

Rekken en strekken

‘Comfortabel zijn met het oncomfortabele’ blijkt voor werknemers vaak nogal een uitdaging. Hoe kunt u als leidinggevende werknemers stimuleren om uitdagingen aan te gaan en geregeld buiten hun comfortzone te treden, maar dan níet door hen in het diepe te gooien?

Ondersteuning bij persoonlijke groei vraagt dat u het werknemers mogelijk maakt om zich comfortabel te voelen met het oncomfortabele; pas dan kunnen ze échte stappen zetten. Maar waarom is dit dan toch zo’n uitdaging voor werknemers (en mensen in het algemeen)? Enerzijds omdat de moderne mens in een wereld leeft die gericht is op comfort en gemak. Daar komt nog eens bij dat de mens – evolutionair gezien – primair gericht is op het creëren van stabiliteit. Lang geleden zorgde voorspelbaarheid voor de grootste kansen op overleven; risico’s nemen en exploratief gedrag konden de levensduur aanmerkelijk verkorten. Ook nu nog vermijdt de mens liever situaties waarin hij zich onveilig voelt.

Krampachtig

De meeste mensen (her)kennen het begrip ‘comfortzone’ wel. In die modus doet men veel op de automatische piloot, vaak onbewust. In de comfortzone handelt iemand veel op basis van ervaring en expertise. De energie die hij erin steekt is beperkt, omdat ons brein van nature lui is en energiebesparend werkt. Als iemand zich comfortabel voelt, zijn er meestal weinig tot geen uitdagingen of verrassingen; alles is immers bekend. Het is daarmee óók de plek waar mensen zich niet gestimuleerd voelen om te veranderen, om hun kwaliteiten te ontwikkelen en energie te steken in nieuwe doelen en uitdagingen. Vaak hebben mensen in deze zone een ‘fixed mindset’, oftewel de overtuiging dat verandering toch niets gaat opbrengen. De gedachte is dan dat wat buiten de comfortzone ligt te hoog gegrepen, te spannend of te ingewikkeld is. Daarom wordt er krampachtig vastgehouden aan het bekende.

Tussenliggend

Een veelgehoorde uitspraak van werknemers: ‘Wat buiten m’n comfortzone ligt, vergroot mijn kans op falen’. Daarmee krijgt alles wat buiten de comfortzone ligt de gedaante van een ‘panic zone’. Als iemand zich in die zone



bevindt, zorgt dat meestal voor angst of paniek, inclusief een vecht-, vlucht- of bevriesreactie. Er blijft geen energie meer over om ontspannen te ontwikkelen. Soms moet iemand éven door deze fase heen, bijvoorbeeld in een uitdagende situatie die hij nog niet kent. Er te lang ‘verblijven’ heeft meestal een averechts effect en kan zelfs slecht zijn voor de gezondheid. Pas als belemmerende overtuigingen overgaan in helpende gedachten als ‘Als ik open sta voor nieuwe ervaringen, brengt dat voldoening’, gaat een fixed mindset over in een ‘growth mindset’ en maakt men zich klaar voor het tussenliggende gebied: de ‘stretch zone’. Die ligt nét buiten de comfortzone en is lang niet zo eng als de meesten denken.

Gefaseerd

Hoe kunt u werknemers uitnodigen om deze stretch zone op te zoeken? In een open gesprek probeert u inzicht te krijgen in de achterliggende motieven van werknemers voor het vasthouden aan de comfortzone. Heeft het te maken met een gebrek aan ervaring, dan is het nodig om leermomenten aan te bieden. Heeft de werknemer slechte ervaringen met het stappen buiten de comfortzone, dan bespreekt u het effect van de ervaringen uit het verleden. Laat de werknemer actief meedenken over hoe de toekomst aan te gaan. Belangrijk is dat werknemers inzien dat oncomfortabele situaties niet zozeer bedreigend hoeven te zijn, maar vooral kansen bieden en mogelijkheden om te leren, groeien en ontwikkelen als mens. Werknemers kunnen wel het beste gefaseerd, dus in bewuste stappen, proeven aan het onbekende.

Danny Mullenders is organisatie- en ontwikkelingspsycholoog bij AC&T Consulting en auteur van de boeken ‘Daarom doen ze dat’ en ‘Laat je niet kiezen’, tel: 06 12 81 45 98, e-mail: info@dannymullenders.nl

Een positief voorbeeld

Waak ervoor om aan het betreden van de stretch zone een financiële beloning of promotie te koppelen. Het effect van zo’n extrinsieke motivator dooft op korte termijn uit en dan zijn u en de werknemer weer terug bij af. Wees een positief voorbeeld, bijvoorbeeld door aan te geven wat u zelf uitdagend vindt. Ook positieve bekrachtiging als de werknemer de inspanning daadwerkelijk levert, bijvoorbeeld door een welgemeend compliment uit te delen, vergroot de kans van slagen en zorgt voor motivatie om het te blijven proberen.

