

CPTSS OP DE WERKVLOER



Traumamaatje
trauma / ptss / cptss

Auteur: Ambrosius Duuk

CPTSS OP DE WERKVLOER

Van overleven naar functioneren

CPTSS OP DE WERKVLOER

Inleiding

Voor veel mensen is werk gewoon werk: taken, deadlines, collega's, een leidinggevende. Voor iemand met complexe posttraumatische stressstoornis (CPTSS) kan diezelfde werkdag een dagelijkse overlevingstocht zijn. Niet omdat het werk zelf te zwaar is, maar omdat oude overlevingspatronen ongemerkt de regie overnemen. Een strenge blik van een leidinggevende, een deadline die dichterbij kruipt, een collega die net iets te hard zijn stoel naar achteren schuift: het lichaam reageert alsof er gevaar dreigt, lang voordat het hoofd kan bijsturen.

Dit boekje benadert CPTSS op de werkvloer vanuit drie kanten. Eerst het perspectief van de medewerker zelf: wat er innerlijk gebeurt, en waarom bepaald gedrag zo hardnekkig is. Daarna het gesprek: hoe vertel je een leidinggevende of collega's wat er speelt, en hoe niet. Tot slot het perspectief van de leidinggevende: wat kan die concreet doen om iemand met CPTSS goed te begeleiden, zonder in de rol van behandelaar te stappen.

Bij elk deel staan praktijkvoorbeelden, zowel situaties die goed uitpakken als situaties die misgaan. Niet om te oordelen, maar omdat het verschil tussen de twee vaak in kleine, concrete keuzes zit.

CPTSS OP DE WERKVLOER

Deel 1: Het perspectief van de medewerker

Waarom de werkvloer een trauma-trigger kan zijn

Werk vraagt vaak precies wat mensen met CPTSS het moeilijkst vinden: presteren onder toezicht, feedback ontvangen, grenzen bewaken, en samenwerken binnen een hiërarchie. Voor iemand die is opgegroeid in een omgeving waarin fouten maken gevaarlijk was, of waarin goedkeuring nooit vanzelfsprekend kwam, kan een functioneringsgesprek voelen als een bedreiging van het eigen bestaansrecht, niet als een normaal onderdeel van een baan.

Het zenuwstelsel maakt daarbij geen onderscheid tussen 'dit is een baas die feedback geeft' en 'dit is gevaar'. Beide activeren hetzelfde alarmsysteem. Dat is geen overdrijving of aanstellerij: het is de manier waarop een lichaam heeft geleerd te overleven, lang voordat er sprake was van een baan, een leidinggevende, of een kantoor.

Twee uitersten

Collega's met CPTSS laten vaak twee uitersten zien.

Overpresteren. Alles perfect willen doen, nooit nee zeggen, verantwoordelijkheid nemen voor dingen die niet van hen zijn. De innerlijke overtuiging is vaak: als ik onmisbaar ben, kan ik niet afgewezen worden. Overpresteren voelt van binnen niet als ambitie, maar als een vorm van veiligheid zoeken.

Bevriezen of terugtrekken. Moeite met initiatief nemen, moeilijk hardop denken in een groep, het gevoel hebben dat woorden er niet toe doen. Bevriezen is geen desinteresse, het is een zenuwstelsel dat besluit dat stil zijn veiliger is dan zichtbaar zijn.

Beide patronen zijn geen persoonlijkheidskenmerken. Het zijn overlevingsstrategieën die ooit functioneel waren, en die zich nu, op de werkvloer, tegen iemand kunnen keren.

CPTSS OP DE WERKVLOER

Praktijkvoorbeeld, positief. Een medewerker merkt tijdens een teamoverleg dat haar hart begint te bonzen zodra haar naam valt voor een taakverdeling. In plaats van meteen ja te zeggen op alles wat aangeboden wordt, zoals ze gewend is, neemt ze een korte pauze, ademt bewust uit, en zegt: 'Ik denk er even over na en kom er na de pauze op terug.' Die paar minuten geven haar zenuwstelsel de kans om te kalmeren voordat ze een beslissing neemt die echt bij haar past.

Praktijkvoorbeeld, negatief. Een medewerker krijgt tijdens een projectbespreking onverwacht kritiek op een onderdeel van zijn werk. Zijn lichaam schiet meteen in de verdediging: hij begint zich te verontschuldigen, herhaalt zichzelf, en biedt aan om in het weekend extra te werken om het 'goed te maken'. Niemand vroeg daarom. De leidinggevende neemt het aanbod aan zonder door te vragen, en de medewerker werkt het weekend door, uitgeput en met het gevoel dat hij opnieuw 'tekort is geschoten'. Wat begon als een neutrale opmerking, eindigt in een patroon van overcompensatie dat niemand heeft bijgestuurd.

De onzichtbare belasting

Wat collega's en leidinggevendens vaak niet zien, is de energie die het kost om überhaupt 'normaal' te functioneren. Iemand met CPTSS besteedt voortdurend aandacht aan het reguleren van het eigen zenuwstelsel: ademhaling in bedwang houden tijdens een lastig gesprek, gezichtsuitdrukkingen bijsturen, lichaamssignalen negeren om door te kunnen werken. Dat gebeurt vaak automatisch en onbewust, maar het kost wel degelijk capaciteit die daardoor niet meer beschikbaar is voor het eigenlijke werk.

Dit verklaart waarom mensen met CPTSS aan het eind van een werkdag soms compleet uitgeput zijn, terwijl de taken op papier niet zo zwaar waren. De vermoeidheid zit niet in de taak, maar in de constante achtergrondregulatie die nodig was om die taak te kunnen uitvoeren.

CPTSS OP DE WERKVLOER

Wat helpt, vanuit het perspectief van de medewerker

- Herken je eigen signalen vroeg. Een opkomende kaakspanning, een vluchtimpuls bij een simpele vraag: het is informatie, geen falen.
- Bouw micro-pauzes in. Even naar het toilet, drie keer diep ademhalen, kort naar buiten kijken. Korte momenten van regulatie voorkomen grote uitputting later op de dag.
- Onderscheid het heden van het verleden. Een kritische opmerking van een leidinggevende is niet hetzelfde als de dreiging van vroeger, ook al voelt het lichaam dat in het moment niet zo.
- Zoek niet naar perfecte veiligheid, maar naar voldoende veiligheid. Een werkomgeving hoeft niet trauma-vrij te zijn om werkbaar te zijn.

CPTSS OP DE WERKVLOER

Deel 2: Het gesprek aangaan

Eerst: het is geen verplichting

Niemand is verplicht om een diagnose of achtergrond te delen op het werk. Openheid kan opluchten, maar kan ook kwetsbaar maken op een plek waar je afhankelijk bent van beoordelingen, contracten en collegiale relaties. De keuze om wel of niet te vertellen is en blijft van de medewerker zelf.

Waarom mensen er wel voor kiezen

- Minder energie kwijt aan verbergen. Voortdurend een gedragspatroon maskeren kost kracht die iemand liever ergens anders inzet.
- Begrip voor gedrag dat anders verkeerd wordt uitgelegd. Een moment van bevriezen tijdens een gesprek, of extra tijd nodig hebben om iets te verwerken, wordt sneller begrepen als er context is.
- Toegang tot aanpassingen. Denk aan flexibele werktijden, een rustiger werkplek, of duidelijkere communicatie vooraf.

Waarom mensen ervoor kiezen het niet te delen

- Angst voor stigma of anders bekeken worden.
- Onzekerheid over hoe een leidinggevende ermee omgaat.
- Het gevoel dat werk een plek moet blijven waar je even geen 'traumapersoon' hoeft te zijn.

Beide keuzes zijn legitiem. De vraag is niet wat het 'beste' is in het algemeen, maar wat op dit moment, in deze werkomgeving, bij deze mensen, klopt.

CPTSS OP DE WERKVLOER

Als je besluit het te delen: hoe dan?

Bepaal vooraf wat je wilt bereiken. Wil je begrip, wil je concrete aanpassingen, of wil je vooral je verhaal kwijt kunnen? Dat bepaalt hoeveel detail nodig is. Je hoeft niet je hele geschiedenis te delen om wel duidelijk te maken wat je nodig hebt.

Je hoeft de diagnose niet te noemen. Het is vaak voldoende om te zeggen: 'Ik heb te maken met de gevolgen van vroegere ingrijpende ervaringen, wat betekent dat ik soms sneller gestrest raak of meer tijd nodig heb om te herstellen.' Dat opent het gesprek zonder dat er details gedeeld hoeven te worden die iemand liever voor zichzelf houdt.

Kies bewust wie je het eerst vertelt. Een leidinggevende met wie vertrouwen is opgebouwd, of een HR-medewerker met wie een neutraler gesprek gevoerd kan worden, kunnen allebei een goed startpunt zijn.

Formuleer concrete behoeften, niet alleen de achtergrond. 'Ik werk het best als ik van tevoren weet wat de agenda van een gesprek is' is voor een leidinggevende bruikbaar dan alleen 'ik heb CPTSS'. Concreetheid maakt het makkelijker voor de ander om mee te bewegen.

Wees voorbereid op een onhandige eerste reactie. Niet iedereen weet meteen hoe te reageren op zo'n gesprek. Onhandigheid betekent niet automatisch onwelwillendheid.

Met collega's: vaak minder is meer

Bij collega's is een korte, feitelijke lijn vaak prettiger dan een uitgebreide toelichting. Iets als: 'Ik ben soms wat stiller in vergaderingen, dat gaat niet over jullie, ik heb af en toe wat meer tijd nodig om iets te verwerken.' Dat schept ruimte zonder dat het hele verhaal gedeeld hoeft te worden.

CPTSS OP DE WERKVLOER

Praktijkvoorbeeld, positief. Een medewerker vertelt haar leidinggevende, in een rustig één-op-één gesprek dat zij zelf heeft ingepland, dat zij soms extra tijd nodig heeft om schriftelijke feedback te verwerken voordat ze erop reageert. Ze noemt geen diagnose, alleen de concrete behoefte. De leidinggevende vraagt door: 'Wat werkt dan het beste, schriftelijk vooraf of een dag bedenktijd?' Samen spreken ze af dat feedback voortaan een dag van tevoren schriftelijk wordt gedeeld. De medewerker voelt zich gehoord, en de aanpassing kost de leidinggevende vrijwel niets.

Praktijkvoorbeeld, negatief. Een medewerker deelt tijdens een teamborrel, in een onbewaakt moment, dat hij 'vroeger nogal wat heeft meegemaakt' en dat dit zijn concentratie soms beïnvloedt. Een collega vertelt dit later, met goede bedoelingen maar zonder toestemming, door aan de rest van het team. De medewerker voelt zich vervolgens bekeken tijdens vergaderingen en trekt zich verder terug, uit angst dat iedereen nu 'op iets let'. Wat een spontane, informele deling had kunnen blijven, wordt een bron van extra stress omdat de context en de regie niet bij de medewerker bleven liggen.

CPTSS OP DE WERKVLOER

Deel 3: Het perspectief van de leidinggevende

Dit is geen behandeling

Een leidinggevende is geen therapeut en hoort dat ook niet te zijn. Het doel is niet om iemand te 'genezen' of psychologisch te begeleiden, maar om een werkomgeving te bieden waarin iemand met CPTSS goed kan functioneren. Die grens is belangrijk, voor de medewerker én voor de leidinggevende zelf.

Gedrag begrijpen zonder te psychologiseren

Medewerkers met CPTSS laten soms gedrag zien dat verwarrend kan overkomen:

- Sterk defensief reageren op feedback die neutraal bedoeld was.
- Plotseling stil worden of zich terugtrekken tijdens een gesprek.
- Overmatig excuses maken voor kleine dingen.
- Moeite met flexibiliteit bij onverwachte veranderingen.

Het is niet aan een leidinggevende om dit gedrag te duiden of te herleiden naar een oorzaak. Wel helpt het te onthouden dat dit gedrag vrijwel nooit onwil is. Het is vaker een zenuwstelsel dat reageert op een situatie die het als onveilig inschat, ook als daar in het heden geen directe aanleiding voor is.

Wat concreet helpt

Voorspelbaarheid bieden. Agenda's vooraf delen, duidelijk zijn over wat een gesprek gaat behandelen, en onverwachte wendingen zoveel mogelijk vermijden. Onduidelijkheid is voor veel mensen met CPTSS een grotere stressor dan het onderwerp van het gesprek zelf.

Feedback rustig en specifiek geven. Vermijd grote, ongerichte kritiek in het bijzijn van anderen. Specifieke, concrete feedback in een rustige één-op-één setting landt beter en voorkomt dat een medewerker de feedback ervaart als een aanval op de eigen persoon.

CPTSS OP DE WERKVLOER

Ruimte geven zonder te pushen. Als een medewerker aangeeft meer tijd nodig te hebben om iets te verwerken, is dat vaak geen onwil maar een reële behoefte. Ruimte bieden, zonder er meteen een gesprek van te maken over 'waarom', werkt vaak het beste.

Consistent en betrouwbaar zijn. Vertrouwen bouw je niet op met één goed gesprek, maar met herhaald, voorspelbaar gedrag over tijd. Afspraken nakomen en beloftes waarmaken wegen zwaarder dan goede intenties alleen.

Navragen wat helpt, in plaats van aannemen. Iedere medewerker met CPTSS is anders. Vraag simpelweg: 'Wat heb jij nodig om dit werkbaar te houden?' in plaats van zelf te bedenken wat goed zou zijn.

Wat niet helpt

- Doorvragen naar de achtergrond of geschiedenis van iemand. Dat is niet aan de leidinggevende om te weten, tenzij de medewerker het zelf actief deelt.
- Overdreven voorzichtig worden, waardoor normale feedback of verantwoordelijkheden wegvallen. Dat werkt op termijn juist averechts en ondermijnt iemands gevoel van competentie.
- Het gedrag persoonlijk opvatten. Een sterke reactie op een neutrale opmerking gaat zelden echt over de leidinggevende zelf.

Praktijkvoorbeeld, positief. Een leidinggevende merkt dat een medewerker steeds stiller wordt tijdens wekelijkse teamoverleggen. In plaats van dit in de groep aan te kaarten, plant ze een kort, informeel één-op-één gesprek. Ze vraagt niet naar de reden, maar naar wat zou helpen: 'Ik merk dat je minder aan het woord bent tijdens de overleggen, is er iets dat ik anders kan doen zodat het makkelijker wordt om iets te zeggen?' De medewerker geeft aan dat een vaste agenda vooraf zou helpen. De leidinggevende past dit structureel aan voor het hele team, wat niet alleen deze medewerker maar iedereen ten goede komt.

CPTSS OP DE WERKVLOER

Praktijkvoorbeeld, negatief. Een leidinggevende hoort via via dat een medewerker 'trauma heeft' en besluit voortaan geen kritische feedback meer te geven, uit angst iets verkeerd te doen. De medewerker merkt dit, voelt zich behandeld als breekbaar, en krijgt het gevoel dat zijn werk er niet meer toe doet omdat er toch geen eerlijke terugkoppeling meer komt. Wat bedoeld was als bescherming, wordt ervaren als buitensluiting, en de medewerker verliest juist het vertrouwen dat hij als volwaardig teamlid wordt gezien.

Grenzen van de eigen rol

Als de situatie vraagt om meer dan een leidinggevende kan bieden, bijvoorbeeld bij terugkerende crisismomenten op de werkvloer, is het gepast om samen met HR of een bedrijfsarts te kijken naar passende ondersteuning. Dat is geen falen van de leidinggevende, maar een verstandige grens.

CPTSS OP DE WERKVLOER

Tot slot

Drie perspectieven, één gedeeld inzicht: gedrag dat op de werkvloer soms wordt gelezen als 'moeilijk', 'te gevoelig' of 'onvoorspelbaar', is vaak een zenuwstelsel dat nog steeds reageert op oud gevaar. Voor de medewerker betekent dat leren herkennen wat van vroeger komt en wat van nu. Voor het gesprek betekent dat de regie houden over wat gedeeld wordt, en met wie. Voor de leidinggevende betekent dat voorspelbaarheid en consistentie bieden, zonder in de rol van behandelaar te stappen.

Niet elke aanpassing hoeft groot te zijn. Vaak is het net dat beetje voorspelbaarheid, rust en oprechte nieuwsgierigheid dat het verschil maakt tussen een medewerker die overleeft op de werkvloer, en een medewerker die er daadwerkelijk kan functioneren.