

RALF CAERS &
MARIJKE DE COUCK

Aan het
roer van

NV MEZELF

MAAK JEZELF WEERBAAR
TEGEN STRESS, FRUSTRATIE
EN BURN-OUT

Manteau

Aan iedereen die ons heeft geïnspireerd met
zijn of haar geweldige mentale hygiëne of net
een tekort eraan.

INHOUD

5 Over de auteurs

9 DEEL 1 – Grijp de controle over de nv Mezelf

11 HOOFDSTUK 1 – Trouw aan de nv Mezelf

20 HOOFDSTUK 2 – Bewust leven

28 HOOFDSTUK 3 – Benoem je mijlpalen

37 DEEL 2 – Ontdek je drijfveren

39 HOOFDSTUK 4 – Drijfveren in het Caers-De Couckmodel

42 HOOFDSTUK 5 – Bourgondiërs: gedreven door jezelf en door het proces

50 HOOFDSTUK 6 – Stille Waters: gedreven door jezelf en door het eindresultaat

57 HOOFDSTUK 7 – Appreciatie-Junkies: geduwd door anderen en door het eindresultaat

68 HOOFDSTUK 8 – Huurlingen: geduwd door anderen en door het proces

72 HOOFDSTUK 9 – Een dag (niet) geleefd is een keuze

77 DEEL 3 – Focus je aandacht en je tijd

79 HOOFDSTUK 10 – Bepaal je focus

86 HOOFDSTUK 11 – Behoud je focus

92 HOOFDSTUK 12 – Emotionele betrokkenheid en beter omgaan met conflicten

103 DEEL 4 – Pas je levensstijl aan

105 HOOFDSTUK 13 – Slaap voor een beter leven

115 HOOFDSTUK 14 – Voeding als medicijn

121 HOOFDSTUK 15 – Alcoholgebruik en de stappen van verandering

130 HOOFDSTUK 16 – Over zitten en bewegen

135 DEEL 5 – Vind de juiste balans

- 137** HOOFDSTUK 17 – Omschakelen tussen werk en privé
147 HOOFDSTUK 18 – Schuld en verantwoordelijkheid zijn geen synoniemen
152 HOOFDSTUK 19 – Wat je job aan je geeft en wat je job van je neemt
160 HOOFDSTUK 20 – Over de rol van talent op het werk
175 HOOFDSTUK 21 – Falen is het nieuwe slagen

185 DEEL 6 – Ontwerp je ideale job

- 187** HOOFDSTUK 22 – Jobcrafting: je job zelf boetseren
190 HOOFDSTUK 23 – Zelf sleutelen aan je taken
195 HOOFDSTUK 24 – Meer halen uit je sociale contacten op je werk
201 HOOFDSTUK 25 – Jezelf vinden in het grotere geheel
211 HOOFDSTUK 26 – Zelf sleutelen aan de ruimte om je heen

223 Tot slot

OVER DE AUTEURS

Ons verhaal stond in de sterren gekrabbeld

Beste lezer,

Wij zijn Ralf en Marijke, de schrijvers die trots hun naam mochten zetten op de kaft van dit ietwat bijzondere boek. Trots omdat we onze ziel erin hebben kunnen leggen en bijzonder omdat we net wat andere dingen vertellen dan wat je in veel andere boeken rond het thema terugvindt. Bovendien doen we dat aan de hand van oneliners die we haalden uit de tv-programma's die we leuk vinden of liedjes die we graag draaien en vertellen we herkenbare verhalen die uit ons eigen leven komen. Je zult ons door het boek heen dan ook geleidelijk aan goed leren kennen. En dan is het misschien wel gepast dat we ons hier al even kort aan je voorstellen.

We zijn allebei professor aan een Belgische universiteit, maar niet aan dezelfde en ook niet in hetzelfde veld. Toen we elkaar in de herfst van 2012 leerden kennen, was er dan ook een heel snelle vonk en een wat tragere. We werden verliefd op het eerste gezicht en trouwden al in 2014. Maar hoe dicht we ook bij elkaar in het leven staan, op professioneel vlak leken we mijlener uit elkaar te liggen. Ralf doctoreerde in 2007 in de Toegepaste Economische Wetenschappen aan de Vrije Universiteit Brussel en maakte meteen de overstap naar de EHSAL Hogeschool die later zou opgaan in de KU Leuven. Hij werd professor personeelsbeleid en management en schreef in het eerste jaar het handboek *HRM in Essentie* dat anno 2019 al aan zijn vijfde druk toe is, in het Engels werd vertaald (tweede druk) en al meer dan 10.000 keer over de toonbank ging. In 2015 kreeg hij zijn eigen column 'Caerslicht' in het vakblad *HRSquare*. Het maakte Ralf breed bekend in de Vlaamse ondernemingswereld en een veelgevraagd spreker omtrent diverse topics van het personeelsbeleid. Voor Marijke liep het anders. Zij studeerde in 2010 af

aan de opleiding milieu- en preventiemanagement aan de KU Leuven. Ze koos die studie vooral vanuit haar interesse in het effect van het milieu op onze gezondheid. Het zette voor haar de deur open naar een doctoraat in de Medische Wetenschappen, dat ze in 2015 verdedigde aan de Vrije Universiteit Brussel. Marijke voerde hierin onderzoeken uit naar de rol van de zwervende zenuw in de levensvoorspelling en -kwaliteit van kankerpatiënten. Ze kreeg daarvoor internationale erkenning en geldt anno 2019 als een autoriteit op het vlak van hartritmevariabiliteit. Haar werk onderbouwt vandaag de praktijk van de hartcoherentie en haar expertise in ademhalingstechnieken biedt een grote meerwaarde in ziektepreventie en stressbeheersing. Ze is tegenwoordig gastprofessor aan de Vrije Universiteit Brussel in de faculteit Geneeskunde en Farmacie, docent en gezondheidswetenschapper aan de Odisee Hogeschool, erkend stress- en burn-outcoach en hartcoherentiecoach.

Toen we ergens in 2013 samen thuis aan het werken waren, leken we wel elkaars professionele tegenpolen. Ralf maakte die dag cartoons om zijn lessen personeelsbeleid op te leuken en Marijke reed naar Gent om eten te geven aan haar ratten met een sensor in het hoofd. En toch vonden we elkaar in onze dieperliggende passie. Ralf maakt er zijn levenswerk van om mensen beter, gelukkiger en langer te laten werken, terwijl Marijke passioneel is over manieren om mensen beter, gezonder en langer te laten leven. Onze achtergronden vielen dan ook samen in het domein van stress en burn-out, of nog breder, op het vlak van welzijn op het werk en werkbaar werk. We begonnen in 2014 samen onderzoek te doen naar welzijn op het werk en voerden grote studies uit in Vlaanderen.

We hebben daarbij het geluk gehad dat onze studies altijd heel veel bijval kregen. Telkens als we met nieuwe resultaten naar buiten kwamen, deden we talrijke radio-, kranten- en televisie-interviews. Eén van onze onderzoeken was ooit de hoofdkop op de grootste Vlaamse krant *Het Laatste Nieuws* terwijl een andere studie de Vlaamse kwaliteitskrant *De Tijd* mocht openen. Desondanks bleven we steevast achter met een incompleet gevoel. Hoeveel we onze resultaten ook buiten de muren van de universiteit mochten trekken, in de media of tijdens bedrijfspresentaties, de verschillende

studies vertelden altijd maar een deel van het verhaal. We wilden onze visie op gezond werken en leven eens uitgebreid en nog veel breder kunnen brengen. Die drijfveer leidde ons naar de publicatie van dit boek en naar Manteau als onze geprefereerde uitgever. Het geeft meteen ook de kern weer van wat we doen in onze praktijk Passiemento, waarin we mensen en bedrijven helpen om gebalanceerd te werken en te leven.

Wie de proeven van dit boek al mocht lezen, vertelde ons achteraf steevast dat ze genoten hadden van het boek, maar dat ze ook heel veel hadden nagedacht en stilgestaan. Ze hadden gelachen en een traan verbeterd en aan het einde van het boek besloten om ook effectief iets te veranderen in hun leven en hun werk. We wensen jou hetzelfde toe. En mocht dit boek ook voor jou zo'n betekenis krijgen, zoek ons dan even op via sociale media of het internet en vertel ons jouw verhaal. Wij gaan immers graag de interactie aan over dit thema en jouw ervaringen kunnen ons helpen om anderen te helpen.

We wensen je heel veel leesplezier,

Ralf en Marijke

DEEL 1

**GRIJP DE
CONTROLE
OVER DE
NV MEZELF**

HOOFDSTUK 1

TROUW AAN DE NV MEZELF

Janeord

Een vakblad over personeelsbeleid verraste in 2013 vriend en vijand door de Amerikaanse professor Dave Ulrich naar België te halen voor een masterclass. Dave was toen zestig, had een onderscheiding als meest invloedrijke denker van het voorbije decennium op zak en stond jaren ervoor al te boek als managementgoeroe nummer één. Dat zo'n levende legende naar België afzakte voor een zes uur durende lezing, was op zijn minst uitzonderlijk. De zaal zat een kwartier voor het begin van de plenaire sessie dan ook al afgeladen vol met enthousiaste HR-professionals, veelal op management- of directieniveau. Hun gekeuvel viel meteen stil toen Dave door de organisator werd binnengeleid. We draaiden ons om en speurden als Amélie Poulain door de zaal, vruchteloos op zoek naar een gezicht dat geen waardering verraadde. Ook aan de top van de Belgische organisaties was er klaarblijkelijk heel wat eerbied voor de man.

Dave stak van wal met een verhaal over zijn dochter. Op een ochtend vroeg ze of haar ouders even tijd hadden voor een openhartig gesprek. In ware *Blind getrouwd*-stijl bracht ze het blije nieuws dat ze besloten had om te trouwen. Volgens Dave stonden zijn vrouw Wendy en hij er eerst met open mond naar te kijken, vooral omdat ze niet wisten dat hun dochter een relatie had. Echt *Blind getrouwd* dus. Dave zou zich echter snel herpakt hebben. Hij noemde het geweldig nieuws en vroeg naar de naam van de toekomstige schoonzoon. 'Die is er niet,' zei de dochter. 'Ik heb besloten om met mezelf te trouwen.'

Het verhaal moet heel wat mensen in de zaal verrast hebben en we vroegen ons af of sommige directeurs zouden zijn opgestaan als het niet dé goeroe was geweest. Maar iedereen bleef zitten en luisterde, zelfs toen Dave uitgebreid begon toe te lichten hoe het gezin een huwelijksceremonie organiseerde en hun dochter uitgebreid liet trouwen met zichzelf. Toeters en bellen inclusief. Het was muisstil in de zaal en iedereen leek te wachten op de 'dit is verborgen camera'-redding.

***'I married myself.
Until death do us part.'***

Het verhaal raakt een belangrijk thema aan. In de jaren 80 prezen heel wat westerse managementboeken de Japanse filosofie van levenslange tewerkstelling. Japan was een van de verliezers van de Tweede Wereldoorlog en kende een erg moeilijke economische periode in de jaren na de oorlog. Om de economie nieuw leven in te blazen kozen de Japanners voor een aanpak die sterk verschilde van de westerse economieën, maar die wel goed integreerde met de lokale gebruiken waarin respect voor ouderen en het zorgen voor elkaar belangrijk waren. Er ontstond binnen de bedrijven aldus een interne arbeidsmarkt waarbij je als jongeling onderaan de ladder startte en je jezelf door de jaren heen opwerkte naar de hogere niveaus, tot je uiteindelijk op 65 jaar met pensioen zou gaan. Je maakte dus carrière binnen het bedrijf en het bedrijf zorgde voor je, onder meer door het aanbieden van opleidingen maar ook met huisvesting, sportclubs, scholen voor je kinderen enzovoort. Op deze manier ontwikkelden de Japanse multinationals een holistische aanpak in lijn met de zorgende waarden van de maatschappij en hadden heel wat werknemers het vooruitzicht dat ze in hun leven maar voor één onderneming hoefden te werken.