

HR Rendement

Dit artikel wordt u aangeboden door HR Rendement

HR Rendement is een nieuws- en adviesmagazine voor human resources professionals bij (middel)grote, kennisintensieve organisaties. De insteek is: hoe kan een HR-manager, unitmanager of HR-specialist bijdragen aan een beter rendement van de factor arbeid in zijn organisatie. HR Rendement behandelt voornamelijk de 'harde' kant van human resources, zoals fiscaal voordelige beloningsvormen, arbeidsrechtelijke regelgeving, premies en belastingen, werktijden en arbeidsomstandigheden, kosten van opleidingen en werving & selectie, implementatie van personeelsinformatiesystemen.

HR Rendement onderscheidt zich door:

- Veel signalerend nieuws over veranderende regelgeving;
- Beknopte artikelen met veel tips die de lezer direct in de dagelijkse praktijk kan gebruiken;
- Elke keer een gedegen vergelijkend warenonderzoek onder HR- dienstverleners;
- Interactieve, persoonlijke e-mailservice met nieuwe vacatures, sites, congressen en publicaties.

Meer informatie op: www.rendement.nl/hrblad

Voordelig proefabonnement aanvragen? www.rendement.nl/hrblad

© 2016 Rendement Uitgeverij. Alle rechten voorbehouden.

Niets uit deze uitgave mag, noch geheel, noch gedeeltelijk, worden overgenomen en/of vermenigvuldigd zonder voorafgaande schriftelijke toestemming van de uitgever. Hoewel aan de totstandkoming van deze uitgave de uiterste zorg is besteed, aanvaarden auteur(s), redacteur(en) en uitgever geen aansprakelijkheid voor eventuele fouten en onvolkomenheden, noch voor de gevolgen hiervan.

WERKSTRESS VERMINDEREN DOOR DE WEERBAARHEID TE VERGROTEN

Veerkrachtig het nieuwe jaar in

Als HR-professional wilt u werknemers die fit, competent en vitaal zijn. Dat lukt alleen als de mentale veerkracht van werknemers op orde is. U kunt deze wendbaarheid en weerbaarheid stimuleren door te zorgen dat werknemers sociale steun en waardering ervaren, ontwikkelingsmogelijkheden krijgen en autonoom kunnen werken binnen uw organisatie.

Werkstress is het arbeidsrisico van deze tijd. In 2014 waren volgens TNO ruim 7,5 miljoen verzuimdagen te wijten aan werkdruk en werkstress. Geen wonder dat u zich blijft inspannen om werkstress te voorkomen. Bij het ontwikkelen van preventief beleid proberen organisaties vaak zowel de arbeidsbelasting als de belastbaarheid te beïnvloeden. Als datgene wat een werknemer moet doen strookt met wat hij aankan, is er geen groot risico op werkstress, is het achterliggende idee.

Tijdelijk

De ervaring leert dat het niet effectief is om alle energie te steken in het verminderen van de arbeidsbelasting van werknemers. Toch gebeurt dit nog regelmatig. Werkgevers hebben de neiging om werk weg te halen bij werknemers die het – naar eigen zeggen – te druk hebben. Dit kan enige tijd soelaas bieden. Maar het werkt altijd maar tijdelijk. Taken en verantwoordelijkheden veranderen in de praktijk regelmatig. Het reguleren van de werkdruk is daarom vaak onvoldoende. Er zijn werknemers nodig die ruimte hebben om gemakkelijk op alle veranderingen in te

springen. Daarom is het veel effectiever als u investeert in het vergroten van de belastbaarheid en veerkracht van individuele werknemers. Juist ook omdat lijnmanagers en individuele werknemers hier – met behulp van passend HR-instrumentarium – wél grote invloed op hebben.

Bedrijfscultuur

Belangrijke randvoorwaarde voor het vergroten van de veerkracht van werknemers is een gezonde bedrijfscultuur. Als

HR-professional heeft u hierin een sleutelrol. Het simpelste recept om de weerbaarheid te vergroten – zowel privé als op het werk – is en blijft het stimuleren van een gezonde leefstijl. Werknemers die goed eten, slapen en bewegen zijn bewezen productiever: 10 à 15%. Meervoudig onderzoek laat zien dat gezondheidsmanagement directe en positieve effecten heeft op duurzame inzetbaarheid, performance en verzuim.

Onderdeel van een gezonde cultuur is ook de mogelijkheid om af en toe rust te nemen. In veel organisaties is het ‘stoer’ om door te blijven jakkeren, ook als dat niet echt nodig is. Onophoudelijk hard doorwerken is zowel op korte als lange termijn niet effectief. Juist het evenwicht tussen grote werkdruk en relatieve ontspanning in het werk leidt vaak tot de beste en meest creatieve resultaten. Organisaties zouden hun werknemers vaker moeten aansporen om zichzelf rust te gunnen. Een gezonde cultuur vraagt ook om een open cultuur. Het is belangrijk dat uw organisatie een omgeving biedt waarin het veilig is om zaken te bespreken.

Gesprek

Belastbaarheid en veerkracht zijn individugebonden. De werknemer heeft de sleutel naar succes zelf in handen. De leidinggevende en de HR-afdeling kunnen wel een zet in de goede richting geven. De manier waarop het gesprek over weerbaarheid wordt gevoerd, is hierbij uiterst belangrijk. De praktijk leert dat de leidinggevende of HR-professional

Denkfout

Bij managers leeft soms de misvatting dat een gesprek over werkdruk ertoe kan leiden dat de hoeveelheid werk die een werknemer moet doen bij de manager komt te liggen. Dit kan een onbewuste drempel zijn om het gesprek aan te gaan. In de praktijk blijkt het gesprek aangaan met werknemers hen juist vaak te motiveren om anders te gaan werken, met een hogere productiviteit tot gevolg.

een aantal dingen in zo'n gesprek vooral niet moet doen. Bijvoorbeeld toezeggingen doen die u niet kunt waarmaken. Minstens zo negatief zijn de effecten als u klachten over werkdruk niet serieus neemt. De kans is dan groot dat de werknemer nooit meer om hulp zal vragen. Het risico op langdurige uitval neemt hiermee toe. Wat u ook beter kunt vermijden, is het stellen van 'waarom'-vragen die de werknemer als beschuldigend kan ervaren: waarom heb jij het altijd zogenaamd druk terwijl ik jouw collega's daar nooit over hoor?

Kernprobleem

Hoe kunt u een gesprek over veerkracht, wendbaarheid en weerbaarheid dan wel voeren? Dat begint met openheid. Een gesprek zonder verwijten, met vragen die niet beschuldigend van aard zijn, maar die antwoord zoeken op de echte oorzaak van de werkdruk of de verminderde veerkracht. Het gaat dan om concrete vragen zoals: wat breekt jou op waardoor je steeds weer grote werkdruk ervaart? Wat is volgens jou de reden dat je minder energie hebt dan voorheen? Wat is volgens jou een oplossing voor je probleem? Wat kan ik doen om bij te

Sleutelen aan arbeidsvoorwaarden

Om de veerkracht van werknemers te ondersteunen, kan het ook raadzaam zijn om nog eens goed te kijken naar de inrichting van de arbeidsvoorwaarden. Zo kunt u werknemers aanbieden om (vaker) thuis te werken. Ook is het een optie om de mogelijkheden voor bijvoorbeeld zorgverlof verder te verruimen. Wat er ook

steeds vaker gebeurt, is dat organisaties afspraken maken over de bereikbaarheid van werknemers. In een toenemend aantal organisaties is de afspraak dat er 's avonds in principe niet meer naar elkaar gemaild mag worden. Mede dankzij dit soort maatregelen krijgen werknemers de tijd om tot rust te komen.

dragen aan je oplossing? Met dergelijke constructieve vragen is de kans groot dat de werknemer ook voor zichzelf duidelijk krijgt wat de kern van het probleem is.

Een gesprek over veerkracht begint met openheid

Misschien heeft iemand opgroeiende kleine kinderen en zit er nauwelijks rek in de werktijden. De werknemer heeft dan te weinig regelmogelijkheden. Het kan ook zo zijn dat een werknemer moet

erkennen dat hij bepaalde vaardigheden mist en daarom steeds weer vastloopt. Werknemers hebben zelf een sleutelrol in het vergroten van hun veerkracht. Tegelijkertijd kunt u – zodra de achtergrond van het probleem duidelijk is – oplossingsgerichte ondersteuning bieden. Dit kan via allerlei instrumenten die de werknemer helpen om kennis en vaardigheden bij te spijkeren of het eigen gedrag leren te veranderen. Hierbij kunt u denken aan instrumenten zoals gezondheidsprogramma's en vitaliteitscoaching, maar ook de inzet van een psycholoog of diëtist, een training mindfulness of een cursus timemanagement.

Training

Werkstress en verminderde veerkracht dienen zich vaak ruim van tevoren aan. Denk aan een werknemer die minder aandacht besteedt aan uiterlijke verzorging. Of een werknemer die lichamelijke klachten krijgt zoals rugklachten of hoofdpijn. Een werknemer die altijd nauwgezet te werk gaat, kan plots steeds vaker schoonheidsfoutjes maken. En een werknemer die altijd de rust zelf is, kan snel aangebrand reageren. Met name lijnmanagers en directleidinggevendenden zijn in de gelegenheid om dergelijke signalen op te pikken. Gerichtte training kan hen helpen deze signalen ook daadwerkelijk bij werknemers te herkennen en aan te pakken.

Ernst Lutgert, bedrijfsarts bij Arbo Unie, e-mail: ernst.lutgert@arbounie.nl, Serge van Amstel, GZ Psycholoog bij Arbo Unie, e-mail: serge.van.amstel@arbounie.nl

Pik de stressgevoelige medewerkers eruit

Stressgevoelige medewerkers kunt u onder andere aan de volgende kenmerken herkennen:

- meerdere dingen tegelijk willen doen
- slecht tegen kritiek kunnen
- perfectionisme
- grote behoefte om te winnen
- ongeduld bij vertragingen
- moeilijk grenzen kunnen stellen en voor zichzelf opkomen
- groot verlangen naar bevestiging en goedkeuring
- onvermogen om te ontspannen zonder schuldgevoel (te groot verantwoordelijkheidsgevoel)

