

MT Rendement

Dit artikel wordt u aangeboden door MT Rendement

MT Rendement is hét nieuws- en adviesmagazine voor professionals met managementtaken, zoals directeuren, bestuurders, staf- en unitmanagers en organisatieadviseurs. In MT Rendement komen alle onderwerpen aan bod die relevant zijn voor leidinggevendenden binnen het mkb. Denk aan het verbeteren van vaardigheden, kennis en inzichten, het aansturen en beoordelen van medewerkers, de actuele wetswijzigingen op het gebied van arbeidsrecht maar ook financiering, budgetteren of de auto van de zaak.

MT Rendement biedt u:

- actuele informatie;
- korte nieuwsberichten en beknopte artikelen;
- veel concrete tips die direct toepasbaar zijn in de praktijk;
- vergelijkende warenonderzoeken waar dienstverleners op prijs en kwaliteit worden vergeleken;
- wekelijkse e-mailservice met het allerlaatste nieuws;
- een aanvulling op de inhoud van elke uitgave met praktische, online tools.

Kijk voor meer informatie of een proefabonnement op www.rendement.nl/mtblad

BRENG DREMPEL OM BURN-OUTKLACHTEN TE MELDEN OMLAAG

Positieve houding de eerste stap

De meeste organisaties hebben burn-outpreventie hoog op hun prioriteitenlijstje staan. Logisch, want er zijn alleen maar verliezers als iemand langdurig thuis komt te zitten. Maar weet u eigenlijk wel wie er in uw team met burn-outklachten rondlopen? En hoe ontvankelijk bent u voor de signalen van uw medewerkers? Een open en empathische opstelling van de leidinggevende kan uitval helpen voorkomen.

Dit is het tweede artikel in een serie van twee over werkdruk. In de vorige editie las u over soorten werk en beloning, en de verschillende sociale behoeften.

Om verschillende redenen kan iemand in uw team overbelast raken en burn-outklachten krijgen. Te veel werk, een gebrek aan erkenning of gebrek aan autonomie in het werk, maar ook de combinatie werk-privé kan eraan bijdragen dat het tijdelijk niet zo lekker gaat. U mag hopen dat u daar iets van merkt, want u ziet natuurlijk lang niet alles: door flexibele werktijden, de opkomst van de kantoortuin en (vooral nu) veelvuldig thuiswerken is de vorm en de frequentie van het contact tussen leidinggevende en medewerkers veranderd. Niet-werkgerelateerde stressoren onttrekken zich al helemaal aan het zicht van de manager. U mag er niet naar vragen en werknemers zullen het niet altijd melden. Zo blijft een deel van de risicogroep onder de radar, met alle gevolgen van dien.

Grenzen

Hoe kunt u medewerkers ertoe bewegen met hun problemen bij u te komen? Daarvoor is het in de eerste plaats belangrijk dat medewerkers zich ervan bewust zijn dat ze uit balans zijn, en hun

klachten kunnen plaatsen. Lang niet iedereen weet bijvoorbeeld dat langdurige stress of een gebrek aan hersteltijd tot lichamelijke klachten of cognitieve problemen kan leiden. Ook (h)erkent niet iedereen de signalen die wijzen op een naderende burn-out, zoals emotionele uitputting of een kort lontje. Zorg dus dat uw medewerkers geïnformeerd zijn en hun grenzen leren kennen.

Kwetsbaar

Helaas: uit onzekerheid over de ernst van de zaak blijven veel medewerkers lang met problemen rondlopen, of ze nu doorhebben dat het de verkeerde kant opgaat of niet. Aan melding maken van gezondheidsklachten zijn immers ook risico's verbonden. U zult de eerste niet zijn die de stress- en burn-outklachten van anderen bewust of onbewust bagateliseert. De vraag die medewerkers zich onder meer stellen is of het loont om zich kwetsbaar op te stellen of dat het hun positie of loopbaankansen juist schaadt. U kunt dergelijke drempels slechten door uit te spreken dat welzijn nooit

voor werk mag wijken, door overwerk te begrenzen en niet steeds het uiterste te eisen van uw team. Besef ook dat het niet melden van klachten te maken kan hebben met vermijdingsgedrag: alles liever dan erkennen dat het niet zo goed gaat.

Dubbelrol

Als leidinggevende draagt u meerdere petten: u heeft een dubbelrol. Zo beoordeelt u het functioneren van uw medewerkers, maar u stuurt hen ook aan. U bent verantwoordelijk voor het welbevinden van uw team, maar ook voor goede resultaten. Of medewerkers u actief betrekken bij de preventie van burn-outklachten, hangt dus samen met hun inschatting van uw opstelling en de te verwachten uitkomsten. Iemand die twijfelt aan de goede afloop, zal niet snel tot handelen overgaan, met als gevolg dat een naderende burn-out onontdekt blijft, of een medewerker eieren voor zijn geld kiest en de organisatie verlaat. Schakel daarom hulp in als u vermoedt dat de relatie tussen u en uw medewerker een gezonde samenwerking in de weg staat.

Klimaat

Wanneer medewerkers op goede voet staan met hun leidinggevend, verge-



Maak burn-outklachten bespreekbaar



Verstrek informatie over het ontstaan van burn-outklachten

Ga het gesprek aan als een medewerker klachten meldt



Zet in woord en daad het welzijn van uw medewerkers op één

Schakel eventueel preventief de bedrijfsarts in



Werk aan een open relatie gebaseerd op wederzijds vertrouwen

Bespreek oorzaken en stel samen een actieplan op



Spreek medewerkers aan die niet goed lijken te functioneren

Monitor of interventies doel treffen



makkelijkt dit de communicatie over burn-outklachten. Keer op keer blijkt dat een positieve houding van de leidinggevende helpt bij het managen van stressoren, of deze nu werkgerelateerd zijn of meer met privéomstandigheden te maken hebben. Door uw opstelling alleen al heeft u dus invloed op de werk-privébalans van uw medewerkers. Vlak overigens ook het klimaat in uw organisatie niet uit. Uit angst voor de gevolgen, maar ook uit loyaliteit jegens collega's of sociale druk, werken mensen door terwijl ze eigenlijk niet goed meer functioneren. Hoe goed bedoeld ook: door dergelijk gedrag komen problemen niet aan de oppervlakte en lijdt uw organisatie direct of indirect schade, bijvoorbeeld door verlies van kwaliteit, afname van productiviteit en toename van de verzuimduur als uw medewerker toch uitvalt.

Doorschemenen

Het kan zijn dat uw medewerker moed vat om burn-outklachten in een gesprek aan te kaarten. Maar het is minstens zo waarschijnlijk dat hij in bedekte termen laat doorschemenen dat het even niet zo lekker gaat of dat het 'wel een beetje druk' is. Niet één keer, maar meerdere keren. Vallen dergelijke signalen u vaker op, neem uw medewerker dan apart en vraag door. Weet dat hoge emotionele of psychologische eisen vaak in verband

worden gebracht met burn-outklachten, net als gebrek aan sociale steun of weinig regelruimte. Ook een slepend conflict, of het idee onterecht te zijn behandeld, zijn risicofactoren. Ongeacht uw beoordeling van de situatie doet u er goed aan om signalen serieus te nemen en empathisch en begripvol te reageren. Daarnaast kunt u uw medewerker preventief naar de bedrijfsarts sturen voor deskundig advies om uitval te voorkomen.

Oorzaak

Uw medewerker heeft hulp nodig. Onderzoek samen wat de oorzaak van de problemen is.

- Spelen die met name in de thuisituatie? Tref dan een tijdelijke regeling waardoor er lucht ontstaat.
- Spelen de problemen op het werk? Bied, waar mogelijk, praktische ondersteuning. Dat kan in de vorm van advies, aanpassingen in het werk en de werktijden of (hulp)middelen zoals coaching, begeleiding of een cursus.
- Sta ook stil bij bevlogenheid en werkplezier. Vindt uw medewerker het werk nog leuk? Zijn er voldoende uitdagingen en ontwikkelingskansen?
- Vraag tot slot wat hij van u nodig heeft. Denkt u constructief mee als uw medewerker een lastige kwestie wil bespreken? Staat u open voor verbetervoorstellen? Geeft u voldoende blijk van waardering? Wees eerlijk: wanneer u zelf last heeft van de werkdruk, schieten dit soort zaken er soms bij in.

Actieplan

Zet afspraken in een actieplan en ga na of (gezamenlijk overeengekomen) interventies ook daadwerkelijk verlichting bieden. U heeft niet alles in de hand, maar met een positieve en betrokken houding kunt u uitval helpen voorkomen.

Martine Vecht is professional organizer en gespecialiseerd in burn-outpreventie. Ze schreef 'Het ABC van plannen, organiseren en optimaliseren', tel.: 06-19 01 26 26, www.martinevecht.nl

Burn-out: het resultaat van een disbalans

In principe zijn mensen goed in staat om met kortdurende stress om te gaan, maar chronische stress put de energiereserves uit. Burn-out wordt dan ook vaak beschreven als het resultaat van een lange periode van overbelasting, waarbij taakeisen (wat een medewerker te doen heeft) en hulpbronnen (datgene waarvan hij bijtankt) niet met elkaar in balans zijn. Kenmerken van een naderende burn-out zijn: grote fysieke en mentale vermoeidheid, geheugen- en concentratieproblemen, heftige emotionele reacties en

terugtrekgedrag. Ook lichamelijke problemen komen voor: chronische stress zet het immuunsysteem namelijk op een laag pitje.

Ontstekingsreacties

Dit kan onder meer leiden tot ontstekingsreacties. Bij tijdig ingrijpen (binnen drie maanden) is de kans op een spoedig herstel groot. Wanneer de klachten langer dan zes maanden bestaan en iemand niet meer in staat is tot werken, spreekt men van burn-out.