

HOE EN WAAROM U MET STRESS OP HET WERK AAN DE SLAG MOET

In gesprek over werkstress

Stress heeft meestal negatieve effecten op zowel medewerkers als de organisatie. Een gestreste medewerker is vaak negatiever en neerslachtiger dan anders, functioneert minder en verzuimt meer dan zijn relaxte collega. Hoe langer de stress genegeerd wordt, hoe groter de kans is dat iemand lang uitvalt. Dit is het negatieve scenario. Er is ook een positief scenario: zorgen dat u signalen van stress herkent en daarop tijdig reageert. U moet er dus over in gesprek. Een mooi streven dat past bij een organisatie die een actief ziekteverzuimbeleid voert, waarbij de nadruk op preventie ligt.

Ondanks de verplichtingen en prikkels, blijft het toch vaak lang stil rond de medewerker met stressklachten. Is dat omdat we te weinig weten van 'ziektes tussen de oren', is het uit onbegrip of heerst er een taboe? Het antwoord ligt waarschijnlijk in het midden. Het herkennen van en omgaan met stressklachten is lastig. Bij een gebroken been weet u waar u aan toe bent en wat u te doen staat. Bij stressproblemen is dat niet helder.

Ongrijpbaar

Stress is een ongrijpbaar begrip. De oorzaken zijn vaak onduidelijk: privéproblemen, werkdruk, een conflict op het werk, een slechte werksfeer en ook een combinatie van factoren is niet ongewoon. Medewerkers zijn zichzelf vaak niet eens bewust van stressklachten. Medewerkers die een burn-out gehad hebben, geven vaak aan dat het klachtenpatroon zich

gedurende langere tijd geleidelijk aan heeft geopenbaard. Ze voelen zich bijvoorbeeld vaker gehaast, zijn met tussenpozen sneller geëmotioneerd en slapen steeds vaker een periode erg slecht. Dit zijn allemaal uitingvormen van stress. Maar iedere medewerker uit stress op een andere manier. Signaleren vraagt dus om vooral alert te zijn op verschillende tekens van verandering in gedrag of op psychisch of lichamelijk vlak.

Ontkennen

Gestreste medewerkers zijn vaak geneigd om stress te ontkennen en gewoon door te gaan onder de mom van: 'Ik red het wel', 'Het gaat wel weer over' of 'Wat zullen ze wel denken'. Vaak zijn medewerkers bang om steun te vragen of wuiven ze het probleem weg. Het is de kunst om dit patroon te doorbreken. Allereerst is er begrip en erkenning nodig. Medewerkers met stressproble-

De gezichten van stress

- Gedrag: gehaast, opvliegend, terugtrekken, veel klagen, rusteloosheid, meer roken, meer drinken, (meer) medicijngebruik, ongelukjes veroorzaken, fouten maken, uitstellen van zaken, etc.
- Psychisch: angst(en), snel bedreigd voelen, snel irritaties, lusteloos, minderwaardig voelen, concentratieproblemen, snel geëmotioneerd, piekeren, vergeetachtig, onbereikbaar, etc.
- Lichamelijk: slaapproblemen, klachten bloeddruk, transpiratie, veranderende eetlust, versnelde hartslag, hoofdpijn, buikpijn, overmatige aanmaak van adrenaline etc.

men moeten inzien dat er echt een probleem is en daarmee aan de slag willen gaan. Begrip en stimulans van anderen kan daarbij helpen. Vervolgens is het zaak om de situatie in beeld te krijgen. Pas als het probleem dat aan de stress ten grondslag ligt, helder is, kan gekeken worden naar de mogelijkheden om de oorzaak weg te nemen. Het tijdsbestek en de vorm waarin dit gebeurt, hangen af van de situatie en ook van de persoon.

Saai

Stresssituaties bij individuele medewerkers kunnen aanleiding zijn om dit op teamniveau te bespreken. Maar ook zonder individuele insteek kunt u stress aan de orde stellen. Dat kunt u bijvoorbeeld

doen naar aanleiding van de uitkomsten van een medewerkertevredenheidsonderzoek, grote drukte die eraan zit te komen of een lastige klant.

Bespreken van stress hoeft niet saai of vervelend te zijn. Het kan ook in spel- of discussievorm, bijvoorbeeld aan de hand van stellingen of vragen over de veroorzakers van werkstress, dilemma's in het werk en de eigen opvattingen en mogelijkheden.

Negatief

U hoeft stress niet alleen negatief te belichten. Een werkvorm waarbij zowel negatieve aspecten als positieve aspecten over het werk worden geïnventariseerd, is de klaag- en jubelmuur. Het jubelen – het bewust stilstaan bij wat goed gaat in het werk – levert vaak motivatie, zin in het werk en misschien zelfs inspiratie op. Iedereen heeft mensenkennis en zou een rol kunnen spelen bij het bespreekbaar maken van stress. U speelt als leidinggevende echter een cruciale rol bij het signaleren van stress. Voorwaarde nummer één is: ken uw mensen. Dan gaan vreemde gedragingen namelijk vanzelf opvallen. Om een vruchtbaar gesprek aan te kunnen gaan met gestreste medewerkers, moet u een open houding hebben, waarbij veel open vragen gesteld worden en goed geluisterd wordt.

Alwetend

Bedenk dat een medewerker eerder geneigd is om aan de slag te gaan met een maatregel die hij zelf heeft bedacht. U hoeft niet alwetend te zijn. U bent geen therapeut, geen arboprofessional en geen werkgever. U kunt een medewerker ook doorverwijzen als u zelf niet verder komt. In geval van een conflict kunt u de medewerker naar de vertrouwenspersoon verwijzen en bij lastig bespreekbare problemen kan de medewerker misschien een beroep doen op de bedrijfsarts. Ook op teamniveau kunt u veel betekenen. Het is alleen al waardevol om het onderwerp "stress op het werk" eens op de agenda te zetten van het werkoverleg. Iedere stresssituatie verlangt een unieke

U moet de kar trekken...

Om te voorkomen dat de regels en instructies die in uw organisatie voor omgaan met stress zijn opgesteld in de bureaula verdwijnen, moet u er als manager voortdurend aandacht aan blijven besteden. Dat houdt in: steeds blijven communiceren en zorgen dat de ideeën aan de orde komen in bestaande procedures, zoals de ontwikkelings- en functioneringsgesprekken, het ziekteverzuimbeleid en de afspraken met de arbodienstverlener. Maak ook gebruik van preventieve instrumenten als het arbeidsomstandigheden-sprek uur met de arbodeskundige (vaak

de bedrijfsarts) en de rol van een vertrouwenspersoon. Het eerste leent zich bijvoorbeeld voor klachten die zijn ontstaan door een hoge werkdruk.

Drempel

Bij stress wegens een conflictsituatie is de vertrouwenspersoon meer op zijn plaats. Zorg er voor dat uw team weet dat deze voorzieningen er zijn en dat de drempel om er gebruik van te maken laag is. In de risico-inventarisatie en -evaluatie (RI&E) moet u bovendien de stressrisico's in kaart brengen en oplossingen aandragen in het bijbehorende plan van aanpak.

aanpak. Natuurlijk weet u lang niet altijd hoe u het beste kunt handelen. Maar met niets doen komt u hoe dan ook niet verder. Laat stress niet doorsudderen.

Ellende

Bedenk dat het leuk is om met elkaar in gesprek te gaan en oplossingen te vinden. Dat kan veel ellende voorkomen. Het aan de kaak stellen van stress kan

bijdragen aan een gezond personeelsbeleid. Sterker nog: signalen van werkdruk en werkstress geven aan dat er zaken beter kunnen in uw organisatie. Als goede manager wilt en moet u daarover toch in gesprek gaan?

Nicole Pikkemaat, trainer, adviseur en coach in het Arboteam van FNV Formaat, tel: (0348) 497 209, e-mail: nicole.pikkemaat@fnvformaat.nl, www.fnvformaat.nl

...maar u hoeft het niet alleen te doen!

Nabije collega's zien soms eerder dat er wat aan de hand is dan de gestreste medewerker zelf. Een medewerker die zich ineens meer terugtrekt en eerder geprikkeld is, dat zal nabije collega's meestal niet ontgaan. In die zin kan een collega veel betekenen in het herkennen van stressklachten.

Energiebronnen

Maar ook in het bespreekbaar maken, kunnen directe collega's waardevol zijn. Het gesprek aangaan met u als leidinggevende is voor een gestreste medewerker soms een brug te ver, terwijl problemen bespreken met een collega dat niet is. De collega wordt gezien als een toegankelijke gesprekspartner: met praktische ken-

nis, maar zonder hiërarchische positie. Ook de afdeling P&O speelt een rol bij het in gesprek gaan over stress. P&O'ers zijn bij uitstek geschikt om activiteiten in gang te zetten om het gesprek over stress levend te maken en te houden. Denk bijvoorbeeld aan het organiseren van sessies of trainingen voor leidinggevenden en medewerkers en het invoeren van een professioneel werkoverleg, waarbij werkstress (of positief geformuleerd: energiebronnen) met regelmaat op de agenda komen. Daarnaast heeft P&O een faciliterende taak: leidinggevenden en medewerkers hulp bieden in de vorm van regels en instructies op papier, maar als het nodig is ook het lijfelijk aanwezig zijn bij gesprekken.