

De geschatte kosten voor het bedrijfsleven zou volgens ArboNed jaarlijks zo'n 4.5 miljard euro bedragen. Meer dan honderdduizend jonge werknemers zitten thuis op de bank. Ze kunnen gewoon niet meer. Doen organisaties misschien iets niet goed? Lees hier wat ze kunnen doen om leed en geld te besparen.

Stressmanagement De negatieve gevolgen van stress veroorzaken niet alleen veel individueel leed, maar ook huizenhoge kosten. Voorkomen is beter dan genezen. Dus is het zaak om in de preventieve sfeer maatregelen te nemen, die het risico op uitval voorkomen. Wat een organisatie simpelweg kan doen om kosten te besparen en individueel leed te voorkomen lees je hier.



1. Signaleer vroegtijdig de signalen.

Uitval door stress komt niet uit de lucht vallen. Vaak is er sprake van een lange aanloop periode. Langdurige en overmatige stress kan leiden tot een totaal gevoel van uitputting en opgebrand zijn. Meestal geeft een kritiek incident het laatste duwtje. Feit is wel dat de meesten van ons hoge eisen stellen aan het leven, inclusief werk. Welvaart is er genoeg, maar wat we natuurlijk willen is geluk en erkenning op alle fronten. We hebben zoveel vrijheid en kansen dat we ons het bijna niet kunnen permitteren om niet gelukkig te zijn. Voel je van binnen al wat wrijving ontstaan?

Aan stress gerelateerde signalen verschijnen vaak in de vorm van een cluster, zoals

- Regelmatige ziekmeldingen
- Woede-uitbarstingen, agressief of juist sub-assertief gedrag
- Labiliteit (huilbuien vanuit het niets)
- Angsten en paniekaanvallen
- Niet om kunnen gaan met kritiek
- Concentratieproblemen
- Fysieke klachten als hoofdpijn, verhoogde bloeddruk, -hartslag en -spierspanning
- Slaapproblemen
- Lusteloosheid, somberheid, piekeren
- Chronische vermoeidheid
- Opgejaagd gedrag of juist teruggetrokken gedrag
- Overmatig precies of juist overmatig slordig
- Overmatig middelengebruik (alcohol, medicijnen, drugs)
- Onvermogen om te ontspannen

Als organisatie is het zaak om hierboven beschreven gedragingen te signaleren en serieus te nemen. Op die manier kan erger worden voorkomen. Doe je niks, dan ligt op den duur een burn-out op de loer. Organisaties bestaan helemaal niet. Wat wel bestaat zijn groepen van mensen die zich organiseren om een gezamenlijk doel na te streven. Geef elkaar dus gewoon wat aandacht en steek een helpende hand uit als iemand uit de boot dreigt te vallen. Simpel toch?

2. Schep duidelijkheid in taken, doelen en verantwoordelijkheden

Moeten presteren terwijl er onduidelijkheid bestaat in taken, beoogde resultaten en verantwoordelijkheden zal leiden tot stress. De één heeft overigens meer behoefte aan duidelijkheid dan de ander. Hou daar rekening mee.

3. Voldoende autonomie

Zorg voor voldoende autonomie voor de medewerker. Hij of zij moet zelf aan de knoppen kunnen zitten zodra een emmer over loopt. Een veeleisende en onbegrensde werkomgeving zonder autonomie voor de medewerker zal hem of haar als het ware opvreten. Met autonomie voor de medewerker communiceert in de organisatie ook vertrouwen. En vertrouwen is de benzine waarop mensen werken.

4. Faciliteiten

Je kunt geen topprestaties verwachten zonder de medewerkers adequaat te faciliteren met de benodigde hulpmiddelen, accommodatie, ondersteuning, structuur, overleg, beloning etc. Een open deur, maar toch. Kijk eens naar de flexplekken cultuur en alle stress en onrust die dat met zich meebrengt. Er is al een medewerker op het Ministerie van Buitenlandse Zaken gesignaleerd die demonstratief een camping tafeltje van huis heeft meegenomen. Alles flex, maar nergens plek om even je werk te doen.

5. Geen managers maar leidinggevend

Investeer in leiderschap. Identificeer en herplaats alle managers die ongeschikt zijn om leiding te geven. Managen kan iedereen, maar leidinggeven, daar is niet iedereen geschikt voor.

Een effectieve leider geeft *on going* richting, vertrouwen en feedback. Maar niet alleen dat. Een goede leider is geïnteresseerd in zijn medewerkers, biedt een luisterend oor en grijpt tijdig in. Een goede leider is ook een coach die teamleden inspireert en ondersteunt in hun ontwikkeling. Die ook begrijpt dat medewerkers behoefte hebben aan erkenning en waardering. Een effectieve leider schept een klimaat waarin medewerkers zich uitgedaagd voelen om te presteren. Zo'n leider is weliswaar normstellend, maar zorgt er ook voor dat een medewerker zich veilig en gesteund weet. Een effectieve leider combineert daadkracht met empathie en resultaten.

6. Purpose

Werk dat niet als betekenisvol of zinvol wordt ervaren heeft voor een individu weinig waarde. Alsdan is er weinig enthousiasme, betrokkenheid en commitment. Een extra stap zetten wordt dan moeilijk. Werk wordt dan een slurper van energie. Op een gegeven moment is het op.

7. Passend en uitdagend werk

Passend werk is werk dat voldoende aansluit op waarden, drijfveren, persoonlijkheid en capaciteiten. De een vaart wel bij routine, de ander bij complexiteit en innovatie. Stress ontstaat zodra medewerkers niet meer het idee of gevoel hebben aan de eisen of verwachtingen te kunnen voldoen. Kijk dus goed of een medewerker een goede match heeft tussen competenties en de rol die hij/zij moet vervullen. Dat begint dus bij een adequaat selectieproces. Bij functies met een hoog afbreukrisico is een assessment een bewezen methode. NASA bijvoorbeeld selecteert haar astronauten heus niet enkel op basis van een cv in combinatie met een interview. Kwalitatieve onderbelasting is overigens een mooie term voor te makkelijk werk. Ook dat kan een stressfactor van betekenis zijn.

8. Stel realistische, haalbare doelen

Medewerkers opscheppen met doelen of target's die niet realistisch en dus niet haalbaar zijn raken gestrest, gefrustreerd en gedemotiveerd. Weg is de uitdaging en het werkplezier. Medewerkers kunnen hierdoor opstandig worden of mogelijk gaan twijfelen aan hun capaciteiten en zelfvertrouwen.

9. Investeer in mentale en fysieke gezondheid

Weinig bewegen en de hele dag zitten is ongezond. Organisaties hebben invloed op het aanbod aan eten, de manier van reizen naar het werk, het gebruik van trappen in plaats van liften. Laat eens een yoga leraar langs komen of biedt een open cursus *mindfulness* aan. Zorg voor een ruimte met sport- en fitness faciliteiten. Er zijn ongelooflijk veel manieren en mogelijkheden om de mentale en fysieke gezondheid van medewerkers te bevorderen en te stimuleren. Het signaal dat een organisatie (lees: jouw collega's) hiermee afgeven is: jouw welbevinden is waardevol voor ons.

Tot slot nog even dit: stress is niet altijd negatief. Juist onder spanning komen velen tot betere prestaties. Ook het is zo dat sommigen van nature gevoeliger zijn voor prikkels van buitenaf. Die sensitiviteit is een kwaliteit, maar ook een valkuil wanneer de druk toeneemt.

talentfactor 

Erik Reijtenbagh, september 2018

Organisatiepsycholoog en executive coach