



WAARDE
VAN WERK

We moeten leren dat niet-werken erbij hoort

RENÉ TEN BOS

HOOGLERAAR FILOSOFIE VAN DE MANAGEMENTWETENSCHAPPEN AAN
DE RADBOUD UNIVERSITEIT NIJMEGEN EN DENKER DES VADERLANDS

“In de tradities waaruit wij voortkomen, is werk iets wat je met je handen doet, iets manueels. Toen ik thuis kenbaar maakte dat ik de wetenschap in wilde, werden er aardig wat wenkbrauwen gefronst. Visser op de oceaan of uitbener in het slachthuis, dat waren voor mijn vader goede perspectieven. Dat abstracte wat ik ging doen, was voor hem letterlijk ondenkbaar. Tegenwoordig is werken met je hoofd min of meer de norm geworden. De vraag is of we daarmee echt vooruitgang hebben geboekt.”

René ten Bos heeft als Denker des Vaderlands de ruimte om zich over heel veel verschillende dingen uit te spreken. En dat doet hij ook. Onlangs nog met een boek over fake news, de rol van de waarheid in de wetenschap. Gevraagd naar zijn kijk op het thema De Waarde van Werk volgt een uitleg die met name ingaat op de inhoud van werk. "De meeste jobs in huidige organisaties zijn natuurlijk ontzettend saai", stelt hij. "De term 'bullshit-jobs' is niet voor niets ontstaan.

MEER MANAGERS

Tegelijkertijd: als je die banen allemaal opdoekt, stort de samenleving in. Vroeger sprak men over het Oostblok in termen van 'verborgen werkloosheid', maar in feite hebben we dat dus zelf ook. Grote reorganisaties bewijzen het: je kunt hele middenlagen wegsaneren zonder dat het bedrijfsresultaat eronder lijdt. Je hebt mensen die echt werk doen en vooral steeds meer mensen die stukjes van echt werk aan elkaar plakken. Zo groeit het aantal managers: die heb je nodig om connecties te maken. Actuele schattingen zeggen dat zo'n zestig procent van al het werk dat gedaan wordt, managerial taken zijn.

Lange tijd heeft de focus daarbij gelegen op het begeleiden en standaardiseren van werkprocessen. Daarna werd gedacht: we moeten veel meer gaan kijken naar outputstandaardisatie, dus rapporteren over resultaten en daarop sturen. Dat heeft er niet alleen toe geleid dat er nog meer managers kwamen, maar vooral dat ze nog verder van het primaire proces in organisaties af zijn

komen te staan. Met steeds meer behoefte aan controle, steeds meer administratie. Onder grote lagen van de werkenden heeft dat tot een enorme vervreemding van de inhoud geleid. Dus gaan heel veel van de witte boorden op zoek naar vervangende inhoud. Vandaar hun belangstelling voor persoonlijke groei, bungeejumpen en dat soort dingen: ze hebben behoefte aan ontwikkeling, aan groei, aan zingeving. En die zoeken ze dus noodgedwongen buiten de directe werkaspecten. Kennelijk is het werk in dat opzicht voor hen van minder waarde geworden."

HERDEFINIËREN VAN WERK

Die groei van managerial taken en de vervreemding van de inhoud, als dat een beweging is die verder voortschrijdt, wat betekent dat dan? Ten Bos: "Ik voorzie dat digitalisering daarin een dubbel effect gaat hebben. Technologie gaat het steeds makkelijker en aantrekkelijker maken om rapportages op te stellen en te analyseren. Steeds sneller, steeds nauwkeuriger. In eerste instantie is dat een stimulans om nog meer mensen in een rol te duwen als resultaat-controleur. Maar op termijn gaan die mensen niet meer nodig zijn, simpelweg omdat de technologie ook de controletaak gaat overnemen.

“Als straks alles gedigitaliseerd is en heel veel werk is overbodig gemaakt, zullen we als mensen moeten leren hoe we omgaan met vrije tijd.”



Als straks alles gedigitaliseerd is en heel veel werk is overbodig gemaakt, dan zullen we als mensen moeten leren hoe we omgaan met vrije tijd. Dat is een groot probleem. Alleen al waar het gaat om de benodigde acceptatie van het feit dat er ook mensen zijn die niet werken. Kijk hoe er nu al achter bijstandstrekkingen wordt aangejaagd. Laat die mensen toch met rust! We zullen moeten leren dat niet-werken erbij hoort, sterker nog: dat er een steeds grotere groep komt waarvoor die status de norm is. En als we dat niet willen, zullen we werk opnieuw moeten definiëren. Door zaken die we nu nog geen werk noemen alsnog onder die noemer te plaatsen.

MENSELIJKHEID IN NIEUW WERK

Bijvoorbeeld door de waarde van menselijke aandacht hoger aan te slaan. In bestaand en mogelijk nieuw werk. Daar zit, zeker in de digitale wereld, de belangrijkste toegevoegde waarde van ons als mensen. De arts die met menselijkheid, met gebaren, met een hand op de schouder, uitlegt wat iemand mankeert. Dat kan geen computer doen. Daarmee installeer je iets, daarmee maak je contact, daarmee geef je zin. Dat kun je niet opleggen, niet organiseren, dat zit in de persoonlijkheid van het individu.

Denk zelf eens terug aan wie je vroeger de beste onderwijzer vond. Dat was de verhalenverteller, de mens die niet volgens het boekje les gaf, maar er dingen omheen bedacht en het uit z'n hoofd vertelde. Misschien gaat digitalisering er uiteindelijk voor zorgen dat we ons bewuster worden van waar het in de interactie tussen mensen, en dus ook in het werk, echt om draait. En ons daarmee op langere termijn weer wat terugbrengen naar de inhoud. Al duwt het ons er op korte termijn alleen maar verder vandaan."

WAARDE VAN NIET-WERKEN

Ook los van de effecten van technologische veranderingen ziet Ten Bos redenen om de waarde van werk opnieuw te bezien. "De grote truc van het kapitalisme is dat je de economie uit de huizen haalt", aldus Ten Bos. "Het werk speelt zich daarbuiten af, op kantoor of in de fabriek. En wie thuiszit, werkt in die filosofie dus niet, hoeveel waarde je in werkelijkheid ook toevoegt. Voor je kinderen bijvoorbeeld, voor je ouders of voor de buurt. Ik zou het heel eng vinden als mensen denken dat een waardevol leven alleen een werkend leven is.

Veel waarde ligt ook in niet-werken, en dat zeg ik als workaholic. Een avond uit eten, met een flesje wijn. Of even helemaal niks doen, gewoon hangen op de bank en een beetje mijmeren over het leven. Dat heeft ook waarde en dat onderschatten we volgens mij behoorlijk. Sterker nog: we willen dat steeds meer mensen gaan werken en vooral ook steeds langer productief blijven. Even los van hoe realistisch dat is, in het licht van de digitalisering, maar moeten

we niet überhaupt van dat idee af? Generaties gaan elkaar in de economie steeds meer in de weg zitten, de ouderen blijven te lang hangen en ontnemen de jeugd de ruimte om hun plekje te veroveren. Dat frustreert en leidt tot spanningen. En tot de ontwikkeling van wat ik, in navolging van de Duitse filosoof Odo Marquard, noem 'de incompetentie-compensatie-competentie': het vermogen om te verdoezelen dat we er eigenlijk allemaal niet zoveel toe doen."

ARBEID IS NIET DUURZAAM

Volgens professor Ten Bos is het niet alleen zaak om te kijken naar de waarde van werk voor het individu, maar ook naar de ontwikkeling ervan op wereldschaal. "Iedereen heeft tegenwoordig de mond vol van duurzaamheid, ook in relatie tot werk. Maar ik geloof niet in dat concept. In de wetenschap kom je die term ook nauwelijks tegen. Als je duurzaam wil zijn, moet je alle werkzaamheden in de wereld stopzetten. Arbeid leidt tot een zodanige energieconsumptie, dat het in de basis niet goed is. Stel je voor dat de hele wereld op ons niveau gaat ontwikkelen, produceren en consumeren: dan gaat de aarde nog sneller naar de kloten.

Dat mogen we ons best wat vaker realiseren als we praten over werk en inkomen en zingeving. Klinkt misschien wat negatief, maar ik vind het ook mijn rol als wetenschapper om dit soort dingen te benoemen. We zijn – zeker in het rijke Westen – geneigd om in ons kleine kokertje te kijken en te doen wat daarbinnen voor onszelf goed is. Lekker te ontwikkelen en groeien, terwijl er mede daardoor straks misschien helemaal geen leefbare planeet meer

over is. Ik zag laatst op een congres de vermaarde marine-bioloog Jeremy Jackson. Hij zei tegen de Nederlanders in de zaal: 'Jullie hebben hier de allerbeste hydrologen. Maar klimaatverandering maakt hen uiteindelijk volstrekt nutteloos.' En zo is het."



- Het aantal managers groeit doordat er steeds meer mensen komen die stukjes van echt werk aan elkaar plakken.
- Digitalisering kan ons bewuster maken van waar het in de interactie tussen mensen, en dus ook in het werk, echt om draait.
- Als de hele wereld op ons niveau gaat ontwikkelen, houden we geen planeet over.

Over De Kamer

Ontwikkelingen op economisch en maatschappelijk niveau volgen elkaar in hoog tempo op. De Kamer is een initiatief van Achmea om de krachten van grootzakelijke bestuurders te bundelen en samen naar de toekomst van Nederland te kijken. Dat doen we onder andere tijdens Kamerbijeenkomsten, waarbij genodigden hun visies, worstelingen en perspectieven met elkaar delen. Naast bijeenkomsten verbindt De Kamer deelnemers via publicaties en interviews zoals deze. De inzichten die we opdoen, geven we door. Zo inspireren we elkaar én zakelijk Nederland.



WAARDE VAN WERK

Op dit moment staat het thema de Waarde van Werk centraal. Een jaar samen met de BV Nederland reflecteren op het thema de Waarde van Werk heeft een rijke schakering aan perspectieven en inzichten opgeleverd. De waarde van werk is niet alleen uit te drukken in geld, maar ook in maatschappelijke waarde, in status en eigenwaarde, in relevantie en ontwikkeling, individueel en collectief. En dat biedt volop stof om over verder te praten en na te denken over manieren waarop Nederland zich in de grote transitie van onze tijd kan positioneren, de keuzes die we moeten maken, de kansen die we zien en de mogelijkheden die we zullen moeten creëren om iedereen te laten meedoen. Meer lezen? [Download het boek Waarde van Werk hier.](#)