**WORKSHOP HERSTELTIJD** 2

**Algemeen:**

- Uitgangspunt qua inhoud is de *Leidraad voor hersteltijd op het werk*, met aanvullende informatie uit recente literatuur.

- De workshop bestaat uit twee dagdelen, gescheiden door een periode van enkele weken, voor 'huiswerk' en reflectie.

- Binnen de workshop worden interactionele presentaties van belangrijke inhoudelijke aspecten afgewisseld met individuele of subgroeps-activiteiten.

- De begrippen uit 1.2, p.6-7 ('Herstel' tot & met 'Herstelactiviteiten') en hun dynamiek: onderlinge relaties, bepalende factoren en gevolgen worden in de loop van de workshop toegelicht met praktijkvoorbeelden (o.a. uit 5, p. 21-23) en waar mogelijk verbonden aan eigen ervaringen van de deelnemers.

- Als theoretische basis voor het begrip van bovenstaande dynamiek wordt gebruik gemaakt van het Inspannings-Herstel model van Meijman en Mulder (1992, 1998, Meijman en Zijlstra, 2013), aangevuld met meer recente uitwerkingen (Sonnentag en collega's, 2001 tot en met 2020, Wendsche en collega's, 2017, 2021).

***Concept workshop 'Herstellen doe je op je werk!':***

*Dagdeel 1:*

***09.00u-09.30u******Welkom + koffie***

***09.30u-10.00u Presentatie 1: Herstel en hersteltijd, tijdsperspectief*** *(Rendel de Jong)*

*Bepalende factoren en mogelijkheden voor interventies*

***10.00u-10.45u Presentatie 2: Herstelervaringen en Hersenactiviteiten (gezamenlijk)***

*Wat zijn uw herstelervaringen en activiteiten?*

*Liefst in drietallen (vragensteller, verteller en observator, 10min per rol)*

*Het gaat om de vaardigheid om te kunnen veranderen.*

***10.45u-11.15u******Thee/koffie pauze met Energizer***

***11.15u-11.45u Presentatie 3: Herstel in Context: Belastende omstandigheden en Piekeren, de 'Herstel paradox’*** *(Frans Hoebink en Rendel de Jong)*

*Inventarisatie van de werksituatie, wat is de positie van de werknemer/ leiderschap werkgever?*

*(verwachtingen - opdracht vs afleiding - casus ‘De postduif’)*

***11.45u-12.30u Presentatie 4: Het bevorderen van Herstel: van recht-toe-recht-aan advies tot professionele interventies*** *(Kasper Janssen en Rendel de Jong)*

*De nachtdienst als voorbeeld van ritmeverstoring.*

*Interventies:*

*- Flexibel roosteren*

*- De powernap als counter voor slaaptekort*

*De interventies in context van de organisatie (o.a. klimaat & bedrijfscultuur)*

***12.30u-13.00u nabespreking / opdracht dagdeel 2 / afsluiting***

*De cursist maakt één sheet met een hersteladvies aan de werkgever hoe die ruimte kan maken voor herstel.*

*Afscheidssnack.*

*Dagdeel 2*

***09.00u-09.30u******Welkom + koffie***

***09.30u-10.00u Presentatie 1: Samenvatting vorige dagdeel, terug en vooruitblik*** *(Rendel de Jong en Kasper Janssen)*

***10.00u-10.45u Presentaties 2: Herstelervaringen en Herstelactivitieiten plenair:***

*Haalbaarheid voorstellen cursisten door werkgeverspanel (Frans Hoebink en vanuit rol leidinggevende, arboarts)*

***10.45u-11.15u******Thee/koffie pauze met Energizer***

***11.15u-11.45u Presentatie 3: Herstel in Context: Belastende omstandigheden en Piekeren, de 'Herstel paradox’*** *(Rendel de Jong)*

*Het perspectief van leidinggevende/werkgever (sociale winst en verliesrekening), wat is u opgevallen?*

***11.45u-12.30u Presentatie 4: Het bevorderen van Herstel: van recht-toe-recht-aan advies tot professionele interventies***

*Het perspectief van adviseur/buddy (Kasper Janssen)*

***12.30u-13.00u nabespreking / goede voornemens / afsluiting***

*Afscheidssnack*

**Literatuursuggesties**

1. **Tijdsperspectief (mede relevant voor de andere sessies)**

-Conlin, Hu & Barber (2020) Microbreak activity, **within-task recovery**

-Hunter & Wu (2015) **Workday Break** activities

-Bosch & Sonnentag, **daily reconstruction predicting micro-breaks**

- Wendsche & Sonnentag (2021) Always on,,.recovery after a **stressful workday**

-Casper & Sonnentag (2020) exhausted or vigorous in **anticipation of high workload**

**-**Ragsdale et al. (2011) **Weekday** stress & **Weekend recovery**

-Jeong, Kang, & Bong Choi (2020 Weekend activities, well-being, stress, recovery

-Davidson et al. (2010) **Sabbatical leave** who gains?

3. **Herstel in context**

**(deels eveneens relevant voor** 4. **Bevorderen van herstel\***

-Maricutoloiu, Sava & Butta (2014) meta-analysis **burnout interventions\***

-Ahola. T.Tanner & Seppänen (2017 interventions **burnout/return to work\***

-Derks, Van Mierlo & Schmitz (2014) **Smartphone use, detachment, exhaustion\***

-Oklay & Uslu (2015) **leadership & burnout**

--LePine et al (2018) pain to gain: **charismatic leader, stress & performance**

-van Laethem et al. **challenge & hindrance demands, sleep quality, affective rumination**

-Syrek & Antoni (2014) **unfinished tasks, rumination, sleeping, leaders' expectations**

-Weigelt, Gierer, & Syrek (2019) **detachment, rumination reflection ('pondering'**)

-Binnewies, Sonnentag & Mojza ( 2009) **Recovery** & thinking about the **good sides of wor**k

-Sonnentag & Unger (2013) **workplace conflict** Moderating role detachment **off-job time**

-Sonnentag (2018) **Recovery paradox**

**Algemeen:**

-Bennett, Bakker & Field, (2017) **recovery** meta-analysis

`Wendsche & Lohmann-Haislah (2017) meta-analysis antecedents & outcomes detachment from work

**Recovery en omgeving:**

-Kaplan, Bardwell & Slakter (1993) Museum as a restorative environment

-Kaplan(1993) The role of nature in the context of the workplace

-Parasuraman Purohit (2000) Distress & boredom among Orchestra musicians, the 2 faces of stress

**Inhoudelijke thema's**

***Herstel en hersteltijd, tijdsperspectief***

Hersteltijd kan betrekking hebben op kortere en langere perioden.

In principe kan herstel al plaatsvinden binnen de periode waarin de inspanning wordt geleverd. Meijman geeft als voorbeeld het werk van de klassieke havenarbeider. De inspanning wordt geleverd bij het dragen van een last van 50 kg naar een schip, het herstel vind al (grotendeels) plaats wanneer de man op zijn gemak terug wandelt (Meijman, persoonlijke mededeling, Utrecht, Servetstraat, 4 augustus 2021).

Korte herstelmomenten tijdens het werk worden in de literatuur aangeduid met de term 'micro-breaks'. Weer langduriger zijn al dan niet formele onderbrekingen zoals koffie- en lunchpauzes. Vervolgens kan in oplopende duur worden gedacht aan de dagelijkse rustperiode na werktijd, het weekend en aan korte en langere vakanties. Een heel aparte positie heeft wat dit betreft het *Sabbatical,* de periode die academici krijgen (of nemen) om zich tijdelijk uit hun normale werksituatie terug te trekken, vaak met het doel zich te wijden aan een bijzondere taak, zoals het schrijven van een boek.

Hersteltijd begint met “ruimte voor herstel” bij de werkgever, de werknemer, tussen collega’s, thuis en bij opdrachtgevers. Ruimte voor herstel moet gecreëerd worden, dwingt het systeem tot aanpassingen.

In de workshop is het thema in dit verband: Wat is ruimte voor herstel? Hoe maak je dit bespreekbaar? Welke afspraken kun je hierover maken? Welke adviezen zou je kunnen geven? Je zou kunnen zeggen geen herstel zonder ruimte. “hoe ver je komt heeft met afstand niets te maken, hoogstens met de tijd” (Bløf)

***Herstelervaringen en Herstelactivitieiten (p. 7)***

Veelal zijn de werkzaamheden niet zodanig ingericht dat herstel daarbinnen al voldoende is gewaarborgd. Dan komt de vraag naar voren welke ervaringen er toe bijdragen dat het herstel alsnog plaats gaat vinden. In de literatuur komen vanouds naar voren: 1. 'detachement' (loskomen, loslaten van het werk), 2. 'relaxation' (ontspanning), 3. 'mastery' (beheersing, gevoel van competentie) 4. 'control' (autonomie, zelf kunnen bepalen wat je doet), Sonnentag en Fritz, (2007). Meer recent werden daaraan toegevoegd: 5. 'meaningfulness' (betekenis, belang) en 6. 'affiliatie' (interactie, verbinding met anderen), Wenche et al., (2021).

Ook hier gaat het weer over ruimte voor herstel in de offerte, de planning, en de uitvoering van werk. In het verleden was ‘schafttijd’ ook hersteltijd. De koffiepauze, de lunch en de middagpauze was geplande hersteltijd.

Een belangrijk aspect is hierbij de rustruimte / powernapplek. Waar kun je even tot rust komen? Waar mag je even stil staan op het werk? Meestal is de enige rustplek het toilet…

In onderzoek is de afgelopen aandacht gegeven aan de effecten van de diverse herstelervaringen en bijbehorende herstelactiviteiten. De meeste aandacht ging hierbij uit naar detachement. Uit een meta-analyse komt een negatief verband naar voren tussen detachement in het algemeen en burn-out, (voor de liefhebbers: r=-.35). Niet verbazingwekkend is het verband een stuk sterker wanneer de detachement betrekking heeft op *negatieve* gedachten over het werk (r=-.53). Uiteraard is het de vraag wat deze uitkomsten voor de praktijk betekenen. Zou het vermeerderen van detachement kunnen leiden tot minder burn-out? Is het hoe dan ook mogelijk om detachement via welgemeende adviezen te bevorderen? Geldt: hoe meer detachement hoe beter? Of heeft positieve betrokkenheid ook positieve effecten?

***Herstel in Context: Belastende omstandigheden en Piekeren, de 'Herstel paradox' (p.8)***

De behoefte aan herstel zal groter zijn naar mate de inspanning groter is. De verstorende effecten van bijvoorbeeld overbelasting (teveel doen in te weinig tijd, tijdsdruk) lijken exponentieel met hogere niveaus toe te nemen. Cropley, Rydstad en Anderson, (2020) deelden de deelnemers aan een landelijk survey onderzoek in Noorwegen in drie groepen in qua overbelasting. Psychische uitputting in de middengroep was bijna één? keer hoger dan de laagste groep, in de hoogste groep meer dan zeven keer hoger. De effecten van drukte in de privésituatie blijken daarbij in het niet te vallen.

Het ongelukkige is dat degenen die (gezien de werkdruk) herstel het meeste nodig hebben juist *minder* herstelervaringen hebben. Werkdruk correleerde *negatief* met detachement (voor de liefhebbers: r= -.37) en met relaxation (r=-.30). Sonnentag (2018) spreekt hier over de Herstel paradox. Het is niet alleen dat de drukke persoon domweg geen tijd heeft voor herstelactiviteiten, bijvoorbeeld in een welverdiende lunchpauze. Zoals Meijman en Zijlstra (2013) schrijven, wanneer de belasting te hoog is, dreigen de mentale taakeisen de mogelijkheid tot zelfregulatie te overschrijden.

Het is niet alleen dat de tijd voor herstel ontbreekt. Belastende omstandigheden zoals hoge taakeisen leiden tot 'piekeren' waarmee men langdurig op een verhoogd niveau van fysiologische paraatheid blijft staan (Van Laethem et al., 2016).

Mijmeren is in deze een onschuldiger vorm van nadenken over. De algemene stelregel: als je jezelf twee keer dezelfde vraag stelt: bij mijmeren gewoon doorgaan, bij piekeren is het dan tijd om de vraag bij een ander voor te leggen!

Vraag in de workshop: Hoe herken je de herstelervaringen. Kun je daar een tijdsduur aan toekennen in effectief voordeel van de herstelervaring? Herstel is persoonlijk. Dus dit is voor iedereen anders. Dat goed uitleggen en toelichten is voldoende. Kasper heeft voorbeelden vanuit de Lifestyle Analyses die hij verricht.

Belastende omstandigheden beperken zich niet tot teveel werk. Ook zogenaamde 'hindrance demands' of 'situational constraints', belemmeringen zoals onduidelijkheden en verstoringen in het werk spelen als zodanig een rol (Bennett et al. 2017). Meijman ontdekte al eind vorige eeuw dat verstoringen en interrupties op de werkdag een predictor waren van een verhoogd niveau van (stress-indicator) cortisol in de avond (Meijman en Zijlstra, 2013).

Ook stijl van leidinggeven en conflicten in de samenwerking dragen direct of indirect bij aan stressreacties.

Bij wrijvingen(conflicten) op het werk maar ook thuis moet gestreefd worden naar afgehechte wederzijdse afspraken, blijft er een “ja maar” hangen dan is er nog sprake van oppositie tegen de afspraken en is van afhechting nog geen sprake.

Afgehechte wederzijdse afspraken hebben behoefte aan bevestiging gedurende de looptijd van de afspraak en bijstelling indien de oorspronkelijke afspraak niet volstaat.

***Het bevorderen van Herstel: van recht-toe-recht-aan advies tot professionele interventies.(3.2, p. 13-15, 4., p. 16-23)***

Ogenschijnlijk simpele tips kunnen in veel gevallen soelaas geven,(p.13-15) maar zijn niet altijd genoeg. Het verbeteren van de werkomstandigheden via 'job-crafting' is geen sinecure, en voor de werknemer veelal een onmogelijke taak zonder steun van de werkgever. Ondernemers en andere werkgevers en leidinggevenden kunnen de hoeveelheid werk en de structurering van het werkproces en Human Resource Management vaak niet zonder meer van de ene op de andere dag veranderen. En evenmin hun stijl van leidinggeven.

Normaliseren van vermoeidheid.

Het gaat om de bedrijfscultuur. Wat is in mijn bedrijf de norm? Wanneer mag ik en kan ik mijn grens aangeven? Hoeveel extra hersteltijd mag ik dan nemen en vooral hoeveel tijd sta ik mezelf toe? Kan ik bv makkelijk een preventief gesprek met mijn leidinggevende of indien nodig met de bedrijfsarts plannen?

Analyse op waar is mijn energy aan besteed!

Denk aan analyse werkdag, planning, wanneer ben ik bereikbaar (email!!), etc. Verwachtingen beschikbaarheid. Nee kunnen zeggen.

Het advies om niet te aan het werk te denken is niet in alle gevallen makkelijk op te volgen kan zelfs paradoxale effecten hebben.

Voorbeelden van meer en minder effectieve aanpak van herstel, met betrekking tot de werkplek zelf en gedrag buiten het werk, variërend van simpele instructies tot professionele interventies zoals stress-management, mindfulness training en 'executive coaching' worden besproken.

Dit werkt het goed in de methodiek ‘Volgend sturen” waarbij vertrouwen de basis is en de cliënt in staat stelt ruimte te kiezen die zo groot is dat beweging mogelijk is en zo klein is dat deze ook veilig is.

De actieve vraag is hierbij: Hoe maakt je ruimte vrij om te herstellen? Deze vraag erkent de noodzaak van herstel bij de cliënt en geeft aan dat de cliënt zelf in staat is te kiezen!

***Het in kaart brengen van Herstel, bepalende factoren en gevolgen: de eigen situatie als uitgangspunt.***

Basis voor het inventariseren van de eigen situatie is de 'infographic' Werk & Herstel Balans (3.1, p.11-12), aangevuld met enkele indicatieve korte instrumenten (één of twee item schalen) uit de literatuur.

De actieve vraag is hierbij: Hoe maakt je ruimte vrij om te herstellen? Deze vraag erkent de noodzaak van herstel bij de cliënt en geeft aan dat de cliënt zelf in staat is te kiezen!

***Enkele interventie-studies als voorbeeld***

Hanne Horvath-Thiart en collega's (2015) deden een RTC naar de effecten van een internet-training bij een groep leraren met slaapklachten en werk-gerelateerd piekeren. De effecten waren positief: een stevige afname van de slaapklachten (d=1.45) ook werk gerelateerd piekeren nam sterk af met een effect-size van meer dan .70. (Manual op aanvraag verkrijgbaar).

Zie ook Syrec en Antoni (2014), een onderzoek het effect van 'unfinished tasks' en hoge verwachtingen op piekeren en slapeloosheid.

De cognitieve gedragstherapie van één dag van Querstret et al (2015) leverde significante maar piepkleine effecten voor affective rumination (eta .14) en chronic fatigue (eta .20). maar geen significant effect voor slaapkwaliteit.

Hülsheger et al. (2013) wierpen een training mindfulness in de strijd tegen uitputting dagelijks na het werk met succes: estimate -.428, werksatisfactie .34.

Een intensief 2-daags programma (Siu et al. 2014) leverde in een supergrote onderzoeksgroep een statistisch significant maar qua sterkte bescheiden effect op uitputting op: d=.28. In een tweede onderzoek, quasi RCT (deelnemers inviteerden collega voor de controlegroep) werd een bescheiden maar significant effect gevonden op mastery ('I do things that challenge me'), d=.41, maar niet op detachement, ook niet op uitputting. van