

ZWERK

Je brein op het werk

Waarom boos worden om blunders zinloos is



Neuropsycholoog Chantal van der Leest bekijkt onze gedragingen op de werkvloer: wie of wat bepaalt onze dagelijkse beslissingen?

Zeker, hij had de vriezer van het restaurant goed schoon-gemaakt, precies zoals hem gevraagd was. Maar Jochem was óók vergeten de vriezer weer aan te zetten. De dag erop was al het roomijs gesmolten en raad eens wat er die Moederdag op het feestmenu stond? Iedereen blundert weleens op zijn werk. Ik heb als student-postbode een keer de post van twee straten verwisseld. Goed voor de sociale contacten in de buurt, zullen we maar zeggen.

Hoe moet je als leidinggevende nou omgaan met dit soort gestuntel? Jochems leidinggevende was zacht gezegd niet amused en gaf hem flink de wind van voren. Hierna vergat Jochem nooit meer de vriezer aan te zetten. Dus concludeerde zijn baas: straffen helpt. Toch is het verhaal niet zo simpel. Jochem had die dag waarschijnlijk gewoon een extreme pechdag. Hij maakt normaal gesproken nooit dit soort fouten, maar die dag ging misschien de telefoon toen hij bezig was met de vriezer, had hij hoofdpijn, slecht geslapen of was hij gestrest. Kan gebeuren.

Het is wat statistici regressie naar het gemiddelde noemen. We hebben allemaal weleens een extreem slechte dag, of juist een heel goede, maar hierna zijn we weer zo goed als op elke andere gemiddelde dag. Zo'n gemiddelde dag laat het beste zien hoe goed je echt bent in je werk. Uitschieters hebben meer te maken met geluk of pech. Als leidinggevende moet je dus goed in staat zijn om tot tien te tellen. Als iemand een fikse blunder maakt, dan zal hij zich daarna vanzelf weer herpakken, of jij hem nou uitkalfert of niet.

Andersom is ook waar. Presteert een werknemer een keer extreem goed, dan helpen prijzen en complimenten ook niet om die topprestaties vast te houden. Hij had geluk en is in de periode erna weer zijn gemiddelde zelf. Moet je kiezen tussen straf of beloning om mensen beter te laten presteren, kies dan voor beloning. Onderzoekers wijzen uit dat mensen gemotiveerder zijn en meer tijd besteden aan een lastige taak als ze positieve feedback krijgen. Even buiten afkoelen dus, als je medewerker een dure televisie uit zijn handen laat kletteren.

Wat doet een....

Lead operator



ROGER SEETSEN (53) is lead operator bij Cyclomedia, een bedrijf dat de omgeving in kaart brengt.

Wat vertel je op verjaardagen over dit werk? „We meten de omgeving. Sommige gemeenten willen een database van alle lantaarnpalen, andere van alle bomen in de stad, of willen weten welke verkeersborden waar staan. Dat doen we op internationaal niveau, we rijden in 28 landen over heel de wereld.“

Lijkt dit je wat? Kijk voor vacatures op de site van deze krant bij /werk

In samenwerking met Nationale Vacaturebank

De feiten en fabels van een burn-out

‘Werknemers schamen zich voor hun stress’

Ruim een miljoen Nederlanders heeft last van burn-outklachten, blijkt uit onderzoek. Toch hoeven we volgens onderzoekers Jan Jaap Verolme en Wilmar Schaufeli niet te vrezen dat zij ook allemaal uitgeteld thuis belanden.

SANNE WOLTERS

Jan Jaap Verolme, werkzaam als stressexpert in het bedrijfsleven, hoorde het getal van een miljoen burn-outgevallen steeds vaker vallen, maar wist van (bedrijfs) artsen dat het 'slechts' om duizenden meldingen ging. Op zoek naar een goede definitie van wat een burn-out is, vond hij nergens wat hij zocht. „Toen besloot ik daar zelf maar een boek over te schrijven.“

Emeritus hoogleraar arbeids- en organisatiepsychologie Wilmar Schaufeli deed in 1990 al onderzoek naar burn-outs en schreef er een boek over. „Ik merkte toen al dat wat de wetenschap zegt en het beeld dat in de maatschappij leeft, niet met elkaar overeenkomen. Jan Jaap benaderde mij om met hem een helder boek te schrijven over burn-outs. Dat leek me meteen een goed idee.“

In *De burn-out bubbel* proberen Verolme en Schaufeli orde te scheppen in de wereld van de burn-outs. Want er zijn veel feiten, maar ook een hoop fabels. De twee experts gidsen ons alvast door hun vijf grootste bevindingen:

1. Niet iedereen met klachten heeft een burn-out

Het onderwerp burn-out wordt vaak in de media besproken, waardoor mensen volgens Verolme sneller denken dat ze er last van hebben. „Ze denken: ik ben ook heel moe en vaak geïrriteerd, ik heb vast een burn-out. Met deze eigen diagnose stappen ze dan naar de huis- of bedrijfsarts. Veel van hen blijken eigen-

‘Veel van deze mensen hebben alleen maar spanningsklachten’

– JAN JAAP VEROLME

lijk ‘alleen maar’ spanningsklachten te hebben. Vervelend, maar heel iets anders dan een burn-out.“

Om een eind te maken aan die onduidelijkheid, formuleren de experts in het boek een échte definitie van een burn-out. Daar hoort een lijst bij met symptomen, zoals moeheid, prikkelbaarheid, zich gejaagd voelen en concentratieproblemen. Als de klachten er al meer dan een half jaar zijn en de uitputting overheerst, is er waarschijnlijk sprake van burn-out.

Hiermee lijken de schrijvers misschien te zeggen: iedereen die zich niet herkent in de échte symptomen, moet zich niet zo aanstellen. Schaufeli: „Zo willen we de boodschap niet insteken. Wel willen we mensen een spiegel voorhouden. Het begrip wordt nu wel erg ruim opgevat.“

2. Een burn-out is geen erkende ziekte

Mensen met een burn-out krijgen vaak niet de juiste zorg, of moeten die zelf betalen, zien Verolme en Schaufeli. Dat komt omdat een burn-out geen DSM-code (een vermelding in het *Diagnostic and Statistical Manual of Mental Disorders* voor psychologen en psychiaters, red.) heeft, een voorwaarde om gespecialiseerde zorg vergoed te krijgen. Een burn-out zou dat etiket wel moeten krijgen, zegt Schaufeli. „Je onthoudt hen op deze manier eigenlijk van goede zorg. Vermelding in de DSM zou ook



▲ Jan Jaap Verolme (links) en Wilmar Schaufeli pleiten voor een standaarddefinitie van een burn-out.

voordelen voor werkgevers kunnen hebben. Met gespecialiseerde zorg kun je mensen sneller weer aan het werk krijgen.“

Veel bedrijven vergoeden de zorg dan maar zelf, zien de schrijvers. Verolme vraagt zich af of dat wel eerlijk is. „De werkgever betaalt, maar het is vaak niet alleen de werkdruk waardoor iemand in een burn-out terecht komt. Ook andere factoren, zoals de privésituatie of de persoonlijkheid, kunnen een rol spelen.“

3. Voorkomen is écht beter dan genezen

Niet alle werkgevers weten wat ze kunnen doen om burn-outs te voorkomen, zien de experts. Of ze willen er niets aan doen. „Bij veel bedrijven draait het alleen om productie, productie, productie. Dat is geen gezonde cultuur en daar kun je wat aan doen. Zo kun je een harde werker aanmoedigen een weekje vrij te nemen als je ziet dat hij of zij veel stress heeft. Dat is lastig als de werknemer belangrijk is in de organisatie, maar ontstressen is gezond voor medewerkers én het bedrijf“, zegt Verolme.

Bedrijven denken soms dat ze te veel geld en tijd kwijt zijn aan preventie. „Dat is onzin“, zegt Schaufeli. „Mensen meer persoonlijke aandacht geven en betere arbeidsomstandigheden creëren hoeft echt geen bakken met geld te kosten.“ En preventie loont op verschillende manieren: je hebt minder verzuimkosten, maar ook een betere naam. „Het bedrijf wordt er een leukere plek van om te werken. Dat trekt weer nieuw talent aan.“

4. Stress melden op het werk is vaak te lastig

Om preventief te werk te kunnen gaan moet stress onder het personeel wel serieus worden genomen. Veel werknemers schamen zich voor hun stress, zien de schrijvers. Mensen denken dat ze daarmee laten zien dat ze hun werk niet aankunnen.

Dan gaat het van kwaad tot erger, beschrijft Verolme. „Eerst zijn er spanningsklachten, daarna ontstaat overspanning en als er niets verandert, kan dat leiden tot een burn-out.“

Als het voor werknemers een te grote stap is om bij de leidinggevende aan te kloppen met stressklachten, dan moet er volgens Verolme iemand anders

beschikbaar zijn op de werkvloer, zoals een coach of vertrouwenspersoon. Schaufeli: „Of zorg ervoor dat werknemers naar een loopbaancoach kunnen als ze vastlopen in hun werk.“

5. Jezelf vergelijken met een ander is soms goed

Veel professionals voelen de hete adem van de maatschappij in hun nek om succesvol te worden, promotie te maken én een passie te vinden. Volgens Verolme zou het helpen als we wat realistischer naar ons leven kijken. „We moeten niet vergeten dat leven ook een beetje lijden is. Voor veel mensen is hun baan gewoon werk, wat echt niet altijd leuk is. Weet ook dat je baan niet de enige weg is naar een zinvol leven.“

Jezelf vergelijken met een ander helpt niet, want er is altijd iemand die het beter doet dan jij. Schaufeli: „Aan de andere kant toont onderzoek ook aan dat het soms wel goed is om jezelf te vergelijken met anderen, maar dan met mensen die het minder goed hebben dan jij. Daarom blijven wij als een soort roependen in de woestijn zeggen: kijk niet alleen omhoog, maar ook eens omlaag.“

Hoeveel verdien je?

‘De toekomst moet je altijd positief zien’

Vandaag: Esther (44) geeft 13 uur in de week zwemles aan ouders en hun baby of dreumes. Ook verkoopt ze als zzp'er waterapparaten. Dat doet ze zo'n zes uur in de week.



ILLUSTRATIE THUNENGEUK

► Wat verdien je?

„Voor mijn werk als zweminstructeur 14 euro bruto per uur. Per maand krijg ik tussen de 700 en 800 euro netto.“

► Blij mee?

„Ik vind het eigenlijk een ondergewaardeerd vak. Ik vind dat we wat meer mogen verdienen. Ik doe dit werk nu zestien jaar. Ik heb al vijf jaar geen opslag gekregen en met de indexering verdien ik eigenlijk minder dan vier jaar geleden.“

► Wat zijn je secundaire arbeidsvoorwaarden?

„We krijgen 19 cent per kilometer aan reiskostenvergoeding. En mijn badpakken worden vergoed.“

► Heb je over je salaris onderhandeld?

„Er viel niet veel te onderhandelen. In december heb ik gevraagd om een salarisverhoging. Ik zag alle vaste lasten omhoog gaan en ik ben een alleenstaande moeder. Ik dacht: ik verdien het. Dat vonden zij ook, maar ik kreeg het niet. Er kan niks bij vanwege corona. Zodra het kan, willen ze dat doen, maar het geld is er nu gewoon niet.“

Wij hebben een belangrijke functie. Je bent met kinderen bezig, je hoeft je maar om te draaien en er kan een kind verdrinken.“

► Kun je wat vertellen over je eigen bedrijf?

„Ik ben minder gaan werken in het zwembad, omdat ik voor het oppassen niet meer afhankelijk kan zijn van opa en oma. Daarom verkoop ik waterapparaten die water geven met een hogere pH-waarde en antioxidanten. Ik verdien 250 euro per apparaat. Soms verkoopt ik een half jaar niks, de andere keer drie apparaten in de maand. Ik kan er niet mijn vaste inkomstenbron van maken. Daar ben ik niet commercieel genoeg voor.“

► Hoe zie jij je toekomst?

„De toekomst moet je altijd positief zien. Als de kinderen wat groter zijn en hun eigen weg gaan, dan kan ik wat meer werken en meer verdienen. Wie weet komt er iets anders op mijn pad, al ben ik daar niet specifiek naar op zoek.“

– Babette Rijkhoff

Verdient Esther genoeg?

Leeftijd: 44
Aantal jaar werkervaring: 16
Aantal werkzame uren per week: 13
Opleiding: mbo
Functie: sportinstructeur*
Branche: recreatie en sport
Aantal werknemers: 25
Vestigingsland hoofdkantoor: Nederland

Volgens de Salariswijzer is het gemiddelde salaris voor de functie van sportinstructeur* bij dit aantal werkuren rond de 550 euro bruto: „Echt? Nou, mooi om te weten. Maar dat is echt wel heel weinig.“ (* De specifieke functie zweminstructeur is niet beschikbaar in de Salariswijzer.)

Hoe zit het met jouw salaris?
nationalevacaturebank.nl/salariswijzer
Meedoen met deze rubriek?
Stuur een mailtje! werk@dpgmedia.nl

 nationale vacaturebank

Je vindt je nieuwe baan op nationalevacaturebank.nl

wie je ook bent wat je ook wil worden.

