

Whitepaper Stressbehendigheid


In 5 stappen naar een
stressbehendige organisatie



dialogue

Inhoudsopgave

Stressbestendig of Stressbehendig?	4
In 5 stappen naar een stressbehendige organisatie	5
Uit de praktijk van onze coaches	10
Conclusie	12



**'Most people
do not listen
with the intent
to understand,
they listen with
the intent to reply'**

Stephen R. Covey



Stressbestendig of stressbehendig?

In organisaties waar topprestaties worden geleverd, heb je stress nodig voor het leveren van die prestaties. Stress is niet negatief. Stress zet aan tot actie. Het verhoogt de concentratie. Als je weer kunt ontspannen na het leveren van een prestatie, neemt de adrenaline in je lichaam weer af en is er een gezonde afwisseling tussen activiteit en rust.

Als deze afwisseling er niet in voldoende mate is, doordat je vrijwel onafgebroken in de prestatiemodus zit, wordt de adrenaline niet meer afgebouwd en kunnen op den duur overspannenheid en burn-out het gevolg zijn. Ook onder jonge professionals is er een toename van stressklachten, uitval en burn-out te zien. Hiervoor is steeds meer aandacht in de media. De coaches van Dialogue spreken erover met organisaties in verschillende branches en zien deze toename ook in hun coachpraktijk.

In een organisatie waar topprestaties worden geleverd, gaat het er dus niet om dat prestatiedruk of spanning verdwijnt. Stress doet in wezen iets goeds. Wel is het

zaak om de mensen in de organisatie, behendig met stress om te leren gaan.

In deze whitepaper bieden wij je een 5-stappenplan met handige tips die de stressbehendigheid in jouw organisatie bevordert. Ook komen de coaches van Dialogue aan het woord om hun inzichten uit de praktijk te delen.

In 5 stappen naar een stressbehendig organisatie.

Stap 1

Maak stressbehendigheid onderdeel van preventiebeleid en communiceer hier open over

Support en betrokkenheid vanuit de organisatietop is essentieel. Zet het onderwerp stress daarom op de agenda van bestuur en management in samenspraak met HR. Besteed aandacht aan het onderwerp vanuit een positieve insteek: stressbehendiger worden.

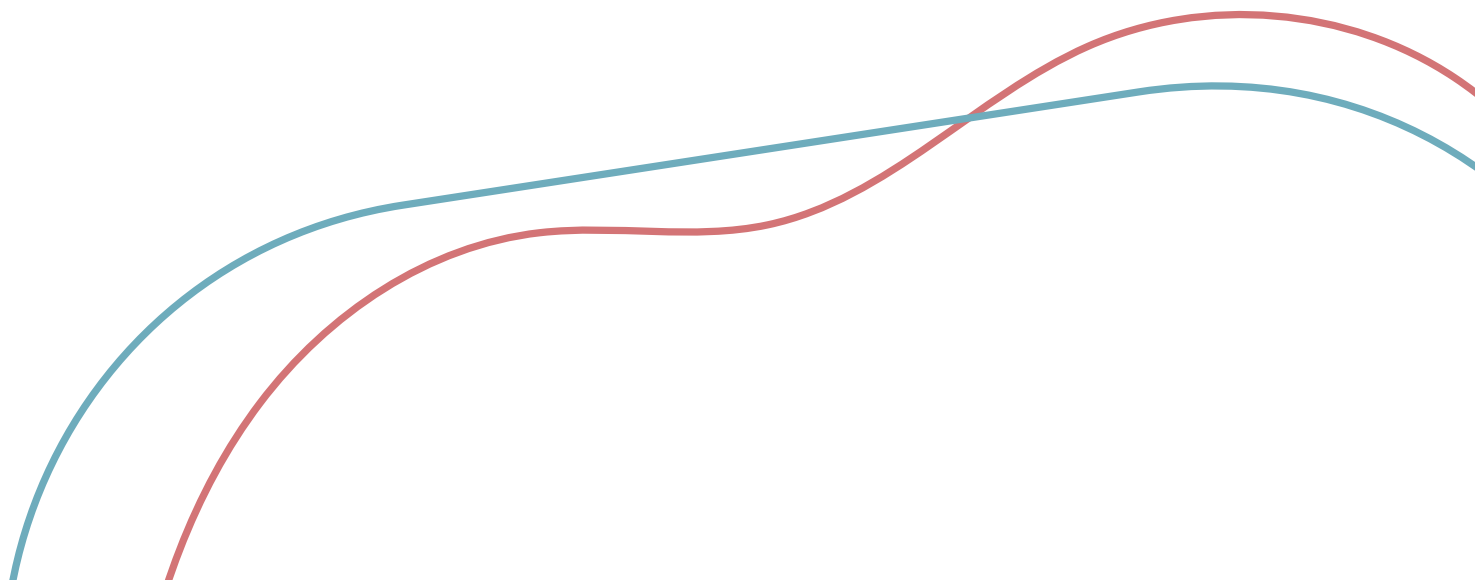
Houd daarbij oog voor zowel de positieve werking van stress, als de negatieve effecten van langdurige stress. Zijn er negatieve effecten zichtbaar of is er een organisatiecultuur waarin medewerkers dit zo lang mogelijk voor zichzelf houden? Zeker in dat laatste geval is het belangrijk om er organisatie-breed over te gaan communiceren en ook waarom de organisatie er actief mee aan de slag wil.

Maak een plan. Hoe willen wij stressbehendigheid actief op de kaart gaan zetten? Welke aanpak werkt voor onze organisatie en onze mensen? Wat zijn de ervaringen van HR in de organisatie?

Bijkomend voordeel van het onderwerp stressbehendigheid actief aanpakken, is dat het een positief effect heeft op de werving van nieuwe medewerkers. Jonge professionals kennen vaak wel

een of meerdere personen in hun directe omgeving met stressklachten. Zij zien dat burn-out klachten veel voorkomen, ook onder jonge hoogopgeleiden waartoe zij zelf behoren.

Onderdeel van het plan moet ook zijn dat duidelijk is voor de medewerkers wie er aanspreekpunt is in geval van aanhoudende stress. De coaches van Dialogue zien vaak dat medewerkers wel hulp vragen aan een externe coach, maar er in de eigen werkcontext nog niet over hebben gesproken. Terwijl op de werkplek de oplossingen gevonden moeten worden en juist een vroege signalering uitval kan voorkomen.



Stap 2

Normaliseer het onderwerp stress (haal het taboe eraf) zodat het in een vroeg stadium besproken kan worden

Om uitval als gevolg van langdurige overbelasting te voorkomen, is het van belang om werkstress in een vroeg stadium te bespreken. De drempel ligt voor veel medewerkers vaak te hoog. Laat daarom zien dat stress behoort tot de normale gespreksonderwerpen. En dat iedereen er last van kan hebben, ook de meest getalenteerde collega kan het teveel worden. Een stap terugdoen of aanpassingen maken, betekent niet dat je ongeschikt bent voor het vak. Stimuleer en waardeer openheid, in plaats van het wegduiken voor het probleem.

Spreek ook de leidinggevenden in de organisatie erop aan het goede voorbeeld te geven in het omgaan met hoge werkdruk en veeleisende klanten: een leidinggevende is immers ook een mens, geen robot met een accu die nooit leeg is. Laat leidinggevenden vooral niet de boodschap overbrengen, verbaal en non-verbaal, dat het normaal is om 60 uur per week te werken en abnormaal om daar vervolgens last van te hebben. Kortom betrek de leidinggevenden bij het stressbehoudingsplan.

Bespreek regelmatig, bijvoorbeeld iedere twee weken, in teamverband of met individuele medewerkers, de workload. Betrek daarbij objectieve gegevens zoals productie, omzet, gewerkte uren, maar vraag medewerkers ook naar hun gevoel van werkdruk. Vraag eventueel daarop door en haal informatie op bij de medewerkers. Te lage werkdruk kan overigens

ook veel stress veroorzaken. Vraag waar mensen in de organisatie bevlogenheid ervaren. En of er taken of omstandigheden zijn waar ze tegenop zien of zich zorgen over maken.

Maak een organisatieplan om de verdeling en bemensing van het werk zo nodig op tijd bij te kunnen sturen. Creëer gezamenlijke verantwoordelijkheid voor het vinden van een oplossing. Betrokken en verantwoordelijke medewerkers willen het probleem dat zij ervaren, vooral niet ook nog eens neerleggen bij anderen. Die hebben het toch ook al druk genoeg? Maar het probleem gaat niet vanzelf weg, als je niets verandert.





Stap 3

Leer leidinggevenden hoe ze beter kunnen coachen

Als je zeer ervaren bent in je vak, het klappen van de zweep kent, weet je vaak niet meer hoe onzeker en lastig de start van je eigen loopbaan was.

Een startende of minder ervaren professional worstelt vrijwel dagelijks met allerlei vragen en onduidelijkheden. Om iemand goed te kunnen begeleiden in zijn of haar persoonlijke ontwikkeling, zijn coachingsvaardigheden nodig. Echt contact maken, actief

luisteren, doorvragen, goede feedback geven, bijsturen waar nodig. In een veilige werkomgeving. Waardeer dat medewerkers zich durven uitspreken en waar nodig hun grenzen aangeven.

Stap 4

Train jonge professionals op zelforganisatievaardigheden, zelfvertrouwen en weerbaarheid

Onderken dat de tijden zijn veranderd en dat jonge professionals hoge verwachtingen hebben van zichzelf en hun omgeving, de druk ervaren van social media, te maken hebben met grote snelheid waarmee veel informatie op hen afkomt en om een respons wordt gevraagd. Jonge professionals hebben minder 'eigen regelmogelijkheden', krijgen de meeste taken van anderen en reageren daardoor voornamelijk op de eisen van hun omgeving.

Om al deze ballen in de lucht te houden, is goede planning en organisatie nodig. Zelforganisatie gaat over het hebben van een pro-actieve houding, het verschil tussen 'wat wil ik bereiken' versus 'mijzelf laten leiden door alles wat er op me af komt'. Het hebben van een focus op wat belangrijk is en daarbij passende keuzes maken.

Jonge professionals staan aan het begin van hun loopbaan en moeten ook zichzelf nog leren kennen in een professionele rol en werkomgeving. Leren

omgaan met lastige situaties, of misschien wel lastige mensen, vergt introspectie, gespreksvaardigheden, en zelfvertrouwen.

Weerbaarheid, de optelsom van zelfvertrouwen en oprecht communiceren, is ontwikkelbaar.

Training en coaching helpen om medewerkers op de werkvloer te leren effectief te communiceren, en te vragen wat je nodig hebt. (dus niet: 'jij laat mij altijd de vervelende klussen doen' maar wel: 'ik zou het fijn vinden als we de taken gelijkwaardig zouden verdelen'). Ook onderwerpen zoals op een respectvolle manier grenzen aangeven en verwachtingen managen, komen daarbij aan bod.





Stap 5

Maak gezonde afspraken over telefoongebruik en bereikbaarheid

Met de huidige communicatieapparatuur is er van een scheiding tussen werk- en privétijd allang geen sprake meer. De bereikbaarheidscultuur is ook in ons omringende landen onderwerp van gesprek. In Duitsland en Frankrijk zijn concrete ontwikkelingen te zien die ingaan tegen de cultuur van 'altijd bereikbaar zijn'. Zo hebben Franse medewerkers die in dienst zijn bij een onderneming met meer dan 50 werknemers, sinds 1 januari 2017 het wettelijk recht om hun smartphone buiten werktijd uit te zetten.

Is er beleid in jouw organisatie over bereikbaarheid?

Wat communiceert je daarover naar (nieuwe) medewerkers? Welk voorbeeld geven de meer ervaren mensen en leidinggevendenden in de organisatie? Beantwoorden zij mail en telefoon

in het weekend, in de avond (en zelfs nachtelijke) uren en als ze op vakantie zijn? Jonge professionals kijken goed om zich heen, vragen zich af hoe hun peers ermee omgaan. En nemen het gedrag wat zij zien bij anderen over.

Uit de praktijk van onze coaches

Wat zeg je als iemand vraagt hoe het met je gaat? Grote kans dat het antwoord een opgewekt 'Goed!' is. Zelfs als het op dat moment helemaal niet lekker gaat. Herkenbaar?

Imke Blatter In een veeleisende omgeving van ambitieuze hoogopgeleide professionals worden positieve emoties verlangd: zin hebben in het werk, gedrevenheid, doorzettingsvermogen, ervoor gaan, successen boeken. Dit maakt het open zijn over negatieve emoties en een gevoel van stress er niet makkelijker op. Voor het uitspreken dat het niet goed met je gaat, heb je durf en moed nodig. En als iemand dan eindelijk de moed heeft verzameld om aan de bel te trekken, wordt dit niet altijd voldoende op waarde geschat. Het komt natuurlijk voor collega's en leidinggevenden, die het zelf ook druk hebben, meestal ook niet goed uit. Ik hoor vaak van coaches dat zij bij leidinggevenden op

een volgende reactie stuiten: 'Het is inderdaad druk, over 2 weken is dit project afgerond, nog even doorzetten!' Je moet stevig in je schoenen staan om in zo'n situatie voor jezelf op te komen. Als leidinggevende kom je alleen te weten hoe het echt met iemand is, als je echt contact maakt, je primaire reactie uitstelt, actief luistert en doorvraagt naar wat iemand nú nodig heeft om zich beter te gaan voelen.

“Sociale druk maakt het lastig om aan de bel te trekken.” – Imke Blatter





Marc Kraus Het continu verbonden en bereikbaar zijn via communicatieapparatuur, terwijl je werkt aan een complexe taak, leidt tot onderbrekingen, afleiding en versnippering van aandacht. Een taak afronden kost hierdoor meer tijd. Jonge professionals vinden het vaak moeilijk om deze verbondenheid te doorbreken. Wel zie ik dat jonge professionals zich hier steeds meer van bewust worden. Sommigen hebben zo veel last van de onderbrekingen en het tijdsverlies, dat ze apps instellen die helpen om het smartphonegebruik te verminderen. Het is vaak confronterend om te zien hoeveel tijd je per dag spendeert aan het gebruik van je telefoon voor het bijhouden en bijlezen van social media apps. Daarnaast is de stroom van informatie vanuit die social media voor 90% rooskleurig. Het gaat altijd goed met iedereen en je wilt geen leuke activiteiten

missen. Vrije tijd en vakanties moeten inspirerend en likeable zijn en hobby's op hoog niveau beoefend. 'Work hard play hard', lijkt het motto te zijn. Op alle fronten pieken, wie wil dat nu niet? Eenmaal aan het werk, is de dagelijkse werkelijkheid meestal toch minder glamoureuus. En dat vergt van de jonge professional dat hij zijn eigen koers leert varen, keuzes maakt en een goede balans vindt tussen werk en privé. Een professionele coach, maar ook leidinggevenden, kunnen veel doen om daarbij te helpen.

“Jonge professional voelt zich gegijzeld door de smartphone.” – Marc Kraus

Conclusie

Het stressbehoudiger maken van de organisatie, is een gezamenlijke taak voor het management, HR, leidinggevenden en de individuele professional. Dialogue kan jouw organisatie daarbij ondersteunen.

Als managementadvies- en trainingsbureau op het gebied van soft skills, leiderschap en samenwerking hebben we ruime ervaring met organisatie

ontwikkeling en het ontwikkelen van de mensen in de organisatie. Wij helpen je graag om weloverwogen te kunnen kiezen voor een aanpak die past bij jouw organisatie.

Meer informatie

Voor meer informatie kan je contact opnemen met Imke Blatter via telefoonnummer **035 541 18 44** of door een mail te sturen naar **iblatter@dialoguebv.nl**.

