

Beren op de weg, spinsels in je hoofd

*Omgaan met emoties op het werk:
de Rationele Effectiviteits Training*

Theo IJzermans
Coen Dirkx

Thema, uitgeverij van Schouten & Nelissen

VOORWOORD

Vaak wordt er afkeurend gereageerd als we het hebben over het tonen van emoties of gevoelens op het werk. Het lijkt wel alsof we bij het betreden van de werkplek ons gevoel moeten uitschakelen. Deze 'struisvogel'-houding die in hedendaagse organisaties lijkt te heersen, zorgt ervoor dat werknemers geen enkele heftige emotie mogen tonen bij problemen die ze tegenkomen in hun werk en, nog belangrijker, dat ze niet leren hoe ze met deze emoties om moeten gaan.

Met *Beren op de weg, spinsels in je hoofd* leer je hoe je wél met deze emoties om zou kunnen gaan. Dit boek legt op een heldere wijze uit hoe overtuigingen, houdingen en opvattingen, die de wortels zijn van zelfondermijnende emoties, veranderd kunnen worden. Het maakt daarbij gebruik van voorbeelden uit de praktijk waarin je je gemakkelijk zult herkennen, en geeft veel oefeningen die je dagelijks kunt gebruiken om je negatieve emoties te veranderen.

De Rationele Effectiviteits Training (RET) is een methode die zich in de praktijk heeft bewezen. Hij is gebaseerd op het baanbrekende werk van de internationaal erkende psycholoog dr. Albert Ellis (1913 – 2007). Tegenwoordig wordt deze methode wereldwijd gebruikt door zowel management als medewerkers om de grote hoeveelheid problemen die ze tegenkomen in deze snel veranderende (economische) wereld het hoofd te kunnen bieden. De auteurs van *Beren op de weg, spinsels in je hoofd* begrijpen deze aanpak goed en voorzien de traditionele methode van enkele unieke en creatieve aanvullingen.

Ik weet zeker dat als je dit boek zorgvuldig leest en de beschreven technieken toepast, je uiteindelijk met meer plezier zult werken, productiever wordt en je sociale relaties beter kunt onderhouden.

Dominic J. DiMattia, Ed.D.

*Associate Executive Director Institute for Rational-Emotive Therapy
New York City (1992)*

6

BEREN OP DE WEG, SPINSELS IN JE HOOFD

INHOUD

1	Hoe 'maak' je je eigen stress?	9
2	Wat je denkt dat voel je	13
3	Kromme redeneringen en sterke emoties	18
4	Wie maakt wie gek?	27
5	Het kan anders!	33
6	'Er gaan vreselijke dingen gebeuren'	38
7	'Dat mag toch niet!'	42
8	'Zie je wel, ik deug niet!'	46
9	Beter kijken en luisteren naar jezelf	50
10	'Klopt dat wel?'	54
11	RET in acht stappen	60
12	De kracht van de verbeelding	68
13	De stress van je medewerkers	73
14	Ja, maar ...	77
	Bijlage: het achtstappenmodel	80
	Literatuur	84
	Over de auteurs	86

1 HOE 'MAAK' JE JE EIGEN STRESS?

Een paar voorbeelden

Peter

Peter de Waard (31) is nu twee jaar hoofd van de afdeling Verzekeringen van de Algemene Bank Holland (ABH) in Naarden. Op een woensdagavond in maart komt hij thuis van zijn werk. Hij ploft neer op de bank en zucht diep.

'Het was weer een gekkenhuis vandaag', moppert hij tegen zijn vrouw. 'Zó druk. En die mensen van mij deugen ook eigenlijk nergens voor.'

Peter voelt zich te moe om nog iets te doen. Allerlei gedachten schieten door zijn hoofd. 'O jee, ik moet me goed voorbereiden op die fusievergadering van aanstaande vrijdag. Ik moet Roos van de postkamer nog bij me roepen. Ik mag de verjaardag van Sonja niet vergeten. Ik moet Frederik toch eens aanspreken over dat voortdurende te laat komen van hem. Hè, nou ben ik weer niet toegekomen aan dat begrotingsrapport ...'

Peter is duidelijk toe aan rust.

9

Laten we eens kijken naar die woensdag op het kantoor van Peter.

Het is bijna negen uur. Peter zit achter zijn bureau. Er is zojuist een e-mail binnengekomen van het hoofdkantoor: vanwege de fusie met de Nationale Bank Nederland (NBN) zal een aantal vestigingen worden opgeheven. Vrijdag is er spoedoverleg op het hoofdkantoor in Amsterdam, waarvoor alle directeurs en afdelingshoofden worden verwacht. Dan worden

de gevolgen voor het personeel besproken. Op dat moment hoort hij via de intercom dat zijn secretaresse Sonja een woedende mijnheer De Groot aan de lijn heeft. De Groot is een van de belangrijkste klanten van dit kantoor. Er schijnt een ernstige fout te zijn gemaakt bij een polisoverschrijving. Mijnheer De Groot eist een onmiddellijke afspraak met het afdelingshoofd. Dat komt Peter zeer slecht uit. Zijn agenda is overvol voor deze dag. Hij had net tien minuutjes gepland voor de post, maar die was vandaag weer eens niet op tijd. Door zijn ooghoeken ontwaart hij zijn medewerker Frederik, die met een rood hoofd aan komt rennen van de parkeerplaats. Het is vijf over negen. Er is een duidelijke afspraak dat iedereen van half negen tot vijf werkt. Peter voelt de woede in zich opkomen ...

10

Laten we nu eens luisteren naar wat er in het hoofd van Peter omgaat. Wat denkt hij? Wat zegt hij tegen zichzelf?

Bij het lezen van de e-mail:

- O jee, nu verlies ik mijn baan. Dat gaat me mijn kop kosten.
- Het is niet eerlijk; ik werk me kapot, dat mogen ze niet doen.

Bij de woedende klant:

- Hij heeft het recht niet mij een afspraak op te dringen.
- Hij zou eens hier moeten zitten, dan piept hij wel anders.
- Verdomme, het is weer eens zover, ze kunnen het ook nooit een keer helemaal goed doen.
- Door die nieuwe afspraak loopt heel mijn planning in de soep; het lukt me nooit.

Bij de post die (nog) niet bezorgd is:

- Alweer is de post niet op tijd. Wat doet die Roos eigenlijk?
- Als het haar niet bevalt, zoekt ze maar een andere baan.

Bij zijn medewerker Frederik die te laat binnenkomt:

- Hij is alwéér te laat. Wie denkt hij wel dat hij is?
- Het is altijd hetzelfde liedje met dat personeel van mij.

Paul

Drie kamers verder zit Paul van den Boomgaard (32), een collega van Peter. Sinds twee jaar is hij hoofd van de afdeling Hypotheken. Ook hij heeft zojuist de e-mail van het hoofdkantoor gelezen. Hij heeft net zijn afspraken verzet om mijnheer De Groot te spreken, die dreigde over te stappen naar een andere bank, omdat zijn zoon geen hypotheek heeft gekregen. Roos van de post is ook bij hem in geen velden of wegen te bekennen. En om kwart over vier die middag zal voor de derde keer deze week zijn secretaresse Antoinette drie kwartier te vroeg naar huis vertrekken. Toch zien we een verschil. Terwijl Peter deze dag twee keer in woede ontsteekt en zijn afdeling er de hele dag nors bijloopt, blijft Paul kalm en werkt gestaag en efficiënt door. Op zijn afdeling heerst een aangename sfeer.

Wat denkt Paul?

Bij het lezen van de e-mail:

- Ik ben benieuwd wat ze zullen gaan zeggen.
- Misschien kan ik mijn ideeën over de fusie naar voren brengen.

Bij de woedende klant:

- Daar heb je weer zo iemand. Vervelend, maar 't hoort er nu eenmaal bij; niet alle klanten zijn even redelijk.
- Misschien heeft hij ook wel gelijk, misschien zou ik ook wel de pest in hebben als ik in zijn schoenen stond.
- Ik zal Antoinette vragen of ze mijn afspraken voor vandaag wil verzetten.

Bij de post die (nog) niet bezorgd is:

- Weer geen post.
- Vervelend, ik zal Roos vragen of ze straks even nablijft. Misschien is er iets aan de hand. Als dat niet zo is, zal ik haar wijzen op haar verantwoordelijkheid.

Bij zijn secretaresse die te vroeg vertrekt:

- Vervelend, maar Antoinette heeft het zeker weer moeilijk. Ik zal een dezer dagen maar eens een gesprek met haar hebben.

Paul komt thuis van zijn werk. Hij omhelst zijn vrouw en is een en al aandacht voor Guusje, zijn zoontje van anderhalf. Zijn werk is hij alweer vergeten. Hij wil vanavond nog gaan tennissen.

Wat hebben we nu gezien? Twee afdelingshoofden, Peter en Paul, maken min of meer hetzelfde mee op hun werk. Toch reageren beiden niet alleen heel verschillend, ze voelen zich ook anders. Ligt het aan de situatie, aan de voorvallen die ze hebben meegemaakt? Nee, het verschil zit vooral in de manier van denken, in hun mentale opstelling ten opzichte van die gebeurtenissen. Ze denken verschillend en daardoor voelen ze zich ook anders.

Spanning en stress

Spanning en stress hebben maar voor een deel te maken met invloeden van buitenaf. Mensen maken voor een groot deel hun eigen stress. De manier van denken en fantaseren bepaalt uiteindelijk hoe je je voelt en ook hoe je je opstelt en gedraagt. Dit is het uitgangspunt van de Rationele Effectiviteits Training (RET) of Rationeel-Emotieve Training, een veelgebruikte methode om beter om te gaan met allerlei situaties die aanleiding kunnen zijn voor stress.

Met *Beren op de weg, spinsels in je hoofd* kun je leren om volgens deze methode inzicht te krijgen in je niet-productieve emoties, die niet alleen veel stress veroorzaken, maar er ook toe leiden dat je minder presteert dan je eigenlijk zou kunnen. Ook komt een aantal methoden aan de orde, waarmee je je manier van denken kunt onderzoeken en eventueel veranderen.

2 WAT JE DENKT DAT VOEL JE

Waarneming, interpretatie en evaluatie

De theorie achter de Rationele Effectiviteits Training (RET) gaat ervan uit dat je manier van denken en fantaseren bepaalt hoe je je voelt en hoe je je gedraagt. Om RET goed te kunnen begrijpen, is het belangrijk een onderscheid te maken tussen waarneming, interpretatie en evaluatie. Aan de hand van een aantal voorbeelden zullen wij het verschil demonstreren.

13

WAARNEMING

Laten wij eens kijken door de ogen van Peter als hij de e-mail van het hoofdkantoor opent. Hij leest dat er vestigingen worden opgeheven en dat er een spoedoverleg wordt gehouden. Dit is pure waarneming. Als Peter voor zichzelf een beschrijving zou geven van deze observaties, zou hij kunnen denken: 'Dit is een e-mail met een bepaald bericht'. In dat geval bestaan zijn gedachten uit niets anders dan beschrijvingen van deze pure waarnemingen. Maar in werkelijkheid denken mensen zelden zo.

INTERPRETATIE

Peter gaat verder dan een feitelijke beschrijving. Hij geeft onmiddellijk betekenis aan wat hij ziet: 'Ik ga mijn baan verliezen'. Dit is een interpretatie van wat hij ziet; hij geeft betekenis aan zijn waarneming. Deze betekenis kan juist of onjuist zijn. We zien dat Paul, die hetzelfde waarneemt, hier niet onmiddellijk aan denkt. Hij geeft er een andere betekenis aan: hij ziet mogelijkheden om meer aan de weet te komen en zijn ideeën naar voren te brengen.

<illustr

