

Werkvloertrauma

Als je werkgever je werkelijkheid ontkent



Auteur: Ambrosius Duuk

Werkvloertrauma

Als je werkgever je werkelijkheid ontkent

Een werkgever of leidinggevende die structureel fouten afschuift op een medewerker, is een zeer herkenbaar patroon, en het kan diep traumatiserend werken. Vaak gaat dit veel verder dan “oneerlijkheid”; het kan leiden tot iets dat in de psychologie en organisatiekunde wel wordt omschreven als institutionele manipulatie of werkvloer-gaslightning.



Werkvloertrauma

Als je werkgever je werkelijkheid ontkent

Een paar punten die herkenbaar kunnen zijn:

- Afschoven van verantwoordelijkheid: telkens de schuld krijgen van fouten die je niet hebt gemaakt, waardoor je continu in de verdediging moet.
- Gaslightning-effect: door steeds weer te horen dat jij degene bent die faalt, begin je te twijfelen aan je eigen waarneming en zelfvertrouwen.
- Machtsongelijkheid: omdat het van hogerhand komt (directeur + partner), voelt het vaak alsof er geen veilige plek is om bezwaar te maken.
- Traumagevolg: langdurig zo'n situatie meemaken kan leiden tot klachten vergelijkbaar met relationeel trauma, angst, hyperalertheid, herbelevingen, schuldgevoel, soms zelfs PTSS/CPTSS.

Dit komt veel vaker voor dan de meeste mensen vermoeden. Werk is een belangrijke bron van bestaanszekerheid, waardoor slachtoffers vaak blijven en de mechanismen “slikken”. Misbruik van macht op de werkvloer is een stille vorm van trauma die nog weinig (h)erkenning krijgt.

Werk hoort een plek te zijn waar je je inzet, waar je groeit, en waar je gezien wordt voor je bijdrage. Voor veel mensen is werk zelfs een deel van hun identiteit. Maar wat als je werkgever die veilige basis afbreekt? Wat als je steeds opnieuw verantwoordelijk wordt gemaakt voor fouten die je niet hebt gemaakt?

Het verhaal van een lotgenote laat zien hoe diep dit kan ingrijpen:

“Mijn directeur en zijn partner probeerden regelmatig hun (ernstige) fouten de mijne te laten zijn.”

Dit is geen simpel conflict. Het is een vorm van machtsmisbruik die mensen beschadigt, soms met gevolgen die lijken op trauma.

Werkvloertrauma

Als je werkgever je werkelijkheid ontkent

Hoe dit mechanisme werkt

Dit patroon kent vaak vaste ingrediënten:

1. Schuld afschuiven

Fouten of tekortkomingen van leidinggevenden worden structureel bij werknemers neergelegd. Het maakt niet uit of je de protocollen gevolgd hebt of zorgvuldig gewerkt hebt: jij wordt aangewezen als schuldige.

2. Gaslightning

Door steeds opnieuw te horen dat jij degene bent die verkeerd handelt, ga je twijfelen aan je eigen waarneming. Je geheugen, je professionaliteit en zelfs je intuïtie komen onder vuur te liggen.

3. Isolatie

Wie het ter sprake brengt, wordt vaak weggezet als 'overgevoelig', 'moeilijk', of 'niet collegiaal'. Soms worden er subtiel roddels verspreid. Hierdoor verdwijnt de steun van collega's en sta je er alleen voor.

4. Machtsverschil

Omdat het van bovenaf komt (directie, management), voelt verweer zinloos. HR of ondernemingsraad zijn soms verweven in dezelfde machtsstructuur en bieden dan geen veilige weg.



Werkvloertrauma

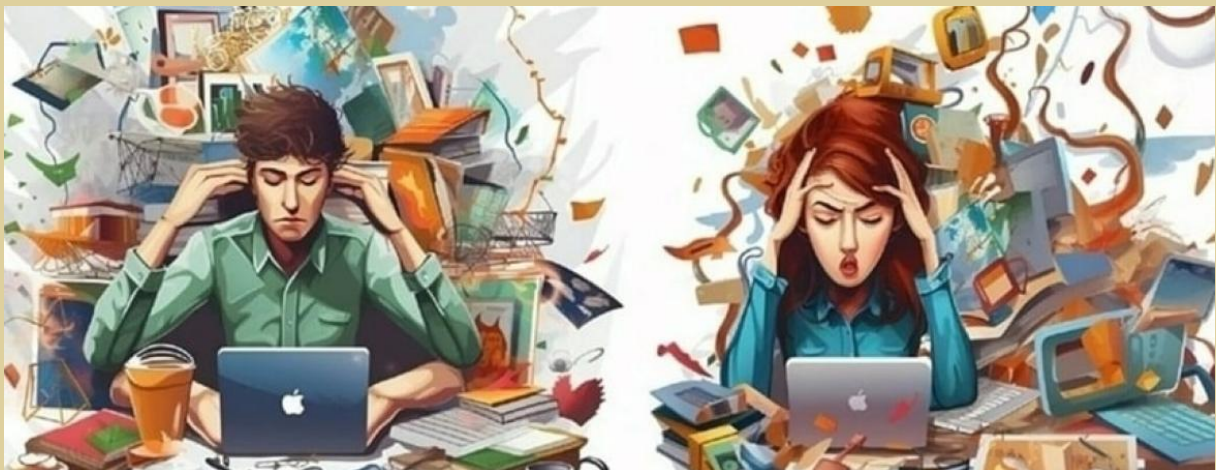
Als je werkgever je werkelijkheid ontkent

De impact op de werknemer

Dit soort werkpleksituaties veroorzaakt méér dan stress. De gevolgen kunnen existentiële schade aanrichten:

- **Hyperalertheid:** voortdurend op je hoede zijn voor kritiek of beschuldigingen.
- **Verlies van zelfvertrouwen:** jarenlange vakkennis en ervaring voelen ineens waardeloos.
- **Schaamte en schuldgevoel:** je gaat geloven dat je werkelijk tekortschiet.
- **Psychische en lichamelijke klachten:** van slapeloosheid en hoofdpijn tot angst en paniek.
- **Traumaklachten:** herbelevingen (“weer die vergadering waarin ik kapotgemaakt werd”), vermijding (niet meer durven solliciteren), en een verstoord zelfbeeld.

Langdurig kan dit leiden tot symptomen die vergelijkbaar zijn met PTSS of CPTSS. Het herinnert aan relationeel trauma: een situatie waarin iemand met macht jouw werkelijkheid ontkent en je systematisch ondermijnt.



Werkvloertrauma

Als je werkgever je werkelijkheid ontkent

Waarom dit zo vaak verborgen blijft.

Werkvloertrauma is een stille wond. Er zijn verschillende redenen waarom slachtoffers vaak zwijgen:

- Afhankelijkheid: werk is inkomen, zekerheid, en voor velen de zorg voor een gezin.
- Angst voor repercussies: spreken kan leiden tot ontslag, slechte referenties of reputatieschade.
- Normalisering: “Zo gaat het hier nu eenmaal”, “Iedereen heeft last van de baas”.
- Onzichtbaarheid: van buitenaf lijkt het een conflict tussen werknemer en werkgever – terwijl er vaak sprake is van structureel machtsmisbruik.

Daardoor wordt de ernst vaak onderschat, door de omgeving én door de slachtoffers zelf.



(Vindt 13 verborgen dieren)

Werkvloertrauma

Als je werkgever je werkelijkheid ontkent

Herstel begint bij erkenning

De eerste stap is het onderkennen dat dit geen gewoon werkconflict is, maar een vorm van psychisch geweld. Het helpt om:

- steun te zoeken bij collega's of bondgenoten buiten de organisatie
- ervaringen op te schrijven om je eigen werkelijkheid vast te houden
- psychologische steun te zoeken, zeker als klachten dieper worden
- te onthouden dat dit niet jouw schuld is – ook al probeerde je werkgever dat beeld in te prenten

Werkvloertrauma verdient veel meer aandacht. Het is een stille, vaak onzichtbare wond die mensen kan tekenen voor jaren. Door erover te spreken en het te benoemen, halen we het uit de schaduw.

Voor iedereen die dit meemaakt: je bent niet gek, je bent niet zwak, en je staat niet alleen.

Werk is meer dan inkomen. Het geeft structuur, een gevoel van waarde, sociale verbinding. Voor veel mensen is werk zelfs een plek waar ze een groot deel van hun identiteit uit putten: *“Ik ben verpleegkundige”, “Ik ben docent”, “Ik ben monteur”, “Ik ben directiesecretaresse”.*

Casus 1 – De zorgprofessional

Een verpleegkundige vertelt:

“Er ging iets mis in de medicatie. Niet bij mij, maar bij de arts. Toch zei hij in het team dat ik de fout had gemaakt. Ik durfde hem niet tegen te spreken. Drie dagen later kreeg ik een officiële waarschuwing. Vanaf dat moment begon ik aan alles te twijfelen: had ik het dan toch verkeerd gedaan?”

Casus 2 – De leraar

Een docent herinnert zich:

“De directeur zei dat ik de toetsresultaten verkeerd had ingevoerd. Ik wist zeker dat ik het goed had gedaan. Maar omdat hij bleef volhouden, gaf ik toe. Achteraf bleek het zijn administratieve fout. Hij heeft dat nooit rechtgezet. Ik voelde me klein, dom en onzichtbaar.”

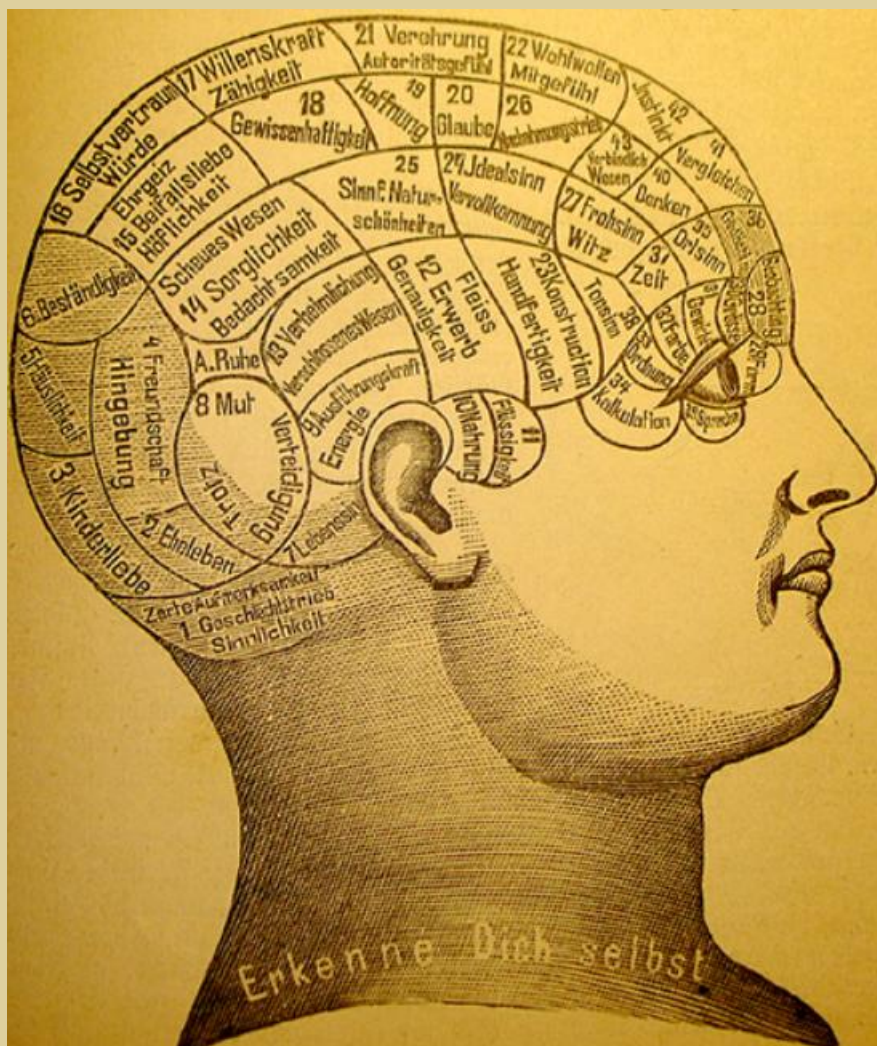
Werkvloertrauma

Als je werkgever je werkelijkheid ontkent

Wetenschappelijke context

Onderzoek naar psychosociale arbeidsbelasting laat zien dat chronische blootstelling aan onrechtvaardigheid en machtsmisbruik op de werkvloer net zo schadelijk kan zijn als fysieke onveiligheid.

- Organisatiepsycholoog Michael Leiter spreekt over ‘*toxic workplaces*’ waarin wantrouwen en schuldafschuiving centraal staan.
- Studies naar *mobbing* (systematisch treiteren op de werkvloer) tonen aan dat slachtoffers vaak langdurig psychische klachten houden, zelfs jaren na vertrek.
- De link met trauma wordt steeds vaker gelegd: langdurige werk gerelateerde vernedering kan dezelfde impact hebben als huiselijk geweld of relationeel misbruik.



Werkvloertrauma

Als je werkgever je werkelijkheid ontkent

Herstel en handvatten

1. Erkenning

Herstel begint bij het besef: dit is geen normaal werkconflict, dit is een vorm van psychisch geweld. Het erkennen hiervan haalt de schuld bij jezelf vandaan.

2. Bewaar je eigen waarheid

- Noteer incidenten: wat gebeurde er, wie was erbij, hoe werd er gesproken?
- Bewaar e-mails en notities.
Dit helpt niet alleen juridisch, maar ook psychisch: het bevestigt jouw werkelijkheid.

3. Zoek steun

- Vind bondgenoten, binnen of buiten je organisatie.
- Praat erover met vrienden, lotgenoten, of een therapeut die trauma kent.

4. Professionele hulp

Als de klachten diepgaand zijn (angst, herbelevingen, vermijding), is psychologische begeleiding essentieel. EMDR, traumatherapie of schematherapie kunnen helpen bij verwerking.

5. Grenzen stellen

Soms is vertrek onvermijdelijk om jezelf te beschermen. Dit voelt vaak als falen, maar is het niet: het is een daad van zelfbehoud.

Werk kan een bron van trots zijn, maar ook een bron van diepe wonden. Werkvloertrauma is een verborgen probleem, dat mensen kapot kan maken – vaak in stilte. Door dit te benoemen, te onderzoeken en er openlijk over te spreken, maken we zichtbaar dat het niet gaat om een individuele zwakte, maar om een structureel probleem van machtsmisbruik.

Werkvloertrauma

Als je werkgever je werkelijkheid ontkent

Wat werkgevers en HR moeten weten

Veel werkgevers zien werk gerelateerd trauma als iets dat buiten hun verantwoordelijkheid valt. Maar onderzoek toont aan dat toxische werkcultuur en machtsmisbruik directe gevolgen hebben voor ziekteverzuim, verloop en productiviteit. Het is dus zowel een menselijke als een zakelijke verantwoordelijkheid om dit serieus te nemen.

Signalen die werkgevers vaak missen

- Onverklaarbare uitval: medewerkers die ineens langdurig ziek worden zonder duidelijke fysieke oorzaak.
- Verloop: goede krachten vertrekken, vaak met vage verklaringen als “ik voel me hier niet meer thuis”.
- Stilte in teams: medewerkers durven geen kritiek te geven of maken elkaar niet meer attent op fouten uit angst voor repercussies.
- Eenzijdige klachten: als steeds dezelfde werknemer zogenaamd “de fout in gaat”, kan dat juist een signaal zijn van schuldafschuiving.

Hoe organisaties werkvloertrauma kunnen voorkomen

1. Creëer een veilige meldcultuur
 - Zorg dat medewerkers incidenten kunnen melden zonder angst voor represailles.
 - Stel vertrouwenspersonen aan die écht onafhankelijk zijn.
2. Herken machtsmisbruik
 - Train leidinggevenden en HR om signalen van gaslightning, schuld afschuiven en isolatie te herkennen.
 - Besef dat “het zal wel meevallen” vaak het begin is van wegstappen.
3. Wees transparant in fouten
 - Fouten zijn onvermijdelijk. Een cultuur waarin leidinggevenden hun eigen fouten kunnen toegeven, voorkomt het afschuiven op medewerkers.
 - Vier juist het leren van fouten in plaats van het verbergen ervan.
4. Bescherm de professionaliteit van werknemers
 - Zorg dat deskundigheid en vakmanschap niet ondermijnd worden door persoonlijke machtsspelletjes.
 - Waardeer medewerkers op hun inzet, niet op hun volgzzaamheid.

Werkvloertrauma

Als je werkgever je werkelijkheid ontkent

5. Bied herstelruimte

- Medewerkers die beschadigd zijn geraakt, verdienen begeleiding en erkenning.
- Een simpel “het spijt ons” of “we hebben jou onrecht aangedaan” kan enorm helend zijn – mits oprecht.

Wat HR specifiek kan doen

- Onafhankelijkheid bewaken: HR wordt vaak gezien als verlengstuk van de directie. Zorg dat medewerkers HR ervaren als bondgenoot, niet als tegenpartij.
- Onderzoek bij klachten: neem meldingen serieus en onderzoek altijd beide kanten. Laat je niet leiden door hiërarchie.
- Nazorg: als een werknemer vertrekt door een toxisch patroon, bied begeleiding. Dit is niet alleen menselijk, maar ook reputatie beschermend voor de organisatie.

Werkvloertrauma is geen individueel probleem maar een collectief vraagstuk. Iedere organisatie kan bijdragen aan een cultuur van veiligheid en transparantie, of onbedoeld, aan een cultuur van angst en beschadiging. Door verantwoordelijkheid te nemen en machtsmisbruik te herkennen, kunnen werkgevers niet alleen leed voorkomen, maar ook het vertrouwen en de gezondheid van hun mensen beschermen.

Voor leidinggevend en HR: vergeet nooit dat achter elke medewerker een mens staat met een leven, een verhaal, en een waarde die verder reikt dan cijfers of targets.



Werkvloertrauma

Als je werkgever je werkelijkheid ontkent

"Het ligt niet aan mij"

Ik zit nog steeds met die ene blik in mijn hoofd. De blik van mijn directeur, toen hij weer zei dat het mijn fout was. Terwijl ik wist dat ik alles goed had gedaan. Zijn partner knikte erbij, alsof het al vaststond. Alsof ik degene was die altijd alles verkeerd deed.

Weer slikte ik mijn woorden in. Weer knikte ik, omdat ik geen strijd meer durfde aan te gaan. Van binnen schreeuwde ik: *maar dit klopt niet!* Maar ik zei niets.

Na verloop van tijd begon ik te twijfelen. Had ik het misschien toch verkeerd gezien? Was ik echt zo slordig, zo onbetrouwbaar? Ik begon lijstjes te maken, alles dubbel te controleren, nachten wakker te liggen. En toch... toch kreeg ik steeds weer de schuld.

Het vrat me op.

Mijn werk waar ik ooit trots op was, werd een plek van angst. Iedere vergadering voelde als een aanval. Iedere mail kon een valstrik zijn. En weet je wat het ergste is? Dat ik mezelf begon te verliezen. Ik voelde me klein, machteloos, gebroken. Alsof mijn werkelijkheid niet meer bestond. Dat ik dit nu opschrijf, is mijn manier om tegen mezelf te zeggen: het ligt niet aan mij. Ik heb mijn werk gedaan. Ik heb mijn best gedaan. Ik ben niet de fouten die zij op mijn schouders hebben gelegd.

