



ELKE GERAERTS

**'LAAT U NIET AFLEIDEN DOOR KONIJNEN
ALS U OP OLIFANTEN JAAGT'**

Elke Geraerts is doctor in de psychologie en startte 5 jaar geleden met haar partner Pia Buysse Better Minds at Work op. Met haar bedrijf wil Elke Geraerts de mentale weerbaarheid, energie en productiviteit van medewerkers verhogen. Better Minds at Work telt intussen een 30-tal psychologen, artsen en consultants en is in verschillende landen actief. Voorts is Elke Geraerts auteur van verschillende boeken en zetelde ze in een commissie inzake beroepsziekten in de 21e eeuw. Ideaal dus om haar uit te nodigen voor een gesprek, nu begrippen als work-life balance, continue interconnectiviteit en mentale veerkracht steeds meer aandacht krijgen.

Voor welke uitdagingen staan onze werkgevers en werknemers op mentaal vlak?

Elke Geraerts: Er zijn er heel wat. De digitalisering zorgt ervoor dat mensen in hun brein gestretcht worden om te kunnen omgaan met alle veranderingen. We zijn bovendien met z'n allen bijna continu geconnecteerd: heel wat werknemers en zelfstandigen bekijken ook 's avonds nog hun mails. Elke dag krijgen we een massa informatie binnen, via tal van media. Onze work-life balance wordt in vraag gesteld. Veel mensen hebben het moeilijk om gefocust te blijven tijdens hun werk. Het is tevens een uitdaging om leiders op de werkvloer te creëren in plaats van 'bazen': inspirerende rolmodellen eerder dan louter autoritaire oversten.

Zijn die uitdagingen in België anders dan in het buitenland?

Elke Geraerts: Neen. Ik moet toegeven dat ik zelf dacht dat er grote culturele verschillen zouden zijn, maar dat is niet zo. Dit maakt dat het gedachtengoed van Better Minds at Work overal ingang vindt, van de Verenigde Staten tot de Verenigde Arabische Emiraten bijvoorbeeld.

BREINHYGIËNE

Enkele werkgevers beslisten een tijd terug om de e-mails voor werknemers buiten de kantooruren af te blokken, zodat die mentaal makkelijker tot rust zouden kunnen komen. Hoe kijkt u hier tegenaan?

Elke Geraerts: Ik vind dat een zeer slecht idee. Autonomie is immers een belangrijke energiegever en die neem je op deze manier weg. Mensen kunnen dan immers niet meer zelf beslissen wanneer ze hun e-mails bekijken. Werkgevers zouden beter voorzien in sensibilisering: wat doet het met ons brein om altijd



online te zijn? Op basis van die informatie moeten werkgevers hun medewerkers mee krijgen in het verhaal, hen tips geven over een juiste planning van hun werkdag ... Het komt erop aan om meer eigenaarschap te geven aan mensen en hen te leren breinhygiëne toe te passen. De server afzetten, is zeker niet de beste manier!

Wat moeten we verstaan onder breinhygiëne?

Elke Geraerts: We verwaarlozen vandaag ons brein tijdens ons werk. We hebben nu eenmaal nooit een cursus gekregen die ons leert hoe we ons brein zo efficiënt mogelijk kunnen inzetten. Veel mensen sporten of eten gezonder, wat uiteraard positief is, maar niemand denkt eraan om zijn brein in topconditie te brengen. En precies dat brein maakt ons uniek in vergelijking met een robot. Als we ons willen blijven onderscheiden, dan moeten we inzetten op wat ons uniek maakt, ons brein dus.

We laten tijdens ons werk veel afleiding toe omdat ons brein het leuk vindt om prikkels te krijgen en niet al te diep in te gaan op taken. Maar daardoor trainen we ons brein minder goed en wordt het minder sterk en veel vatbaarder voor bepaalde aandoeningen: stress, burn-out, dementie, ... Je kunt een brein vergelijken met een spier: als je beide niet traint, dan verzwakken ze en worden ze kwetsbaarder.

ELKE GERAERTS

'Multitasken zorgt voor 40 % minder productiviteit'

MULTITASKEN IS EEN FABEL

Begrijpen we het goed dat u geen voorstander bent van multitasken?

Elke Geraerts: Inderdaad. Multitasken zorgt voor 40 % minder productiviteit. Dat vrouwen dit wel kunnen, en mannen niet, is een fabeltje. We moeten met zijn allen veel meer singletasken. Ook is het belangrijk om te weten wanneer je aandachtspieken en -dalen hebt. Een fitte geest kan echt de diepte ingaan. Op dat soort momenten moet je taken inplannen die je volle aandacht vergen: een dossier induiken, een tekst schrijven, ... Wanneer onze geest wat minder scherp is, hou je best vergaderingen. En wanneer we het meest vermoeid zijn, kunnen we het best out of the box denken. Onze frontale cortex is dan immers vermoeid, waardoor er meer creativiteit mogelijk is. Brainstormsessies organiseer je dus best op vrijdagnamiddag

Focus houden is voor veel werknemers inderdaad niet evident.

Elke Geraerts: Er wordt al enkele jaren veel gepraat over time management, maar attention management is nog een stuk belangrijker. Focus is crucialer dan tijd. We moeten bepaalde gewoontes herbekijken. Dit vergt een switch op de werkvloer en van de mindset van elk individu. Dat geldt zowel voor grote multinationals al voor kleine kmo's. Stel dat een werknemer in een makelaarskantoor zowel de telefoons opneemt, de klanten ontvangt en intussen nog dossiers moet verwerken. Op het einde van de dag gaat zo iemand naar huis en vraagt hij zich wat hij nu werkelijk gedaan heeft. Op die manier krijg je geen voldaan gevoel en dat heb je net nodig om bevoegen te blijven in je job.

Ik werk graag met de begrippen 'olifanten' en 'konijnen'. Olifanten zijn belangrijke taken, waarvoor je geconcentreerd moet zijn. Denk aan het verwerken van dossiers. Konijnen zijn minder belangrijke opdrachten, waarbij de focus iets lager kan liggen. Voorbeelden hiervan zijn mails beantwoorden, de telefoon opnemen, ... Het probleem is dat veel mensen hun dag starten met die minder belangrijke taken. Ze lezen hun e-mails, beantwoorden er een aantal en dat neemt heel wat tijd in beslag.

Vervolgens hebben ze geen zin meer om nog vóór de middag met een belangrijke taak, een olifant, te beginnen, want ze zijn al wat vermoeid door de konijnen. Dan gaan ze lunchen, wat traditioneel gevolgd wordt door een lunchdip. Op zo'n moment heb je opnieuw geen motivatie om een olifant aan te pakken, waardoor je die uitstelt naar morgen. Maar dan begint natuurlijk net hetzelfde verhaal, ...

Bij een van onze klanten hebben we de manier van werken volledig gereorganiseerd. Bepaalde medewerkers kregen tussen 9u en 11u olifantentijd, de rest deed konijnenjobs. Na twee uur switchten we. Boeiend was dat de olifantenmensen veel meer gedaan kregen, nauwkeuriger waren en blij waren dat ze na 2 uur naar de konijnen mochten. Ook omgekeerd waren de medewerkers die aan konijnen gewerkt hadden, enthousiast omdat ze vanaf dan meer in de diepte konden gaan werken.

Een voorbeeld van afleiding dat we allemaal kennen, zijn de e-mailnotificaties die op ons scherm tevoorschijn komen. Hoe belastend is dit?

Als je zo'n pop-up op je scherm krijgt, duurt het 25 minuten vooraleer je terug 100 % focus hebt. In die periode heb je natuurlijk al terug een e-mailmelding gekregen, waardoor je dus nooit 100 % focus zult bereiken. E-mailnotificaties trekken veel teveel aandacht weg. Je zet die dus beter gewoon af.

OUT OF THE BOX DENKEN

Hoe moeilijk is het om als team anders te gaan werken?

Elke Geraerts: Het komt erop aan om out of the box te gaan denken. Omdat we gewoontedieren zijn, blijven we steeds hetzelfde doen. Er is een gezonde dosis lef nodig om te veranderen. Ik hoorde onlangs dat in een bepaald bedrijf geëxperimenteerd wordt met werkdagen van 6 uur. Toch wordt van de werknemers in die onderneming verwacht dat ze hetzelfde werk doen. Ze hebben geen andere keuze dan meer gefocust te zijn. Of dit zal lukken, weet ik niet. Misschien faalt het, maar het management heeft tenminste wel het lef gehad om bepaalde gewoontes uit te dagen. Het haalt mensen uit hun comfortzone, omdat ze nieuwe manieren van werken moeten ontdekken. Het is belangrijk dat we van de geijkte paden afgaan. Digitalisering bijvoorbeeld werkt disruptief. Wel, die disruptie moeten we aanpakken.

Ik denk dat er in heel het denkproces ook een belangrijke rol weggelegd is voor de overheid: moeten er niet meer inspanningen geleverd worden om bijv. te carpoolen of thuis te kunnen werken? Wat voor zin heeft het dat elke dag opnieuw zoveel mensen tegelijkertijd een uur of langer in de file staan? Louter om de manager een bepaald gevoel van controle te geven, wordt verwacht dat ze in het bedrijf zelf komen werken. Terwijl ze een bepaald deel van hun werk perfect thuis kunnen doen en naar het werk gaan tijdens momenten die minder filegevoelig zijn.

U gaat er dus van uit dat het geen storm is die overwaait?

Elke Geraerts: Neen, zeker niet. De uitdagingen die zich vandaag stellen, gaan niet weg. We moeten stoppen met het een storm te noemen, dit is gewoon de nieuwe status-quo. We moeten nu oplossingen bedenken, ook met het oog op de volgende generatie.

Kunnen jongeren beter met die vele verschillende impulsen om dan bijvoorbeeld veertigers of vijftigers?

Elke Geraerts: Neen. Het brein van jongere generaties is nagenoeg identiek aan dat van oudere. De jongeren hebben enkel wat meer ervaring met digitalisering. Ze zijn even sterk afgeleid als wij. Bovendien zijn jongeren de voorbije 10 jaar opgevoed op een meer beschermde manier dan wij. Als een kind vroeger gepest werd op school, dan zei de ouder dat het maar sterker moest zijn. Vandaag staat diezelfde vader of moeder meteen bij de directeur om het pestgedrag aan te klagen. We hebben een generatie opgevoed waarvan de zelfcontrole niet gestimuleerd werd. Leer jongeren met teleurstelling en droefheid om te gaan. Jonge mensen komen van de schoolbanken waar ze wisten dat ze een diploma kregen als ze slaagden. Op de werkvloer is het anders: er komen 101 uitdagingen op hen af, er is een enorme stretch, ... Daarom zijn er veel meer burn-outklachten bij jongeren en klaagt precies die generatie veel meer over hun work-life balance dan ouderen.



Is burn-out een recent fenomeen, of bestaat het al vele jaren?

Elke Geraerts: Het label burn-out is er al sinds de jaren '70, maar pas veel later sijpde het op de bedrijfsvloer binnen. Vroeger zei men vaak dat iemand met dergelijke klachten 'overspannen was'. We moeten evolueren naar organisaties waar meer zorg gedragen wordt voor lichaam en brein, met gelukkigere medewerkers als gevolg. Aan niets doen hangen immers zware kosten vast, zowel voor overheid, werkgevers als werknemers.

Mentale veerkracht is een centraal begrip in mijn boek Mentaal kapitaal. Het gaat er vooral om dat je goed kunt omgaan met negatieve ervaringen, stress, ... Iedereen heeft veerkracht in zich, maar je moet niet wachten om die te gebruiken tot er een persoonlijke crisis optreedt. Preventieve actie is nodig: stressvolle gedachten detecteren en rationaliseren, meer gefocust taken uitvoeren, de intrinsieke motivatie voor je job verhogen, ... Op al deze manieren tank je energie en zul je sterker in je schoenen staan als er een stresssituatie ontstaat. Als manager moet je een helicopterview hebben en al jouw medewerkers weten te waarderen. Dit geeft zin aan het werk dat ze doen en bezorgt hen heel wat energie.

Hebt u een tip voor onze makelaars?

Elke Geraerts: Jazeker. Probeer de olifantencultuur te installeren. Ga na hoe je er in jouw team voor kunt zorgen dat mensen op bepaalde momenten ongestoord aan olifanten kunnen werken.

Hebt u nog bijzondere projecten op stapel staan?

Elke Geraerts: In mei 2019 verschijnt mijn derde boek, dat de titel Authentieke intelligentie krijgt. De baseline luidt 'Waarom mensen altijd winnen van robots'. Dat wordt de kernboodschap: wat maakt ons als mens uniek en hoe kunnen we dit gebruiken om onszelf duurzaam inzetbaar en gelukkig te maken? De schrik leeft dat robots op termijn al onze jobs zullen inpikken. Die vrees is ongegrond. Robots gaan immers niet alles overnemen. Sommige dingen kunnen we als mens heel goed, maar hebben we door de waan van de dag laten ondersneeuwen: creativiteit, risico's nemen, lef tonen, volharden in iets tot het lukt, ... Die eigenschappen moeten we beter benutten. Out of the box denken is er zo ook een.

Voorts werken we volop aan de oprichting van de vzw Better Minds at School, waarmee we kinderen, leerkrachten en ouders willen sensibiliseren over hun brein.

Nog veel succes! ◀