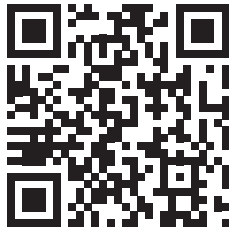


# Vragen over jouw carrière?



*Van dit boek is ook een AI-versie beschikbaar.  
Je kunt er 24 uur per dag mee appen.*

In het werkende leven kom je soms situaties tegen waarbij je even niet weet wat je moet doen. Misschien worstel je met het 'nee' zeggen tegen een verzoek van je baas, terwijl je agenda al overvol is. Of misschien zit er een feedback- of functioneringsgesprek aan te komen en wil je je optimaal voorbereiden.

Vanaf nu heb je in zulke situaties 24/7 toegang tot de expertise van Roland via een AI-versie. Zo heb je toegang tot de volledige inhoud en inzichten uit dit boek. Het mooie is: je krijgt gerichte antwoorden op jouw specifieke vragen en situaties.

Zie het als jouw persoonlijke hr-adviseur. Of je nu strategisch advies nodig hebt, praktische tips zoekt of gewoon een klankbord wilt, jouw AI-assistent staat voor je klaar. En het beste? Je hoeft er geen aparte app voor te downloaden, want alles verloopt via de vertrouwde omgeving van WhatsApp.

---

**Bij dit boek hoort een gratis e-boek**

Bij aankoop van een papieren boek van POM.press ontvang je altijd het e-boek gratis. Zo kun je zelf bepalen hoe je het boek leest.

Als je een boek via onze webshop POM.press hebt besteld, zit het e-boek al in je e-mail. Kocht je het elders? Stuur je bonnetje naar [bestelling@pom.press](mailto:bestelling@pom.press), dan mailen wij je het e-boek terug.

- Alexander & Ernst-Jan, uitgevers POM.press

---

# Inhoud

Voorwoord	9
-----------	---

---

## DEEL I

### Het fundament

1. Neem de regie over je werkende leven	17
2. <b>Salaris.</b> Verdien wat je waard bent	31
3. <b>Solliciteren.</b> Vind je droombaan	73
4. <b>Proeftijd.</b> Overleef je eerste maand	125
5. <b>Presteren.</b> Word goed in je werk	141
6. <b>Ontslag.</b> Ga op tijd weg	185

---

## Deel II

### Geluk en gezondheid

7. <b>Stress.</b> Blijf in balans	217
8. <b>Ontwikkeling.</b> Leren en beter worden	237
9. <b>Grenzen.</b> Zo zeg je: hé collega, niet oké	251
10. <b>Motivatie.</b> Fluitend naar je werk	269

---

---

## **Deel III**

### Bonus

<b>11.</b> De persoonlijke handleiding	<b>281</b>
<b>12.</b> Kantoorwoordenboek	<b>289</b>
<b>13.</b> Veelgestelde vragen (FAQ)	<b>307</b>

---

Bibliotheek en bronnen	<b>329</b>
Woord van dank	<b>335</b>

Gijs had honderden euro's per maand meer kunnen verdienen, maar accepteerde direct het aanbod. Hij had zijn baan al opgezegd en wilde zo snel mogelijk beginnen, dus hij tekende voor het eerste en laagste aanbod. Gijs had elk bedrag kunnen noemen. Ze wilden hem zo graag hebben.

Gijs had zich beter moeten voorbereiden. Zich moeten inlezen en zijn baan niet al moeten opzeggen. Maar dat had niemand Gijs verteld. Wist hij veel.

Je baas weet wél veel en daarmee heeft ze een gigantisch voordeel. Zonder dat je het weet, staan Gijs en jij op je werk 1-0 achter. Je baas weet precies hoeveel ze Gijs kan betalen (lees: net genoeg). Ze heeft dit jaar al tientallen sollicitatiegesprekken gevoerd (waar Gijs voor het eerst in vijf jaar solliciteert). Ze weet dat ze Gijs altijd nog zonder pardon tijdens zijn proeftijd kan ontslaan. Je baas heeft meer kennis, context, expertise, ervaring en macht.

En als het echt lastig wordt, belt je baas mij. Aangenaam, mijn naam is Roland.

Ik zat als hr-expert meer dan tien jaar aan de andere kant van de tafel op de cruciale momenten in je werkende leven. Ik adviseerde je baas, vaak zonder dat je het wist. Als recruiter voerde ik honderden gesprekken en er gingen duizenden cv's door mijn handen. Ik heb mensen aangenomen en op staande voet ontslagen. Keihard over salaris onderhandeld en heel vaak 'nee' verkocht, om dan van jou 'ja, oké' te horen. Ik heb collega's met een burn-out begeleid en hen vaak weer zien opkrabbelen. Als een collega overleed, er een reorganisatie nodig was of iemand fraude pleegde, belde je baas mij. Ik heb meldingen van grensoverschrijdend gedrag en diefstal onderzocht en opgelost. Ik heb voor je baas bedacht hoe ze salarissen (zo min mogelijk) verhoogde en functioneringsgesprekken voerde. Hoe ze de teamgeest hooghield en hoeveel druk een team aankon.

Ik coachte je baas als ze niet wist hoe ze feedback moest geven. Vlak voordat jij met je baas ging praten, fluisterde ik haar een paar laatste tips in. Ik zorgde dat ze tot in de puntjes was voorbereid. Klaar voor ieder mogelijk scenario. Ieder risico had ik netjes afgedekt, met een jurist onder de sneltoets. Ik schreef de *talking points*

en mailtjes, en bedacht de strategie en de volgende stap. Dat was mijn vak, om het voordeel van je baas in stand te houden.

Tot vandaag. Daar zal je baas niet blij mee zijn.

Waarschijnlijk bedoelt jouw baas het goed en doet ze haar best, begrijp me niet verkeerd. Maar of het nu haar onkunde, desinteresse of onverschilligheid is, het resultaat is hetzelfde: jij trekt in het werkzame leven vaak aan het kortste eind. Toch wil ik meteen afrekenen met het idee dat je baas een boef is (uitzonderingen daargelaten). De kans is klein dat je een baas treft die mensen enkel ziet als pionnen die hun waarde en nut verliezen als ze even niet presteren. De meeste bazen weten donders goed dat ze je keihard nodig hebben om winst te maken of de organisatie draaiende te houden. Ze nemen je aan met het idee dat je iets toevoegt, een bijdrage levert aan het bedrijf. Mensen zijn van onschatbare waarde, vooral als ze het naar hun zin hebben. De Beste Bazen weten dat je het productiefst bent als je gezond, gelukkig en gemotiveerd rondloopt. Zelfs als ze niets om jou als mens geeft, zal jouw baas hopelijk goed voor je willen zorgen. Die gratis lunch en yogalessen passen daarom prima in haar verdienmodel. De kans dat je baas een groot vooropgezet plan heeft om jou het werkende leven zuur te maken, is klein. Toch moet je ervoor waken dat je de grip op het werkzame leven kwijtraakt.

Door de jaren heen heb ik veel collega's, vrienden en familie geholpen om te voorkomen dat ze aan het kortste eind trokken. Ik hielp met vragen als: Mag mijn nieuwe baas om een oud loonstrookje vragen? Hoe snel moet ik na een burn-out weer aan het werk? Wil je even naar mijn cv kijken? Hoe vind ik mijn droombaan? Hoe blijf ik gemotiveerd op mijn werk? Hoe ga ik om met een incompetent manager? Mag ik 'nee' zeggen tegen te veel werk? Bij al deze vragen deed ik mijn best om te zorgen dat de mensen om mij heen wisten wat ik weet, zodat ze een voorsprong hadden. Met dit boek heb jij die voorsprong ook.

Tijdens het lezen zul je zien dat mijn eigen werkzame leven niet altijd over rozen is gegaan. Ik had – net als Gijs – simpelweg geen idee. En misschien geldt dat ook wel voor jou. Het resultaat was in mijn geval tientallen mislukte sollicitaties, met buikpijn naar mijn werk gaan, op het randje van een burn-out staan en honder-

den euro's salaris mislopen. Maar er waren ook momenten van ultiem geluk, dikke tranen en kippenvel. Fluitend naar mijn werk, schaterlachen met collega's en feesten tot in de kleine uurtjes. Ik ontdekte hoe leuk het werkende leven kan zijn. Hoe tof het is om samen met slimme mensen iets moois te maken. Een gelukkig werkend leven is goud waard.

Daarom is het mijn doel om je de regie te geven over je werkende leven. Het is de hoogste tijd om de gordijnen open te trekken. Ik ga al mijn geheimen en kennis met je delen. Je krijgt een ongefilterd kijkje achter de schermen, unieke *insider knowledge* vanaf de andere kant van de tafel.

Dit boek is als een backstagepas voor het werkende leven. Ik leg drogredenen, trucjes, tactieken, non-argumenten en leugentjes om bestwil van je baas bloot en vertel je hoe je die kunt pareren. In plaats van je baas geef ik jou talking points, zodat je nooit meer met je mond vol tanden staat. Ik vertel je wat er gaat gebeuren en help je met een strategie, zodat je beter voorbereid bent dan ooit. Alles komt aan bod: van mijn tien gouden tips voor meer salaris tot hoe je door je proeftijd komt en weten wanneer (en hoe) je ontslag neemt. Ik vertel je hoe je 'nee' zegt tegen je baas, gedrag dat niet oké is aankaart en ik heb je sollicitatiebrief alvast voor je getikt. Er is een hoop recht te zetten en ik ga alles wat ik weet vertellen. Na het lezen van dit boek ben jij in het voordeel, dat durf ik te beloven. Ik ga je helpen om de touwtjes in handen te nemen.

Dit boek is voor iedereen met een baan en een baas, die iets van het werkende leven wil maken. Omdat ik veel ervaring heb met startups (bij digitale krantenkiosk Blendle) en big tech (bij Google), werk ik vooral met mensen met een laptopbaan. Zogenaamde kenniswerkers, mensen die met het hoofd werken, niet zozeer met de handen. Tijdens het schrijven ontdekte ik hoe universeel dit boek is en ik heb ervoor gezorgd dat het waardevol kan zijn voor iedereen. Van brandweervrouw tot marketeer, van docent tot verpleger, van designer tot developer. Ik gun je dat je met dit boek kunt verdienen wat je waard bent, werk vindt dat echt bij je past, dat je gemotiveerd blijft, blijft groeien in je werk en dat je je baas de baas bent.

Deel I is het fundament, de grote momenten waar iedere werkne-mer eens in de zoveel tijd mee te maken krijgt. Ik praat je bij over

het sollicitatieproces, salarisonderhandelingen en je proeftijd, over functioneringsgesprekken en hoe je op een goede manier ontslag neemt (of wat je moet doen als het tegenzit en je ontslagen wordt).

Deel II gaat over hoe je gelukkig en gezond blijft op je werk. Ik behandel de hete hangijzers waarmee je vroeg of laat te maken zult krijgen: Hoe ga je om met stress? Wat moet je doen bij grensoverschrijdend gedrag? Hoe zorg je ervoor dat je gemotiveerd blijft? En hoe kun je jezelf blijven ontwikkelen en nieuwe dingen leren? Grote vragen, die duidelijke antwoorden verdienen.

Deel III is het toetje. Zoet, aangenaam en luchtig. Eerst leg ik je uit waarom het een goed idee is om een persoonlijke handleiding te schrijven, en hoe dat ervoor zorgt dat je werkende leven duurzaam een stuk leuker wordt. Dankzij het kantoorwoordenboek kun je voortaan dure termen en afkortingen correct gebruiken. (Is het nou 'i.e.' of 'e.g.'?) Ik sluit af met de FAQ's, waarin ik de meestgestelde vragen van het werkende leven beantwoord. (Wil je even naar mijn motivatiebrief kijken? Nee.)

Als bonus heb ik een digitaal werkboek voor je gemaakt, dat ik zelf ook vaak gebruik, zodat je werk kunt maken van je werk. Aan het eind van ieder hoofdstuk vind je een QR-code die je doorlinkt naar het werkboek. Daar vind je alle relevante linkjes, (inspiratie)-bronnen, schema's en templates. Een soort cockpit voor het werkende leven, waar je aan de knoppen kunt draaien. Je zult in dit boek hier en daar een referentie naar het digitale werkboek tegenkomen.

Dit boek is geen checklist of to-dolijst, die je volgende week in dertig minuten met je baas aftikt. Het aanleren en implementeren van bepaalde strategieën of tips kan jaren duren. Op sommige hoofdstukken moet je even kauwen. Dat komt voor een deel omdat sommige thema's niet iedere dag langskomen. Je hebt niet wekelijks een functionerings- of ontslaggesprek (hoop ik). Maar wanneer die cruciale kruispunten zich voordoen in je leven, kom je voortaan goed beslagen ten ijs.

In plaats van je baas te adviseren, schuif ik nu aan jouw kant van de tafel aan. Waar lange tijd je baas in het voordeel was door meer kennis, kunde en expertise, zijn de rollen vanaf nu omge-



draaid. Dit boek geeft je een enorme voorsprong ten opzichte van je collega's en je baas.

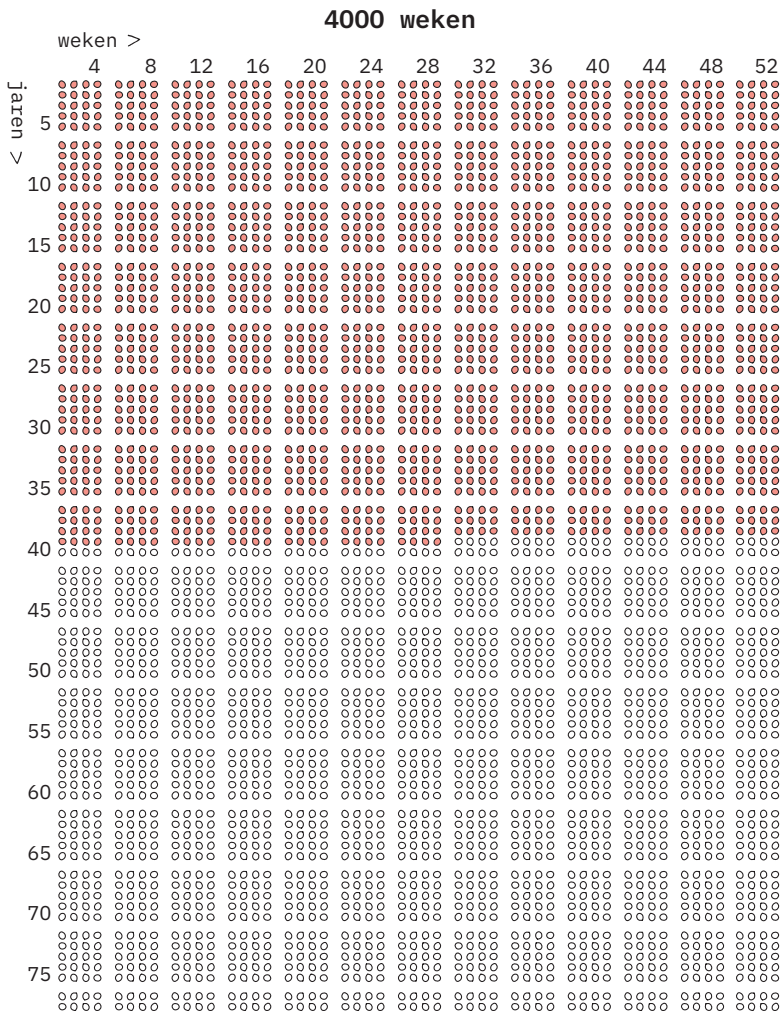
Er is één grote 'maar'. Die voorsprong brengt verantwoordelijkheid met zich mee. Met dit boek in de hand kun je niemand meer de schuld geven van het feit dat je vastloopt in je werk, te weinig verdient of een klotebaar hebt. Weet waar je aan begint.

O, en laat dit boek alsjeblieft niet op je werk slingeren.

# 1. Neem de regie over je werkende leven

Het resultaat van een werkend leven zonder regie	23
De belangenmatrix	25
En nu?	28

Je leeft waarschijnlijk zo'n vierduizend weken. Laat het er een paar honderd meer of minder zijn, maar met de gemiddelde levensverwachting in de rijke, westerse wereld komt het daar ongeveer op neer. Klinkt als veel? Kijk maar eens naar de illustratie hieronder. Dit is je leven in een oogopslag, voor iedere week een bolletje. Deze illustratie komt uit het boek *4000 weken* van Oliver Burkeman, en iedere keer als ik zie hoeveel bolletjes ik al geleefd heb, grijpt het me bij de strot. Het laat duidelijk zien hoe beperkt je tijd op aarde is en dat je er daarom maar beter iets nuttigs mee kunt doen.



Zeg dat je vanaf je twintigste aan het werk bent en je – als alles meezit – tot ongeveer je zeventigste mag werken. Dat komt neer op zo'n tweeduizend weken, grofweg vijftig procent van je leven. Als je dat in Burkemans plaatje in bolletjes vertaalt, zie je ineens het belang van werk. Of anders gezegd: hoe belangrijk het is dat je van je werk iets nuttigs en aangenaams maakt. Want tweeduizend weken zijn best wel veel bolletjes. Dat is te lang om je schouders op te halen en te wachten tot het vijf uur is en het echte leven gaat beginnen. Glaasje wijn, netflixen en tiktokken tot je scheel ziet.

Tijdens een groot deel van je leven is je werk de rode draad. Het is waarschijnlijk het eerste waar je over vertelt als je thuiskomt en het beïnvloedt hoe je jezelf introduceert bij mensen die je nog niet zo goed kent. Werk bepaalt je dagritme, de hoogte van je hypotheek en de kans op een burn-out. Hoe laat je wekker gaat, of je blij thuiskomt, wat je leert, met wie je omgaat en of je voldoet aan de inkomenseis voor je nieuwe huurwoning. Je werk is een deel van wie je bent, je identiteit.

Dat werkende leven kan bol staan van de hoogtepunten, waarbij je succes boekt en een verschil maakt met leuke mensen. Maar bij te veel mensen is het een nodeloos kwaad geworden, waarbij je vooral naar de klok kijkt en al roerend in je bekertje lauwe automatenkoffie wacht op de start van je pensioen. Te vaak zie ik mensen lang op een doodlopend spoor zitten. Krampachtig vasthouden aan de schijnzekerheid van wat ze kennen en weten. Ze doen werk dat hen niet interesseert, voor een baas die hen niet waardeert en voor een salaris waarmee de hypotheek maar net betaald kan worden. Dat is verloren tijd, energie en potentie – en doodzonde. Misschien herken je jezelf hier helemaal in, of misschien maar gedeeltelijk. Misschien heb je de hoop op leuk werk allang opgegeven. Misschien interesseert je werk je totaal niet meer, maar heb je wel leuke collega's en betaalt het redelijk.

Maar misschien zou je je werkende leven wel drastisch kunnen verbeteren met een simpele aanpassing of inzicht. Een leuk werkend leven ligt soms, zonder dat je het weet, voor het grijpen. Want in plaats van dat dit plaatje mij lamlegt en fatalistisch maakt, geeft het me een enorme drang om er iets van te maken. Om iets leuks, nuttigs en zinvol te doen met mijn beperkte tijd hier op aarde. Om

op zoek te gaan naar mijn roeping, waarbij ik mijn tijd en talent kan inzetten om de wereld een beetje beter te maken, in plaats van mijn tijd 'slechts' om te ruilen voor geld. Omdat ik ervan overtuigd ben dat er meer is dan online winkelen op het toilet tot je weer naar huis mag. Sterker nog, ik wil je niet alleen aanmoedigen om er wat van te maken, maar ook om er alles uit te halen wat erin zit (en dat is meer dan je denkt).

Dit is best wel een sprong. Zeker als je al blij bent dat je überhaupt een baan hebt, kan een zinvolle, gezonde en goed betaalde carrière voelen als een ver-van-je-bedshow. Ik wil het juist heel dichtbij brengen, omdat ik geloof dat dit voor iedereen is, niet alleen voor mensen met een elektrische bakfiets op de oprit van hun afbetaalde huis. Dit boek roept je op om je werkende leven doelgericht te leven en er richting aan te geven. Daarvoor is het cruciaal dat je de regie hebt, zodat je een baan, baas en bedrijf kunt kiezen die passen bij jouw (morele) ambitie. Ook als je ambitie is om iedere dag om vijf uur voor het eten thuis te zijn. Niet iedereen hoeft bij Greenpeace te werken – liever niet – of de nieuwe Boyan Slat te worden.

Het gaat om de keuzes die je bewust maakt, met een ander doel voor ogen. In plaats van alles doen voor een volgende promotie, ligt de focus op waarde toevoegen, gezond zijn en genieten van hard werken met leuke mensen. Dit ziet er voor iedereen, in iedere levensfase anders uit. Het is nooit te vroeg en nooit te laat. Je hebt dit boek er nu bij gepakt, dus je bent precies op tijd.

Dat kan, zoals gezegd, alleen als jij de regie hebt – en juist daar gaat het vaak mis. Als je niet oppast, bepaalt je baas de route en de richting van je werkende leven. Tuurlijk, soms pakt dat goed uit, met een fijne, flexibele baan die precies bij je past, maar vaak genoeg ook niet. Soms vergeet je de regie te nemen, omdat je beren op de weg ziet of passief bent geworden. Voor je het weet, ben je slechts een figurant in het theaterstuk van het bedrijf.

Denk je nu: nou, nou, wat heftig allemaal? Ik geef toe, ik zet het lekker dik aan. De meeste bazen deugen, heus, maar dat neemt niet weg dat je baas nogal in het voordeel is. Laten we dat enorme voordeel eerst samen ontleden, bekijken wat het resultaat daarvan is en bedenken wat we ertegen kunnen doen.

Er zijn drie voordelen die je baas heeft die jou beletten om de regie te nemen over je werk:

### 1. Je baas heeft meer kennis en context

Zij heeft het volledige overzicht, ze weet wat er op de bankrekening staat en kent de langetermijnplannen. Ze heeft bovendien kennis van het verleden van het bedrijf, waardoor ze als geen ander kan vergelijken en weet wat ‘normaal’ is. Dat levert een enorm kennis- en contextvoordeel op, dat ze maar al te graag behoudt.

Weet jij van je collega's wat ze verdienen, wat hun recentste salarisverhoging was, wanneer hun contract afloopt en hoe ze presteren volgens je baas? Waarschijnlijk niet. Weet je wat je baas van je team en manager vindt? Weet je hoe het écht gaat met het bedrijf, de producten en verschillende afdelingen? Misschien is je baas bijna failliet en staat er stiekem een TE KOOP-bord in de tuin. Allemaal best belangrijke informatie, die veel invloed heeft op jouw werkende leven. Al dan niet met opzet houdt je baas informatie voor je achter. En in sommige situaties levert haar dat een behoorlijk voordeel op, bijvoorbeeld als je om meer geld komt vragen of solliciteert op een functie. Dan zul je het moeten doen met: ‘Je verdient al heel veel ten opzichte van de anderen’, of: ‘Die andere kandidaat was beter.’

Misschien was er helemaal geen andere kandidaat en willen ze jou niet omdat je stottert, Ahmed heet of je baas bang is dat je zwanger raakt. En of je ‘veel’ verdient hangt maar net af van met wie je het vergelijkt en welke factoren daarin meewegen. Jij kunt lastig vergelijken omdat je niet weet wat je collega's verdienen en hoe je baas dat bepaalt. Waarschijnlijk zegt je baas dat je gezien je ervaring, leeftijd en opleidingsniveau ongeveer goed zit. Maar wie zegt dat dit relevante variabelen zijn voor het bepalen van je salaris? Zijn die relevanter dan bijvoorbeeld productiviteit, output en impact?

### 2. Je baas heeft meer ervaring en expertise

Het tweede voordeel van je baas is ervaring: of het nu om jaarlijkse voortgangsgesprekken of salarisonderhandelingen gaat, de kans is groot dat je baas die vaker heeft gevoerd dan jij. In veel situaties ben jij net Bambi op het ijs, want er is nu eenmaal geen studie die je klaarstoomt voor het werkende leven. Nergens leer je hoe je goed omgaat met feedback, hoe je ‘nee’ zegt tegen te veel werk, wat een normaal salaris is en hoe je daarover onderhandelt, wat je moet

met een slechte manager of vervelende collega, hoe je omgaat met een gebrek aan motivatie en ga zo maar door.

Je baas daarentegen is een expert. Waar jij één voortgangsgesprek per jaar voert, voert zij er waarschijnlijk tientallen. Dikke kans dat ze – op aanraden van types zoals ik – vaste vragen, antwoorden en gesprekstechnieken heeft, die ze iedere keer aanscherpt. Als de werknemer dit zegt, is dit de beste strategie voor een antwoord. Haar ervaring zorgt ervoor dat ze lastige situaties van mijlenver ziet aankomen. Handig als ze je wil ontslaan of een voorstel doet.

En als ze twijfelt, kan ze altijd nog expertise inkopen. Ze vraagt een jurist of het wel mag wat ze doet. Of ze vraagt mij om het probleem voor haar op te lossen. Ik ben haar spindoctor. Ik voorspel de uitkomsten van situaties en adviseer over de te volgen strategie. Ik schrijf de talking points vooraf op, oefen moeilijke gesprekken met haar en check alle e-mails die ze jou stuurt.

Mag jij raden wie er beter uit dat sollicitatie-, functionerings- of ontslaggesprek komt...

Helaas heb ik geen ‘rode pil’ die het verschil in ervaring en expertise helemaal rechtzet, maar dankzij dit boek weet je straks wel hoe het achter de schermen werkt. Ik geef jou óók talking points en technieken om je bijvoorbeeld goed uit een ontslaggesprek te redden. Dat helpt je om situaties meer naar je hand te zetten.

Dat zal misschien even wennen zijn voor je baas. Ze zal er niet op rekenen dat jij haar een agenda stuurt voor je functioneringsgesprek, feedback hebt voor haar, ‘nee’ zegt tegen te veel werk en je mond opendoet als iemand zich misdraagt. Zodra jij voor je rechten opkomt en ook maar enigszins op je strepen gaat staan, kun je een ‘Doe niet zo moeilijk, joh’ terug verwachten. Ineens gooit je baas het op de relatie en veinst ze een jarenlange vriendschap. *One big happy family*. Ze zal er vermoedelijk alles aan doen om haar machtspositie te behouden.

En dat brengt me bij het laatste voordeel van je baas.

### 3. Je baas heeft meer macht

Wie betaalt, bepaalt. Ondanks de stevige wettelijke bescherming van Nederlandse werknemers heeft je baas meer macht. Zij mag je verzoek om parttime te werken weigeren. Ze mag van je eisen

dat je naar kantoor komt. Je baas mag je functie veranderen. Ze bepaalt of je goed functioneert en wanneer je op vakantie kunt. Zij bepaalt wie ze aanneemt en wie welke leuke taken en toffe projecten krijgt. Zij bepaalt wie een salarisverhoging krijgt en hoeveel. Haar machtspositie wordt nog het duidelijkst als je baas van je af wil. Aan de andere kant is ontslag nemen (of in hr-termen: ‘stoppen met de arbeidsrelatie’) het enige en ultieme pressiemiddel dat jij hebt. Natuurlijk, je kunt een boze e-mail sturen, een ondernemingsraad oprichten, je kont tegen de krib gooien of de vakbond erbij roepen. Maar uiteindelijk is jouw ultieme dreigement dat je vertrekt. ‘Dan ga ik weg.’ En dan wordt de machtsverhouding pijnlijk duidelijk. Want je baas haalt lachend de schouders op. ‘Prima, jochie, denk je wel aan je opzegtermijn?’

Dit is een punt om even langer bij stil te staan: je baas heeft over het algemeen veel minder te verliezen dan jij. Als jij vertrekt, raak je je inkomen kwijt en komt jouw persoonlijke financiële kaartenhuis van maandelijkse hypotheek- en premiebetalingen in gevaar. Maar dat is nog niet alles: je raakt de mensen kwijt met wie je werkt. Je ziet collega’s misschien wel vaker dan je dierbaren. Het klagen bij de koffieautomaat scheidt toch een band. Je collega’s hoeven heus niet je beste maten te zijn om een vertrek lastig te maken. Tel daarbij op dat de meeste mensen van nature liever vasthouden aan het bekende dan zich in het onbekende storten – zéker als dat onbekende inhoudt dat ze over een week of wat geknipt en geschooren tegenover een recruiter zitten om te solliciteren op een nieuwe baan – en je ziet: ontslag nemen is lastig.

Dan je baas. Wat heeft zij te verliezen wanneer je vertrekt? Een leuke collega die voor de sfeer zorgt tijdens de lunch? Er is vast iemand anders die een grapje kan maken, sfeer is moeilijk uit te drukken in KPI’s. Al die bergen werk die jij verzet, worden niet meer gedaan, dat is waar. Een groot deel van wat je de hele dag deed, zal eenvoudigweg niet meer gebeuren. De rest wordt verdeeld onder collega’s of ze neemt als het echt moet iemand anders aan. Voor jou tien anderen. ‘We kunnen echt niet zonder je, maar we gaan het toch proberen. Joejoe.’

Voel je hoe scheef de machtsverhouding is? Jij hebt veel meer te verliezen dan je baas en trekt door een gebrek aan kennis en ervaring al snel aan het kortste eind. 3-0 voor je baas.

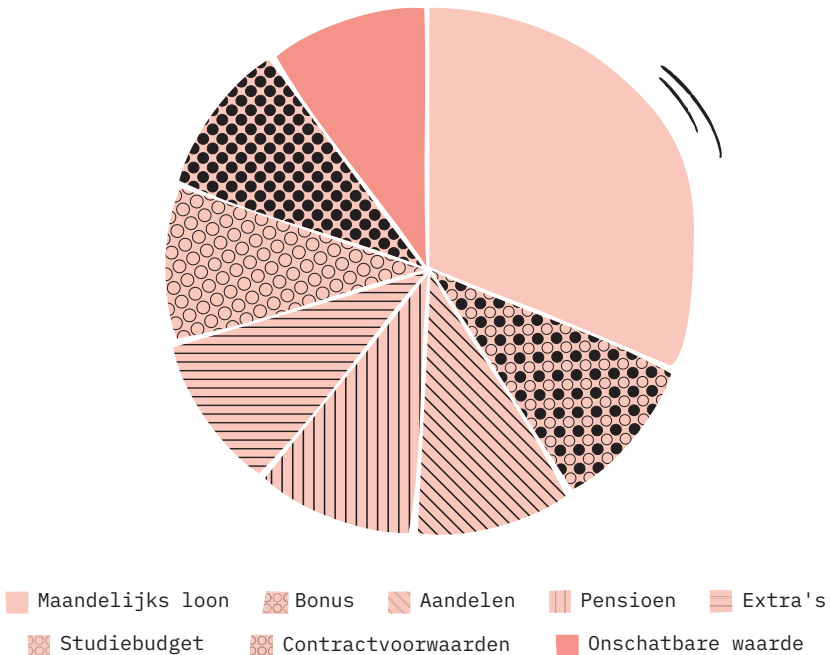


## Begrijp je salaris, zodat je erover kunt onderhandelen

Goede koffie en thee, een zit-stabureau, luxe stoel en een fatsoenlijke laptop. Fruit, snacks, planten en vergeet de verwarming niet. Vakantiedagen, thuiswerken, iets met pensioen of een zorgverzekering. Fietsplan, aandelen, bonus, een vast contract of een cursus. Het is allemaal onderdeel van je salaris.

Je salaris is alles wat je krijgt in ruil voor je bloed, zweet en tranen, niet alleen het bedrag dat je netto per maand ontvangt. Je baas heeft een voorsprong omdat ze goed heeft nagedacht over alle elementen van je salaris. Een beetje van dit, iets minder van dat. Als jij geen moeite doet om te begrijpen wat je salaris is, sta je al met 1-0 achter. Het maximale uit je salaris halen begint bij begrijpen waar het uit bestaat. Wat je baas niet wil dat je weet, is dat je over werkelijk alles kunt onderhandelen. En met de juiste context en tips wordt dat nog leuk ook.

Bij iedere baas is de taart anders, maar houd dit totaalplaatje in gedachten:



### Cao

Bij sommige sectoren en bedrijven, zoals het onderwijs, de zorg en de bouw, is er sprake van een cao, een collectieve arbeidsovereenkomst. Dat betekent dat de vakbonden over de arbeidsvoorwaarden voor iedereen binnen die beroepsgroep onderhandelen. Hoeveel je baas inlegt voor je pensioen, hoeveel pauze je krijgt, wat je baas meebetaalt aan je lunch en hoeveel salarisverhoging je krijgt – het is allemaal besproken. Een belangrijk onderdeel is het salarishuis, waarbij je wordt ingedeeld in een schaal, met een trede. Dat huis staat niet per se als een huis, maar wel vast. Je baas houdt daar krampachtig aan vast en doet alsof de schalen en treden een exacte wetenschap zijn. Een perfecte rekensom.  $X$  aantal jaren ervaring maal opleidingsniveau  $Y$  = jouw schaal met trede. Klaar. Maar dat is onzin. Hoewel het salarishuis vaststaat, kun je onderhandelen over waar je in het huis terecht komt. Een paar treden extra of zelfs een andere schaal is mogelijk. Dus ook als je een cao hebt, is het belangrijk om je salaris goed te begrijpen, zodat je eruit kunt halen wat erin zit.

Ik zal de verschillende stukjes van de taart kort toelichten, zodat je weet wat je ermee kunt tijdens een gesprek over je salaris.

### 1. Je maandelijks loon

Dit is de basis en het grootste deel van je salaris. In de meeste gevallen wordt je loon bepaald door je opleidingsniveau en het aantal jaren werkervaring dat je hebt. Aan de kant van je baas gebeurt er nog veel meer. Zij kijkt naar de functie die je uitvoert en hoe zwaar die is. Welke management- en budgetverantwoordelijkheden komen er bijvoorbeeld bij kijken? Ze bekijkt of je een waardevol netwerk hebt en maakt een inschatting van wat je potentieel oplevert voor het bedrijf. Marktwerving moet je niet onderschatten: ook salaris is een kwestie van vraag en aanbod. Als je expertise en

kennis meebrengt die schaars zijn, zal je salaris daarvan een afspiegeling zijn. Zo is er al jaren een schreeuwend tekort aan goede IT'ers, wat je terugziet in het salaris.

### 2. Bonus

Bij sommige banen wordt aan een bepaalde prestatie een financiële beloning gekoppeld. Bij sales heb je vaak een bonus die gekoppeld is aan een target, die dan ieder kwartaal of jaar wordt betaald. Of je hebt mazzel en je werkt in een sector waarin iedereen met een hartslag een jaarlijkse bonus krijgt. Niet echt een prestatie. Volgens mij kan een prestatiebeloning niet intrinsiek motiveren, een stelling die door meerdere onderzoeken van *Harvard Business Review* onderbouwd wordt, maar ik laat me graag overtuigen.

### 3. Aandelen

Met aandelen word je voor een paar procent eigenaar van het bedrijf. De waarde wordt bepaald door allerlei factoren. De belangrijkste is natuurlijk het succes van het bedrijf. Groeit de taart, dan groeit de waarde van jouw stukje. Het hangt af van het type aandeel dat je hebt wat je daarmee kunt.

Grote bedrijven zoals Adyen, ASML, ING, KPN, Amazon, Netflix en Google zijn beursgenoteerd. Iedereen kan aandelen kopen van deze bedrijven. Ze geven vaak aandelen aan hun werknemers. Je kunt die verkopen wanneer je wilt, net als op de beurs. Wordt het bedrijf meer waard door een goed jaar, dan profiteer je daarvan als werknemer (en bij een slecht jaar verdien je er minder aan). Je bent dan weliswaar aandeelhouder, maar dat betekent niet dat je mee mag stemmen of iets te zeggen hebt. Bedrijven die (nog) niet op de beurs zitten, geven andere soorten aandelen uit. Krijg je als werknemer aandelen in een start-up, dan kun je die meestal alleen verzilveren bij een verkoop of beursgang (een exit).

Het uitgeven van aandelen is een manier om je langer aan het bedrijf te binden. Daarom is er bij aandelen vaak sprake van 'vesting'. Dit betekent dat je ze niet in één keer, maar gespreid krijgt. In de contractonderhandelingen wordt bijvoorbeeld vastgelegd dat je 100 aandelen krijgt, verspreid over vier jaar. De komende jaren krijg je steeds 25 aandelen – een kwart van het totaal – op een bepaalde datum. Ga je voor die (vesting)datum weg, dan ver-

vallen ze en geef je ze automatisch terug aan je werkgever. Zo word je beloond voor loyaliteit en profiteer je van succes waaraan jij als het goed is een bijdrage hebt geleverd.

### **Rijk worden bij een start-up**

Aandelen bij start-ups zijn net wat ingewikkelder, omdat er nog investeerders moeten worden aangetrokken, die in ruil voor hun centen een percentage van het bedrijf krijgen. Als een start-up 5 miljoen ophaalt, dan verkoopt hij een stukje (bijvoorbeeld 20 procent bij een waardering van 25 miljoen) van het bedrijf. Bij het ophalen van een nieuwe investering zal jouw aandeel 'verwateren'. Jouw stukje van de taart blijft even groot, alleen is de taart groter geworden. Had je eerst 100 aandelen van in totaal 20.000 aandelen (0,5 procent van het bedrijf), dan heb je na de investeringsronde 100 aandelen van de in totaal 25.000 aandelen (0,4 procent van het bedrijf). Een even groot stukje, maar van een grotere taart. Het komt erop neer dat je procentueel minder krijgt bij een exit wanneer er meer mensen na jou hebben geïnvesteerd.

Over de voorwaarden voor nieuwe investeerders moet iedere keer opnieuw onderhandeld worden. Zij hebben hoogstwaarschijnlijk een andere - betere - deal dan jij. En dan hebben we het nog niet eens gehad over de vraag óf er überhaupt een exit komt.

En als je baas geld aan je vraagt voor aandelen (je inkopen), moet je goed opletten. Dat is alleen logisch als je veel aandelen krijgt en je rol daarbij past. Anders kan het wijzen op geldproblemen. Vraag altijd goed door wanneer je aandelen krijgt bij een start-up en laat het desnoods controleren door een accountant.

In tegenstelling tot bonussen denk ik dat aandelen een mooie vorm van belonen zijn. Zo kun je op de lange termijn profiteren van de groei waaraan je hebt bijgedragen. Dat motiveert.