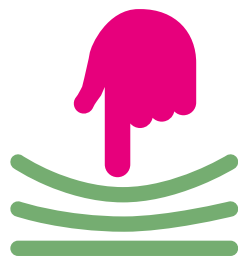


Powerpaper

Van klacht naar veerkracht

Door Marjolijn Punt, Zorg van de Zaak



Een veerkrachtige workforce is een voorwaarde voor een succesvolle, toekomstbestendige organisatie. Hoe ontwikkel je veerkrachtige medewerkers? In dit powerpaper vertellen we wat iemand veerkrachtig maakt en geven we praktische adviezen voor het opbouwen van veerkracht op de werkplek.

Dit powerpaper is onderdeel van de serie

Iedereen sterker aan het werk

Verandering is het nieuwe normaal. Maatschappelijke en technologische ontwikkelingen zorgen ervoor dat we in ongekend hoog tempo op een andere manier leven en werken. Organisaties moeten zich voortdurend aanpassen om relevant te blijven. Als werkgever wil je medewerkers die meebewegen met verandering. Werkgevers staan voor de opgave om hun mensen op positieve wijze voor te bereiden op deze nieuwe dynamiek.

Veerkracht is effectief blijven functioneren bij tegenslag en daar sterker uit komen.

Als je als werkgever aantrekkelijk wil zijn voor je medewerkers en voor je klanten, kun je niet zonder veerkrachtige mensen en een veilige omgeving die leren en ontwikkelen stimuleert. Veerkracht staat in de psychologie voor het vermogen om sterker uit lastige omstandigheden te komen. Veerkracht kun je omschrijven als 'psychologische elasticiteit'; effectief blijven functioneren als het tegenzit en terugveren na tegenspoed. Veerkracht is een dynamisch proces. Het betekent uit balans zijn en dan herstellen om weer verder te kunnen en ervan te leren. Het houdt in dat je je gedachten en emoties effectief kunt reguleren en dat je uitdagende situaties ziet als een kans, niet als een persoonlijke bedreiging. De wens om sterker uit de situatie te komen en weer te floreren. Krachtiger worden door tegenwind.

Veerkracht verschilt per individu, maar ieder mens kent stress en tegenslag.

Veerkracht is niet individueel

De mate van veerkracht is geen vaste karaktereigenschap die sommige medewerkers hebben en anderen niet. Wel hebben mensen verschillende startpunten, want iedereen heeft andere hulpbronnen en stressoren. Veerkracht verschilt per individu: mensen hebben verschillende achtergronden en ervaringen, waardoor ze tolerant of 'immuun' zijn voor sommige stressoren. De een heeft meer zelfvertrouwen, optimisme en acceptatievermogen, waardoor het makkelijker is om te schakelen wanneer het leven niet gaat zoals je wil. Het is ook niet zo dat veerkrachtige medewerkers geen stress ervaren. Stress is een onvermijdelijk aspect van het leven. Ieder mens kent stress en tegenslag.

Veerkracht is op te bouwen en vergt zelfreflectie, tijd en oefening. Leidinggevend kunnen dit faciliteren.

Veerkracht kun je trainen

Dat gezegd hebbende, veerkracht kun je trainen. Zoals elke vaardigheid, kan veerkracht met oefening worden geleerd. Het verbeteren van veerkracht is een dynamisch proces waarin een individu stapsgewijs leert reageren op stressoren, hulpbronnen leert benutten en een positief narratief ontwikkelt, zodat de psychische elasticiteit groter wordt. Het opbouwen van veerkracht is in hoge mate een persoonlijke reis die zelfreflectie, tijd en oefening vergt. Leidinggevend ondersteunen de ontwikkeling van een individu door de juiste tools en omgeving te bieden.

In vijf stappen naar veerkrachtige medewerkers

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

Door veerkracht bespreekbaar te maken, wordt het een onderdeel van leven en werken.

1 **Zet het onderwerp veerkracht op de agenda**, als onderdeel van het goede gesprek dat leidinggevend met hun medewerkers hebben. Medewerkers zien veerkracht als iets waar ze robuuster van worden als je dit onderwerp met ze bespreekt en beschouwt als een integraal onderdeel van leven en werken. Mensen worden niet sterker als ze nooit door een lastige tijd gaan. Zorg dat ze erover kunnen praten op het werk, met hun leidinggevende en binnen hun team.

Openheid en duidelijkheid over stressoren draagt bij aan hoe medewerkers daarmee omgaan.

Hulpbronnen (persoonlijke en werkgebonden) zijn cruciaal bij het leren omgaan met stressoren.

Leidinggevend~~en~~ tonen leiderschap met consistent gedrag in een veilig werkklimaat.

Ook de directie gaat de verbinding aan door eigen ervaringen en groei te delen met de medewerkers.

Medewerkers hebben een rol in het trainen van de eigen veerkracht.

2 Als leidinggevende kun je anticiperen op veelvoorkomende stressoren.

Stel je hebt een hoge werkdruk omdat je geen nieuwe mensen kunt vinden. Maak dan samen met je team bewuste keuzes in wat jullie met de beperkte menskracht wel en niet doen. Communiceer dit duidelijk richting belanghebbenden. Daarbij is het wel relevant om je te beseffen dat je als werkgever niet alle stressoren weg kunt en wil nemen. Het leven wordt steeds complexer en onvoorspelbare stressoren zullen er altijd zijn. In plaats van problemen te vermijden, kun je leren hoe je ermee omgaat.

3 Leer medewerkers omgaan met voorspelbare stressoren. Bied

programma's aan die hun individuele veerkracht in stresserende situaties vergroot. Dat kan door hun persoonlijke hulpbronnen te versterken (bijvoorbeeld meer optimistisch leren kijken) of door op het werk hulpbronnen aan te bieden (bijvoorbeeld een training omgaan met telefonische agressie).

4 Investeer in het leiderschap binnen je organisatie. Leidinggevend~~en~~ zijn

eindverantwoordelijk voor het creëren van een positieve werkcultuur. Dat doen ze door het goede voorbeeld te geven, consistent gedrag te vertonen en een veilig werkklimaat te creëren. Je hebt leiders nodig die geïnteresseerd zijn in mensen en die het eerlijke verhaal vertellen. Die een positief rolmodel zijn. Leiders die de dialoog, het menselijke gesprek, aangaan met het individu en het team. Leiders die pijnpunten durven te benoemen, accepteren dat niet alles zo gaat als je zou willen en de vraag stellen: 'wat kunnen we wél?'

5 Geef zelf het goede voorbeeld. Het vergroten van het zelfvertrouwen en

de zelfredzaamheid van een medewerker creëert buffers tegen stress. Als directie 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 toen hebt opgelopen en over die grote kras op je ziel. Dan kunnen je medewerkers zich tot jou verhouden als mens.

Medewerkers en veerkracht

Niet alleen werkgevers, ook medewerkers hebben een rol in het trainen van hun eigen veerkracht. Zij kunnen bijvoorbeeld bewuster hun eigen narratief kiezen: wat geloven ze over zichzelf, welk verhaal vertellen ze over zichzelf? Onze overtuigingen, houding en denkwijze beïnvloeden namelijk onze veerkracht.