

Hoe bespreekt u mentale problemen met medewerkers?

Do's en don'ts voor een vertrouwelijk gesprek



Inleiding

Geestelijke gezondheidsproblemen komen voor in elke organisatie. Bovendien is de kans reëel dat ze een negatieve impact hebben op de werkvloer. Op het individuele niveau kunnen medewerkers kampen met aanhoudende stress, angsten, tot zelfs fysieke klachten of langdurige afwezigheid. Ook collectief werpen mentale problemen een schaduw op uw organisatie. Ze dragen bijvoorbeeld bij tot een slechte sfeer, ondergraven motivatie of wekken conflicten in de hand.

Organisaties die een verantwoord en duurzaam hr-beleid voeren, wachten niet tot dergelijke problematieken de verzuimcijfers de hoogte injagen. Ongeacht de oorzaak is het voor elk type van mentale gezondheidsproblemen cruciaal om tijdig te detecteren wanneer een medewerker zich in de gevarencijferzone bevindt.

Maar zijn uw leidinggevenden ook beslagen om symptomen van psychosociale problemen te herkennen? En kunnen ze er ook het gesprek over aangaan met de medewerker in kwestie – op eigen initiatief of wanneer de werknemer erom vraagt?

Inhoudstafel

1. Waarom is praten over mentale problemen zo belangrijk?	6
--	----------

2. Wanneer grijpt u in?	10
--------------------------------	-----------

3. De do's en don'ts van een vertrouwelijk gesprek	16
Kies een geschikte locatie	19
Benoem de signalen	20
Luister actief	22
Schep duidelijkheid	24
Bied geruststelling en informatie	25
Sluit het gesprek positief af	26

4. Wat doet u na het gesprek?	28
--------------------------------------	-----------

1

Waarom is praten zo belangrijk?



Nooit eerder kampten zo veel mensen met mentale problemen, ook op de werkvloer. Bepaalde individuele klachten kunnen bovendien duiden op een groter probleem. Wie niet preventief optreedt, riskeert uitval van een of meerdere werkkrachten.

Mentale problemen beïnvloeden het welzijn en de prestaties van uw medewerkers. Veel voorkomend zijn:

Angststoornis: angstklachten zonder dat er een realistische dreiging is.

Aanhoudende stress: verstoring in het evenwicht tussen mentale draagkracht en draaglast.

Burn-out: energiestoornis ten gevolge van langdurige blootstelling aan aanhoudende stress, met mentale en fysieke uitputting als resultaat.

Depressie: gemoedstoornis die leidt tot interesseverlies.

Verslaving: onbeheersbare drang tot middelengebruik waarvan je lichamelijk of geestelijk afhankelijk bent geworden.

Rol leidinggevenden

Verschillende personen binnen een organisatie spelen een rol om de mentale gezondheid van uw medewerkers te bewaken: de vertrouwenspersoon, de bedrijfsarts of de hr-afdeling. De belangrijkste rol is weggelegd voor leidinggevenden (in kleinere ondernemingen vaak de zaakvoerder zelf). **Zij zijn de ogen en oren op de werkvloer.** Bovendien is professionele hulp niet altijd meteen voorhanden. Tijdig en correct 'eerste hulp' bieden kan daarom het verschil maken.

TIP

Stel procedures op voor mogelijke situaties waarin eerste hulp bij mentale problemen is vereist. Communiceer die duidelijk binnen uw organisatie, zodat iedereen weet welke verantwoordelijkheid hij kan of moet nemen.

Inspiratie nodig?

Het e-book [‘Eerste Hulp bij Mentale Problemen op de werkvloer: een structurele aanpak’](#) loodst u door een stappenplan om heldere procedures op te zetten.

Taboe doorbreken

Als werkgever hebt u er dus alle belang bij om het taboe rond mentaal welzijn te doorbreken. Een open gesprek met een medewerker die met psychologische problemen kampt, is een eerste maar cruciale stap in de goede richting.



2

Wanneer grijpt u in?



Mentale problemen komen op vele manieren tot uiting: van ernstige vermoeidheid over hartkloppingen tot een daling van de motivatie. Merkt u verschillende symptomen op bij een medewerker? Dan is het hoog tijd om de persoon in kwestie daarop aan te spreken.

De types symptomen kunnen opgedeeld worden in:

Fysieke symptomen

Gedragssymptomen

Mentale en gevoelsmatige symptomen

Fysieke symptomen

Slaapstoornissen

Moeilijkheden om in te slapen, slapeloosheid.

Ernstig vermoeidheidsgevoel

Vermoeidheid zonder te kunnen recupereren.

Neurovegetatieve/fysieke klachten

Cardiovasculaire, ademhalings-, spijsverterings- of pijnklachten, vb. duizelingen, hartkloppingen, hoofdpijn en buikpijn.

Vermindering energieniveau

Zowel fysiek als emotioneel.

Gedragssymptomen

Attitudeverandering

Cynisch t.o.v. anderen, vermindering van empathisch vermogen.

Sociaal isolement

Zich afzijdig houden, contacten en samenwerking op de werkplaats vermijden.

Verhoging absenteïsme

Korte of lange afwezigheid door ziekte.

Vermindering performantie

Objectieve productie- en efficiëntiecriteria niet of moeilijk behalen.

Verhoogd agressief gedrag

Vijandig gedrag tegenover anderen.

Mentale en gevoelsmatige symptomen

Vermindering motivatie	De intrinsieke motivatie lijkt te verdwijnen: verlies van enthousiasme en interesse.
Verhoging frustratie	Gevoeligheid die zich uit in nervositeit en prikkelbaarheid.
Angst	Gevoel van schrik, onveiligheid, spanning, ongerustheid met betrekking tot toekomstige situaties.
Vermindering zelfwaardering	Zichzelf minder waard vinden.

Vermindering competentiegevoel	Gevoel niet doeltreffend te zijn, eigen doelstellingen niet behalen.
Vermindering concentratieniveau	Moeite hebben om de aandacht te behouden.
Vermindering gevoel van controle	Vermindering van het gevoel van persoonlijke of psychologische controle bij alle aspecten van het werk.
Vermindering werking geheugen	Moeite hebben om informatie te onthouden, vergeten, verlies van automatismen.

3

De do's en don'ts van een vertrouwelijk gesprek



Van de setting tot een positieve noot op het einde: om al dan niet over een geslaagd vertrouwelijk gesprek te kunnen spreken, spelen heel wat factoren mee. Hoe start u een vertrouwelijk gesprek? Waar doet u goed aan en wat vermijdt u beter?

Kies een geschikte locatie

Benoem de signalen

Luister actief

Schep duidelijkheid

Bied geruststelling en informatie

Sluit het gesprek positief af

TIP

Een goede reflex is om een werknemer in shock een glas water te geven. Het is niet enkel een teken van ondersteuning, slikken heeft ook een kalmerend effect.

Kies een geschikte locatie

Om een vertrouwelijk gesprek in goede banen te leiden, speelt de setting een belangrijke rol. Rinkelende telefoons, meeluisterende collega's of een chaotische sfeer belemmeren een openhartige dialoog. Kies daarom voor **een neutrale plaats waar u privacy geniet** en niet wordt gestoord.

Zo pakt u het aan:

- ✓ Zit niet recht tegenover de persoon.
Daaruit blijkt een ongelijke machtsverhouding.
- ✓ Neem een open lichaamshouding aan en kruis uw armen niet.
- ✓ Maak voldoende oogcontact maar staar de gesprekspartner niet langdurig aan.

Benoem de signalen

Maak concreet waarom u het gesprek aangaat met uw medewerker als die niet op eigen initiatief op uw deur is komen kloppen.

Zo pakt u het aan:

- ✓ Toon empathie, maar forceer niets.
- ✓ Geef aan welke signalen u hebt opgepikt: vermoeidheid, stress... Het biedt de gesprekspartner de kans om in te haken en zijn verhaal te brengen.
- ✓ Oordeel niet: een oordeel vellen voor uw gesprekspartner is uitgepraat, is dé showstopper van een open conversatie.



Luister actief

Luister grondig. Daarbij is het belangrijk om bij het begin

naar de geschiedenis te vragen. Hoe is dit ontstaan?

Wie was erbij betrokken? Wat is er gebeurd?

Welke stappen zijn al ondernomen? En wat was het resultaat?

Zo pakt u het aan:

-
- ✓ Stel open vragen.
-
- ✓ Geef uw gesprekspartner voldoende ruimte om zijn probleem uit te leggen. Overhaast het gesprek niet.
-
- ✓ Onderbreek de medewerker in kwestie niet.
-
- ✓ Moedig uw collega aan tot verduidelijking:
“Wat bedoel je daarmee?”
-
- ✓ Gebruik lichaamstaal: oogcontact, knikken, naar voor leunen.
-
- ✓ Luister naar wat hij of zij zegt, maar observeer ook de toon en de lichaamstaal.
-

Schep duidelijkheid

Problemen kunnen uiten is vaak al een deel van de oplossing. **Door de feiten samen te vatten, kunt u structuur bieden** aan wie hulp komt vragen. Bovendien leidt een vraag soms tot een ander of meer genuanceerd inzicht, bijvoorbeeld: “Wat gaat er wel goed?”.

Zo pakt u het aan:

-
- ✓ Stel gepaste en open vragen om te verzekeren dat u alles juist interpreteert.
-
- ✓ Herformuleer wat de persoon gezegd heeft en vat feiten en gevoelens samen. “Heb ik het goed begrepen dat je...” of “Vat ik het goed samen als ik zeg dat...”
-

Bied geruststelling en informatie

Het gevoel dat iemand er niet alleen voor staat, kan een enorme opluchting zijn. **Maak duidelijk dat u wilt helpen** en dat hij of zij, indien nodig, terecht kan bij experts.

Zo pakt u het aan:

-
- ✓ Beklemtoon de confidentialiteit.
-
- ✓ Kader de feiten: de aandoening is een reële toestand en kan worden behandeld.
-
- ✓ Wijs op het bestaan van hulpprogramma's.
-

Sluit het gesprek positief af

Eenmaal de werknemer zijn of haar hart heeft kunnen luchten, stelt zich de vraag: wat nu? Prijs om te beginnen het feit dat hij of zij uw vertrouwen en hulp heeft gezocht.

Stel een realistische oplossing voor, maar enkel als u zich daar comfortabel bij voelt. **U hoeft niet meteen te beslissen** en kunt dat ook zo communiceren: “Ik neem je getuigenis ter harte en denk na over een oplossing. Binnen x aantal dagen zal ik contact met je opnemen.”

Dringt de werknemer toch aan om een oplossing voor te stellen, dan kunt u **eerlijk toegeven dat u die kennis en expertise niet hebt**. Bij ernstige problematieken is de doorverwijzing naar een professional aangewezen: de arts, de externe preventieadviseur, psychotherapeut ... Daarbij is het aangeraden om een planning af te spreken en te **vragen of u bij de werknemer mag polsen naar het verloop**.

Zo pakt u het aan:

-
- ✓ Bied de mogelijkheid om contact te houden en maak dit eventueel concreet “Is het oké als we elke week een moment voorzien om bij te praten?”
-
- ✓ Schakel wanneer nodig de hulp in van een expert, weliswaar met de toestemming van de werknemer.
-
- ✓ Vraag na het gesprek wie op de hoogte gebracht mag worden.
-
- ✓ Wees realistisch in wat u belooft. Zeg bijvoorbeeld niet: “Binnen een paar weken is alles weer koek en ei.”
-
- ✓ Stel enkel een oplossing voor die kans op slagen heeft.
-

4

Wat doet u na het gesprek?



Niet alleen het gesprek zelf, maar ook de opvolging ervan is essentieel. Op die manier polst u niet alleen naar hoe de werknemer zich nu voelt, maar toont u bovendien interesse in het herstel. Ook als de werknemer even afwezig is, blijft het belangrijk om contact te houden.

Enkele dagen of weken na het gesprek kunt u de werknemer opnieuw aanspreken. Maak duidelijk dat u hem niet wilt controleren, maar enkel peilt naar de huidige situatie.

Het kan volstaan om kort te polsen of de persoon al contact opnam met de professional naar wie u doorverwees. Ook een kort opvolgingsgesprek dat peilt naar hoe de collega in kwestie zich intussen voelt, is een **signaal dat u begaant met het herstel**.

De draad weer oppikken

Wordt na het gesprek beslist dat de medewerker tijdelijk thuisblijft, dan is het belangrijk dat de leidinggevende **snel na de terugkeer samenzit** met de betrokken medewerker. Zo voelt hij zich gewaardeerd en sneller op zijn gemak. Bovendien verneemt hij dan of er zaken zijn veranderd op het werk sinds zijn afwezigheid.

Als werkgever doet u er goed aan te polsen hoe u de terugkerende medewerker in kwestie kunt helpen opnieuw zijn draai te vinden binnen het bedrijf.

TIP

Hou contact bij langdurige afwezigheid

Als de werknemer langdurig afwezig is, is contact houden tijdens de afwezigheid aangewezen. Dat houdt de betrokkenheid van de medewerker op peil waardoor de terugkeerdrempel aanzienlijk wordt verlaagd. U verhoogt met andere woorden de kans dat de medewerker vroeg of laat opnieuw bij u aan de slag kan.



Eerste Hulp bij Mentale Problemen op de werkvloer



Tijdens de [opleiding Eerste Hulp bij Mentale Problemen](#) leren hoger management, hr-medewerkers en leidinggevenden:

- ✓ vroegtijdig mentale problemen te herkennen;
- ✓ een vertrouwelijk gesprek aan te gaan;
- ✓ en door te verwijzen naar professionele hulp als dat nodig is.

De opleiding beslaat minstens één dag en bestaat uit een theoretisch luik, waar een expert de oorzaak en symptomen van specifieke psychische problematieken toelicht. Ook het belang van procedures om preventief scenario's en verantwoordelijkheden vast te leggen, komt aan bod. Daarna volgt de praktijk: via simulaties en rollenspelen ontdekken de deelnemers hoe ze gepast reageren.

[Volg de opleiding](#)



Meer informatie en inspiratie op het vlak van preventie,
veiligheid en welzijn op www.mensura.be