

Whitepaper

Van klacht naar veerkracht

Krachtiger worden door tegenwind

Door Marjolijn Punt, A&O psycholoog bij Shared Ambition.

Werkomgevingen zijn voortdurend aan verandering onderhevig. En dat veroorzaakt vaak stress op de werkvloer. Voor een toekomstbestendige organisatie heb je veerkrachtige medewerkers nodig. Zulke medewerkers bewegen makkelijker mee in een veranderende wereld en hebben een sterkere buffer voor (werk)stress. Ze zijn stressbehendiger. En het goede nieuws is: veerkracht is te ontwikkelen. In dit whitepaper lees je wat veerkracht is, waarom het zo belangrijk is en hoe je dit kan ontwikkelen bij jouw medewerkers.



Dit whitepaper is onderdeel van de serie

Iedereen sterker aan het werk

Verandering is in deze tijd de enige constante. Organisaties moeten daarom hun bedrijfsvoering van morgen vandaag al inrichten. Daarin is aandacht voor human capital cruciaal. Alleen met de beste professionals in huis kun je als werkgever je organisatiedoelen bereiken. Om te zorgen dat medewerkers voor jouw organisatie in de rij staan en bij je willen blijven werken, moet je een topwerkgever zijn.

Niemand is altijd een perfecte medewerker, teamgenoot of leider. Iedereen krijgt wel een keer te maken met kritische feedback of ervaart een 'mislukking' op het werk. Ook maakt iedereen in zijn privéleven veront- rustende en impactvolle gebeurtenissen mee. Ze zijn onvermijdelijk onderdeel van het leven. We reageren er meestal op met een scala aan verschillende emoties, bijvoorbeeld verdriet en boosheid. Dat is een hele natuurlijke reactie. Tegelijkertijd zijn dergelijke ervaringen noodzakelijk voor onze groei, ontwikkeling en het vermogen om beter om te kunnen gaan met tegenspoed. Ze vergroten onze veerkracht.

Psychologen beschouwen veerkracht als een dynamisch proces van aanpassing aan of na een stressvolle gebeurtenis of situatie. Veerkracht staat voor het vermogen om uit lastige en belastende situaties terug te veren. Het zorgt ervoor dat mensen zich goed kunnen aanpassen en effectief blijven functioneren ook al zit het even tegen.

Veerkrachtige mensen reguleren tijdens de moeilijke situatie hun emoties en gedachten en ondernemen op basis van de reflectie, actie. Bijvoorbeeld door op zoek te gaan naar middelen die voor hen werken of door ondersteuning te vragen, zodat ze zich sneller weer goed in hun vel voelen. Ze zien uitdagende situaties als een kans en hebben de wens om daar sterker uit te komen en weer te floreren.

Veerkracht ontstaat door ervaring

Zoals gezegd, het ontwikkelen van veerkracht is een dynamisch proces. Mensen worden (veer)krachtiger door tegenwind. Veerkracht is geen vaste karaktereigenschap die sommige medewerkers hebben en anderen niet. De mate van veerkracht verschilt wel per individu: mensen hebben nu eenmaal verschillende achtergronden en ervaringen opgedaan, waardoor ze meer of minder moeite hebben met stressvolle situaties. Bovendien heeft de een meer zelfvertrouwen, optimisme en acceptatievermogen dan de ander, waardoor het makkelijker is om te schakelen wanneer het leven niet gaat zoals verwacht.

*Mensen worden
(veer)krachtiger
door tegenwind.*

Het is niet zo dat veerkrachtige medewerkers geen stress ervaren. Stress is een onvermijdelijk aspect van het leven. Ieder mens heeft te maken met tegenslagen en de bijbehorende emoties en negatieve gedachten. De negatieve gedachten en emoties dienen een doel en vormen een evolutionair instinct dat bijdraagt aan onze overleving. We moeten er echter voor waken dat angst en negativiteit de overhand krijgen, want dat beperkt onze kijk op wat er aan de hand is. Met als risico dat we ons brein afsluiten voor creatieve oplossingen en goede besluitvorming. We concentreren ons dan te veel op het probleem. Dit tast onze veerkracht ernstig aan.

Een andere kijk op stress

Veerkrachtige medewerkers gaan anders om met stressvolle situaties. Zij laten zich er minder door overwel- digen, omdat ze een andere kijk op de situatie hebben. Ze bezitten doorgaans een grote mate van zelfinzicht, optimisme en zelfvertrouwen. Vaak willen ze leren van een situatie. Dat doen ze door te reflecteren op de stressvolle situatie, zelf te bedenken welke stappen nodig zijn om met de situatie om te gaan en passende acties te ondernemen. Zo ontwikkelen ze continu de vaardigheid veerkracht.



Enkele voorbeelden:

Werkgerelateerde stress



Een medewerkster heeft een belangrijke deadline voor een groot project en zij merkt dat zij wat gestrest raakt. In plaats van zich in de put te praten, ziet zij deze uitdaging vooral als een kans en zegt tegen zichzelf: “Ik ben capabel en ik kan deze uitdaging aan. Deze deadline is een kans voor mij om te laten zien wat ik kan bereiken. De stress helpt mij om te focussen en beter te presteren.”

Gezondheidgerelateerde stress



Een medewerker met overgewicht heeft te horen gekregen dat hij diabetes type 2 heeft. Uiteraard maakt hij zich zorgen en is hij wat angstig voor de toekomst. Hij reflecteert op de situatie en herinnert zichzelf eraan dat hij zelf actie moet ondernemen om zijn leefstijl te verbeteren: “Ik ben dankbaar voor mijn lichaam en de mogelijkheid om actief te werken aan mijn gezondheid. Ik kan en wil positieve veranderingen aanbrengen en mijn welzijn verbeteren.”

Relatiegerelateerde stress



Een medewerker heeft een conflict met een collega en dat leidt bij hem tot stress en spanning. Het is een lastige situatie, waarvoor hij de tijd neemt om te reflecteren wat er nu gaande is. Hij bekijkt de situatie ook vanuit het perspectief van de ander waardoor er meer begrip en empathie ontstaat: “Ik waardeer deze persoon en ik ben bereid om open te communiceren en naar elkaar te luisteren. We kunnen deze uitdaging aangaan en er sterker uitkomen.”

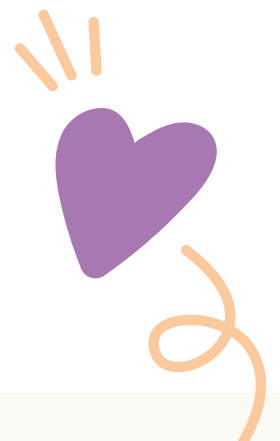
Veerkracht kun je trainen

Zoals elke vaardigheid kan veerkracht met oefening worden ontwikkeld. Je kunt het trainen. Het verbeteren van veerkracht –ook wel: psychologische elasticiteit– is een dynamisch proces waarin een individu stapsgewijs steeds beter leert omgaan met de stressvolle situatie. Het is in hoge mate een persoonlijke reis, die zelfreflectie, tijd en oefening vergt. Als organisatie en leidinggevende kun je jouw medewerkers daarbij ondersteunen door vertrouwen, de juiste tools en een veilige omgeving te bieden.

In vijf stappen naar veerkrachtige medewerkers

Kies voor een positief werkklimaat en maak het vergroten van de veerkracht onderdeel van je bedrijfscultuur. Wanneer je als werkgever je workforce veerkrachtig en robuust wil maken, zijn er vijf zaken die je als directie kunt doen:

1. **Bereid medewerkers voor** op te verwachten stresssituaties.
2. Geef medewerkers tijd en ruimte om na een stressvolle situatie te **herstellen**.
3. Beïnvloed het narratief en stimuleer een **positieve mindset**.
4. Versterk het geloof in eigen kunnen van de medewerkers en bevorder **zelfregie**.
5. Vergroot de mogelijkheden om **omgevingshulpbronnen** in te zetten.



1

Bereid medewerkers voor op te verwachten stresssituaties

Op het werk komen medewerkers geregeld in verschillende stresssituaties terecht waar ze mee om moeten leren gaan. Sommige situaties zijn onvoorspelbaar, maar er zijn ook bepaalde stressvolle situaties waarvan je wéét dat medewerkers ermee te maken kunnen krijgen op de werkvloer. Het is dan ook belangrijk dat je als leidinggevende de risico's en stressfactoren die bepaalde functies met zich meebrengen kent en daarmee aan de slag gaat. Je kunt je medewerkers voorbereiden en leren hoe ze met deze voorspelbare stressoren om kunnen gaan.

Stel je hebt een callcenter en je weet dat je personeel regelmatig te maken heeft met agressie aan de telefoon. Dan kun je medewerkers voorbereiden door ze te trainen op conflicthantering, leren om het gesprek te de-escaleren en/of om te gaan met hun eigen emoties. Voorbereiding is de sleutel tot het dealen met veel stressvolle situaties op het werk. Immers, als we medewerkers mentaal voorbereiden op het 'worst-case-scenario', dan helpt dit ze om vaardigheden te ontwikkelen in hoe ze omgaan met de stress die conflictueuze situaties oproepen. Hierdoor bouwen ze er meer tolerantie voor op en kunnen ze gemakkelijker terugveren als ze in zo'n situatie terechtkomen.

2

Geef medewerkers tijd en ruimte om na een stresssituatie te herstellen

Andere stressfactoren laten zich veel minder goed voorspellen. Bijvoorbeeld impactvolle privé-gebeurtenissen, zoals het overlijden van een dierbare of oplopende schulden. Of onvoorspelbare gebeurtenissen op het werk, zoals een ongeval. Zorg er dan voor dat medewerkers erover kunnen praten op het werk, met hun leidinggevende en binnen hun team. Je hebt leiders nodig die geïnteresseerd zijn in mensen en die hun medewerkers willen leren kennen, niet alleen zakelijk, maar ook persoonlijk.

En zorg dat medewerkers dan tijd en ruimte krijgen om terug te kunnen veren. Verminder bijvoorbeeld tijdelijk even de caseload, zodat de werkdruk wat afneemt. Stel samen de gewenste en nodige prioriteiten en taken vast en vraag wat de medewerker daarin wel kan en wil oppakken. Geef de medewerker -wanneer nodig- ook de mogelijkheid om contact te hebben met een professionele hulpverlener. En houdt als organisatie in gedachte: mensen worden niet sterker als ze nooit door een lastige tijd gaan. Ruimte en tijd helpt ze om te kunnen groeien.

3

Beïnvloed het narratief en stimuleer een positieve mindset

Werkomgevingen zijn voortdurend aan verandering onderhevig. Het helpt als je medewerkers leren accepteren dat veranderingen een constante zijn en dat het niet altijd meezit in het leven en/of op het werk. Dat het normaal is dat veranderingen en impactvolle gebeurtenissen in de privésfeer allerlei emoties en spanningen oproepen. Het verhaal dat medewerkers zichzelf vertellen over stressvolle situaties -privé of op het werk- bepaalt mede hoe zij ermee omgaan.

Het is dus belangrijk om als organisatie en leidinggevende te onderzoeken welk verhaal medewerkers construeren over de stress en stressvolle situaties. Bepaal samen of in één-op-één gesprekken in hoeverre dit narratief - dit verhaal - helpend is. Wanneer dat niet het geval is, bied medewerkers dan ter ondersteuning een coach of training aan om het verhaal te veranderen.

Een positieve mindset heeft namelijk een groot effect op hoe we omgaan met stress en uitdagingen. Wanneer de medewerker een positieve mindset heeft, is hij/zij beter in staat om tegenslagen te zien als mogelijkheden



voor groei en ontwikkeling in plaats van bedreigingen. Dit kan medewerkers helpen om stressvolle situaties beter te beheersen en te overwinnen.

Een positieve mindset helpt bovendien het stressniveau te verlagen, omdat die positieve emoties zoals geluk, dankbaarheid en optimisme stimuleert en daarmee anti-stresshormonen aanmaakt. Hierdoor ontspant het lichaam beter en ervaart het meer een gevoel van welzijn.

4

Versterk het geloof in eigen kunnen van de medewerkers en bevorder zelfregie

Ook het vergroten van het zelfvertrouwen en de zelfredzaamheid van een medewerker creëert buffers tegen stress. In de eerste plaats moet de medewerker goed voor zichzelf zorgen.

Passende dingen doen die hem/haar ontspannen. En bij stressvolle situaties zichzelf de vraag stellen: 'Hoe voel ik mij over wat er gebeurt?' en 'Wat onderneem ik om voor mijzelf te zorgen?' Uiteraard kun je als leidinggevende deze vragen voorleggen aan je medewerkers.

Daarnaast is het belangrijk dat de medewerker goede probleemoplossingsvaardigheden ontwikkelt. Je kan je medewerkers hierbij ondersteunen door samen met de medewerker de stresssituatie zowel analytisch, creatief en praktisch te benaderen. En dus analytische vragen stellen als: wat zijn de feiten, hoe erg is het en ben jij degene die het moet oplossen? Creatieve vragen zijn: wat zou er gebeuren als je het tegenovergestelde doet van wat je nu doet? Wat is er grappig aan deze situatie? Voor het zoeken naar een praktische oplossing moet de medewerker proberen om emoties aan de kant te zetten en de gegeven realiteit accepteren.

Daarnaast kun je medewerkers helpen om hun zelfbeeld positief te versterken door ze zelf al hun kwaliteiten op een rijtje te laten zetten en complimenten te geven. En laat ze op allerlei gebieden gemiddeld uitdagende, haalbare doelen stellen. Laat ze het zichzelf dus niet te gemakkelijk of te moeilijk maken.

En vergroot de nieuwsgierigheid en wakker het optimisme aan. Creëer in team-overleggen ruimte voor het genereren van ideeën en stellen van alle vragen. Een gekke of domme vraag bestaat niet. Denk samen in mogelijkheden. Vermijd opmerkingen als 'ja maar', 'dat hebben we al eens geprobeerd' of 'daar is geen tijd of geld voor'.

Wakker het optimisme aan

Tot slot, reflecteer samen met je team regelmatig op hetgeen ze hebben geleerd van een project, een samenwerking of een proces. Vraag waar ze trots op zijn en wat ze hebben geleerd. Hoe is hun zelfvertrouwen gegroeid? Als leidinggevende kun je hierin het goede voorbeeld geven. Toon je kwetsbaarheden, ga het gesprek aan, deel je eigen groeiperspectief. Vertel over je eigen ervaringen, juist over die ene deuk die je opliep of over die grote kras op je ziel. Dan kunnen mensen zich tot jou verhouden als mens.

5

Vergroot de mogelijkheden om omgevingshulpbronnen in te zetten

Naast persoonlijke hulpbronnen, zoals het vergroten van het vertrouwen en het bevorderen van de zelfregie, kun je als organisatie ook de toegang tot omgevingshulpbronnen vergroten.

Omgevingshulpbronnen zijn bijvoorbeeld coaching door de leidinggevende, het geven van tips en adviezen door directe collega's of de medewerker laten meelopen met een collega om van te leren. Maar ook kun je denken aan hulpbronnen op interpersoonlijk niveau, zoals de sociale steun van collega's als het

een teamgenoot even tegenzit. Gewoon een luisterend oor bieden is al bevorderlijk voor het vergroten van de veerkracht van medewerkers. Ook ruimte voelen om een hulpvraag te mogen stellen aan een collega valt hier onder.

In het kader van veerkracht is het van belang dat hulpbronnen gericht versterkt worden - in plaats van in het algemeen. Versterk dus alleen de hulpbronnen die adaptatie bevorderen. Zo zorg je ervoor dat medewerkers veerkrachtiger worden en duurzaam inzetbaar zijn.

Gras groeit niet harder door eraan te trekken

Veerkracht is geen hocus pocus of een uitzonderlijke vaardigheid. Je medewerkers kunnen het ontwikkelen en als organisatie kun je ze daarbij helpen. Niet door aan ze te trekken, want net als gras, zullen ze dan niet harder groeien.

Kies je voor een toekomstbestendige organisatie met veerkrachtige medewerkers, ga dan vandaag nog aan de slag. Verander samen de kijk op stress, maak je medewerkers stressbehendig en vergroot de veerkracht.

Wil jij ook beginnen met het vergroten van de veerkracht van jouw medewerkers?

Neem contact op met communicatie@zorgvandezaak.nl.



Over Zorg van de Zaak

Zorg van de Zaak is hét bedrijfsgezondheidsnetwerk voor werkend Nederland. We bieden integrale en geïntegreerde oplossingen voor de ontwikkeling van vitale organisaties met ijzersterke teams. Samen bouwen we aan organisaties waar medewerkers versterkt worden in het voeren van de eigen regie over gezondheid, werk en leven. En waar medewerkers zich kunnen ontwikkelen en veilig en met plezier samenwerken.

Want mensen zijn gelukkiger als ze deelnemen in werk en maatschappij. Daarom streven we om iedereen sterker aan het werk te houden en helpen we op momenten dat het nodig is. Hiermee willen wij een wezenlijke bijdrage leveren aan een gezonder, vitaler en gelukkiger Nederland.

Meer weten? Kijk op www.zorgvandezaak.nl