In de praktijk is een goede balans tussen werk en privé nog niet zo makkelijk te vinden en te handhaven. De

→

## HNW niet voor iedereen een vooruitgang

Mensen die behoefte hebben aan structuur, profiteren niet van Het Nieuwe Werken. Meer eigen verantwoordelijkheid, thuis werken en flexibele werktijden motiveren hen niet extra en verbeteren hun creatieve prestaties evenmin. Dat blijkt uit onderzoek waarop psycholoog Marjette Slijkhuis dit voorjaar promoveerde aan de Rijksuniversiteit Groningen.

Slijkhuis enquêteerde circa vierhonderd medewerkers uit de overheidssector, het onderwijs, de consultancy- en de technische sector. Slechts een deel van de werknemers profiteert van Het Nieuwe Werken, zo laat haar onderzoek zien. Mensen met een geringe behoefte aan structuur geven aan dat zij extra gemotiveerd raken door de vrijheid en flexibiliteit van Het Nieuwe Werken. Maar mensen met een grotere behoefte aan structuur raken niet extra gemotiveerd, en hun creatieve prestaties nemen niet toe. Volgens de onderzoekster denken veel werkgevers dat iedereen op vrijheid en autonomie zit te wachten. Haar onderzoek laat zien dat dat niet klopt. Werkgevers kunnen er dan ook minder mee besparen dan ze denken: sommige van hun werknemers zullen niet beter presteren. Maar ook werknemers moeten hun ideeën bijstellen, vindt Slijkhuis: "Niet iedereen is gebaat bij autonomie. Sommige mensen hebben wel degelijk behoefte aan een leidinggevende die ze duidelijk vertelt wat ze moeten doen. Maar dat is niet eenvoudig om toe te geven." De onderzoekster vindt dat organisaties vaak te klakkeloos overgaan op het HNW: "Het veroorzaakt veel onrust als je geen werkplek meer hebt, maar alleen nog flexplekken. Er moet binnen zo'n bedrijf een cultuuromslag plaatsvinden, zodat werknemers hun eigen verantwoordelijkheid kunnen nemen. Maar je kunt je afvragen of dat ooit zover komt. Er zijn veel bedrijven die wat dat betreft van heel ver moeten komen. Je ziet dat er ook al organisaties zijn die van Het Nieuwe Werken terugkomen."



## 5 tips om werksleur te doorbreken

### Tip 1. Herken, erken en beken

Je zit achter het stuur en denkt opeens: Hè, ben ik nu hier al? Je hebt dan een klein gat in je geheugen. Af en toe raak je geïrriteerd om niets. Of je loopt naar zolder en vraagt je af: Wat ging ik hier ook al weer doen? Iedereen heeft er wel eens last van en op zich zijn ze niet erg, maar als je dat zes, zeven keer op een dag hebt, zit je in de gevarenzone. Herken de symptomen van een onbalans en geef toe dat er zaken niet goed gaan.

### Tip 2. Deel je ervaringen

Praat met je partner; vertel dat er iets raars met je gebeurt. Praat met vrienden en collega's. Praat met je werkgever. Als het een goede werkgever is zal hij nooit je persoonlijk welbevinden wegwuiven. Breng samen met hem je overtollig werk in kaart en breng dat vervolgens terug naar de afgesproken proporties.

### Tip 3. Weersta de hebzucht

Anti-sleur is ook consuminderen in de definitie van 'weerstand bieden aan hebzucht'. Moet je echt op elke kamer een plasmascherm hebben? Twee auto's, wintersport- én zomervakantie? Vraag je af of je wel zoveel moet werken en verdienen om dat allemaal te onderhouden en in stand te houden.

### Tip 4 Gooi het roer (een klein beetje) om

Mensen klagen over routines die ze echter zelf in stand houden. Doe eens iets radicaal anders. Neem een andere route naar je werk. Trek eens heel andere kleren aan naar je werk. Stoot taken af, delegeer, wissel taken uit. Besluit om 90% te gaan werken. Doe iets wat daadwerkelijk impact heeft. Durf!

### Tip 5. Stel prioriteiten

Stel prioriteiten in je werk. Vecht niet met je mailbox maar beperk het lezen ervan tot enkele keren per dag. Maak onderscheid tussen wat belangrijk en urgent is en stem je taken daarop af.

meeste aandacht krijgen mensen met een overbelasting. "Met hen die stress hebben door onderbelasting hebben we vaak wat minder medelijden. Het is ook een minder interessant onderzoekgebied voor wetenschappers", zegt Flos. Toch is juist deze categorie niet onaanzienlijk, meent hij. Het speelt zich echter vooral af onder de oppervlakte. "Er rust een enorm taboe op. Maar er zijn veel mensen die om negen uur beginnen en twee uur later klaar zijn met hun taken. De rest van de dag doen ze als of ze druk zijn. Niemand stapt met dit probleem naar zijn baas of collega's toe, zeker niet als het economisch tegenzit zoals nu."

Sleur is volgens hem sowieso conjunctuurgevoelig: "De economische crisis zorgt voor extra belasting. Daarom is het zo belangrijk om werknemers assertief te maken. Er wordt verwacht dat je juist in deze tijd je hele ziel en zaligheid aan de B.V. of N.V. geeft, anders word je zo ontslagen. Maar je moet als werknemer goed beseffen dat werk in feite niets anders is dan het uitlenen van je vaardigheden

voor een vergoeding. In Nederland onthouden alle werkgevers tezamen de werknemer jaarlijks 6,6 miljard euro aan overwerkvergoedingen, zo heeft Flos berekend. "Dat is bijna 8000 euro per werknemer per jaar! Dat komt wel heel dicht bij werkslavernij. Maar omdat je geen slachtoffer van de volgende ontslagronde wilt worden, zet je je schouders er toch maar weer onder. Je moet echter geen onredelijk gedrag rechtvaardigen omdat je werkgever zegt: 'Ja, 't is crisis hè?' Of: 'Voor jou tien anderen.' Ook in tijden van crisis geldt de redelijkheid en billijkheid."

### Collectieve normverlaging

Waar de gemiddelde werkweek op een kleine 35 uur ligt, neemt de individuele werkweek van mensen snel toe. Met dank aan de smartphone en Het Nieuwe Werken. Flos: "In de zakelijke dienstverlening is het heel normaal dat je 50 tot 55 uur per week draait, soms zelfs meer. Dat begint vaak met een normale 38-urige werkweek. Maar naar mate je langer ergens werkt, sluipt het overwerk

"Hebzucht zit in de menselijke natuur, de meeste mensen zijn met meer, meer, meer bezig, maar probeer eens te genieten van wat je hebt!"

erin. Of je ziet dat mensen vier dagen per week werken maar op hun vrije dag en in het weekend toch nog van alles voor de zaak doen. Waarom? Vanwaar die overdreven loyaliteit? Groepsconfirmatie verklaart een hoop: iedereen binnen een bedrijf heeft of zoekt dezelfde houding: 'Zo doen we dat hier'. Ik noem het 'collectieve normverlaging' als je via de smartphone altijd en overal je zakelijke mails beantwoordt. Of dat je in het weekend je zakelijke telefoon opneemt. Wiens schuld is dat? Van de baas omdat hij belt? Of van de werknemer omdat hij opneemt? Het is een beetje van beide maar de laatste draagt iets meer verantwoordelijkheid. Het is heel simpel: je legt één keer vriendelijk doch dringend uit dat je liever niet in het weekend gebeld wilt worden. Dan is het duidelijk, dat is professionele assertiviteit. De kern van anti-sleur is dat je je werkgever niet beloont voor slecht gedrag. Dat gaat natuurlijk niet van de ene dag op de andere. Zoiets moet je goed voorbereiden en onderbouwd ter discussie stellen. Maar het werkt!"

### Eigen schuld

Overbelasting, vindt Flos, ligt ietsje meer bij de werknemer dan bij de werkgever. Want je bepaalt zelf tot hoe ver je gaat. Hij vindt dat iedere werknemer een beroep zou moeten doen op de eigen professionele assertiviteit maar beseft ook dat niet iedereen dat van nature heeft of zich eigen kan maken. "Je kunt daar hulp bij zoeken. Via een arbeidsdeskundige, coach of zelfs een psycholoog. Probeer op die manier achter de redenen van je gedrag te komen."

Hij wil geen 'van negen tot vijf-werknemers' creëren, maar: "Matig je inzet en je bereikbaarheid. Geef aan waar je grenzen liggen. Het is een illusie om te denken dat het nu even druk is, maar dat het daarna wel weer een keer rustig wordt. Het is altijd druk. Compenseer overwerk met vrije tijd. Slaap ook eens lekker uit als je een paar dagen extra uren hebt gemaakt. Ik noem het het uitbuikprincipe: als een leeuw veel moeite heeft gedaan om prooi te vangen, gaat hij niet nog eens een keer met zijn volle pens achter een antilope of zebra aan. Nee, hij eet, voedt zijn gezin en ligt vervolgens drie dagen lang met een volle buik in de zon lekker te chillen."

Het is volgens Flos goed om naar het waarom van werken te kijken. "Het is een cliché, maar we werken om te leven en niet andersom. Materialisme speelt hierbij een grote rol. Waarom een tweede of derde auto? Waarom drie keer per jaar op vakantie? Waarom denken veel mensen bij sa-

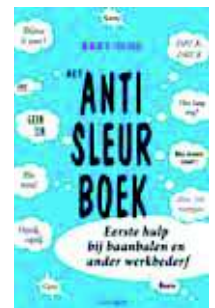
larisverhoging meteen aan verhuizen naar een grotere woning? Ze leven te veel in de toekomst in plaats van in het moment. Consuminderen staat naar mijn mening dan ook niet gelijk aan bezuinigen, maar aan weerstand bieden tegen hebzucht."

### Het Nieuwe Werken

Het Nieuwe Werken is iets van deze tijd: werknemers krijgen meer 'vrijheid'. Zelf je tijd indelen, werken waar je wilt, stoppen wanneer dat nodig is. Het Nieuwe Werken lijkt dan toch de ideale oplossing tegen sleur? Dé manier om stress te voorkomen! Flos heeft zo zijn kanttekeningen, en hij staat daarin niet alleen (zie kader op p. 7). "Niet iedereen kan ermee omgaan, veel mensen missen dan de structuur en het contact met collega's. Organisaties zijn tegenwoordig bovendien mijlpaal-gedreven; het maakt niet uit hoe je het doet, als het vrijdag om vier uur maar klaar is. Dat vraagt veel van de verantwoordelijkheid van mensen." Maar er is een nog groter gevaar. "Mensen die veel thuis werken gaan zich schuldig voelen en daardoor juist harder werken, zo toont onderzoek aan. De grens schuift op naar soms wel 50 tot 55 uur per week. Het is een verkapte vorm van overwerken waar de werkgever baat bij heeft."

In theorie is Het Nieuwe Werken goed. Maar de theorie hoeft niet altijd in de praktijk iets goeds op te leveren, vindt Flos. "Er wordt niet getoetst voor wie en wanneer het werkt. Kom je op kantoor, heb je opeens geen vaste werkplek meer. Voor sommige mensen is dat vreselijk, die willen dat juist graag. Maar wat gebeurt er: Het Nieuwe Werken wordt ingevoerd en geldt meteen voor iedereen. Maar zoals zo vaak ligt de waarheid ergens in het midden."

Bij het voorkomen van sleurstress ziet hij voor arbeidsdeskundigen een taak weggelegd. "Of je nu naar de zorg, de industrie of de zakelijke dienstverlening kijkt: sleurstress is bijna altijd het gevolg van een slechte werkverdeling. En wie verdeelt het werk? De baas! De arbeidsdeskundige moet daar dus boven gaan staan en overzicht houden. Signaleren dat er twee mensen tegen een burn-out aan zitten terwijl een ander om half vier naar huis gaat. Voer gesprekken met mensen, laat ze hun werkzaamheden in kaart brengen. Als arbeidsdeskundigen meer kwalitatieve en kwantitatieve analyses zouden maken, kun je veel sleurstress voorkomen. Meten is weten! Als je goed naar de processen kijkt, de zwakke punten beschrijft, hou je de mensen goed in balans inzetbaar mét behoud van hun capaciteiten en karakters." ←



Het Anti-sleurboek is verkrijgbaar via [www.antisleurboek.nl](http://www.antisleurboek.nl) Op de site kun je ook online de workaholic-test doen