



Professor dr. Ralf Caers (KU Leuven) schreef samen met professor dr. Marijke De Couck (VUB) het boek 'Aan het roer van nv mezelf'.

Zelf voor mentale hygiëne zorgen

In tijden van stress en burn-out is het belangrijk stil te staan bij de impact van het werk op het privéleven. Ralf Caers en Marijke De Couck beschrijven in hun boek 'Aan het roer van nv mezelf' hoe medewerkers zelf voor mentale hygiëne kunnen zorgen.

Professor dr. Ralf Caers (KU Leuven) en professor dr. Marijke De Couck (VUB) leggen in hun boek uit hoe werknemers zich weerbaar kunnen maken tegen stress en burn-out. Het sleutelwoord is mentale hygiëne: door rust en ruimte in het hoofd verliest de werknemer minder zijn mentale stabiliteit en wordt hij weerbaarder tegen negatieve invloeden vanuit zijn omgeving. Anderzijds wordt hij ook veerkrachtiger. Wie toch even uit zijn mentale balans gaat, overwint dankzij de mentale hygiëne sneller de controle over zichzelf.

De focus van het boek ligt op de werknemer. "Werkgevers hebben de voorbije jaren heel wat inspanningen gedaan", legt Ralf Caers uit. "Denk maar aan kwalitatieve jobs, een warme werkomgeving, sport op het werk of ontbijt- en fruitmanden. Nu is het tijd om naar de werknemer te kijken."

Die moet niet te veel vertrouwen op anderen om zijn leven vorm te geven, maar het heft in eigen handen nemen en momenten van zelfreflectie inlassen, zo luidt

de boodschap. Waar sta ik vandaag, pas ik nog in het bedrijf, welke stressoren komen hard aan en wat kan ik daar concreet aan doen? "Die diepe reflectie is noodzakelijk om niet tegen de muur te lopen. Hoe vaak zie je niet dat mensen in een burn-out dit pas als laatste beseffen? Hun omgeving waarschuwde hen al lang, maar ze zijn gewoon blijven doorgaan. Het boek geeft allerlei tips en opdrachten om aan die zelfreflectie te doen."

Bourgondiër als maatstaf

Ralf Caers en Marijke De Couck ontwikkelden hiervoor een kader. Daaruit blijkt dat de rol van Bourgondiër de enige manier is om op een mentaal gezonde manier de job uit te voeren. Hierbij is het proces belangrijker dan het resultaat en

wordt de medewerker blij van zijn eigen verwezenlijkingen. Maar het is niet evident om daar te geraken. “Kom je in andere kwadranten dan de Bourgondiër terecht, dan word je instabiel”, zegt Ralf Caers.

“Veel mensen gedragen zich bijvoorbeeld als appreciatiejunkies. Ze bereiken pieken van voldoening wanneer iemand zegt dat ze goed bezig zijn en gaan door diepe dalen als die waardering achterwege blijft. Je kent de verhalen waarbij iemand zestien uur per dag werkt en nog altijd geen waardering van de leidinggevende krijgt, of verpleegkundigen

“Als iemand aan de leidinggevende zegt dat het niet goed gaat, dan moet de eerste vraag zijn: wat heb je zelf al gedaan om het recht te trekken of op te lossen?”

die leven voor de complimenten die ze van hun patiënten krijgen. Vroeger dacht ik dat die voldoening uit complimenten een bewijs van intrinsieke motivatie was, maar daar sta ik nu niet meer achter. Het is een klassieke fout, want het maakt je heel kwetsbaar en afhankelijk van anderen. Daarom geef ik leidinggevendend vaak het advies om op te passen met het geven van complimenten. Probeer ze te richten op belangrijke verwezenlijkingen en doe het niet alleen naar die ene persoon maar naar de hele groep. De focus moet liggen op het doorlopen van het proces en of je daar zelf voldoening uit haalt, niet of iemand daar nu lovend over is of niet.”

Het heft in eigen handen nemen

In zijn praktijk komt Ralf Caers veel dertigers tegen die beseffen dat ze meer het heft in eigen handen moeten nemen. “Het komt erop aan om zelf de grenzen te bepalen: waar wil ik naartoe en hoe maak ik winst voor mezelf? Ze kijken meer naar het rendement en hoe ze dit tot hun 65ste kunnen volhouden. Hierdoor maken ze bewustere keuzes. Ook vanuit het perspectief van HR probeerden we dat. We keken naar de ontwikkeling van medewerkers door te werken aan loopbaanplannen en successieplanning. Dat hadden we nog meer kunnen doen op een manier die rekening houdt met dat zelfstandig bepalen van de eigen grenzen en met het nadenken over wat betekenis creëert voor de betrokkene zelf. In de advocaten-serie Suits zegt een van de personages: ‘Ik moet beslissen welke advocaat ik wil zijn, maar ik probeer ook te beslissen welke persoon ik wil zijn.’ Dat vind ik een goede quote. Zijn de twee compatibel? Kun je met jezelf leven?”

Mentale hygiëne

Onder meer een inhoudelijke job houdt ons gezond en maakt het makkelijker om mentaal hygiënisch te zijn. Maar bedrijven dragen die verantwoordelijkheid niet alleen. “Als iemand aan

de leidinggevende zegt dat het niet goed gaat, dan moet de eerste vraag zijn: wat heb je zelf al gedaan om het recht te trekken of op te lossen? Als je medewerkers laat kijken naar hun eigen rol, zullen ze meer over zichzelf nadenken. Dan krijg je een veel stabielere organisatie waar je minder problemen moet managen.”

Om mentaal hygiënisch te zijn, is een juiste balans tussen werk en privé heel belangrijk. Die twee kunnen volgens Ralf Caers perfect naast elkaar bestaan. “Werkgevers denken soms dat ze het ene of het andere moeten kiezen, maar je kunt perfect een team runnen waarbij sommige medewerkers werk en privé scheiden en anderen ze combineren. Dat zorgt voor een betere dekking over de hele dag, terwijl de medewerkers toch de werk-gezinbalans krijgen die ze willen. Het *blenden* van werk en privé moet wel meer worden gekoppeld aan het peil van de mentale hygiëne. Want het is een vergiftigd geschenk voor de medewerkers die slecht zijn in het scheiden van werk en privé. Zij hebben baat bij een strikte scheiding door de werkgever, tot hun mentale hygiëne sterker is geworden.”

En wat als je je mentale hygiëne op orde hebt, maar je collega's niet? Om aan die druk te weerstaan, raadt Caers aan om zich daar niet blind op te staren. “Die collega's worden soms als rolmodel naar voren geschoven. Het zijn opeens geen workaholics meer, maar bevlogen collega's die promotie krijgen. Kijk niet alleen naar wat die collega's krijgen, maar ook naar wat ze daarvoor opofferen. Als jij minder wil opofferen, dan is het misschien ook logisch dat je minder krijgt. Het herinnert je aan wat echt belangrijk is.”

Tekst: Melanie De Vrieze | Foto: Jan Locus

Caers, Ralf en De Couck, Marijke (2019), *Aan het roer van nv Mezelf. Maak jezelf weerbaar tegen stress, frustratie en burn-out*, Uitgeverij Manteau, 224 blz., ISBN: 9789022336618.

