

■ Steven Scheer & Ans Withaar

De ontwikkeling van veerkracht

Erik, politieagent van veertig, spoedt zich met zijn collega naar een verkeersongeval. Daarbij komt een kind dat op de fiets naar school ging te overlijden. Erik breekt, als hij met zijn collega terugrijdt. Het komt door een opening in het membraan van werk naar privé: hij heeft twee kinderen van dezelfde leeftijd. Is hij veerkrachtig genoeg om de grote spanning aan te kunnen?

Ingrijpende gebeurtenissen of periodes van grote spanningen: iedereen kan er mee te maken krijgen in werk en privé. Wat kunnen leidinggevenden, HR-managers of trainers doen om de veerkracht te vergroten? Dit artikel geeft daar een perspectief op en biedt concrete handvatten voor sturing.

Veerkracht voor als het er op aan komt

Veerkracht in psychische zin is het vermogen van mensen om zich te herstellen na een gebeurtenis of periode die grote spanning met zich meebrengt. Het is nodig om de spanning op te heffen en een nieuwe balans te vinden in leven en werk. Dat maakt het tot een eigenschap die juist in deze tijd van groot belang is. Veerkracht is extra belangrijk voor beroepsgroepen zoals politie, brandweer, machinisten, ambulancemedewerkers en steeds vaker medewerkers in de zorg of achter het loket. Het zijn groepen die grote kans hebben om met ingrijpende gebeurtenissen en veranderingen te maken krijgen. De Essenburgh richt zich op deze



beroepsgroepen en houdt zich al meer dan veertig jaar met veerkracht bezig.

Er is nog lang geen consensus over een wetenschappelijke definitie van menselijke veerkracht. Bonanno en Mancini [1] definiëren het als: "The ability of adults in otherwise normal circumstances who are exposed to an isolated and potentially highly disruptive event (...) to maintain relatively stable, healthy levels of psychological and physical functioning, as well as the capacity to for generative experiences and positive emotions". Deze definitie gaat verder dan een terugkeer naar balans en gezondheid alleen, maar erkent ook dat je als veerkrachtig mens zult veranderen en een ontwikkeling doorloopt met nieuwe ervaringen en (ook) positieve emoties.

In dit artikel zetten we verschillende perspectieven naast elkaar, om een uitgebalanceerd beeld te krijgen van het ontwikkelen van veerkracht.

Hersenonderzoek en veerkracht

Hersenonderzoek leert ons steeds meer over hoe mensen de heftige stress, die optreedt bij een ingrijpende gebeurtenis, letterlijk het hoofd kunnen bieden. Of de agent uit het voorbeeld overspannen wordt of – erger – een trauma overhoudt aan de gebeurtenis, hangt voor een deel af van de gezondheid van zijn brein: een gezond brein is veerkrachtig. Door te bewegen, te blijven leren, voldoende rust te nemen en een goede voeding tot ons te nemen ontwikkelen we veerkrachtige hersenen [2,3,4].

Daarnaast maakt hersenonderzoek duidelijk dat het hebben en nastreven van eigen verlangens, het ontwikkelen van een positief zelfbeeld, het geloof in eigen kunnen en het kunnen benoemen van eigen gevoelens nuttig zijn om de draad op te kunnen pakken na een periode van grote tegenslag [2,3,4].

Wanneer Erik na deze gebeurtenis bijvoorbeeld gespannen en angstig blijft, helpt alleen al het (tijdig) voor zichzelf benoemen van dat gevoel ('de angst blijft in mijn lijf zitten, heftig zoals dat doorwerkt') bij het verminderen van die angst. Het kunnen benoemen wat je voelt is daarom een competentie die een veerkrachtige professional zou moeten bezitten.

Het sterke punt van het neurologische perspectief op veerkracht is dat deze raadgevingen bewezen effectief zijn. Dat maakt het ook zo aantrekkelijk: de uitkomsten zijn concreet en meetbaar. Het stimuleert juist daarom veel mensen om er wat mee te doen. Toch blijven er belangrijke zaken waar de hersenwetenschap (nog) geen antwoord op kan geven.

Sociaal psychologisch perspectief op veerkracht

De mens is een sociaal wezen en we weten uit ervaring hoe belangrijk een ondersteunende sociale omgeving voor de verwerking van ingrijpende gebeurtenissen is. Veerkracht wordt ontwikkeld door het individu in wisselwerking met de sociale omgeving en die is dan ook uitdrukkelijk deel van de oplossing. Het sociaal-psychologische perspectief is daarom een goede aanvulling op het neurologische perspectief.

Als Erik met zijn collega van het ongeluk wegrijdt, trilt hij over zijn hele lijf. Dat bloed en dat kind, vlak voor zijn ogen. Hij is ontzet en vloekt het uit, richt zijn woede op de veroorzaker van het ongeluk. Zijn oudere collega, ook zeer aangedaan met zelf oudere kinderen,

weet wat er door Erik heen moet gaan en vloekt met hem mee. Erik's woede gaat over in huilen zodra hij aan zijn eigen kinderen denkt. Zijn collega zet de auto stil, troost hem, leeft mee.

Hersenonderzoek maakt duidelijk dat status, vriendschappen, steun en waardering, zowel vanuit de werkomgeving als de sociale omgeving, van groot belang zijn. Maar het slaagt er niet in om motieven, emoties en gedachten van mensen objectief inzichtelijk te maken: vriendschap, waardering en steun zijn een kwestie van persoonlijke voorkeuren, beelden en verlangens, een bepaald gedeeld gevoel voor humor, en die laten zich niet vangen met hersenscans [5].

De vraag hoe je een meer stimulerende sociale omgeving creëert, is een vraag waar individu, collega's en leidinggevenden als dat nodig is mee aan de slag zullen moeten. Het gaat hier om de organisatiecultuur en wanneer die veranderd moet worden is dat een proces van lange adem, maar noodzakelijk.

Sinds de jaren '80 is binnen de politie langzaam maar zeker aandacht gekomen voor bedrijfsopvang en het belang ervan is nu breed geaccepteerd. De politieagent uit het voorbeeld kan daarom rekenen op een vangnet van collega's uit een bedrijfsopvangteam. Zij zullen hem sowieso bellen. Als hij wil kan hij daar zijn verhaal kwijt en aangeven wat hij nodig heeft. Nog belangrijker is de steun van zijn directe collega's, in dit geval zijn maat in de auto. Erik: "Het is prima dat het bedrijfsopvangteam er is. Maar dat we op de terugweg tegen elkaar konden vloeken en na afloop nog even een kop koffie dronken, dat hielp me het meest".

Zingeving, relativering en humor

Wat zegt de sociale psychologie nog meer over veerkracht? Prof Seydel, hoogleraar communicatiewetenschap en psychologie sprak zich onlangs uit over veerkracht in zijn afscheidsrede. Het vraagstuk van de veerkracht was de rode draad van dertig jaar onderzoek, onder meer op het terrein van de gezondheid, het functioneren van mensen in sociale systemen en de ontwikkeling van leiderschap daarbij. Seydel [6] stelt vast dat mensen met veerkracht zeven eigenschappen bezitten.

De zeven kenmerken van een veerkrachtig persoon volgens Seydel (2012)

1. Ze accepteren feiten, situaties en gebeurtenissen die zij niet kunnen veranderen, ze aanvaarden hoe mensen zijn.
2. Ze zijn vooral oplossingsgericht, beschikken over het vermogen om te improviseren en kijken niet achterom.
3. Ze trekken lessen uit ervaringen en zoeken naar nieuwe effectieve acties.
4. Veerkrachtige individuen communiceren effectief, stellen vragen, leggen gemakkelijk contacten met anderen die hen kunnen helpen nieuwe energie te krijgen en te zoeken naar oplossingen.
5. Veerkrachtige individuen beschikken over persoonlijke effectiviteit, dat wil zeggen dat ze geloven in hun vermogen om een bepaald gedrag met succes uit te voeren
6. Veerkrachtige individuen accepteren zichzelf en anderen zoals ze zijn, ze vinden vrede met zichzelf en met hun emoties. Ze vinden dat je het recht hebt om mens te zijn.

7. Veerkrachtige personen zoeken naar een dieper begrip van de wereld om hen heen, hebben een helder levensdoel voor ogen en zijn gemotiveerd hun krachten in te zetten voor een betere samenleving.

Veel van de genoemde punten sluiten aan of komen overeen met wat eerder genoemd is. Wat echter opvalt is de aandacht voor 'acceptatie', 'zingeving' en een 'dieper begrip'.

Hoewel onderzoek naar *mindfulness*, het ervaren van muziek en het ontspannende karakter van humor wel in die richting wijzen, is de effectiviteit vooralsnog toch minder goed aantoonbaar via hersenonderzoek [7,8]. Maar juist wanneer een ingrijpende gebeurtenis plaatsgevonden heeft, kunnen deze componenten van menselijke veerkracht het verschil maken!

De collega van Erik is goud waard om de grappen die hij kan maken. Wanneer ze weer in de auto stappen, met de spanning nog in het lijf, zien ze een auto voorbijrijden van hetzelfde merk en met dezelfde kleur als de veroorzaker van het ongeluk. "Foute auto!", roept hij, "Bekeuren die vent!". Precies goed getimed. Ze lachen samen. Erik voelt de opluchting en komt in emotioneel rustiger vaarwater.

Erik is actief op de voetbalclub en coacht één van de jeugdteams. Hij ziet en ervaart hoe sport kan verbreederen en wil daar meer mee gaan doen. Misschien gaat hij wel in de gemeentepolitiek. Zou de ervaring met het verongelukte kind dit proces kunnen versnellen?

Een model voor de ontwikkeling van veerkracht

Dit artikel geeft informatie over wát belangrijk is voor de ontwikkeling van veerkracht vanuit verschillende perspectieven. Het is zeker mogelijk om preventief veerkracht te ontwikkelen, met het oog op mogelijke ingrijpende veranderingen en gebeurtenissen. De Essenburgh past dit bijvoorbeeld toe in haar trainingen en trajecten.

De overtuiging dat een mens altijd kan leren van wat op zijn pad komt lijkt goed aan te sluiten bij het idee om veerkracht te ontwikkelen. Dezelfde overtuiging ligt aan de basis van theorieën over persoonlijke groei, die tegenwoordig steeds meer aan hersenonderzoek opgehangen worden. Een voorbeeld daarvan is Carol Dweck, die vanuit de inzichten van mensen aanraadt om een groei mindset te ontwikkelen [9].

Maar wanneer mensen veerkracht nodig hebben omdat ze grote kans maken om in ingrijpende gebeurtenissen verzeild te raken, dan is méér nodig dan een 'groei mindset'. Een ingrijpende gebeurtenis kan je bij de keel grijpen. Wanneer je echt met lege handen staat en niet meer weet wat je moet doen, dan is de boodschap 'dit is om van te leren' een enorme dooddoener! Het suggereert een maakbaarheid die er voor veel mensen niet is wanneer ze net een groot verlies hebben geleden.

Hoe veerkrachtig zijn de hersenen van Erik van nature? Onze persoonlijke eigenschappen zijn immers voor 50% erfelijk bepaald! In hoeverre heeft Erik de pech van een aantal minder prettige ervaringen in zijn jeugd gehad waar hij nu nog last van heeft? Na het ongeluk zal Erik waarschijnlijk minder goed slapen de komende tijd. Maar of de gebeurtenis inderdaad traumatisch voor hem is, kun je pas na een aantal maanden vaststellen.

Daarom vertrekt De Essenburgh vanuit een overtuiging die ook in dat geval overeind blijft: "Alles is veranderlijk en je bent deel van het geheel". Op dat uitgangspunt is ons model voor veerkrachtontwikkeling gebaseerd. Wij gebruiken inzichten uit hersenonderzoek en de sociale psychologie. Maar we geven tenminste evenveel aandacht aan de minder grijpbare, maar toch belangrijke zaken zoals acceptatie, relativering, dieper begrip en humor. ■

Referenties

1. Bonanno, G.A. & Mancini, A.D. (2008). The Human Capacity To Thrive In The Face Of Potential Trauma. *Pediatrics*, Vol 21, 369-375.
2. Bouskil, K. (2012). Holistic Humor: Coping With Breast Cancer. Chapter 8 in: Lende D.H. and Downey, G (eds) (2012). *The Encultured Brain: An Introduction To Neuroanthropology*. (pp 213-236). Massachusetts: MIT.
3. Derksen J. (2012). *Bevrijd de psychologie uit de greep van de hersenmythe*. Amsterdam. Bert Bakker.
4. Dweck, C. (2010). *Hoe je mindset gedrag en resultaat kan bepalen*. Lazeron N. en van Dinteren, R. *Brain@work: Breinkennis voor organisaties*. (277-282). Houten: Springer uitgeverij.
5. Gazzaniga M. S., et al (2009). *Cognitive Neuroscience: The biology of the mind*. (3e druk). New York, London: W.W. Norton and company.
6. Kahn R.S. (2011). *De tien geboden voor het brein*. Amsterdam. Uitgeverij Balans
7. Scheer S.H. en Withaar, J. (2012): Ingrijpende gebeurtenissen verwerken met een veerkrachtig brein. Interview met Rene Kahn. *De Essenburgh zomeressentie 2012*, pdf via www.essenburgh.nl.
8. Sedlmeier, P. et al. (2012). The Psychological Effects Of Meditation: A Meta-analysis. *Psychological Bulletin*, Vol 138(6), Nov 2012 (1139-1171).
9. Seydel, E.R. (2012). *Veerkracht*. Rede uitgesproken bij het afscheid als hoogleraar Communicatiewetenschap en Psychologie aan de universiteit van Twente op 14 september 2012.



Ans Withaar is directeur-bestuurder van De Essenburgh Training en Vorming en Steven Scheer is gepromoveerd onderzoeker en als freelancer werkzaam bij De Essenburgh. De Essenburgh Training en Vorming is in het onderwerp 'Veerkrachtontwikkeling' gespecialiseerd en houdt zich al meer dan veertig jaar bezig met onderwerpen als 'Preventie Psychotrauma', 'Bedrijfsopvang', 'Verlies en Rouw op het werk'. Sinds enige jaren biedt zij trainingen 'Brein en Leiderschap' aan. De Essenburgh vertaalt de meest recente wetenschappelijke inzichten in op de praktijk toegesneden trainingen en trajecten.
www.essenburgh.nl