

Achtergrondinformatie gezond werken en leven

#1 Leven en werken in een snel veranderende VUCA-wereld

De wereld om ons heen verandert, bijna niets blijft meer wat het is. Volgens Jan Rotmans, hoogleraar transitiekunde en duurzaamheid, leven we op dit moment niet in een tijdperk van verandering, maar in verandering van tijdperk. Een nieuwe situatie waarin de ene vaste structuur niet meer wordt vervangen door een andere nieuwe vastigheid, maar waarin bestaande structuren lijken te smelten, vloeibaar worden en waarin tijd en plaats hun betekenis verliezen. Dit maakt het steeds moeilijker om overzicht te houden, doelen en prioriteiten te stellen, te plannen en een goede balans te vinden tussen werk en privé. Hierdoor dreigen we de grip op ons leven kwijt te raken. Steeds meer mensen noemen deze nieuwe omgeving een *VUCA-wereld*: een nieuwe tijd vol *Volatility* (vluchtigheid), *Uncertainty* (onzekerheid), *Complexity* (complexiteit) en *Ambiguity* (meerdere betekenissen).



Dit maakt het steeds moeilijker om overzicht te houden, doelen en prioriteiten te stellen, te plannen en een goede balans te vinden tussen werk en privé. Hierdoor dreigen we de grip op ons leven kwijt te raken. Steeds meer mensen noemen deze nieuwe omgeving een *VUCA-wereld*: een nieuwe tijd vol *Volatility* (vluchtigheid), *Uncertainty* (onzekerheid), *Complexity* (complexiteit) en *Ambiguity* (meerdere betekenissen).

Dat we de grip op ons leven verliezen is te zien aan de vragen die we krijgen van bedrijven en organisaties en van individuele medewerkers. Vragen die staan voor ontwikkelingen die grote invloed hebben op onze gezondheid en waar (neuro-)wetenschappers als Huber, Scherder, Levitin, Kahneman en Raichle praktische oplossingen voor aandragen.

- **Gezondheid is geen 'toestand', maar een 'vermogen' om met het leven om te gaan.** In 2012 introduceerde Machiel Huber een nieuw gezondheidsconcept *positieve gezondheid*. Daarbij is gezondheid niet de afwezigheid van een ziekte of aandoening maar het vermogen om met het leven om te gaan. Om je aan te passen en zelf regie te voeren, in het licht van fysieke, emotionele en sociale uitdagingen van het leven. Positieve Gezondheid richt zich op de mens zelf, op het vergroten van veerkracht en op dat wat het leven betekenisvol maakt.
- **We bewegen te weinig – ook op ons werk.** Erik Scherder in Nederland en de WHO wereldwijd wijzen ons met de campagne *Every Move Counts* op de pandemie van inactiviteit. Nederland is kampioen zitten in Europa, en deze hoge mate van inactiviteit vormt een groot risico op de gezondheid van onze hersenen en het ontstaan van andere gezondheidsklachten. Ook voor kenniswerkers. Het is een serieus te nemen "call for action", niets doen, blijven zitten is niet langer een optie. Het advies is ga wisselwerken.
- **Het nieuwe hybride werken en de invloed van (te) veel prikkels en informatie op ons werk.** Het aantal prikkels in onze omgeving is sinds 1986 vervijfvoudigd en thuiswerken is na de COVID-19 pandemie, een blijvend onderdeel van ons werk geworden. Hiermee vervaagt de grens tussen werk en privé waardoor we te weinig toekomen aan herstel. Marcus Raichle ontdekte in 2001 het Brain Default Network (BDN) in onze hersenen. Dit netwerk wordt actief als we even taakvrij en prikkelarm zijn en is essentieel om opgedane kennis en observaties te verwerken en vast te leggen in het geheugen. De overvloed aan prikkels en het vervagen van de grens tussen werk en privé maakt dat we hier te weinig aan toe komen.

Daniel Levitin leert ons dat we daardoor steeds oppervlakkiger zijn gaan werken en minder toekomen aan diep en kwalitatief hoogwaardig werk en dat multitasking, het vele switchen tussen verschillende taken zorgt voor snelle mentale uitputting en irritatie. Uitputting die we alleen kunnen voorkomen door overdag tijdens een werkdag vaker korte pauzes te nemen, aan *mindwandering* te doen en door s 'nachts goed te slapen.

- **De relatie tussen welbevinden – werk en persoonlijk geluk.** Nobelprijswinnaar Kahneman heeft aangetoond dat de focus om op korte termijn meer succes op ons werk na te streven met langere werkdagen of een zwaardere functie, op lange termijn vaak leidt tot een verlies in persoonlijk geluk door te weinig aandacht voor de privésituatie thuis. Ons werk draagt dus te weinig bij aan ons persoonlijk geluk en gezondheid. Daarom hebben we een nieuw ontwerp nodig voor een actieve en betekenisvolle werkdag. Een ontwerp dat bijdraagt aan onze gezondheid en welbevinden. Om daarna met voldoende tijd en aandacht door te kunnen schakelen naar het minimaal even zo belangrijke privédomein.



#2 Hersenen en gezond gedrag

We ervaren allemaal dat de VUCA-wereld veel van ons vraagt. Willen we succesvol zijn in deze snel veranderende tijd en grip krijgen op de maatschappelijke ontwikkelingen die hiermee gepaard gaan, dan zullen we een beroep moeten doen op een specifiek soort vaardigheden die in de neuropsychologie worden beschreven als *executieve vaardigheden*. Dit zijn vaardigheden als planning en organisatie, uitstel van beloning, selecteren op juiste informatie, leren van feedback, impulscontrole en zelfregulatie, kortom, vaardigheden die we nodig hebben om succesvol te zijn of te worden in een snel veranderende tijd en omgeving. Deze functies en vaardigheden doen voornamelijk beroep op de prefrontale hersenschors, het executieve CEO-brein, meest hoogwaardige deel van de cortex dat zich pal achter je voorhoofd bevindt. De mate van ontwikkeling van dit hersengebied en de vaardigheden die erbij horen, zijn namelijk een sterke voorspeller voor bedrijfsmatig en persoonlijk succes. Zij die dit gebied en de bijbehorende vaardigheden goed ontwikkelen, zijn degenen die zich zeer succesvol kunnen aanpassen aan de krachten van het huidige tijdperk. Zij zijn degenen die kunnen excelleren. Voor hen is de nieuwe wereld niet verwarrend, vermoeiend en verwoestend, maar een wereld vol kansen en ontwikkelingen.

Volgens Margriet Sitskoorn bepalen onze hersenen niet alleen ons gedrag maar heeft ons gedrag ook een vergelijkbare grote invloed op de ontwikkeling van onze hersenen. Met het proces van neuroplasticiteit zijn onze hersenen zich continu aan het aanpassen door en aan ons gedrag door nieuwe verbindingen aan het aanleggen. Vooral actief en gezond leefstijlgedrag draagt positief bij aan onze gezondheid en heeft een stimulerende invloed op de prefrontale cortex. Door gezond gedrag als een vaardigheid te gaan zien die we kunnen leren, maken we optimaal gebruik van de wisselwerking tussen de hersenen en gedrag. (Bron: IK2 – Margriet Sitskoorn)



Executieve vaardigheden

Er zijn vele indelingen en definities van de executieve vaardigheden. Over het algemeen komen er drie belangrijke elementen in vrijwel alle omschrijvingen van executieve vaardigheden terug.

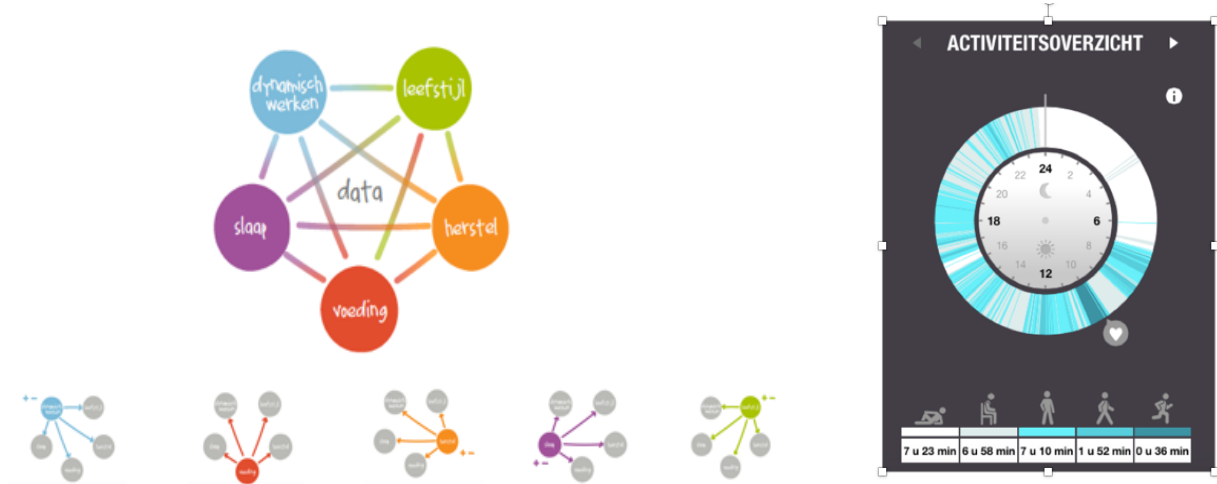
1. Werkgeheugen. Het vermogen om over een tijdspanne informatie te onthouden. Hierdoor ontstaat er een soort van mentaal kladblok waar we belangrijke informatie kunnen plaatsen die we dan gedurende de dag meteen kunnen gebruiken.
2. Het vermogen om impulsen te onderdrukken. De vaardigheid die we inzetten om onze gedachten en impulsen te beheersen en te filteren. Hierdoor kunnen we verleiding weerstaan, afleiders negeren, gewoontes doorbreken en even stoppen en nadenken voordat we iets doen.
3. Cognitieve en mentale flexibiliteit. Het vermogen om vloeiend te schakelen en je aan te passen aan veranderende eisen, prioriteiten of de kijk op iets. Het zorgt ervoor dat we verschillende regels in verschillende omstandigheden kunnen toepassen.

Ons lichaam als ecosysteem

Vergelijkbaar met de ecosystemen in de natuur, is ons lichaam ook een ecosysteem. Een nauwkeurig afgesteld systeem, dat in open verbinding staat met haar omgeving en gevoelig is voor leefstijlinvloeden van buiten (werk, slaap, voeding, herstel en leefstijl). Een kleine verandering in één gebied heeft direct invloed op alle andere leefstijlgebieden, waarbij positieve en negatieve effecten zich kunnen 'stapelen', versterken of verzwakken.

Persoonlijke hygiëne is een belangrijk en vast onderdeel van onze opvoeding. Aandacht voor het belang van gezond slapen en herstel, het beperken van het aantal zittingen, echt gezond te eten en het regelmatig en voldoende te bewegen zijn dat ten onrechte vaak (nog) niet. Het ontwikkelen van nieuw gezond gedrag is een vorm van leren, waarvoor we gebruik kunnen maken van de executieve functies en vaardigheden van ons brein.

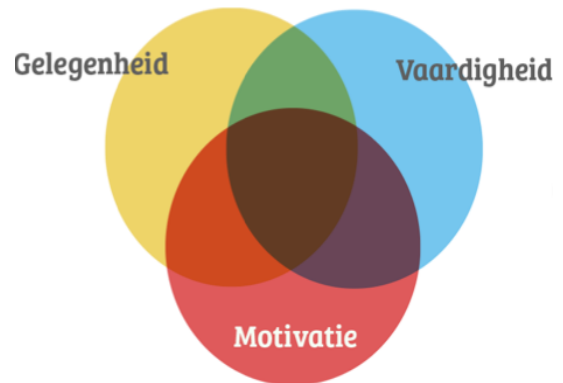
Te weinig bewegen tijdens een (werk)dag, onvoldoende aandacht voor herstel en onvoldoende slaap (of niet door kunnen slapen) heeft een grote negatieve invloed op het hoogwaardige prefrontale deel van onze hersenen. Het omgekeerde is ook waar: een positieve gezonde werk- en leefstijl is een positieve randvoorwaarde voor het inzetten en gebruiken van de executieve functies van dit CEO-brein.



#3 Een recept voor succes – voor het blijvend veranderen van gedrag

Wetenschappelijk onderzoek van Michie et al. heeft aangetoond dat er voor blijvende gedragsverandering drie drijvende krachten nodig zijn:

- Motivatie - het hebben van een duidelijk persoonlijk ontwikkeldoel op gezondheid, mentale weerbaarheid en fysieke fitheid op lange termijn gecombineerd met de discipline om daaraan vast te houden – het 'willen'.
- Gezondheidsvaardigheden - het individueel 'kunnen' veranderen van gedrag onder steeds wisselende en zwaarder wordende omstandigheden.
- Gelegenheid - De sociale en fysieke omgeving thuis, tijdens studie en in werksituaties. Door de gezonde keuze de makkelijke keuze te maken draagt de omgeving bij aan het ontwikkelen van gezond gedrag.



Waarom is gedragsverandering zo moeilijk? Waarom heb ik de hulp van mijn directe collega's en leidinggevende er bij nodig? Uit de drie drijvende krachten van *Michie* kunnen we afleiden dat het veranderen van gedrag niet alléén aankomt op het individu.

De wisselwerking tussen het individu en zijn of haar omgeving bepaalt de verandering en je bent dus voor een deel afhankelijk van anderen en je omgeving om je gedrag blijvend te veranderen. Vooral de feedback van gezinsleden dichtbij en directe collega's en leidinggevende(n) hebben invloed.

Onze hersenen zijn evolutionair gezien geëvolueerd om verlies en ongemak te voorkomen. De fixatie om verlies te vermijden belemmert onze motivatie om te experimenteren en fouten te maken, die juist zo essentieel zijn in het leerproces. Daarnaast zijn wilskracht en doorzettingsvermogen maar in beperkte mate 'fysiek' aanwezig in ons brein. Na een lange dag werken is het daarom extra moeilijk om de juiste (gezonde) keuzes te blijven maken.

Hoe leren ontwikkelen van nieuw gezond gedrag en trainen van executieve vaardigheden

Met een systematische aanpak is het goed mogelijk om nieuw gezond gedrag te ontwikkelen. Allereerst door te weten wat gezond gedrag is en inhoudt (meer kennis). Vervolgens door met behulp van leefstijldata eerlijk inzicht te krijgen in je eigen gezondheid (meer zelfkennis). Om daarna met de feedback op je data nieuwe leerervaringen te verzamelen door intensief en praktisch te oefenen.

Nieuw gezond gedrag wordt hierbij in verschillende fasen geoefend: door actief te leren, eerst onder ideale omstandigheden en daarna onder niet-ideale, steeds 'moeilijkere' omstandigheden. Door in iedere situatie te proberen relaties te leggen tussen de verschillende bronnen van leefstijlgedrag (slaap, herstel, voeding, sport en dynamisch werken) en op zoek te gaan naar oorzaak en gevolgeffecten.

Executieve vaardigheden train en oefen je alleen en samen met anderen. Door een plan van aanpak te maken voor gezond gedrag met een duidelijk doel individueel en op teamniveau. Door in samenhang nieuw gezond gedrag te plannen en te organiseren, ongewenst gedrag te onderdrukken, de uitvoering te doen met diepe aandacht en de voortgang te monitoren en er achteraf op te reflecteren.