

Stressmanagement en de organisatie

De omvang en ernst van stressgerelateerde gezondheidsproblemen staan in schril contrast met wat organisaties aan stressmanagement doen.

Er zijn nog maar weinig organisaties die de managers een cursus stressmanagement laten volgen. In dergelijke trainingen gaat het om het leren van strategieën voor managers om de eigen stress te verminderen en handvatten aan te reiken om medewerkers te helpen om te gaan met overmatige stress.

De meeste organisaties richten zich op ad hoc oplossingen of baseren zich op de goede intenties van individuele managers die vinden dat zij adequaat omgaan met hun medewerkers.

Stressmanagement trainingen

Vanaf 1980 is men met name in Amerika begonnen met het opzetten van stressmanagement trainingen. Uit onderzoek is gebleken dat dit belangrijke positieve effecten heeft op de medewerkers en de organisatie waar dergelijke trainingen worden gegeven.

Stressmanagement trainingen kunnen o.a. bestaan uit voorlichting, technieken, vaardigheden en persoonlijke adviezen. Na een dergelijke training is het belangrijk om jaarlijks een terugkom dag(deel) te verzorgen om het rendement te checken en nieuwe inzichten te presenteren.

Stressmanagement beleid

De beste oplossing is echter om een duidelijk stressmanagement beleid te formuleren dat voor de hele organisatie geldt. Daarnaast zal een aanbod gecreëerd moeten worden, dat medewerkers de ruimte biedt, om cursussen en trainingen te volgen en moeten goede preventieve voorzieningen mogelijk zijn, zoals health check en fitness.

Stressmanagement begint bij het management dat duidelijkheid moet hebben omtrent het verschijnsel burn-out, de stressfactoren en de problematiek die leeft bij de medewerkers. Het beleid van een onderneming zal op het stressmanagement beleid afgestemd moeten worden.

Het identificeren van de stressorzaken is met name nodig om te bepalen welke mogelijkheden gecreëerd moeten worden op het gebied van stressmanagement. Nadat stressmanagement is ingevoerd, is een regelmatige evaluatie nodig om de effecten van invoering te meten en om het beleid c.q. het stressprogramma bij te sturen.

Stressmanagement is dus een continue proces dat veel aandacht vergt. De kosten van stressmanagement wegen niet op tegen de baten. Medewerkers blijven gemotiveerd, gezond en productief. Dit komt ten goede van de organisatie en bespaart veel geld op het gebied van WAO premies, ziektegeld, winstcijfers, begeleiding en arbeidszin.

Stressmanagement levert uitsluitend rendement op als er structurele veranderingen worden doorgevoerd zoals het verminderen van de werkdruk, loopbaanevaluatie en aanpassing, inzichtelijk maken en oplossen van verstoorde relaties en herbezetting van taken als gevolg van de invoering van een kortere werkweek.

Categorieën stressmanagement

Stressmanagement richt zich op het beleid dat organisaties opstellen, betreffende het verminderen of wegnemen van de negatieve gevolgen van stress.

Dit is onder te verdelen in drie categorieën:

1. Stresspreventie; opsporen, verminderen en wegnemen van de stressoorzaak.
2. Stressresistentie; weerstand bieden aan de vaak onvermijdelijke spanningen.
3. Stresshantering; effectief omgaan met stress en het veranderen van de beleving.

1. Stresspreventie

Wegnemen stressorzaken; zoals herinrichting werkzaamheden van de afdeling en of functie(s), verbeteren gezamenlijke verantwoordelijkheid en verbeteren fysieke werkplek.

Ook kan verandering van cultuur zoals het tegengaan van werken in lunchtijd en structureel overwerken, of de wijze van leidinggeven, stress verminderen. Op de lange termijn kunnen dergelijke zaken namelijk negatief opstapelen, als stress worden ervaren en mogelijk leiden tot een burn-out.

Een goede loopbaanbegeleiding, beoordelingsmethodiek, aandacht voor de werkdruk en het oplossen van spanningen, zijn van groot belang om door de manager opgepakt te worden. Een goede balans tussen werk en de privé situatie is hierbij ook van belang.

2. Stressresistentie

Verhogen belastbaarheid; optimaliseren van selectie en plaatsing zodat de juiste persoon op de juiste plek zit, opleiding en goede training (niet alleen vakinhoudelijk maar ook specifieke vaardigheden) en gezondheids promotie zoals bedrijfsfitness of werkplek-massage.

3. Stresshantering

Beleving van, en ervaring met, stress door middel van: counselinghulp, goed people management en begeleiding bij ingrijpende (persoonlijke) ervaringen.

Er kunnen zich situaties voordoen dat stress onvermijdelijk is, de oorzaken kunnen niet worden weggenomen, bijvoorbeeld omdat werkdruk en verantwoordelijkheid inherent zijn aan een bepaalde functie. Dit is niet altijd door training of het leren van vaardigheden te ondervangen. Het is in deze gevallen nodig om te leren om op een verantwoorde wijze om te gaan met tijdelijke werkdruk. Een goede stress begeleiding door de manager is dan beslist nodig en ontspanningstrainingen kunnen effectief zijn.

N.B.: Een duidelijke scheiding tussen de verschillende categorieën is soms moeilijk te maken. Een maatregel tegen stress kan vallen onder meerdere categorieën.

Gezien bovenstaande is er dus een belangrijke rol weggelegd voor managers. De praktische invoering is niet eenvoudig want de manager heeft het (meestal) al heel druk. Wellicht wordt het tijd dat de manager zich uitsluitend nog bezig houdt met managen en niet meer vakinhoudelijk bezig is.

De manager zal (nog meer) taken en overleggen moeten delegeren. Hierdoor creëert de manager tijd die zinvol besteed kunnen worden aan het begeleiden (coachen) van de medewerkers en het goed draaiende houden van de afdeling.

Kosten – baten

Dat stressmanagement geld kost is niet nieuw. Een kosten - baten analyse is niet direct op te stellen, omdat het effect en het rendement van stressmanagement pas op termijn zichtbaar zijn.

Stressmanagement levert in ieder geval een lager ziekteverzuim op, minder afdracht van premies en een goede werksfeer.