

Ruth de Heer

Verbindings kracht op je werk



Voor meer **verbinding**, **rust** en **werkplezier**

Boom

Ruth de Heer

Verbindingskracht op je werk



**Voor meer verbinding,
rust en werkplezier**

MET MEDEWERKING VAN:

Zora Reijs

Floortje van Dongen

Meike Weststrate

Boom

Inhoud

Inleiding	7
DEEL 1: GEZOND WERKEN BEGINT HIER	12
1 Een tweede thuis of een mijnenveld? <i>Hoe gezond is jouw werkplek, en waar heb jij invloed op?</i>	13
2 Wat stress met je doet en hoe werk je weer energie kan geven <i>Over stress, digitaal werken en werkplezier</i>	29
DEEL II: VAN COLLEGA NAAR CONNECTIE	46
3 Hoe bouw je sterke werkrelaties? <i>Waarom sommige samenwerkingen als vanzelf lijken te gaan</i>	47
4 Eerst veilig, dan samen <i>Hoe je een veilig klimaat creëert in het dagelijks contact</i>	63
5 Hoe onderhoud je goede werkrelaties? <i>Wat als er irritatie, misverstanden of afstand ontstaan?</i>	75

6	Gesprekken over spanning en contact herstellen <i>Hoe je weer verder kunt als het contact is vastgelopen</i>	89
DEEL III: VERBINDING MET JE LEIDINGGEVENDE		108
7	Samenwerken met je leidinggevende <i>Hoe je meer duidelijkheid, waardering en ruimte om te groeien creëert</i>	109
8	Duidelijkheid en waardering van beide kanten <i>Wat je zegt, waar je voor staat, en wat dat doet in de samenwerking met je leidinggevende</i>	121
DEEL IV: FLUITEND NAAR JE WERK		134
9	Groeien in je werk zonder jezelf te verliezen <i>Hoe je meer richting, ruimte, uitdaging en steun kunt creëren</i>	135
10	Hoe kun je bijdragen aan een mentaal gezonde werkomgeving? <i>Hoe kleine signalen kunnen helpen om eerder samen bij te sturen</i>	149
Afsluiting		164
Verder aan de slag met welzijn op de werkvloer		167
Bronnen		170

Inleiding

Wie je ook bent, welke rol je ook hebt binnen een organisatie, je hebt elke dag te maken met relaties. Met collega's, je leidinggevende, je team of misschien met klanten. Die relaties kleuren je dag. Ze kunnen licht en plezierig zijn, of zwaar en ingewikkeld. Ze kunnen je energie geven, of je juist uitputten.

Ik ben dit boek gaan schrijven omdat ik in mijn werk als psycholoog steeds hetzelfde thema zag: mensen lopen niet vast op vakinhoud, maar op de samenwerking. Zelfs iets simpels als een functieomschrijving is relationeel: wat doe ik wel, wat doe ik niet, wat verwacht ik van jou? En wat doe ik als dat niet goed loopt?

Vijf jaar geleden werd ik zelf leidinggevende, toen ik mijn bedrijf The Mental Move oprichtte. Tot dan toe had ik jarenlang leidinggeven geadviseerd over hoe ze de duurzame inzetbaarheid van hun medewerkers konden stimuleren. Nu mocht ik het zelf doen. En dat bleek veel lastiger dan gedacht. Mijn patroon? Vermijden. Ik wilde de harmonie bewaren en sprak me daardoor vaak onvoldoende uit. Het gevolg was dat samenwerkingen steeds complexer werden. We dansten om elkaar heen, zonder elkaar echt te ontmoeten. In een start-up is daar eigenlijk geen tijd voor: het kost energie, maakt processen stroperig en heeft impact op de kwaliteit.

Mensen om mij heen spiegelde zich aan mij, maar soms spraken zij uit wat ik zelf niet durfde te zeggen. Ik wuifde dat echter vaak weg, omdat ik bang was dat directe feedback of een hoge lat de ander zou kwetsen. Systemisch gebeurde er iets bekends: wat ik liet liggen,

pakte een ander op. Zo kwamen de scherpe woorden alsnog, maar op een manier die ik als ‘te hard’ bestempelde. Pas later zag ik: ze hadden precies verwoord wat ik zelf vermeed. Dat moest anders. Stapje voor stapje leerde ik openhartiger en transparanter te communiceren. Dat bracht lucht en duidelijkheid. Niet alleen voor mij, maar ook voor mijn team.

Als ik terugkijk, herken ik de herkomst van dit patroon. Ik groeide op in een warm en veilig gezin met twee ouders die relatietherapeut waren. Ik voelde me geliefd en geaccepteerd, en er was altijd ruimte om je gevoelens te bespreken. Maar er zat ook een onderstroom: verhitte emoties werden vermeden. Irritatie of boosheid mocht er wel zijn, maar binnen een bandbreedte die veilig voelde. En eerlijk gezegd was die bandbreedte bij mij ongemerkt veel te smal geworden. Ik leerde spanning snel te sussen, om te voorkomen dat het ‘te hoog’ zou oplopen. Dat leek vriendelijk, maar was voor mezelf én voor mijn omgeving uiteindelijk onwerkbaar.

Juist dát besef was confronterend, maar ook bevrijdend. Want nu weet ik: high performance, duurzame inzetbaarheid en stevige relaties gaan juist hand in hand met het toestaan van emotie. Het zijn niet de afgevlakte gesprekken die teams vooruithelpen, maar de echte, diepgaande gesprekken. Daar waar het schuurt, ontstaat groei. Door emoties toe te laten en door eerlijk en direct te zijn, ontstaat er vertrouwen, helderheid en een samenwerking die wél werkt.

Relaties en high performance

Goede relaties zijn niet alleen een buffer tegen problemen, ze zijn ook de motor achter prestaties. Als er vertrouwen en veiligheid is, durven mensen risico's te nemen, openlijk fouten te delen en ideeën uit te spreken. Dat maakt teams creatiever, innovatiever en veerkrachtiger. Een stevige relatiecultuur tilt een team boven het gemiddelde uit: het voorkomt dat we energie verspillen aan misverstanden en maakt

ruimte voor focus en plezier. High performance ontstaat niet door harder te werken, maar door beter samen te werken.

Wat dit boek níet is

Dit boek is geen verzameling snelle tips om 'je werk weer leuk te maken'. Relaties veranderen vraagt om reflectie, oefening en soms ook moed. Dit boek is geen kant-en-klare oplossing, maar een uitnodiging om te onderzoeken, te oefenen en te groeien.

Wat dit boek wél is

Dit boek helpt je om jezelf en je werkrelaties beter te begrijpen. Je krijgt inzichten uit de hechtingstheorie en Emotionally Focused Therapy (EFT), vertaald naar de werkvloer.

HECHTINGSTHEORIE EN EFT

Hechtingstheorie gaat over de manier waarop mensen verbinding zoeken en zichzelf proberen te beschermen wanneer contact spannend wordt. Iedereen ontwikkelt daarin eigen patronen. Misschien zoek je sneller uitleg of bevestiging als je onzeker wordt. Misschien trek je je juist terug, houd je controle of probeer je het liever alleen op te lossen. Vaak zijn dat geen bewuste keuzes, maar vertrouwde reacties die ooit hielpen om met spanning om te gaan.

Die patronen spelen niet alleen in privérelaties. Ook op de werkvloer zijn mensen voortdurend gevoelig voor signalen van contact: word ik gehoord, is er ruimte voor mijn inbreng, kan ik ergens op terugvallen, ben ik hier veilig genoeg om me uit te spreken? Juist daarom kunnen oude beschermingsreacties ook op het werk zichtbaar worden, bijvoorbeeld in terugtrekken, pleasen, controleren, verharderen of juist steeds harder proberen contact te maken.

Emotionally Focused Therapy (EFT) sluit daarop aan. EFT kijkt niet alleen naar wat iemand zegt of doet, maar vooral naar wat er tussen mensen gebeurt wanneer het contact onder druk komt te staan. Soms gaat de een

harder trekken, terwijl de ander stiller wordt. Soms wordt iemand scherper, voorzichtiger of juist extra behulpzaam. Door dat patroon te herkennen, ontstaat er ruimte om anders te reageren. Minder automatisch, eerlijker en met meer zicht op wat er eigenlijk nodig is. In dit boek gebruik ik die inzichten om begrijpelijker te maken wat er gebeurt in contact met collega's, leidinggevend en teams.

In dit boek vertaal ik de inzichten uit de hechtingstheorie en EFT naar de werkvloer, omdat werkrelaties een grote invloed hebben op hoe veilig, verbonden en gezien mensen zich voelen. Die inzichten helpen om beter te begrijpen wat er gebeurt in contact met collega's, leidinggevend en teams, zeker wanneer spanning oploopt. Daarmee willen we de verbindingsskracht op de werkvloer vergroten: niet door van werk een therapieruimte te maken, maar door zichtbaar te maken wat mensen nodig hebben om open, stevig en met meer vertrouwen samen te werken.

Het gaat in dit boek over stress, psychologische veiligheid, samenwerking en leiderschap, en vooral over hoe jij, in welke rol dan ook, invloed hebt op de kwaliteit van de relaties om je heen. Daarbij gaat leiderschap niet alleen over sturen, oplossen of controleren. In dit boek gaat het ook over ondersteunend leiderschap: aanwezig blijven als het spannend wordt, duidelijkheid geven, helpen ordenen en samen zoeken naar wat nodig is. Soms betekent dat ruimte geven, soms juist begrenzen of verwachtingen uitspreken. Steeds gaat het om leiderschap dat bijdraagt aan rust, vertrouwen en een werkbaar samenwerking. Het boek is er niet alleen om problemen te verhelpen, maar juist ook om middelmatige samenwerking te versterken en teams naar een hoger niveau te tillen.

Hoe je dit boek kunt gebruiken

Je kunt dit boek van begin tot eind lezen, maar ook per hoofdstuk gebruiken. Elk deel bouwt verder op het vorige: van de werkplek, naar de rol van stress, naar relaties, naar leiderschap en uiteinde-

Gezond werken begint hier

In dit eerste deel onderzoek je wat je werkplek met je doet. Je kijkt naar veiligheid, stress, invloed, energie en herstel. Niet om alles bij jezelf neer te leggen, maar om scherper te zien wat er speelt: wat vraagt aandacht, waar heb jij invloed op, waar is afstemming met anderen nodig en wanneer ligt iets buiten jouw bereik?

Hoofdstuk 1 helpt je om je werkomgeving eerlijker in kaart te brengen. Hoofdstuk 2 laat zien wat stress met je lichaam, aandacht en energie doet en hoe herstel niet pas na werktijd hoeft te beginnen. Samen vormen deze hoofdstukken de basis voor de rest van het boek: gezonder werken begint met beter begrijpen wat je werkdag met je doet.

Een tweede thuis of een mijnenveld?

Het is maandagochtend en je loopt je werkplek binnen. Je voelt vaak al vrij snel aan hoe de dag zal verlopen. Meestal komt dat niet door één groot moment, maar door een aantal kleine signalen. Niemand kijkt echt op als je binnenkomt, er staan al een paar korte berichten in de teamchat die net iets meer druk creëren dan nodig is, en tijdens de vergadering wordt er een besluit genomen waar je later mee aan de slag moet, ook al was je er nauwelijks bij betrokken. Later die dag krijg je nog een bericht van je manager met de vraag of je dit of dat vandaag ‘even kunt oppakken’, zonder context, zonder duidelijke prioriteit en zonder ruimte om te vragen wat er dan tot later kan blijven liggen.

Op papier lijkt dat misschien nog vrij onschuldig, maar in je lichaam gebeurt er vaak iets anders. Je schouders spannen zich, je ademhaling wordt oppervlakkiger en je merkt dat het moeilijker wordt om je mening te geven, ook al heb je juist behoefte aan duidelijkheid. Aan het eind van de dag ben je niet alleen moe van een volle werkdag, maar ook uitgeput op een manier die moeilijk te beschrijven is.

Hoe gezond is jouw werkplek en waar heb jij zelf invloed op?

Zo verloopt het vaak op een ongezonde werkplek. Het gaat niet altijd om één groot incident of een duidelijk conflict, maar eerder om herhaling. Onzekerheid die steeds weer terugkeert. Spanning die nooit echt wegvalt. Een gebrek aan afstemming. Waardering die schaars lijkt. Herstel dat steeds weer wordt uitgesteld. Je merkt dat je steeds

vaker dingen voor je houdt, je aanpast of gaat gissen, en dat kost stil-
letjes veel energie.

Een gezonde werkplek voelt anders aan. Dat betekent niet dat alles
altijd gemakkelijk, rustig of prettig is, want werk mag wel degelijk
iets van je vragen. Het betekent wel dat de basis stevig genoeg is om
op te staan. Je weet min of meer wat je kunt verwachten, je kunt vra-
gen stellen zonder dat het meteen een groot probleem lijkt, en als er
iets niet goed zit, is er in ieder geval ruimte om erover te praten. Een
gezonde werkplek is dus niet perfect, maar wel voorspelbaar en men-
selijk genoeg om je werk goed te kunnen doen.

Daar gaat dit hoofdstuk over. Niet over hoe je je nog beter kunt aan-
passen aan omstandigheden die eigenlijk niet werken, maar over hoe
je leert inzien wat je werkomgeving met je doet, wat je nodig hebt
en waar je zelf invloed kunt uitoefenen. Dat is belangrijk, want een
werkomgeving is nooit alleen maar de achtergrond van je werk. Hoe
je je daar voelt, bepaalt hoeveel energie je overhoudt, hoeveel span-
ning je opbouwt en hoe vrij je je voelt om jezelf te zijn.

Wat een werkplek gezond maakt

Een gezonde werkplek is geen plek zonder stress. Dat zou ook niet
realistisch zijn, want werk gaat nu eenmaal gepaard met deadlines,
verantwoordelijkheden en af en toe een lastig gesprek. Het verschil
zit in iets anders. Op een gezonde werkplek heerst er geen voortdu-
rende spanning en hoef je niet de hele tijd op je hoede te zijn. Je hoeft
niet zo vaak te gissen, zoveel te slikken of zo hard te werken om je
hoofd boven water te houden in de omgang met anderen.

Er zijn een paar dingen die vaak het verschil maken.

Je lichaam merkt vaak eerder dan jijzelf of iets goed voor je is

Veel mensen proberen eerst met hun hoofd te begrijpen wat er aan de hand is, terwijl hun lichaam al geruime tijd signalen afgeeft. Misschien voel je je op zondagavond onrustig als je aan de komende week denkt. Misschien merk je dat je je tijdens een vergadering afsluit, ook al weet je eigenlijk wel wat je wilt zeggen. Misschien slaap je slechter, voel je je prikkelbaarder, of voel je vooral opluchting op het moment dat je uitlokt.

Dat zijn geen tekenen dat je zwak bent of overdrijft. Het zijn signalen dat je systeem iets opmerkt wat je aandacht nodig heeft. Je lichaam scant voortdurend of het veilig genoeg is om je uit te spreken, te leren, fouten te maken, te herstellen en jezelf te laten zien. Daarom is het verstandig om die signalen niet te snel weg te redeneren. Niet elk ongemak is een alarmsignaal, maar terugkerende spanning betekent meestal dat er iets speelt.

Psychologische veiligheid is net zo belangrijk als praktische veiligheid

Je kunt in een strakke, professionele werkomgeving zitten en je toch onveilig voelen. Dat kan gebeuren als je bang bent om jezelf voor gek te zetten, als fouten hard worden afgestraft, als collega's meestal scherp reageren en weinig nieuwsgierigheid tonen, of als je leidinggevende zo onvoorspelbaar is dat je nooit helemaal weet hoe iets zal vallen. In zo'n omgeving ga je je vanzelf inhouden.

Dat kost niet alleen energie, maar gaat ook ten koste van de kwaliteit van je werk. Je bent minder geneigd om een vraag te stellen, minder geneigd om twijfel te delen, en meer geneigd om je ideeën voor jezelf te houden. Van buitenaf gezien ziet alles er misschien nog steeds professioneel uit, terwijl er vanbinnen veel spanning en terughoudendheid heerst.

Psychologische veiligheid betekent niet dat alles zacht of aangenaam moet zijn. Het betekent vooral dat er genoeg ruimte is om eerlijk

te zijn, om te twijfelen, om een fout toe te geven of om een andere mening te hebben zonder dat dit onmiddellijk tegen je werkt.

Gezond werken vergt inspanning, maar biedt ook ruimte voor stressherstel

Een werkdag mag energie kosten, en het is volkomen normaal om je aan het eind ervan moe te voelen. Het probleem begint pas wanneer het werk consequent meer van je vraagt en het je gaandeweg meer moeite kost om na een werkdag te herstellen. Dat houdt je misschien nog wel een tijdje vol, maar dat heeft zijn prijs. Je wordt kortaf tegen mensen, vermoeider, stiller, emotioneler of vlakker, en heel vaak realiseer je je pas (te) laat hoe ver je je grenzen hebt verlegd.

Dit noemen we stressherstel: de mogelijkheid om na inspanning weer bij te komen. Dat kan gaan over rust in je lichaam, overzicht in je hoofd, afronding na een taak, een pauze waarin je echt loskomt of een gesprek waardoor spanning niet blijft hangen. Stressherstel is dus niet alleen iets voor na werktijd, het weekend of een vakantie. Ook tijdens een gewone werkweek heb je momenten nodig waarop je systeem even niet hoeft te presteren, reageren of opletten.

Verderop in dit boek gebruiken we herstel ook op een andere manier: dan gaat het over contactherstel, dus over het herstellen van contact nadat er spanning, misverstand of verwijdering is ontstaan. In dit hoofdstuk gaat het vooral om stressherstel als tegenhanger van langdurige inspanning. Een gezonde werkplek biedt daarom niet alleen werk dat iets van je vraagt, maar ook voldoende ruimte voor afronding, ademruimte, overzicht en contact zodat je niet altijd op scherp hoeft te staan.

Niet alles ligt in jouw handen, maar je bent ook niet machteloos

Als het op het werk niet goed voelt, kiezen veel mensen voor een van de volgende twee reacties: ze maken het ofwel volledig persoonlijk en denken dat ze sterker, efficiënter of minder gevoelig moeten worden

of ze geven het allemaal uit handen en wachten tot de organisatie, het team of de leidinggevende eindelijk verandert. Beide reacties zijn begrijpelijk, maar meestal geeft geen van beide je meer vrijheid.

Wat helpt, is een onderscheid maken tussen wat van jou is, waar je samen invloed op kunt uitoefenen en wat buiten je bereik ligt. Dat klinkt simpel, maar het is vaak precies het verschil tussen blijven piekeren en bewuster kunnen handelen. Je hoeft niet alles zelf op te lossen, maar je hoeft ook niet machteloos te blijven.

Het model in dit hoofdstuk: de cirkels van invloed

Om dat onderscheid duidelijker te maken, gebruiken we in dit hoofdstuk de cirkels van invloed. Dit model helpt je om minder energie te steken in zaken waar je geen controle over hebt, en beter te zien waar wél beweging mogelijk is.

De eerste cirkel gaat over waar je zelf directe invloed op hebt. Dat omvat zaken als grenzen aangeven, vragen stellen, feiten opschrijven, je voorbereiden op een gesprek, op tijd hulp zoeken, een pauze nemen of eerlijker zijn over wat iets met je doet. Die binnenste cirkel kan soms klein lijken, maar het is vaak waar de eerste echte verandering begint.

De tweede cirkel gaat over waar je samen invloed op hebt. Denk aan prioriteiten, rolverdeling, vergaderstructuren, beschikbaarheid, afspraken over feedback of de manier waarop je samenwerkt. Dit zijn geen zaken die je in je eentje oplost, maar wel zaken die je ter sprake kunt brengen. Daar is vaak veel ruimte te vinden, zolang de zaken niet vaag blijven.

De derde cirkel gaat over wat buiten je directe invloedssfeer ligt. Dat gaat bijvoorbeeld om de persoonlijkheid van een collega, de geschiedenis van je manager, een reorganisatie, beslissingen van het topmanagement of keuzes die al gemaakt zijn. Dat zijn reële factoren, maar

ze vragen iets anders van je. Niet alles wat je raakt, kun je beïnvloeden. De kunst is dan ook om die derde cirkel niet te ontkennen, maar er ook niet al je energie aan te verspillen.

Een gezondere vraag is daarom niet: hoe los ik alles op? Maar wel: wat gebeurt hier precies, en in welke cirkel hoort het thuis? Zodra dat onderscheid duidelijker wordt, voel je je vaak meteen wat rustiger.

Bekijk je werkomgeving eens goed

Voordat je iets probeert te veranderen, helpt het om eerlijk te kijken naar hoe je werkomgeving op dit moment echt aanvoelt. Niet om jezelf te beoordelen, en niet om overhaaste conclusies te trekken, maar om een eerste indruk te krijgen van de basis. De volgende vragenlijst is dan ook geen toets waarvoor je kunt slagen of zakken. Zie het eerder als een spiegel die helpt om iets wat nog vaag aanvoelt wat concreter te maken.

Geef jezelf een score voor elke stelling:

0 = zelden; 1 = soms; 2 = vaak

Hoe ervaar je jouw werkdag?	Score
Ik begin mijn werkdag meestal zonder dat ik meteen spanning in mijn lichaam voel.	
Ik weet meestal wat er van mij wordt verwacht.	
Ik durf vragen te stellen als iets onduidelijk is.	
Ik voel me vrij genoeg om een fout toe te geven.	
Ik heb minstens één collega bij wie ik gemakkelijk terecht kan.	
Mijn werk kost energie, maar laat toch genoeg ruimte voor herstel.	
Ik voel me serieus genomen in gesprekken over mijn werk.	
Feedback helpt me meestal vooruit in plaats van dat ik me erdoor afsluit.	
Mijn grenzen worden meestal gerespecteerd.	
Ik hoef niet steeds te raden naar 'de bedoeling'.	
Ik kan mijn werk aan het eind van de dag redelijk goed loslaten.	
Ik voel me eerder onderdeel van een geheel dan een los radertje in een machine.	

Daarom gaan we nu niet meteen over op grote oplossingen, maar op eerste hulp. Niet alles hoeft vandaag te veranderen. Het is veel effectiever om klein te beginnen en concreet te blijven. Vooral wanneer je werkplek al voor spanning zorgt, is het belangrijker om eerst duidelijkheid te hebben dan om aan de slag te gaan met grote voornemens.

Actie: eerste hulp bij een ongezonde werkomgeving

Stap 1: Beschrijf zo feitelijk mogelijk wat er aan de hand is

Als iets niet goed voelt, wordt het al snel groot en vaag in je hoofd. Juist daarom helpt het om terug te gaan naar de feiten. Niet: ‘alles hier is onveilig’ of ‘dit is echt een vreselijke werkplek’, maar bijvoorbeeld: ‘ik word regelmatig onderbroken tijdens vergaderingen’, ‘ik krijg taken zonder duidelijke prioriteit’ of ‘afspraken veranderen vaak op het laatste moment en zonder uitleg’.

Feiten geven je houvast. Ze maken de situatie niet kleiner, maar wel duidelijker. En die duidelijkheid maakt het makkelijker om te zien wat er aan de hand is en wat je eraan kunt doen. Vraag jezelf dus af:

- Wat gebeurt er concreet?
- Wanneer gebeurt het?
- Wie is er bij betrokken?
- Wat doet dit met mijn lichaam, mijn aandacht en mijn energie?

Stap 2: Plaats de situatie in de cirkels van invloed

Bekijk vervolgens diezelfde situatie en verdeel wat je ziet over de drie cirkels. Wat valt onder jouw verantwoordelijkheid? Waarvoor is onderlinge afstemming nodig? En waarvan moet je, hoe frustrerend dat ook mag zijn, voorlopig erkennen dat het iets is waar je geen directe invloed op hebt?

Stel, je merkt dat je manager vaak laat reageert. Dan is het misschien jouw taak om eerder af te stemmen, verwachtingen te formuleren en te vragen naar prioriteiten. Het gedeelde stuk zou kunnen zijn: afspraken maken over reactietijden en momenten om in te checken.

Wat buiten je invloed ligt, is wellicht het feit dat deze persoon van nature wat ongeorganiseerder of chaotischer is dan jij prettig vindt. Dat onderscheid lost niet alles meteen op, maar het voorkomt vaak wel dat je erin verstrikt raakt.

Stap 3: Kies één beschermende maatregel voor deze week

Als je spanning voelt, is de verleiding vaak groot om alles in één keer te willen veranderen. In de praktijk werkt dat meestal averechts. Het is beter om één maatregel te kiezen die deze week echt haalbaar is en die je systeem wat meer ademruimte geeft.

Dat kan iets kleins zijn, zoals het plannen van een gesprek van twintig minuten, niet meer reageren na werktijd, expliciet vragen wat op dit moment het belangrijkste is, eerder even bijpraten in plaats van in je eentje te blijven piekeren, of een week lang je momenten van spanning opschrijven. Een stap hoeft niet groot te zijn om ertoe te doen. Soms is één duidelijke stap precies genoeg om iets in gang te zetten.

Stap 4: Zoek een bondgenoot

Een ongezonde werkomgeving voelt vaak zwaarder aan als je alles in je eentje probeert te dragen. Een bondgenoot hoeft niet iemand te zijn die het voor je oplost. Het helpt al als iemand samen met jou naar de situatie kijkt, je helpt om de situatie te snappen of terugkoppelt wat hij ziet. Dat kan een collega zijn, een vertrouwenspersoon, human resources, een coach, een bedrijfsarts of iemand buiten het werk die samen met jou helder kan nadenken. Steun is niet alleen iets voor als het al is misgegaan. Door vroeg steun te zoeken, kun je vaak ook eerder in actie komen.

Stap 5: Bespreek het, stel een grens of schaal op

Soms is één goed gesprek al genoeg om iets te veranderen. Soms vraagt een situatie om een duidelijkere grens. En soms merk je dat het probleem zo hardnekkig is dat je meer nodig hebt dan alleen een gesprek met de betrokken persoon.

Deel 1: Eerste scan: wat vraagt op dit moment om mijn aandacht?

Gebruik het verkeerslicht om kort in kaart te brengen wat er momenteel op je werk speelt. Doe dit op je eerste ingeving en denk er niet te lang over na. Schrijf voor elke kleur één of twee zinnen op. Dit helpt je om een overzicht te krijgen en te zien welk onderwerp je in Deel 2 verder wilt uitdiepen.

Groen: Wat gaat er goed, geeft me energie en wil ik behouden?

Oranje: Wat voelt niet goed, kost me energie of zal binnenkort aandacht nodig hebben?

Rood: Wat kan ik niet langer uitstellen of negeren?

Deel 2: Verdieping: verken een specifieke situatie

Bij dit onderdeel mag je iets langer stilstaan bij één onderwerp. Kies nu een onderwerp uit Deel 1, bij voorkeur uit oranje of rood, en werk dit hieronder kort uit. Het gaat er vooral om dat je duidelijker krijgt wat er speelt, wat je zelf kunt doen en waar afstemming met anderen nodig is.

- 1 Wat gebeurt er concreet? Beschrijf de situatie zo feitelijk mogelijk.
- 2 Wat doet dit met mij? Wat merk ik in mijn gedachten, gevoelens of gedrag?
- 3 Cirkel 1: Wat heb ik zelf in de hand? Wat kan ik zelf doen, kiezen of veranderen?
- 4 Cirkel 2: Wat vereist afstemming of overleg met anderen? Wat moeten we samen bespreken, verduidelijken of afspreken?
- 5 Cirkel 3: Wat ligt buiten mijn directe invloedssfeer? Wat is er, maar kan ik op dit moment niet direct veranderen?

Deze oefening is niet bedoeld om te bewijzen dat je gelijk hebt. Het is ook geen uitnodiging om jezelf genadeloos te analyseren. Het doel is veel eenvoudiger: je wilt uit de mist komen. En hoe duidelijker je kunt zien wat er aan de hand is, hoe gemakkelijker het wordt om een volgende stap te kiezen die echt helpt.

Je leidinggevende en jij

Deze paragraaf is geschreven voor jou als medewerker. Het helpt je om scherper te zien wat jij kunt doen, wat je redelijkerwijs van je leidinggevende mag verwachten en wanneer het verstandig is om extra steun te zoeken. Het is dus geen opdracht om alles zelf op te lossen, maar een manier om de samenwerking concreter te bekijken.

Hoe het werkt

Leidinggevend en willen vaak duidelijk en efficiënt zijn, vooral als het druk is. Tegelijkertijd kan dat bij medewerkers heel anders overkomen dan bedoeld. Wat voor de leidinggevende voelt als snel schakelen, kan voor een medewerker overkomen als haast, afstandelijkheid of onvoorspelbaarheid. In drukke periodes verdwijnen uitleg, afstemming en waardering vaak naar de achtergrond, terwijl dat juist de dingen zijn die voor rust en veiligheid zorgen.

Wat jij als medewerker kunt doen

Als er iets niet goed voelt in de samenwerking, helpt het om zo concreet mogelijk te maken wat er gebeurt. Zeg dus niet alleen dat het druk, onduidelijk of onveilig voelt, maar benoem wat je merkt. Denk aan onduidelijke prioriteiten, taken zonder context, steeds veranderende afspraken, late reacties of veel ad-hocverzoeken. Hoe concreter je bent, hoe groter de kans dat jullie samen kunnen zoeken naar een werkbare oplossing.

Je kunt bijvoorbeeld zeggen: 'Ik merk dat ik het overzicht verlies doordat er veel losse verzoeken tussendoor komen. Kunnen we samen bepalen wat deze week echt prioriteit heeft?' Daarmee leg je het probleem niet alleen bij jezelf of bij de ander, maar breng je het terug naar de samenwerking.

Hoe ondersteunend leiderschap eruitziet

Ondersteunend leiderschap herken je aan rust, duidelijkheid en voorspelbaarheid. Leidinggevend en helpen dan om verwachtingen

helder te maken, geven context bij keuzes, nemen signalen serieus en denken mee over prioriteiten. Ook reageren ze niet op spanning alsof die vooral lastig is, maar proberen te begrijpen wat er nodig is om weer overzicht, veiligheid en werkbaarheid te creëren.

Wanneer extra steun nodig is

Soms is een gesprek voldoende. Soms ook niet. Als signalen consequent worden genegeerd, afspraken herhaaldelijk niet worden nagekomen, of als er sprake is van vernedering, intimidatie, bestraffing na feedback of een duidelijk onveilige sfeer, dan is het belangrijk om verder te kijken. Extra steun zoeken is dan geen overdrijving, maar een volwassen stap. Denk aan iemand van hr, een vertrouwenspersoon, de bedrijfsarts, een coach of een andere passende route binnen de organisatie.

Tot slot

Misschien had je gehoopt dat dit hoofdstuk je één eenvoudig antwoord zou geven. Blijf je aanpassen. Zoek het gesprek. Of vertrek. In de praktijk ligt het meestal minder zwart-wit. Een werkplek voelt niet gezond of ongezond vanwege één enkel ding, maar is een optelsom van de dingen waar je elke dag doorheen beweegt. Het hangt af van hoeveel duidelijkheid er is. Hoeveel ruimte je voelt. Hoe vaak je dingen moet slikken. Hoeveel herstel er mogelijk is. En of je op die plek elke dag een stukje meer van jezelf verliest, of juist weer een stukje meer van jezelf terugvindt.

Wat je in ieder geval serieus moet nemen, zijn je eigen signalen. Spanning betekent niet automatisch dat je iets verkeerd doet of tekortschiet. Soms vertelt spanning je juist iets belangrijks. Dat er iets ontbreekt. Dat je iets nodig hebt. Dat je al te lang je eigen grenzen overschrijdt. Of dat de omstandigheden minder gezond voor je zijn dan je bereid was toe te geven.

Werksfeerdagboek

	MAANDAG	DINSDAG	WOENSDAG	DONDERDAG	VRIJDAG
Eerst even iets positiefs!					
HOOGTEPUNTJE: Op welke momenten voelde je je het fijnst op je werk? Wie was hierbij betrokken?					
Nu kunnen we de minder prettige situaties in kaart brengen:					
GEBEURTENIS: Op welke momenten voelde je spanning? Wie was hierbij betrokken?					
INTERPRETATIE: Wat dacht jij op dat moment?					
GEVOEL: Hoe voelde dat moment voor jou?					

Prettiger **werken** begint bij goed **contact**. Met jezelf én met de **mensen** om je heen.

Werk kan veel van je vragen. Deadlines, verwachtingen, lastige gesprekken, collega's met wie het niet altijd vanzelf gaat. Hoe zorg je ervoor dat je je energie en motivatie hoog houdt en prettig blijft samenwerken?

Verbindingskracht op je werk laat zien wat stress met je doet en hoe dat doorwerkt in je gedrag, communicatie en relaties op het werk. Aan de hand van herkenbare situaties, heldere uitleg en praktische handvatten ontdek je hoe je signalen van stress eerder herkent, beter je grenzen aangeeft en makkelijker het gesprek aangaat met collega's en je leidinggevende.

Met korte gespreksscripts, checklists en oefeningen die je meteen kunt gebruiken. Zo krijg je meer grip op lastige momenten en bouw je aan werkrelaties die energie geven in plaats van kosten.

Een praktische gids voor iedereen die met meer rust, verbinding en plezier wil werken. En die daarbij niet alleen goed voor anderen wil zorgen, maar ook voor zichzelf.



Ruth de Heer is GZ-psycholoog en oprichter van The Mental Move, dat gespecialiseerd is in het versterken van het mentaal welzijn op de werkvloer.



9 789024 421602