duurzameinzetbaarheid.nl

Gespreks-leidraad Werkstress

Stress, een goed gesprek helpt

Stress, soms is het handig. Stress houdt je scherp voor korte piekmomenten en in acuut bedreigende situaties. Er zijn ook stressreacties die minder nuttig zijn. Zo kun je nachten wakker liggen van werk dat zich opstapelt, problemen met een collega of onzekerheid over het voortbestaan van je functie, zonder dat dit iets bijdraagt aan de oplossing van het probleem. Van langdurige stress kun je goed ziek worden. Wanneer je de minder nuttige stress-reacties al in een vroeg stadium herkent, is het verstandig om dat aan te pakken. Zo kun je erger voorkomen en blijf je goed in je vel zitten. Stress heeft negatieve effecten op iedereen: de medewerker, zijn sociale omgeving, de collega's en de organisatie. Het is dus in ieders belang dat we de stress-reacties tijdig herkennen en daarop reageren. Maar hoe pak je dat aan? Laten we beginnen met een goed gesprek.

Voor wie?

De *gespreksleidraad Werkstress* is voor iedereen. De medewerker staat weliswaar centraal, maar iedereen heeft een rol in het voorkomen van stress: medewerker, collega, directie, HR, raad van bestuur, preventieadviseur enz. Met de gespreksleidraad zet je het thema werkstress op de agenda en leer je van elkaar. Regelmatig met elkaar in gesprek gaan, helpt in de bewustwording en het doorbreken van het taboe op werkstress. Ook ontstaat inzicht en kunnen eventuele problemen worden voorkomen. Gebruik de gespreksleidraad regelmatig en in verschillende groepen, bijvoorbeeld voor een team- of afdelingsbijeenkomst en in een gesprek tussen leidinggevende en mede-werker(s). Maar ook in een gesprek met een mix van diverse spelers van de organisatie (bijvoorbeeld de raad van bestuur en HR) of van verschillende organisaties (bijvoorbeeld een sectorale bijeenkomst) kan je veel ideeën genereren.

Hoe ga je te werk?

De leidraad bestaat uit twaalf gesprekskaarten, zoals weer-gegeven in het overzicht. Iedere gesprekskaart belicht een thema. Je kaart zo letterlijk telkens een stressthema aan.

Deze leidraad werd aangepast naar de Vlaamse context door **HRwijs**: www.hrwijs.be
Oorspronkelijke ontwikkeling door:

SBI samenwerkt · CAOP · Formaat · AWVN · de baak

In opdracht van duurzameinzetbaarheid.nl & checkjewerkstress.nl

duurzameinzetbaarheid.nl

Tips voor...

De groepsgrootte
Een gesprek voeren met de gesprekskaarten kan met 2 personen. In een grote groep kan niet iedereen goed aan bod komen. Ideaal vinden wij een groepsgrootte van 2 tot ca. 6 personen (splits grote groepen op).

Een snelle aanpak
Twaalf gesprekskaarten is veel. Je kunt ervoor kiezen om een paar keer bij elkaar te zitten. Of bepaal van te voren welke thema's (= kaarten) jullie belangrijk vinden. Je kiest dan bijvoorbeeld de drie belangrijkste en gaat daarover in gesprek.

Een goede dialoog
Luister goed en met respect naar elkaar (je bent niet hetzelfde, maar wel gelijkwaardig), wees open, bespreek elkaars verwachtingen en zoek steeds naar een gezamenlijk belang.

Gespreksleiding
Zoek iemand in de organisatie die goed is in het begeleiden van gesprekken. Zo nodig kan een externe gespreksleider ingezet worden of kunnen gespreksleiders ondersteuning krijgen. Een goede begeleiding van het gesprek helpt om er meer uit te halen. De gespreksleider maakt het je makkelijk, beweegt mee met de dynamiek van de groep, zorgt voor een goede dialoog en stimuleert een proactieve houding.

Een goede afronding
Alles tegelijk aanpakken is niet mogelijk. Stel prioriteiten. Kijk ook naar de noodzaak en de haalbaarheid, zoals:

- niet uit te houden / erg belangrijk; gaan we als eerste aanpakken;
- eenvoudig of makkelijk zelf aan te pakken;
- dit pakken we (voorlopig) niet aan, want het is: 'goed 'mee te leven' of er is 'twijfel'.

Afspraken
Maak in de afronding van het gesprek afspraken waar iedereen zich aan wil houden. Bekijk ook wat meegenomen kan worden in een volgend overleg of hoger in de organisatie aan de orde moet komen.
Evalueer na verloop van tijd: zijn de afspraken nagekomen en wat is het effect? Bepaalde gesprekskaarten kunnen dan gebruikt worden als een soort nameting.

duurzameinzetbaarheid.nl

Het idee achter de gespreksleidraad

De achterliggende gedachten van de gespreksleidraad en bijbehorende gesprekskaarten zijn:

- Stress is niet ongewoon. Iedereen heeft er wel eens last van.

- Stress heeft invloed op je functioneren en kan leiden tot langdurig verzuim. Het tijdig herkennen en bespreekbaar maken is erg belangrijk.

- Werkstress kan verschillende oorzaken hebben. Het gaat daarbij vaak om dingen in je werk die veel energie kosten. Maar werkstress kan ook veroorzaakt worden door een tekort aan dingen die juist energie opleveren. Denk daarbij bijvoorbeeld aan vormen van sociale steun (van je leidinggevende of collega), autonomie (verantwoordelijkheid en regelruimte) en groei- en ontwikkelmogelijkheden binnen je werk. Deze buffers zorgen ervoor dat je juist wat meer kan hebben als het gaat om dingen die energie kosten.

- Over stress praten, bijvoorbeeld met je collega kan helpen. Soms is stoom afblazen al genoeg. Erover praten zet ons ook aan het denken en dat spoort aan tot handelen. Bedenk dat stress de neiging heeft je passief te maken. Hierdoor verergert vaak de situatie. Een actieve, oplossingsgerichte houding helpt je om gemotiveerd aan het werk te blijven.

- Werkstress is ook persoonlijk: de belevingen en ervaringen zijn voor iedereen verschillend. Zo kan voor de ene persoon een bepaalde situatie stress opleveren, terwijl de ander dezelfde situatie als uitdaging ziet. Dat het voor iedereen anders is, daar kom je in het gesprek achter. We kunnen (dan) veel van elkaar leren, bijvoorbeeld van collega's. Soms lijken dingen bij hen simpeler te gaan, hoe pakken zij dat aan?

duurzameinzetbaarheid.nl

Overzicht gesprekskaarten

Je pakt steeds een kaart. Per kaart begin je met de hoofdvraag. De subvragen zijn bedoeld om door te vragen. Gebruik eventueel ook de toelichting op de achterzijde, maar doe dat niet direct. Het levert vaak meer gespreksstof en informatie op als iedereen open met elkaar in gesprek gaat. Het is niet nodig per gesprekskaart een volledige lijst van alle problemen en/of mogelijkheden op te stellen. Stel samen, telkens na behandeling van een kaart, de meest belangrijke zaken vast. Maak bijvoorbeeld een top 3 van verbeterpunten en succespunten (die je graag wilt houden of zelf laten groeien). Zo kun je samen op zoek gaan naar oplossingen.

Thema 1: **Oorzaken van werkstress**	Thema 2: **Aanpak van werkstress**	Thema 3: **Werkplezier**
Thema 4: **Ontwikkeling en werkzekerheid**	Thema 5: **Werkstress in beeld**	Thema 6: **Regelmogelijkheden**
Thema 7: **Werk en privé**	Thema 8: **Ongewenst gedrag**	Thema 9: **Signalen van stress of overbelasting**
Thema 10: **Stijl van leidinggevenden**	Thema 11: **Werksfeer**	Thema 12: **Ondersteuning en herstelmogelijkheden**

Gesprekskaarten

VOORKANT

Thema 1:
Oorzaken van werkstress

Hoofdvraag
Wanneer is er voor jou sprake van werkstress?
Heb je hier wel eens mee te maken?

Subvragen
- Welke situaties op het werk veroorzaken bij jou stress?
- Welke dingen in het werk kosten je veel energie? Waardoor komt dat?
- Bij welke taken lukt het je niet om het werk goed te doen?
- Welke belemmeringen ervaar je in het werk?
- Wat moet in de werksituatie echt verbeterd worden?

ACHTERKANT

Toelichting

Werkstress kan verschillende oorzaken hebben. Het gaat vaak om dingen in je werk die veel energie kosten. Denk hierbij bijvoorbeeld aan een hoge werkdruk, lange werktijden, gebruiksonvriendelijke systemen of ongewenst gedrag. Sommige factoren kunnen van collega's komen, maar dikwijls ook van cliënten/gebruikers/.... Werkstress kan ook veroorzaakt worden door een tekort aan dingen die juist energie opleveren. Denk daarbij bijvoorbeeld aan vormen van sociale steun (van je leidinggevende of collega), autonomie (verantwoordelijkheid en regelruimte) en groei- en ontwikkelmogelijkheden binnen je werk. Deze buffers zorgen ervoor dat je juist wat meer kan hebben als het gaat om dingen die energie kosten.

VOORKANT

Thema 2:
Aanpak van werkstress

Hoofdvragen
- Wat doe je zelf om de werkstress te verminderen?
- Wat doet de organisatie om jouw werkstress te verminderen?

Subvragen
- Wat zou helpen om jouw werkstress te verminderen?
- Wat doe je zelf om de werkstress te verminderen?
- Wat zou de organisatie moeten doen om de werkstress te verminderen?
- Wat gebeurt al?

ACHTERKANT

Toelichting

Van langdurige stress door je werk kun je ziek worden. Wanneer je de minder nuttige stress-reacties al in een vroeg stadium herkent, is het handig om dat aan te pakken, zodat je erger kunt voorkomen en je beter in je vel blijft zitten. Soms kun je zelf stappen zetten, zoals gezond eten, sporten, ontspannen, op tijd vakantie of vrije dagen opnemen of hulp vragen. Ook de organisatie heeft werk te doen. Voorbeelden zijn:

- aandacht geven aan werkstress in de gesprekken met leidinggevende en in het werkoverleg;
- zorgen voor een goede planning en/of onderlinge afstemming;
- zorgen dat de taken van iedereen duidelijk zijn, weet iedereen wat er van hem of haar verwacht wordt?
- zorgen voor extra hulp in drukke tijden (bijvoorbeeld van andere afdelingen).

Gesprekskaarten

VOORKANT

Thema 3:
Werkplezier

Hoofdvraag
Wat geeft jou werkplezier?

Subvragen
- Wat doet de organisatie om jouw werkplezier te vergroten?
- Wat doe je zelf, bijvoorbeeld samen met jouw collega's?
- Wat gaat goed in het werk?
- Waar krijg je energie van?

ACHTERKANT

Toelichting

Als je aan werkstress denkt, denk je meestal aan te veel werk of ellende in het werk. Maar volgens onderzoek heeft het vooral te maken met het wegvallen van buffers. Deze geven je energie en plezier in het werk. Als je genoeg buffers hebt, zorgt dat ervoor dat je de vervelende situaties beter aan kunt. Buffers in het werk zijn bijvoorbeeld: steun van leidinggevende en collega's, vrijheid en verantwoordelijkheid en leer- en ontwikkelmogelijkheden. Kijk ook wat je zelf kunt doen. Bespreek bijvoorbeeld met je leidinggevende wat je nodig hebt aan buffers. Houd je vast aan wat goed gaat, zoek naar taken die je plezier geven en durf jezelf en anderen een compliment te geven als daar aanleiding voor is. Je krijgt er vaak veel voor terug. Waardering, een glimlach, maar vooral energie en werkplezier.

VOORKANT

Thema 3:
Ontwikkeling en werkzekerheid

Hoofdvraag
Hoe worden de kansen, talenten en ontwikkelmogelijkheden van jou en je collega's gezien en gestimuleerd?

Subvragen
- Welke leer- en ontwikkelmogelijkheden biedt de organisatie?
- Welke onzekerheden heb je over de toekomst?
- Welk talent heb je? Welke kansen zie je?
- Hoe wordt dat opgepakt? Welke initiatieven neem je zelf?

ACHTERKANT

Toelichting

Onzekerheid over het voortbestaan van je job of functie of over veranderingen in het werk kunnen stress veroorzaken. Ook kan je gespannen raken als je niet bereikt wat je graag zou willen bereiken. Dat kan bijvoorbeeld gaan over inhoudelijke ambities, over beloning of over een bepaalde opleiding die je wilt volgen. Niet alles is te beïnvloeden, maar je kunt wel bespreken wat helpt om de spanning te minderen. Kaart het bijvoorbeeld aan in een gesprek met je leidinggevende. Het helpt natuurlijk als hiervoor structuren zijn, zoals een cyclus van ontwikkelgesprekken en een regelmatig werkoverleg.
En verder: realiseer je dat organisaties voortdurend in ontwikkeling zijn. Zorg dat je over de vaardigheden beschikt en blijft beschikken die voor je werk nodig zijn. Door (bij-)scholing blijf je flexibel en een leven lang inzetbaar.

VOORKANT

Thema 5:
Werkstress in beeld

Hoofdvraag
Hoe wordt werkstress in jouw organisatie of team in kaart gebracht?

Subvragen
- Laten de verzuimcijfers iets zien over werkstress? Welke?
- Hoe wordt werkstress binnen de organisatie gemeten of onderzocht?
- Wat geven de onderzoekers aan? En andere deskundigen (bijvoorbeeld de preventieadviseur)?
- Wat is jouw conclusie?

ACHTERKANT

Toelichting

Vaak komt het thema werkstress 'niet uit de lucht vallen'. Er wordt veel over geklaagd, het is aangekaart door de preventiedienst of het blijkt uit onderzoek, zoals de psychosociale risicoanalyse, een medewerkerstevredenheidsonderzoek of de verzuimrapportage. De onderzoeken geven vaak inzicht in de oorzaken van werkstress en aanbevelingen ter verbetering. Volgens de wetgeving psychosociale risico's hoort bij een analyse een plan van aanpak met preventiemaatregelen. Probeer bij stressklachten de oorzaken te achterhalen. Zoek hulp als je daar niet uitkomt.

VOORKANT

Thema 6:
Regelmogelijkheden

Hoofdvraag
Welke regelruimte heb je in het werk?

Subvragen
- Hoeveel invloed heb je op de volgende aspecten:
  - het werktempo;
  - de werkvolgorde;
  - de werktijden;
  - de manier van werken;
  - de leer- en ontwikkelmogelijkheden.
- Zijn er voldoende mogelijkheden om problemen op het werk zelf of met het team op te lossen?
- Kan je ook samenwerken buiten het eigen team (bijvoorbeeld op projectbasis)?

ACHTERKANT

Toelichting

Weinig zeggenschap over het werk veroorzaakt stress, blijkt uit onderzoek. Interessant dus om de zeggenschap te vergroten, bijvoorbeeld door meer invloed op de taak- en werkverdeling, je werktijden en de pauzetijden. Het is goed om hierover in gesprek te gaan. De organisatie kan dit faciliteren. Medewerkers kunnen zelf ook veel doen. Zorg bijvoorbeeld voor voldoende sociale steun. Houd je collega's en leidinggevende op de hoogte van wat je allemaal doet. En als het werk te lastig, te veel of juist te eenvoudig is, vraag dan om hulp. Zoek naar mogelijkheden van inspraak en invloed op je werksituatie. Dit is natuurlijk per job verschillend en niet altijd voldoende mogelijk, maar waar het om gaat is dat je het gevoel hebt dat je kunt ingrijpen als je denkt dat dit nodig is.

VOORKANT

Thema 7:
Werk en privé

Hoofdvraag
Welke mogelijkheden heb je om werk en privé goed op elkaar af te stemmen?

Subvragen
- Welke mogelijkheden zijn er binnen de organisatie om even wat rustiger aan te doen?
- Welke verlofmogelijkheden zijn er?
- Heb je mogelijkheden om mantelzorg te verlenen?
- Zijn er mogelijkheden om werk en privé goed op elkaar af te stemmen? Zo ja, welke?
- Op welke momenten is het moeilijk om je werk en privé verplichtingen te combineren?

ACHTERKANT

Toelichting

Soms zorgen verplichtingen op het werk ervoor dat je thuis in de knel komt. Vaak overwerken of werken op onregelmatige of onverwachte tijden, veel verplaatsingen, ... kunnen ervoor zorgen dat je niet toekomt aan de zorgtaken thuis of andere zaken thuis. Soms kom je door verplichtingen thuis op het werk in de knel. Een onverwachte extra zorgtaak kan er bijvoorbeeld voor zorgen dat je (tijdelijk) niet meer aan de verwachtingen van het werk kan voldoen. Ook relationele of financiële problemen kunnen van invloed zijn op je werk (slaaptekort, concentratieproblemen etc.). Kijk naar mogelijkheden om dit op te vangen, zoals:

- (tijdelijke) aanpassingen van de werktijden, bijvoorbeeld korter werken of later beginnen;
- verlofmogelijkheden, zoals thematisch verlof (bijvoorbeeld ouderschapsverlof) of tijdskrediet;
- (meer) thuiswerkmogelijkheden;
- financiële afspraken met de werkgever.

VOORKANT

Thema 8:
Ongewenst gedrag

Hoofdvraag
Heb jij of hebben jouw collega's last van ongewenst gedrag op de werkvloer? Welke vormen?

Subvragen
- In welke werksituaties heb je last van ongewenst gedrag? Wat doe je dan?
- Zie je dat collega's hinder ervaren door ongewenst gedrag? Hoe wordt dat opgepakt?
- Zie je collega's die zich schuldig maken aan ongewenst gedrag? Hoe wordt dat opgepakt? Wat wordt getolereerd? Wat niet?
- Welke maatregelen heeft de organisatie getroffen om ongewenst gedrag te voorkomen?
- Kun je terecht bij een vertrouwenspersoon? Hoe is dat geregeld?
- Hoe is de nazorg geregeld?

ACHTERKANT

Toelichting

Jij of collega's kunnen last hebben van ongewenst gedrag, zoals agressie en geweld, (seksuele) intimidatie, discriminatie en pesten. Je kunt hier goed ziek van worden en vaak wordt de werksfeer letterlijk verpest. Belangrijk om te voorkomen dus, bijvoorbeeld door aandacht te besteden aan gedrag dat we prettig vinden en vast te stellen welk gedrag we niet accepteren op het werk. Is er sprake van ongewenst gedrag, dan is emotionele ondersteuning noodzakelijk. Je leidinggevende of je collega zijn daarbij belangrijk. Soms is het prettiger om naar een vertrouwenspersoon te stappen. Je verhaal vertellen lucht vaak op. Een gesprek kan ook helpen om je probleem te kaderen en in bepaalde verhoudingen te zien. Ook kan je met de vertrouwenspersoon kijken naar verdere stappen die je zou kunnen ondernemen.

Gesprekskaarten

VOORKANT

Thema 9:
Werk en privé

Hoofdvraag
Signalen van stress of overbelasting

Subvragen
- Hoe merk je dat je last hebt of dat een collega last heeft van stress?
- Wat doe je dan?
- Maak je het bespreekbaar? Hoe?
- Welke mogelijkheden biedt je organisatie om werkstress bespreekbaar te maken en/of er wat mee te doen?

ACHTERKANT

Toelichting

Hoe stress zich uit verschilt van persoon tot persoon. Stress zorgt voor veranderingen in:

- Je lichaam; bijvoorbeeld zweten, klamme handen, trillen of een gewichtstoe- of afname.
- Je hoofd; bijvoorbeeld verstrooid zijn, snel afgeleid, of minder geïnteresseerd zijn
- Je gevoel; bijvoorbeeld stemmingswisselingen of impulsief reageren.
- Je gedrag; bijvoorbeeld gejaagdheid, onvoorzichtigheid en ongezond eten

Vaak negeren we deze signalen, herkennen we ze niet of denken we dat ze vanzelf wel over gaan. Maar stress verergert juist als we mee door blijven lopen. Het is dus belangrijk dat werkstress in gesprekken met je leidinggevende aan bod komt. Ook een preventief gesprek met een preventieadviseur kan helpen. Herken je stresssignalen bij een collega? Ga dan het gesprek aan. Zo help je elkaar.

VOORKANT

Thema 10:
Stijl van leidinggevenden

Hoofdvraag
Wat vind je van de omgang tussen leidinggevenden en de medewerkers?

Subvragen
- Heb je regelmatig een gesprek met de leidinggevende? Stel je werkstress ook (soms) aan de orde?
- Aan welke gesprekken heb je veel?
- Wat staat een goede werkrelatie in de weg?
- Staat werkstress op de agenda van de functionerings- / ontwikkel-gesprekken?
- Heeft jouw leidinggevende oog voor de signalen van stress?
- Kun je bij de leidinggevende terecht voor de opvang van emotioneel belastende situaties?

ACHTERKANT

Toelichting

Er kunnen allerlei redenen zijn, waardoor de omgang met je leidinggevende verstoord is.
Je leidinggevende kan bijvoorbeeld onduidelijk zijn bij het geven van opdrachten, te hoge eisen stellen of een stijl hanteren die niet past bij jou of het team. We zien graag een leidinggevende die het goede voorbeeld geeft, die de medewerkers goed kent en aandacht geeft, bijvoorbeeld door het stimuleren van contactmomenten. Door elkaar regelmatig te zien en te spreken, leren we elkaar beter kennen. Dat draagt bij aan onderling begrip. Denk ook aan contactmomenten waar je het hebt over hoe het gaat, zoals ontwikkelgesprekken, werkoverleg, gesprekken bij langdurig verzuim of bij terugkeer na een verzuim. De belangrijke vraag voor ieder contact is in feite:
“Hoe gaat het?”

Gesprekskaarten

VOORKANT

Thema 11:
Werksfeer

Hoofdvraag
Wat vind jij van de werksfeer?

Subvragen
- Hoe is de omgang tussen de collega's onderling?
- Wat staat een goede werkrelatie in de weg?
- Wordt er (voldoende) rekening gehouden met de onderlinge verschillen?
- Is er structureel overleg op de afdeling of binnen het team? Worden dan ook de knelpunten in het werk besproken? Hoe komt het thema werkstress aan de orde?
- Is er voldoende aandacht voor samenwerking?

ACHTERKANT

Toelichting

De omgang tussen collega's kan verstoord zijn. bijvoorbeeld door onderlinge irritatie, rivaliteit, concurrentie tussen collega's en ongewenst gedrag. Goed om te kijken hoe je de verstoringen weg kunt nemen. Maar kijk ook wat je samen kunt doen om de werksfeer te verbeteren. Denk bijvoorbeeld aan:

- een teamuitstap;
- (vaker) gezamenlijk pauze houden;
- fouten bespreekbaar maken en als leermoment zien;
- elkaar complimenten geven;
- elkaar helpen;
- successen vieren, bijvoorbeeld een goed afgerond project.

VOORKANT

Thema 12:
Ondersteuning en herstelmogelijkheden

Hoofdvraag
Wat vind je van de mogelijkheden voor ondersteuning en herstel?

Subvragen
- Hoe word je geholpen in stressvolle tijden?
- Welke opvangmogelijkheden zijn er?
- Op wie zou je een beroep doen in geval van ongewenst gedrag, een agressie-incident of een te hoge werkdruk?
- Op wie zou je een beroep doen in geval een dreigend verzuim?
- Heb je voldoende ruimte voor pauze tijdens het werk?
- Heb je voldoende ruimte voor ontspanning na het werk?

ACHTERKANT

Toelichting

Los komen van je werk is belangrijk. Stel daarom grenzen. Neem werk niet of niet te vaak mee naar huis, denk aan momenten van rust (bijvoorbeeld even geen mail) en ontspanning. Realiseer je dat stress verergert als je er te lang mee blijft lopen. Pak de eerste signalen van stress dan ook op. Vraag hulp van collega's, bespreek het met je leidinggevende en kijk ook welke mogelijkheden je organisatie biedt, zoals:

- een gesprek met de vertrouwenspersoon of preventieadviseur;
- gesprekken met een psycholoog;
- mogelijkheden voor verlof;
- tijdelijk ander werk doen;
- cursussen als veerkracht, timemanagement of mindfulness.