

# Visie op de werknemer, arbeidswaarden en arbeidsethos in historisch perspectief<sup>1</sup>

Iteke Weeda

## 1 Maatschappij in verandering

De twintigste eeuw is een ongekend dynamische eeuw in de westerse geschiedenis. De godsdienst moet wijken voor de wetenschap, met Darwin in de rol van God. Op grote schaal vindt een scheiding van wonen en werken plaats. De ideologie van de liefde nestelt zich in de huwelijksrelatie en het koesterende gezin wordt de hoeksteen van de samenleving. Zakelijkheid kreeg een plaats in het betaalde arbeidsleven.

Het is duidelijk dat we daarmee niet de leefstijl hebben uitgevonden voor de eeuwen die erop volgen, wel de koers die we gaan. Waar stevenen we op af? Het gemeenschapsleven, waarin familie en buurt verantwoordelijk zijn voor het verrichten van arbeid en het grootbrengen van nageslacht, ligt als overheersend samenlevingsmodel zo'n ruime eeuw, dus niet al te ver achter ons. De nationale staat was ver buiten zicht, daarvan konden geen garanties verwacht worden om in slechte tijden te overleven. Onderwijs, kennis opdoen voor de latere rol, gebeurde op natuurlijke wijze via overdracht in de directe leefomgeving.

Interessant is dat veel van deze 'oude' vormen terugkeren in de 21<sup>e</sup> eeuw. Dat betekent niet dat we op de weg terug zijn, want het gebeurt tegen de achtergrond van een geheel andere ideologische visie. In de menigmaal verguisde, maar niet hoog genoeg te schatten individualisering zit de crux. Onder individualisering versta ik dat de identiteit van een individu steeds minder wordt ontleend aan de groep of groepen waartoe hij behoort, zoals nationaliteit, godsdienst, gezin, en steeds meer aan de eigen ontwikkeling en bestemming. Tegelijkertijd wordt de mens een netwerkende wereldburger, individualisering slaat dus niet op afzondering. Die netwerken worden niet begrensd door een gebied, levensbeschouwing of samenlevingsvorm. De oude Grieken wisten al dat individualisering een belangrijk doel is van de mensheid in ontwikkeling. Dat velen nog niet toe zijn aan een relatief grote keuzevrijheid, waardoor egoïsme optreedt, doet daar niets aan af.

Op welke wijze komen oude vormen terug? Wonen en werken zullen mede onder invloed van de digitalisering weer verweven raken. Het gezin heeft zijn hoeksteenfunctie weliswaar niet verloren, maar is aanmerkelijk minder uniform geworden door echtscheidingen en andersoortige leefvormen. Daarmee is het grotere familieverband complexer geworden en de betekenis van vriendschappen toegenomen. Gemeenschapsleven in geïndividualiseerde vorm. Burenplichten zijn geen usance meer, maar de aandacht voor de regio groeit. De wetenschap als opvolger van de godsdienst verliest haar verheven positie van allesweter. Mensen richten zich steeds meer op andere vormen van kennis, inzicht en zingeving; vele spirituele stromingen hebben vaste voet aan de grond gekregen. God heeft zich naast Darwin weer een plaats veroverd in de vorm van 'Intelligent Design'. In het onderwijs dringt het besef door dat ervaring opdoen in het werkelijke leven minstens zo belangrijk is als het schoolse leren, en in veel sectoren duidelijk belangrijker. Uiteraard heeft dit alles ook invloed op de betekenis van arbeid en spirit op de werkplek, waarover later meer.

### **Tendensen in de veranderingen**

Allereerst volgt hierna een systematische weergave van de maatschappelijke veranderingen; de schematische afbeelding ervan wordt weergegeven in figuur 1.

Het *gemeenschapsleven* van weleer, als vrij gesloten samenleving, veranderde onder invloed van de industriële revolutie drastisch. De *nationale staat* ontwikkelde zich als fundament van de samenleving, onder andere met de opkomst van sociale voorzieningen. Daarmee werd het ook voor het *gezin* mogelijk zich los te maken uit het familie- en buurtverband, en zich te verzelfstandigen. In het midden van de vorige eeuw bereiken we het hoogtepunt van het gezinsdenken, de huizenbouw is daar nog een duidelijke afspiegeling van.

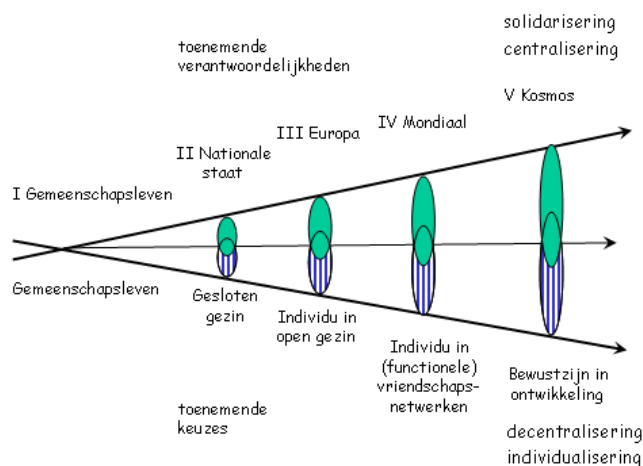
In de jaren zestig breekt de weerstand door. Op veel fronten wordt democratisering geëist en verbreding van het blikveld naar buiten. Het *individu* verzelfstandigt zich. Zelfontplooiing en keuzevrijheid komen hoog in het vaandel te staan. Later ontwikkelt zich het fenomeen *Netwerken* waarin gelijkwaardigheid hoog genoteerd staat. Deze gaan een basis vormen voor velen. Waarden en normen kunnen steeds minder van buitenaf opgelegd worden, ze moeten innerlijk

---

<sup>1</sup> Dit is een artikel uit het boek Spirit in mens en organisatie, Gelling Publishing 2009

doorleefd zijn om werkzaam te zijn. We weten hoe moeizaam dit proces is, niet iedereen is toe aan een verre gaande mate van individualisering.

Figuur 1 Maatschappelijke veranderingen



Op macro gebied gaan de grenzen open en komt *Europa* in zicht, onder andere in de regelgeving en de geldmunt. Op de achtergrond is een proces van *mondialisering* gaande. Na de euro is nu een wereldmunt, de 'mondo', in de maak. Het mondiale denken komt voort uit het besef dat de kwaliteit van ons bestaan mede afhankelijk is van de toestand in de rest van de wereld. Enerzijds is er dus een toegenomen individuele keuzevrijheid op velerlei vlak, anderzijds neemt daarmee de verantwoordelijkheid voor het grote geheel toe. Er is sprake van solidariteit op groeiende schaal;

centralisering en decentralisering zijn elkaar versterkende processen. Culturele integratie is een uitdaging geworden, een vereiste ook, en zoals bekend eveneens een uiterst moeizaam proces.

Het is bepaald niet zo dat deze vernieuwingen overal in de samenleving zijn aan te treffen. In feite zijn al deze ideologieën en leefstijlen nog aanwezig, ook in Nederland. De politieke partijen geven daar een fraaie afspiegeling van. Er is een GPV, vrouwen mogen niet stemmen en traditionele godsdienstige stellingnamen vormen het uitgangspunt. De CU en in mindere mate ook het CDA ademen de sfeer uit van het gezin als hoeksteen van de samenleving en ook bij deze partijen vormt de godsdienst een belangrijke basis. D66 vertegenwoordigt op een qua naamgeving unieke wijze de omslag naar het centraal stellen van het individu. De wetenschap heeft in het denken van deze partij een aanzienlijk grotere plaats dan de traditionele godsdienst. Nieuwe, meer spiritueel georiënteerde richtingen hebben zich nog geen plaats veroverd in het politieke krachtenveld.

De versnelling zet zich door in de 21<sup>e</sup> eeuw. Met de opkomst van een geïndividualiseerde spiritualiteit worden bewustwording en innerlijke ontwikkeling in de schijnwerpers geplaatst. Dat proces is niet verdwenen na de dood, want de mens wordt beschouwd als *bewustzijn in ontwikkeling*. Ook na de dood van het lichaam zal dat bewustzijn zich verder ontwikkelen. Dat is het micro vervolg op het verhaal, op macro gebied komt de *kosmos* in het vizier en daarmee ook *karmische netwerken*. Het idee daarachter is dat bewustzijnsvormen groepsgewijs incarneren in menselijk lichamen. Belangrijke relaties die we op aarde aangaan vinden plaats tussen mensen die al eerder op bewustzijnsniveau in nauw contact met elkaar stonden. Dat geeft het grootste leereffect en zo kunnen ook eerdere ervaringen, eventueel uit 'vorige levens', tot een oplossing worden gebracht. Tot die netwerken behoren eveneens gidsen die de mens op zijn levenspad begeleiden en die in die specifieke fase niet geïncarneerd zijn in een menselijk lichaam

## 2 Sekse-paradigma's

Analoog aan deze ontwikkelingen is de visie op de rol en identiteit van mannen en vrouwen veranderd. Verschillende sekseparadigma's traden in de loop van twee eeuwen op de voorgrond. Ze zijn alle nog aanwezig in de huidige samenleving. Met een korte duiding van deze sekseparadigma's wil ik vooral de kracht van analoge culturele bewegingen in beeld brengen. In figuur 2 wordt een schematische weergave van deze ontwikkeling aangegeven.

In een samenleving waarin het traditionele gemeenschapsleven overheersend is, wordt de man als mannelijk beschouwd, met bijbehorende eigenschappen en de vrouw als vrouwelijk. Ze hebben elkaar als aanvulling nodig in een heteroseksuele partnerrelatie. Het mannelijke, dus de man is superieur aan het vrouwelijke, dus de vrouw. Het patriarchaat in het kort (I).

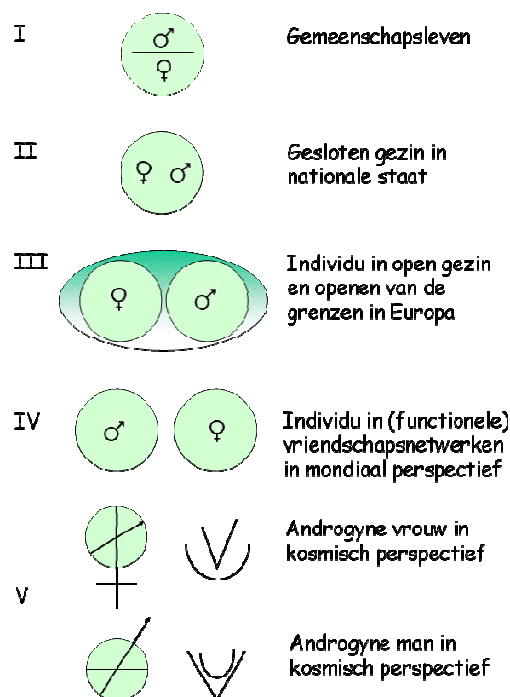
In de 20<sup>e</sup> eeuw vindt er met de scheiding van wonen en werken een belangrijke verandering plaats in deze ideologie. De vrouw krijgt haar eigen terrein, het thuisleven, de man

het zijne, het openbare arbeidsleven. Hoewel geheel verschillend en aangewezen op de heteroseksuele relatie, zijn man en vrouw wel gelijkwaardig. Dit is bij uitstek de ideologie van de jaren vijftig van de vorige eeuw (II).

In de jaren zestig wordt met kracht het idee aangevallen dat man en vrouw van nature verschillend en elkaars aanvulling zijn (III). Ook een getrouwde vrouw met kinderen kan in het openbare leven haar plaats innemen, ook een man kan thuis de zorg voor huishouding en nageslacht op zich nemen. Ieder mens heeft een eigen identiteit en daarmee komt ook de homoseksuele relatie als geaccepteerde relatievorm in het vizier.

Verder kijkend zien we dat analoog aan de netwerkgedachte ook de levenslange partnerrelatie inboet als ultiem ideaal (IV). De mens wordt het centrum van zijn eigen netwerk, waartoe partner en gezin zeker kunnen behoren.

Als het vervolgens om bewustzijn in ontwikkeling gaat, dringt de ideologie door dat de polen masculien/yan en feminien/yin van groot belang zijn voor ieder mens. Dit betekent concreet dat ieder van ons steeds meer de drive zal gaan voelen om zijn of haar mannelijke en vrouwelijke pool meer in harmonie te brengen. Dit heeft een grote invloed op organisaties en bedrijven en op de samenleving als geheel, waarin het manlijke denken nog steeds dominant is



Figuur 2 Sekse paradigma's

### 3 Arbeid

#### ***Tendensen in arbeid***

Wat is de betekenis van deze veranderingen voor de ontwikkelingen rond arbeid, welke analogie kan op dit gebied worden geconstateerd? In het gemeenschapsleven had ieder zijn of haar min of meer vaste plaats met bijbehorende rechten en plichten. Samen overleven betekende hard werken, misoogsten en andere rampen dienden als gemeenschap het hoofd geboden te worden. Uitwisseling van goederen en diensten was er zeker, maar het geldstelsel was niet essentieel in het dagelijkse leven. Zelfvoorziening voor de eigen gemeenschap vormde de kern.

Met de industrieën kreeg het kapitalisme vastere voet aan de grond voor grote groepen van de bevolking. Geld werd het belangrijkste ruilmiddel. Langs die weg konden eigenaren van land en fabrieken zich verrijken. Bezitters en niet-bezitters, Marx sprak over uitbuiting van arbeiders. Er moesten lange werkweken hard gewerkt worden, vrouwen en kinderen droegen daar noodzakelijkerwijs aan bij.

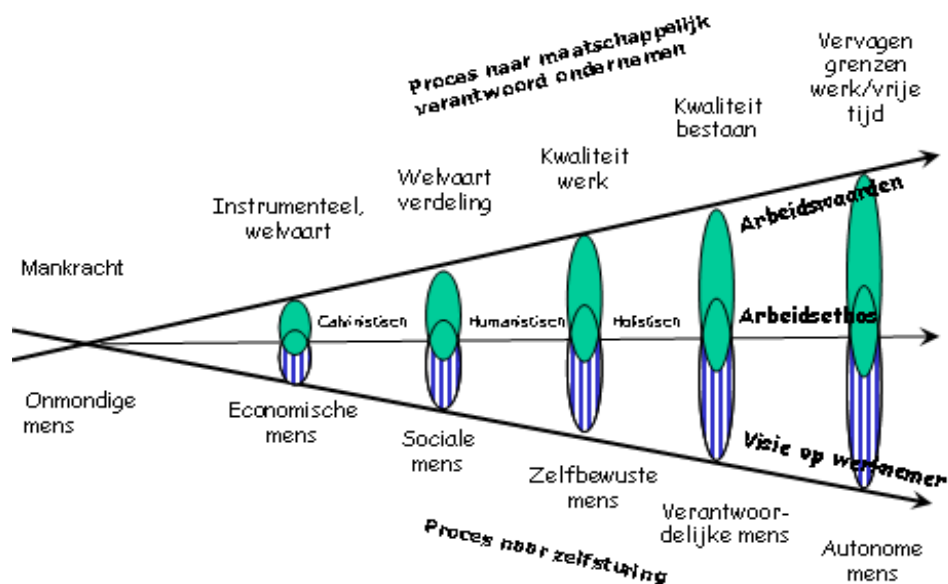
Een groeiende welvaart en een opkomende nationale staat betekenden dat sociale regelingen een vorm kregen in de verzorgingsstaat. Eerlijk delen kwam op de agenda, ook als mensen door ziekte of werkloosheid (tijdelijk) niet konden bijdragen aan het nationale product. Er kwam een accent op de tussenmenselijke relaties op het werk als belangrijke factor in de verbetering van het product en de productiviteit. De Human Relations stroming trad op de voorgrond. Met het groeien van de welvaart was het voor het eerst mogelijk dat vrouwen zich in groten getale konden toeleggen op hun natuurlijke bestemming, namelijk de liefdevolle zorg voor het gezin. Zo kon het gebeuren dat de onbetaalde arbeid van vrouwen in en om huis niet werd ondergebracht in een arbeidsethos, maar in een 'liefdesethos' (zie Weeda, 1986).

De jaren zestig hebben vanzelfsprekend een grote invloed gehad op deze denkbeelden. Het relatief welvarende Nederland, dat het ver gebracht had in de baanloosheid van vrouwen, liep opeens achter. Want nu was het niet meer vanzelfsprekend dat vrouwen geen eigen plek hadden in de maatschappij, op grote schaal werd gepleit voor het inhalen van achterstanden door vrouwen op werk- en inkomensgebied. Mannen werden geacht hun aandeel in de zorg thuis te

leveren. Vanwege de latent nog steeds hogere waardering van het mannelijke kwam deze laatste ontwikkeling minder in de schijnwerpers te staan.

Hierna worden de veranderingen in arbeidswaarden, arbeidsethos en visie op de werknemer stelselmatig in beeld gebracht. De ontwikkelingen op deze terreinen zijn eerder beschreven door J.A.M. van Wezel en ze kunnen naadloos gelegd worden langs de eerder beschreven ontwikkelingslijnen. De schematische weergave ervan is te vinden in figuur 3.

Figuur 3 Veranderingen in arbeidswaarden, arbeidsethos en visie op de werknemer



### Arbeidswaarden

De ontwikkelingen in arbeidswaarden volgen de bovenlijn van mondialisering en solidariteit op groeiende schaal.

Bij de aanvang van de industriële revolutie ging het vooral om *manpower*, een grote mankracht was ter plekke nodig om industrieën van de grond te krijgen. In de 20<sup>e</sup> eeuw trad de waarde welvaart voor velen steeds meer op de voorgrond. Een *instrumentele visie* deed daarmee haar intrede. Na de Tweede Wereldoorlog kwam er oog voor de *welvaartsverdeling*, ook voor mensen die om welke reden dan ook geen betaald werk konden verrichten.

Vanaf de turbulente ontwikkelingen in de jaren zestig zien we dat de *kwaliteit van het werk* een belangrijke plaats gaat krijgen in de arbeidswaarden. Er kwamen ondernemingsraden en strakke hiërarchische structuren lagen onder vuur. Het vormde onderdeel van het algehele democratiseringsproces. We zitten nog middenin deze ontwikkeling, terwijl nieuwe inzichten zich aandienen. Daarbij gaat het niet alleen om de kwaliteit van het werk, maar vooral ook om de *kwaliteit van het bestaan*. Verdergaand op deze lijn en mede onder invloed van de enorme digitalisering zullen de *grenzen tussen werk en vrije tijd weer vervagen*.

De vernieuwing in de huidige tijd, waarbij de kwaliteit van het bestaan een plaats krijgt in de arbeidswaarden, is met name te constateren in de groeiende aandacht voor 'maatschappelijk verantwoord ondernemen' en 'duurzaam ondernemen'. Een regionale zowel als wereldwijde betrokkenheid wordt verondersteld. Het werk is er om de kwaliteit van het bestaan op aarde te verbeteren. Alle waardevolle activiteiten horen daarbij, zoals de zorg voor het nageslacht en vrijwilligerswerk. Daarmee verplaatst de focus op betaalde arbeid zich naar een focus op zinvolle arbeid.

Met dit al is de vorm van het gemeenschapsleven van weleer weer zichtbaar, maar zonder de strakke omheining van de groep en tegen de achtergrond van een volstrekt andere, namelijk geïndividualiseerde ideologie.

### **Arbeidsethos**

Bij de waarden van mankracht en welvaartsverhoging hoort een *Calvinistisch arbeidsethos*. Hard werken voor brood op de plank, 'ledigheid is des duivels oorkussen'. Het is in eerste instantie niet belangrijk dat werk ook leuk of interessant gevonden wordt. Dit arbeidsethos wordt in de twintigste eeuw aangevuld met een *humanistisch arbeidsethos*. Individuele ontplooiing moet juist ook via het werk tot stand kunnen komen. Er is oog voor het feit dat collega relaties niet alleen zakelijk zijn, maar dat ook vriendschap, intimiteit en erotiek er een plaats in hebben. We zijn op weg naar een *holistisch arbeidsethos*. Het zou ook een leefethos genoemd kunnen worden, omdat arbeid, vrijwilligerswerk en vrije tijd, wonen en werken zich weer vermengen. Een holistisch arbeidsethos betekent dat de zingeving aan het werk verband houdt met wereldwijd welzijn. Armoedebestrijding, vermindering van het geweld en verbetering van het milieu zijn daar belangrijke onderdelen van. Deze ontwikkeling gaat gepaard met een groeiende aandacht voor spiritualiteit en zingevingvraagstukken.

### **Visie op de werknemer**

Langs de onderlijn van de individualisering en het groeiende belang van gelijkwaardigheid in netwerken is de visie op de werknemer te plaatsen.

In vorige eeuwen, waarin mankracht het fundament vormde, werd de werknemer beschouwd als de *onmondige mens* die zijn plicht moest doen, want anders kon hij niet overleven. Met de nadruk op welvaart voor velen ging men begin 20<sup>e</sup> eeuw de werknemer zien als de *economische mens*, die al zijn beslissingen rationeel zal afstemmen op het vergroten van zijn inkomen (en de bijbehorende status). Economische theorieën zijn veelal nog steeds gebaseerd op dit uitgangspunt. Als de verzorgingsstaat vastere contouren krijgt, verbreedt de visie op de werknemer zich tot de *sociale mens*, die zijn inkomen wil delen met de minder gefortuneerde medemens. Uiteraard gebeurt dit tegen de achtergrond dat daarmee ook zijn eigen risico's gedekt worden.

Vanaf de jaren zestig komt de werknemer als *zelfbewuste mens* in beeld. Hij weet wat hij wil en zal zich minder snel voegen in machtsrelaties die zijn eigen ontwikkeling verstoren. Geleidelijk aan wordt van die zelfbewuste werknemer verwacht dat hij tegelijkertijd het belang van de samenleving nastreeft en dus zich met betrekking tot de arbeid opstelt als een *verantwoordelijk mens*. Als de grenzen tussen arbeid en vrije tijd gaan vervagen zal de relatief *autonome mens* de visie op de werknemer gaan bepalen. Emotionele intelligentie en adequaat gebruik van intuïtie worden met dit al belangrijker. De werknemer moet zijn eigen leiderschap vorm geven in gelijkwaardige samenwerking met anderen. Het groeiend aantal zzp'ers (zelfstandige ondernemers zonder personeel) is een weerspiegeling van deze beweging.

## **4 Conclusie**

Het is niet moeilijk het groeiende belang van 'spirit op de werkplek', en de daarbij behorende individuele en wereldwijde bewustzijnsveranderingen, een plek te geven in deze culturele processen. In de 21<sup>e</sup> eeuw zullen persoonlijke bezieling en mondiale verbinding steeds belangrijker worden. Zelfkennis en passie dienen naar buiten uitgedragen te worden, zij gaan samen met verantwoordelijkheid voor het grotere geheel. Als dat niet gebeurt leiden zij gemakkelijk tot burnout en verstarring. We kennen de tekenen ervan in de huidige tijd. De behoefte aan strakke regelgeving in de arbeid is bepaald nog niet verdwenen, maar de weerstand ertegen groeit met de dag. Spirit en bezieling worden erdoor in de kiem gesmoord. Zichtbaarheid van nieuwe wegen die de spirit met betrekking tot de arbeid versterken is daarom van groot belang. De spirit van het boek Spirit in mens en organisatie: wegen van en naar een balans past daarmee geheel in de 21<sup>e</sup> eeuwse tijdgeest.

### **Literatuur**

van Wezel, J.A.M., *Arbeidsmarktbeleid in de verzorgingsstaat*, in: 'Arbeid, beroep en samenleving', 1981

Weeda, Iteke. *Over liefde gesproken*, Servire, 1986

Weeda, Iteke *Liefde in vele facetten*, Servire, 2007

Weeda, Iteke en Schippers, Rob, *De Yinfactor; managers over de menselijke maat* Paradigma, 2008.

**Over Iteke Weeda**

*Iteke Weeda* (1943) is voormalig hoofddocent sociologie van Wageningen Universiteit en emeritus hoogleraar emancipatievraagstukken van de Rijksuniversiteit Groningen. In de afgelopen decennia heeft zij veel onderzoek verricht naar liefde, relaties, huwelijk en echtscheiding naar vriendschap, intimiteit en erotiek in het persoonlijke leven en op het werk. De rode draad daarbij is de veranderende culturele betekenis van 'mannelijkheid' en 'vrouwelijkheid', en de invloed daarvan op het persoonlijke en maatschappelijke leven. Sinds de jaren 90 heeft ze steeds meer aandacht gegeven aan onderwerpen als emotionele intelligentie, adequaat gebruik van intuïtie, spiritualiteit en zingevingvraagstukken. Over al deze onderwerpen schreef ze een zeventiental boeken.