



THRIVE
@ **WORK** Workshop:

Training Programme for well-being at work

Management van werkgerelateerde stress

Ontwikkeld door Cesie, Italië

Presentator: Yang Yang & Nathalie Demoulin, Pulso



Co-funded by
the European Union

pulso
group

PASSIONATE PEOPLE, HEALTHY ORGANISATIONS

Agenda

- Inleiding
- Wat is stress?
- Oorzaken van stress op het werk
- Pauze
- Werkgerelateerde stresspreventie en -beheer
- Evaluatie



Inleiding

- Europees project Thrive@work, gefinancierd door Erasmus+ van de Europese Unie (website: <https://thriveatworkproject.eu/>)
- In samenwerking met 5 Europese bedrijven in Griekenland, Italië, Cyprus en Bulgarije
- Doel van het project: stresspreventie en welzijn op het werk bevorderen door HR-professionals, interne trainers en het management aan te moedigen middelen te besteden aan programma's voor het psychosociale welzijn van hun werknemers.
 - EU-handboek ([download](#))
 - **Trainingsprogramma** (theorie, ondersteunend lesmateriaal, zelfevaluatie)
 - Online leerplatform

Doelstellingen:

- Begrijpen wat stress is, hoe mensen op stress reageren en wat de gevolgen van stress zijn voor individuen en organisaties;
- Veelvoorkomende oorzaken van werkstress kennen;
- De belangrijkste stressoren op de werkplek kunnen beoordelen;
- Strategieën kunnen voorstellen en toepassen om werkgerelateerde stress te voorkomen;
- Oplossingen kunnen toepassen om stress op de werkplek te beheersen en te verminderen.

Structuur:

- Hoofdstuk 1 - Wat is stress?
- Hoofdstuk 2 - Oorzaken van stress op het werk
- Hoofdstuk 3 - Preventie en management van werkgerelateerde stress



Hoofdstuk 1 - Wat is stress

Is stress altijd slecht?

Quiz



Hoofdstuk 1 - Wat is stress

- De reactie van het lichaam op het gevoel bedreigd te worden, onder druk te staan, geconfronteerd te worden met een uitdaging of eis
- Interactie tussen de situatie en het individu
- Gevoel van emotionele of fysieke spanning



Hoofdstuk 1 - Wat is stress

Acute stress vs Chronische stress

- **Acute stress**
 - Kortstondige stress die snel verdwijnt.
 - Kan positief zijn in korte uitbarstingen, bijv. gevaar vermijden of een deadline halen.
- **Chronische stress**
 - Gaat langer mee
 - Meestal gerelateerd aan een onbevredigende levens- of werksituatie
 - Elke vorm van stress die weken of maanden aanhoudt, is chronische stress.
 - Ernstige gezondheidsproblemen



Hoofdstuk 1 - Wat is stress

- Reactie op stress (00:20 - 1:00)



Hoofdstuk 1 - Wat is stress

Stress op de werkplek

WHO:

- Werkgerelateerde stress: wanneer mensen worden geconfronteerd met eisen en druk op het werk die niet overeenkomen met hun kennis en vaardigheden en die hun vermogen om ermee om te gaan op de proef stellen.
- **Het wordt nog erger** als werknemers het gevoel hebben dat ze weinig steun krijgen van supervisors en collega's en weinig controle hebben over de werkprocessen.

Druk vs Stress:

- Beroepen met een aanzienlijke druk, zoals medische beroepen, verpleegkundigen, verzorgenden, maatschappelijk werkers, soldaten en topfunctionarissen.
- Redelijke werkdruk of -druk die door een persoon als aanvaardbaar worden ervaren, kunnen positief zijn en werknemers alert en gemotiveerd houden en in staat stellen om te werken en te leren.
- Overmatige of onbeheersbare druk leidt tot stress.



* voorbeelden van de meest stressvolle banen, Indeed 2021

Hoofdstuk 2 - Oorzaken van stress op het werk

Werkgerelateerde stress wordt meestal veroorzaakt door:

- Slechte werkorganisatie en werkontwerp: duidelijke en samenhangende functiebeschrijving, passende werkbelasting, duidelijk vastgelegde processen en handelingen
- Slecht management: gebrek aan controle en ondersteuning, overmatige controle, overlappende toezichhoudende rollen en conflicterende rollen, of slechte managementvaardigheden
- Ongezonde menselijke relaties: baas spelen, pesten of intimidatie



Hoofdstuk 2 - Oorzaken van stress op het werk

Inhoud van het werk:

- jobinhoud
- werkdruk en werktempo
- werkuren
- inspraak en controle

Werkcontext:

- Loopbaanontwikkeling, status en salaris
- De rol van de werknemer in de organisatie
- Interpersoonlijke relaties
- Organisatiecultuur
- Balans werk-privé

Een gezonde levensstijl, met inbegrip van goede interpersoonlijke relaties, een stabiel gezinsleven, voldoende slaap en buitenactiviteiten dragen bij tot het opbouwen van stressbestendigheid, wat een belangrijke buffer is tegen de stress die het werk veroorzaakt.*



* Amerikaans ministerie van Volksgezondheid en Human Services, 2022

Hoofdstuk 2 - Oorzaken van stress op het werk

Groepsdiscussie:

Op welke gebieden zou u in uw organisatie willen investeren om werkgerelateerde stress te voorkomen? Bijvoorbeeld,

- Werkinhoud (bijv. jobinhoud)
- Werkcontext (bijv. interpersoonlijke relaties, organisatiecultuur)
- Organisatie van het werk (bijv. werktempo)
- Management (bijv. gebrek aan controle en ondersteuning)



Hoofdstuk 3 - Preventie en management van werkgerelateerde stress

- Werkgerelateerde stress, vooral langdurige en chronische stress, is schadelijk voor zowel werknemers als de organisatie.
- Zich bewust zijn van het probleem, in staat zijn om overmatige werkdruk te herkennen, stress te voorkomen en te beheersen.
- Onderdeel van strategisch management, prestatie management, beleid voor zorg, ontwikkeling en welzijnsprogramma's voor werknemers.



Hoofdstuk 3 - Preventie en management van werkgerelateerde stress

Rol van HR-afdeling:

- Bewaker van het welzijn, de eerlijkheid en de moraal van de werknemers in het bedrijf
- Controleer en identificeer potentiële stressoren op de werkplek (fysieke omgeving, werkorganisatie, interpersoonlijke relaties).
- Beoordeel de psychosociale risico's van werkgerelateerde stressoren voor werknemers en de organisatie.
- Zorg ervoor dat deze risico's tot een minimum worden beperkt om werkgerelateerde stress te voorkomen.
- Ondersteuning bieden aan werknemers bij het voorkomen en oplossen van stress.
- Ondersteuning bieden aan managers bij stresspreventie en -management.
- Een welzijnscultuur in het bedrijf ontwikkelen en in stand houden.

Hoofdstuk 3 - Preventie en management van werkgerelateerde stress

Vragen om te stellen bij het beoordelen van risico's op werkgerelateerde stress - stel uw behoeften vast

- Kan werkstress de gezondheid van onze werknemers beïnvloeden?
- Bestaat er een systeem om de stressrisico's in onze organisatie te bewaken?
- Vertonen onze werknemers tekenen van stress?
- Wat zijn de mogelijke stressfactoren?
- Is er een gebrek aan evenwicht tussen de vraag naar werk en de beschikbare middelen?
- Hoe kan het stressprobleem worden opgelost?

Hoofdstuk 3 - Preventie en management van werkgerelateerde stress

Belangrijkste informatiebronnen:

- Kwantitatief:
 - Ziekteverzuim van werknemers, personeelsverloop, veranderingen in individuele en groepsprestatieniveaus, ongevallen en fouten op de werkplek, conflicten binnen teams, ongewenst gedrag (geweld en pesterijen), enz.
- Kwalitatief:
 - Praat met managers en vooral werknemers over hun werk, problemen en of het werk hun gezondheid beïnvloedt.
 - Vraag naar uitdagende situaties en hun reacties.
 - Vraag niet rechtstreeks of ze "gestrest zijn". Vraag in plaats daarvan naar de drie beste en slechtste aspecten van hun werk, onderzoek of ze hier zelf controle over hebben en of ze voldoende ondersteuning krijgen.
 - Stel vragen over specifieke taken, werkcontexten en -omstandigheden om de stressoren te kunnen identificeren.
- Een grondige beoordeling met een systematische aanpak.

Hoofdstuk 3 - Preventie en management van werkgerelateerde stress

Preventie van werkgerelateerde stress (WHO):

- Primair:
 - Fysieke werkomstandigheden, werkontwerp en organisatiestructuur
 - Duidelijke communicatie
- Secundair:
 - Bedrijfsspecifieke en behoeftegestuurde opleidings- en trainingsprogramma's
 - Training in omgangsvaardigheden, zoals training in tijdbeheer, probleemoplossing en communicatie
 - Employee assistance program voor werknemers
- Tertiair:
 - Gevoelige en verantwoordelijke beheersystemen
 - Positief klimaat en cultuur
 - Bewustzijn van het belang van het welzijn van werknemers



Hoofdstuk 3 - Oplossingen voor stress

Verschillende oorzaken, verschillende oplossingen

Groepsdiscussie: Wat zijn jullie oplossingen? Denk na over zowel het persoonlijke als het organisatorische niveau - "Gedeelde verantwoordelijkheid".

- Stress door overweldigende eisen en werkdruk
- Stress door werkinhoud
- Stress veroorzaakt door interpersoonlijke relaties



Hoofdstuk 3 - Oplossingen voor stress

Verschillende oorzaken, verschillende oplossingen

Oorzaak van stress: overweldigende eisen en werkdruk

Oplossing - **persoonlijk** niveau:

- Er is een analyse nodig van de functie, de verantwoordelijkheden en de tijd die nodig is om de taken uit te voeren.
- Betrek de leidinggevende en de werknemer erbij. Zo kun je de werkdruk herzien en verminderen.
- Indien mogelijk taken herverdelen onder andere werknemers, managers, collega's of stagiairs.
- Ga na of de hoeveelheid werk of het gebrek aan competenties het probleem is. Als de eisen de competenties van de medewerker overstijgen, overweeg dan om hem extra training te geven of de taak toe te wijzen aan een meer gekwalificeerde collega. Als het probleem ligt in te veel activiteiten, kan het helpen om een assistent of stagiair in te schakelen aan wie ondersteunende taken kunnen worden gedelegeerd.

Hoofdstuk 3 - Oplossingen voor stress

Verschillende oorzaken, verschillende oplossingen

Oorzaak van stress: overweldigende eisen en werkdruk

Oplossing - organisatieniveau:

- Onderschat het belang van training niet.
- Digitalisering en automatisering van werkprocessen zijn alleen nuttig en maken het werk efficiënter als ze op de juiste manier worden gebruikt. Sommige werknemers vinden deze transformaties moeilijker dan anderen en hebben extra training of ondersteuning nodig.
- Functierollen die bestaan uit zeer verschillende taken die een sterke druk op werknemers kunnen leggen. Als een werknemer bijvoorbeeld moet communiceren met klanten, collega's en partners en tegelijkertijd moet werken aan de ontwikkeling van een product dat een langere periode van ongestoorde concentratie vereist.
→ "onaanraakbare dagen" kunnen de juiste oplossing zijn om de werknemer de tijd te geven zich te concentreren op diepgaand creatief werk zonder de stroom te verstoren.
- Een "onaantastbare dag" is een dag in de kalender waarop niets de werknemer kan storen - geen e-mails, telefoontjes, vergaderingen. Dit kunnen twee dagen per week zijn, of één dag in twee weken, afhankelijk van de behoeften en mogelijkheden van de werknemer, het team en de organisatie. Deze dagen moeten van tevoren worden gepland en gecommuniceerd met iedereen die erbij betrokken kan zijn. Lees [hier](#) meer over "onaanraakbare dagen".

Hoofdstuk 3 - Oplossingen voor stress

Verschillende oorzaken, verschillende oplossingen

Oorzaak van stress: problemen met de inhoud van het werk (onderprikkeling, zinloze taken, gebrek aan afwisseling)

Oplossing - persoonlijk niveau:

- Herziening van de functie-inhoud op basis van een nauwkeurige analyse van de taken.
- Observatie en gesprekken/interviews met managers en vooral werknemers op het werk.



Hoofdstuk 3 - Oplossingen voor stress

Verschillende oorzaken, verschillende oplossingen

Oorzaak van stress: problemen met de inhoud van het werk (onderprikkeling, zinloze taken, gebrek aan afwisseling)

Oplossing - managementniveau:

- Bied mogelijkheden om te praten met managers en de HR-afdeling, zodat werknemers weten dat ze gehoord worden.
- Plan regelmatig team- en 1:1-gesprekken met directe managers.

Oplossing - organisatieniveau:

- Geef werknemers de kans om met hun managers te praten en (tot op zekere hoogte) betrokken te zijn bij de besluitvorming over hun functie-inhoud, geef en vraag feedback.
- Werk met de motivatie van werknemers.

Hoofdstuk 3 - Oplossingen voor stress

Verschillende oorzaken, verschillende oplossingen

Oorzaak van stress: interpersoonlijke relaties

Oplossing - organisatieniveau:

- Identificeer de kern van interpersoonlijke problemen, observeer de werkomgeving, praat met werknemers en managers om erachter te komen wat de stressfactoren zijn.
- Enkele van de typische problemen zijn niet-ondersteunend toezicht, slechte relaties met collega's, geïsoleerd werk, in de ergste gevallen pesten, intimidatie en geweld. Dit laatste kan niet worden getolereerd en de manager moet samen met de HR-afdeling onmiddellijk ingrijpen.
- Problemen met teamwerk en relaties tussen werknemers onderling en tussen werknemers en managers kunnen worden verbeterd met teambuildingactiviteiten (on-the-job, of nog effectiever off-the-job).
- Problemen in interpersoonlijke relaties kunnen herkennen en aanpakken, open en transparante communicatiekanalen bieden, open en eerlijke communicatie tussen teamleden onderling en tussen medewerkers en managers aanmoedigen.

Hoofdstuk 3 - Oplossingen voor stress

Verskillende oorzaken, verschillende oplossingen

Oorzaak van stress: interpersoonlijke relaties

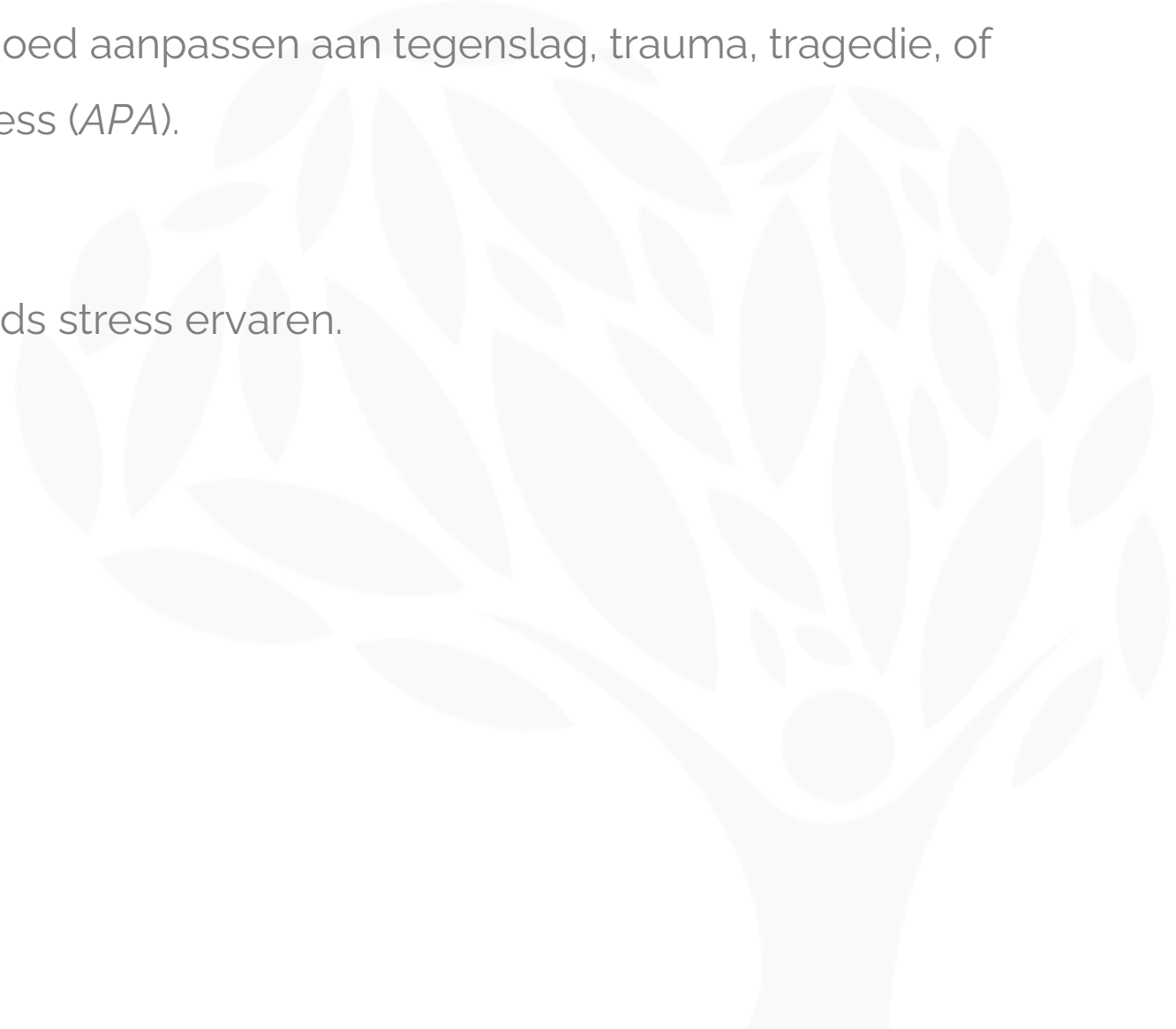
Oplossing - managementniveau:

- Problemen met onvoldoende of niet-ondersteunend toezicht kunnen worden voorkomen door managers training te geven in management- en leiderschapsvaardigheden en door hun management- en communicatiestijl te verbeteren.



Hoofdstuk 3 - Stressbestendigheid opbouwen

- **Stressbestendigheid** - het proces van zich goed aanpassen aan tegenslag, trauma, tragedie, of bedreigingen of significante bronnen van stress (*APA*).
- **Niet** het weerstaan of vermijden van stress.
- Mensen met veel veerkracht zullen nog steeds stress ervaren.
- Een lang proces.
- Ons advies:
 - Zorg voor je welzijn
 - Bouw uw ondersteuningsnetwerk op
 - Leer je stressoren herkennen
 - Organiseer je tijd



Hoofdstuk 3 - Stressbestendigheid opbouwen

Organiseer je tijd

- Bepaal wanneer je de meeste energie hebt. "Ochtendmens"?
- Maak je persoonlijke to do-lijsten en prioriteer de taken.
- Deel grote taken op in kleinere stappen en stel kleinere, haalbare doelen.
- Varieer je activiteiten gedurende je werkdag. Een persoonlijke regel om e-mails te lezen en te beantwoorden.
- Multitasken is meestal erg stressvol en niet effectief. Probeer niet te veel tegelijk te doen, concentreer je op afzonderlijke taken en op het goed afronden ervan. Stel prioriteiten aan taken om te voorkomen dat je je overweldigd voelt.
- Leer om nee te zeggen. Laat het mensen weten als hun eisen onredelijk of onrealistisch zijn.
- Neem pauzes en neem de tijd om te ontspannen tijdens je werkuren.
- Als het werk te veel is of je capaciteiten te boven gaat, vraag dan om hulp. Dit geldt ook voor je persoonlijke leven.

Hoofdstuk 3 - Stressbestendigheid opbouwen

Tips en oefeningen: Stressverlichtende oefeningen op de werkplek

1. **Doe iets anders** - Stop even, stap weg van je werk en doe iets anders.
2. **Verplaats**
 1. **Sta op van je bureau.** Je kunt een wandeling maken door het kantoor, een collega bezoeken, enz.
 2. Doe een paar **rekoefeningen** aan je bureau of, indien mogelijk, in een ontspanningsruimte: [Bekijk deze stretchoefeningen voor aan je bureau om je te helpen ontstressen op het werk](#)
 3. Probeer progressieve spierontspanning om die spanning los te laten. Het kan ook een mooie ademhalings- en bemiddelingsoefening zijn.

Hoofdstuk 3 - Stressbestendigheid opbouwen

Tips en oefeningen: Stressverlichtende oefeningen op de werkplek

3. Adem

Diep ademhalen is zo krachtig dat het American Institute of Stress het de beste stressreductietechniek heeft genoemd (Morin, 2015). Probeer enkele van deze eenvoudige ademhalingsoefeningen om je te helpen stressvolle situaties en angst op het werk te overwinnen:

- **Mindful diafragmatisch ademen:** Ga in een comfortabele houding zitten, sluit je ogen en begin je ademhaling op te merken. Adem normaal terwijl je let op het tempo en de diepte. Is je adem diep, oppervlakkig, snel of langzaam? Als je je bewust wordt van je ademhaling, kun je je bewuster worden van de reactie van je lichaam op stress en kun je merken wanneer je je ademhaling bewust moet ontspannen.
- **Getelde ademhaling:** Plaats bij het **inademen** je tong op je gehemelte vlak achter je tanden, adem dan door je neus en **tel langzaam af vanaf vijf**; laat bij het **uitademen** de lucht door je mond ontsnappen en **tel terug tot acht**. Herhaal dit dan.
- **Visualisatie Ademhaling:** Stel je bij het **inademen** voor dat alle stress in je lichaam van je ledematen naar je borstkas komt. Stel je vervolgens bij het **uitademen** voor dat de stress je lichaam verlaat via je ademhaling en recht voor je verdwijnt. Herhaal dit proces langzaam en bewust (Scott, 2020).

Hoofdstuk 3 - Stressbestendigheid opbouwen

Tips en oefeningen: Stressverlichtende oefeningen op de werkplek

4. Mediteer

Diep ademen is een vereiste voor meditatie, maar als dat niet genoeg lijkt en stressvolle gedachten je lijken te achtervolgen, probeer dan een geleide meditatie. Er zijn verschillende mobiele apps en video's online beschikbaar. Je hoeft alleen maar in een comfortabele houding te gaan zitten, een koptelefoon op te zetten en te beginnen.

- Headspace Mini-meditatie "Stress loslaten" (1:06)
- Headspace Mini-meditatie "Ademen" (1:10)
- Headspace Mini-meditatie "Angstige gedachten en stress beheersen met mindfulness" (2:27)

Hoofdstuk 3 - Stressbestendigheid opbouwen

- Minimeditatie "Stress loslaten"





THRIVE
@WORK

Training Programme for well-being at work

Hartelijk dank voor uw deelname!

Contact: yang.yang@pulso-group.com



Co-funded by
the European Union

pulso
group

PASSIONATE PEOPLE, HEALTHY ORGANISATIONS

Beheer van werkgerelateerde stress



EVALUATION

Laat ons weten hoe we kunnen
verbeteren!

Bedankt!



THRIVE
@WORK

Training Programme for well-being at work



The European Commission's support for the production of this publication does not constitute an endorsement of the contents, which reflect the views only of the authors, and the Commission cannot be held responsible for any use which may be made of the information contained therein.



**Co-funded by
the European Union**