

## Werkdrukmanagement



Linda Loeffen–van Lokven,

Gert Contant



## Programma dag 1

- Kennismaking
- Visie op werkdruk
- Theoretisch fundament/modellen
- Psychosociale arbeidsbelasting
- Verkennen van grensoverschrijdend gedrag
- Effecten van stress
- Bespreekbaar maken van werkdruk
- Toepassen d.m.v. uitwerken opdracht

## Programma dag 2

- Feedback opdrachten
- Oplossingsrichtingen in de praktijk
- Best Practices voor bedrijven
- Stresscontrole bij het individu
- Appreciative Inquiry of waarderend interveniëren
- Eigen werkdrukmanagement

## Werkstress, Burn-out & Verzuim in cijfers

Stress op het werk is beroepsziekte nummer 1. Meer dan een miljoen mensen loopt jaarlijks het risico op een burn-out en andere werkgerelateerde psychische aandoeningen. Hieronder zetten wij de belangrijkste cijfers rondom werkstress in Nederland op een rij.

**36%** van het werkgerelateerde ziekteverzuim ontstaat door werkstress. Dat zijn 7.555.000 verzuimdagen of bijna 21.000 fte

**1 miljoen** Nederlanders hebben last van **burn-out klachten**



Jonge werknemers van 25 tot 35 hebben relatief vaak burn-out klachten, namelijk 17%. Dit zijn 240.000 jonge werknemers



**Verzuimkosten: €1.800.000.000\***

Werkstress-gerelateerd ziekteverzuim kost werkgevers 1,8 miljard Euro.



## Begrippen en definities

### Werkdruk

Als de hoeveelheid werk en de tijd waarbinnen dat werk af moet zijn (werkbelasting) het draagvermogen van de werknemer (belastbaarheid) te boven gaat is er sprake van hoge werkdruk.

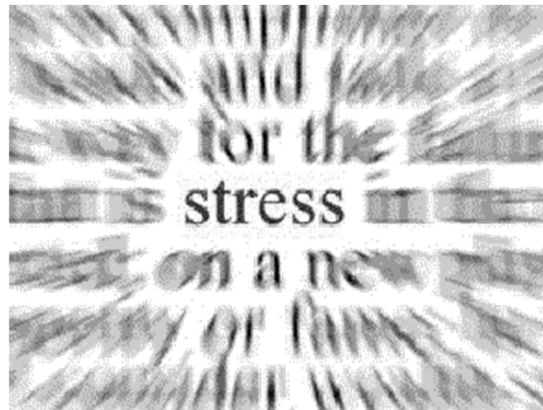
<https://www.youtube.com/watch?v=DfGs2Y5WJ14>

## Begrippen en definities

### Werkdruk

- *Kwantitatieve werkdruk*: Veel werk in korte tijd
- *Kwalitatieve werkdruk*: Werk dat te moeilijk is.
- *Objectieve werkdruk*: Gemeten op basis van uren, handelingen, product
- *Subjectieve werkdruk*: Werkdruk die ervaren wordt.
- *Psychische werkdruk*: Werk dat emotioneel belastend is.
- *Fysieke werkdruk*: Zwaar lichamelijk werk.

## Begrippen en definities Stress



## Begrippen en definities Stress

**Stresssituatie**  
(stressor)  
verlammen)

**Stressreactie**  
(vechten / vluchten /

**Lichamelijke veranderingen**

- \* Afscheiding adrenaline
- \* Versnelde hartslag
- \* Samentrekken spieren
- \* Verhoogde bloeddruk
- \* Zintuigen meer gevoelig



## Begrippen en definities Stress

\* Het lichaam maakt zich klaar om optimaal te kunnen reageren



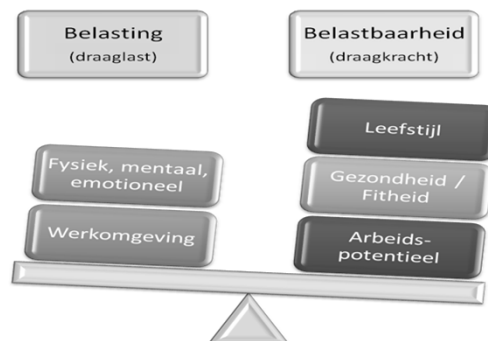
\* Als de stresssituatie weer voorbij is, komt het lichaam weer tot rust



\* Stress is dus in principe een gezonde reactie op een (bedreigende) situatie

## Begrippen en definities Werkstress

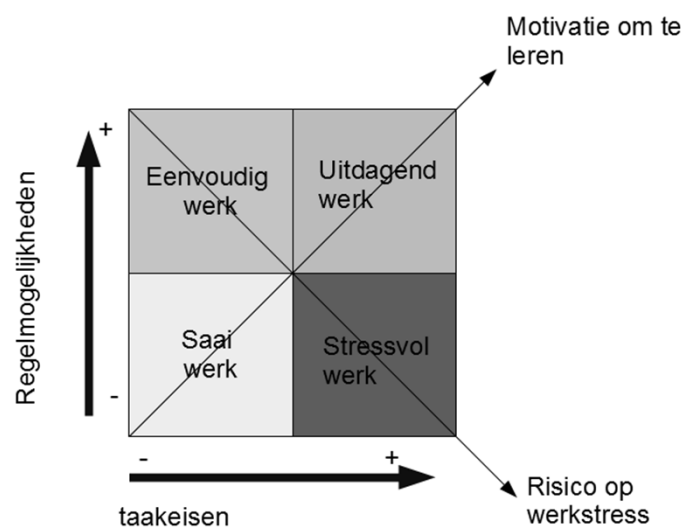
Werkstress wordt opgevat als het uit balans zijn van de eisen (werkbelasting) die de werkomgeving aan de medewerker/patiënt stelt en het vermogen van deze medewerker om hiermee om te gaan.



## Ken je patienten!!!

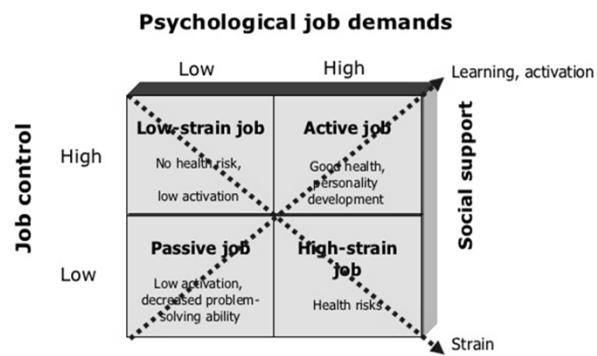


## Modellen Job Demand Control

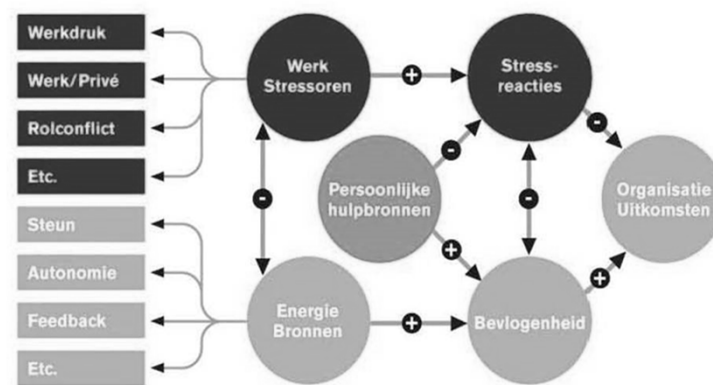


## Modellen Job Demand Control Support

### Job demands-control-support model (Johnson & Hall, 1988; Karasek, 1979)



## Modellen Job Demand Resources



Job Demands Resources (JD-R) model (Bakker & Demerouti)



## Signalen van overmatige stress

- Emotionele reacties
- Lichamelijke reacties
- Verstandelijke reacties
- Gedragsreacties





## Lichamelijke Reacties

- Sneller transpireren
- Klamme handen
- Ontstaan of toename van tics
- Lichamelijke onrust (ijsberen, voet-schudden e.d.)
- Beven
- Gewichtsverandering
- Toename lichamelijke klachten:
- Hoge bloeddruk
- Hartkloppingen
- Maagklachten
- Migraine/hoofdpijn
- Duizeligheid
- Misselijkheid
- Darmklachten



## Verstandelijke Reacties

- Van de hak op de tak springen
- Vergeetachtiger
- Verlies belangstelling / interesse
- Sneller verstrooid
- Besluitelozener
- Minder zaken afwerken
- Tot weinig meer komen
- Prioriteiten verwarren

Psychosociale arbeidsbelasting

Psychosociale arbeidsbelasting:

- Factoren in de arbeidssituatie die *stress* teweeg brengen
- Deze factoren zijn *stressoren* zoals werkdruk, baanonzekerheid, pesten, agressie, verstoorde werk-privébalans

Psychosociale arbeidsbelasting,

Stressoren + stress

geeft aanleiding tot psychische klachten,

Uitingen van overmatige stress

beïnvloedt gezondheid en verzuim

Ziekte en kosten

**Oorzaken van werkstress bij werknemers**

<p><b>38%</b> heeft te maken met hoge taakeisen</p>	<p><b>44%</b> heeft weinig autonomie op het werk</p>	<p><b>8%</b> wordt gepest op het werk</p>
<p><b>23%</b> slachtoffer ongewenst gedrag van buiten de organisatie</p>	<p><b>16%</b> slachtoffer ongewenst gedrag van binnen de organisatie</p>	

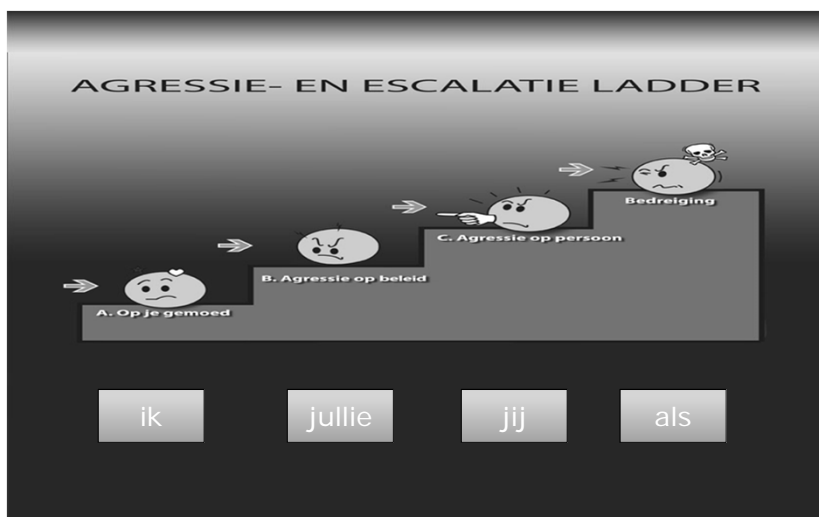
3 miljoen Nederlandse werknemers geven aan behoefte te hebben aan maatregelen tegen werkstress

Kunt u aangeven in welke mate u de afgelopen 12 maanden persoonlijk te maken heeft gehad met:

Intimidatie	gem	man	vrouw	15-24 jr	25-54 jr	55-64 jr
Klanten	19,4%	16,2%	22,9%	22,1%	19,1%	18,5%
Leidinggevend/collega's	10,7%	12,1%	9,1%	6,2%	11,3%	12,1%
Lichamelijk geweld	gem	man	vrouw	15-24 jr	25-54 jr	55-64 jr
Klanten	6,1%	4,2%	8,1%	6,0%	6,2%	5,6%
Leidinggevend/collega's	0,6%	0,8%	0,4%	1,2%	0,5%	0,3%

Bron Nationale Enquete Arbeidsomstandigheden 2015

### Verbale vormen agressie



EMOTIE & AGRESSIE	A-GEDRAG	B-GEDRAG	C-GEDRAG	D-GEDRAG	E-GEDRAG
	<b>IK</b>	<b>JULLIE</b>	<b>JIJ</b>	<b>AGRESSIE</b>	
Beschrijving van het gedrag	Zeuren Begrip vragen Om een uitzondering vragen Wanen	Kritiek op de regels Kritiek op de organisatie Kritiek op het beleid	Treiteren Uitlokken	(Non-)verbaal dreigen Dreigen met geweld Fysiek geweld Intimidatie Discrimineren Beledigen Schelden Aanhoudend A, B en C	Zelfmoorddreiging Dreigen zichzelf iets aan te doen
Technieken	<b>Ombuigen</b>	<b>Ombuigen</b>	<b>Negeren - &gt;Ombuigen</b>	<b>Grenzen stellen</b>	<b>Zeer serieus nemen</b>

### Reageren op A-B gedrag

The image shows four icons on a dark background, each with a label below it:

- LUISTEREN**: An icon of a head with an ear highlighted and sound waves, representing listening.
- MEEVEREN**: An icon of a lightbulb with a smiling face, representing moving or shifting perspective.
- UITLEGGEN**: An icon of a head with a sad face and lines radiating from it, representing explaining or clarifying.
- AFRONDEN**: An icon of a head with a smiling face and a circular arrow around it, representing closing or finalizing.

24

## Wetboek van Strafrecht: aantal gedragingen zijn strafbaar

### **Aanranding en verkrachting**

Beledigen (en smaad) en Bedreigen

Fysieke agressie (schenden lichamelijke integriteit)

Stalken

Discriminatie

Wetgeving op terrein van 'ongelijke behandeling is complex'

**Allen die zich in Nederland bevinden worden in gelijke gevallen gelijk behandeld**

### **Discriminatie**

wegens godsdienst, levensovertuiging, politieke gezindheid, ras, geslacht, geaardheid, of welke grond dan ook

**is niet toegestaan**

## Seksuele Intimidatie Verschijningsvormen

Dubbelzinnige opmerkingen  
Seksueel getinte opmerkingen  
Grove opmerkingen  
Ongewenste vragen over uw privé leven  
Verleiding en seksuele toenadering  
Onzeker maken, vergelijken, vernederen  
Confrontatie met pornografisch materiaal  
Handtastelijkheden  
Aanranding (of poging tot)  
Verkrachting (of poging tot)

**Rechters komen bij de lichtere vormen van seksuele intimidatie tot heel verschillende uitspraken en wegen mee:**

Intenties aangeklaagde, feiten en omstandigheden, gevolg situatie

**Hoge Raad 2009, 'Billenknijper' :**

het enkele feit dat iemand zich geïntimideerd voelt maakt gedrag nog niet seksueel intimiderend

**Definitie:**

2....doel of gevolg heeft dat de waardigheid van .... wordt aangetast

3....bedreigende, vijandige, beledigende, vernederende, kwetsende situatie

<b>Pesten, Verschijningsvormen</b>	
<b>Pesten door collega's of leidinggevende (LG):</b>	
Opmerkingen maken	
Grapje maken ten koste van	
Belachelijk maken, kleineren, vernederen, nadoen, bespotten	
Roddelen, leugens verspreiden, kwaadspreken, valse beschuldigingen	
Ongelijke behandeling	
Gebaren maken	
Negeren, Isoleren (niet meevragen, doodzwijgen, nadrukkelijk minachten)	
Pesten door discrimineren	
Pesten door seksueel intimideren	
Werk onaangenaam of onmogelijk maken (opzettelijk verkeerde info geven)	
Beschadigen, vernielen of stelen van werkmaterialen of eigendommen?	



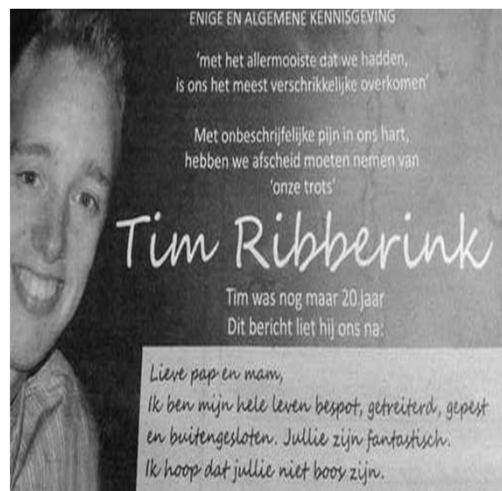
## Gevolgen van pesten : .....

Oktober 2014

16 jarige Anthony  
zwaait / steekt met  
mes

Klasgenoot Wesley  
overlijdt

Anthony is vanaf zijn  
8<sup>e</sup> structureel gepest



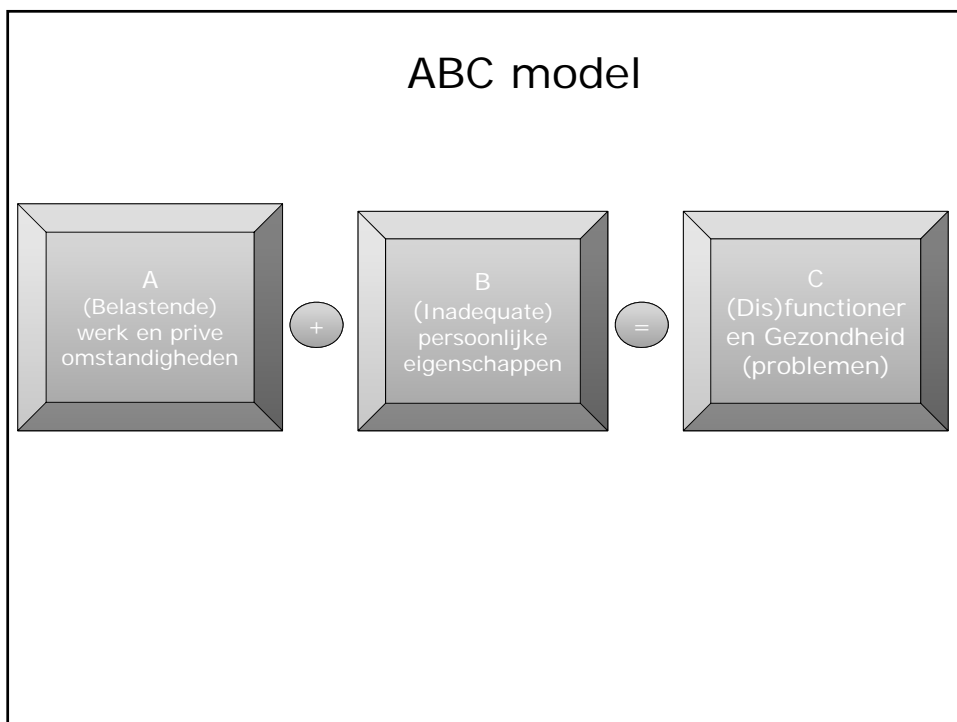
## Bespreken van werkdruk/werkstress of PSA in de praktijk.....

- Wat zijn vragen om deze 'bronnen van stress' op een veilige manier te onderzoeken binnen de praktijk van de therapeut?
- Wat doe je er mee als de patiënt hiermee te maken heeft?



### Hulp vanuit het bedrijf

The collage features several elements: a cartoon of a man in a suit being pulled in multiple directions by ropes, with speech bubbles saying 'JA/JA' and '...'; a book titled 'Wet op de ondernemingsraden'; a cartoon character wearing a cap that says 'PREVENTIE MEDEWERKER'; and a logo for 'vertrouwenspersoon' showing two people at a table.



## Persoonlijkheid

- Emotionele kwetsbaarheid en pessimisme ('neuroticisme')
- Angstgeneigdheid
- Hoge prestatiemotivatie
- Sub-assertiviteit
- Perfectionisme
- Slecht kunnen delegeren
- Slechte zelfwaarneming

## Gedragsreacties

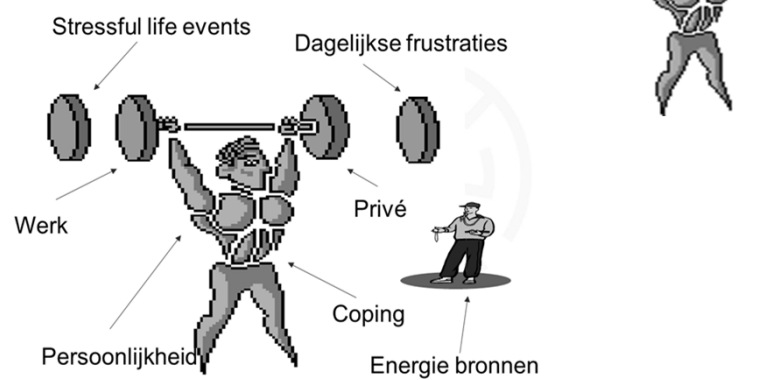
- Minder communiceren
- Minder teamgeest
- Minder aandacht voor anderen
- Toename verborgen en zichtbaar verzuim
- Veel overuren maken
- Onvriendelijk reageren
- Terugvallen op sterke kanten
- Meer misverstanden
- Meer ongevallen
- Meer roken, koffie, drank, tabletten etc.

## 'Plank' versterken

- Gezond eten en voldoende drinken
- Voldoende beweging
- Voldoende ontspanning
- Nachtrust

## Stress in balans; niet eenvoudig

Stressbestendigheid:



### Stress, gezondheid en verzuim



Stress (psychische klachten) is een uiting van een ervaren gebrek aan controle.

Dit kan aanleiding geven tot feitelijk controleverlies in de vorm van depressieve stoornissen, angststoornissen en verslavingsstoornissen.

Verzuim is hierbij een keuze om weer enigszins het idee van controle terug te krijgen. Maar het is uiteindelijk vooral vermijdingsgedrag.

### Stress en gezondheid; voorkomen en genezen



Vorkom stress, bevorder gezondheid:

Beschermend:

- Hoeveel controle over het leven men ervaart
- Het hebben van een sociaal netwerk
- Regelmatig en gezond slaap- en voedingspatroon
- Openess to change
- Een houding van optimisme
- Zelfzorg:
  - Beweging
  - Humor

## Stress en gezondheid; voorkomen en genezen

Stressmanagement; vaardigheden die je kunt leren:

### Denken

- Verander je manier van denken (cognitieve gedragstherapie)
- Denken brengt stress; denkfouten:
  - Selectief abstraheren
  - Zwart-wit denken
  - Catastroferen of toekomst rampzalig voorspellen
  - Gedachtelezen



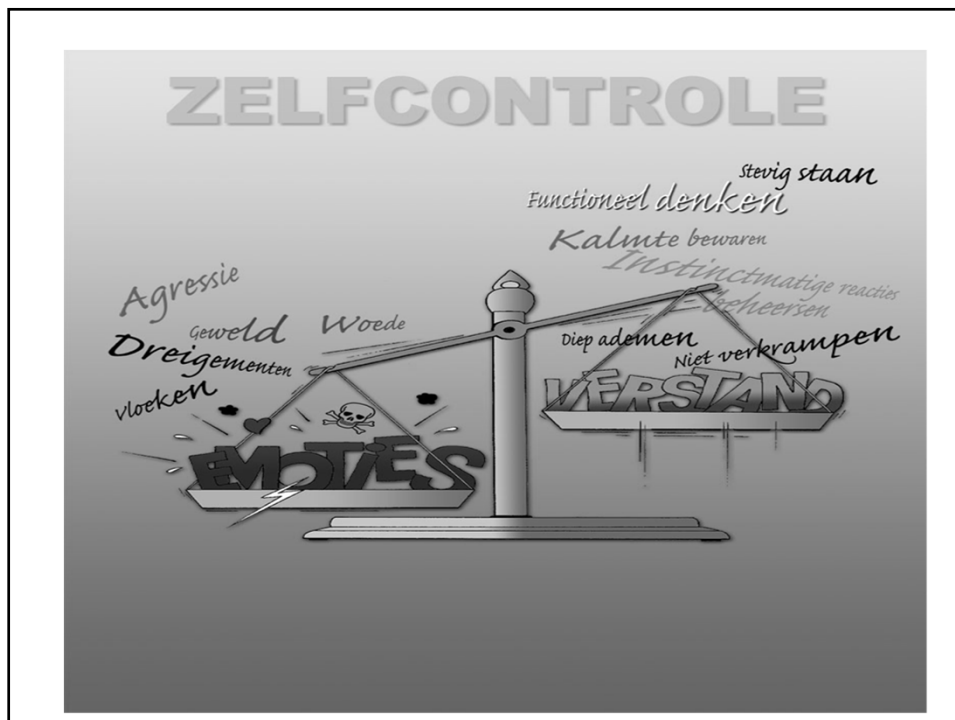
('The greatest weapon against stress is our ability to choose one thought over another', William James)

### Aandacht

- Richt je aandacht (mindfulness)
- Leven in het moment
- Loslaten van piekeren en angstspiraal

### Houding

- Commitment: hou richting ook in tijden van onzekerheid
- Control: ben niet te rigide; weet wat je wel en niet kunt controleren; pas aan, kies
- Change: zie moeilijke omstandigheden als een kans

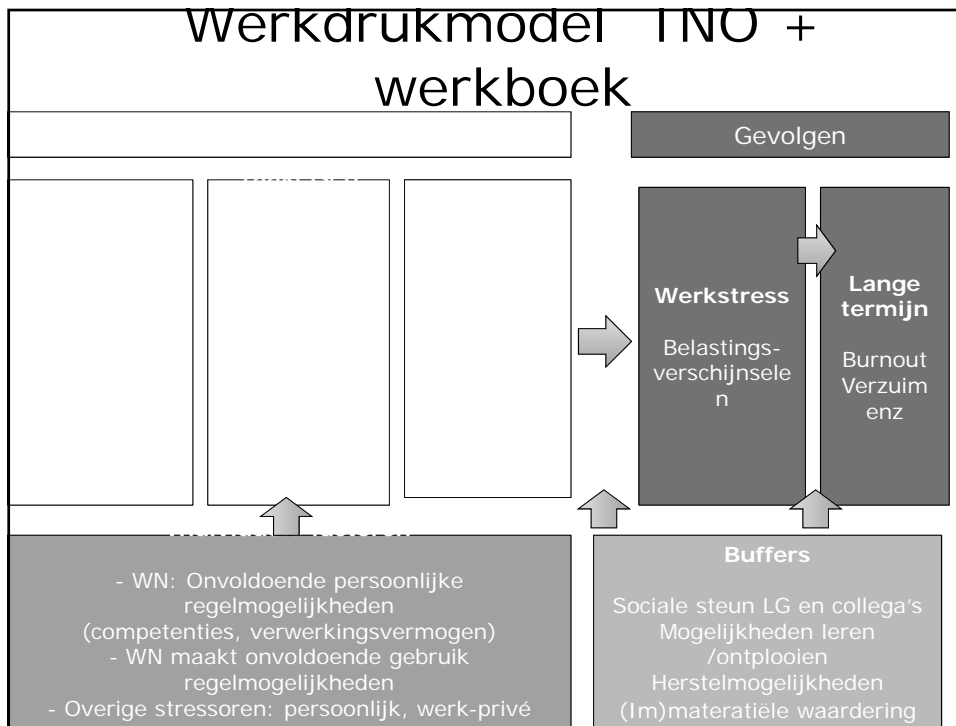


## Interventies

- ◆ Inzetbaarheidsgesprek
- ◆ Bewustwordingsgesprek
- ◆ Beïnvloedingsgesprek
- ◆ Gesprek om medestanders/'helpers' te vinden
- ◆ Borgingsgesprek
- ◆ Onderzoek
- ◆ Voorlichting

## Interventies

- ◆ Workshop/Werkconferentie
- ◆ Training
- ◆ Discussiebijeenkomst/dialogo faciliteren
- ◆ Intervisie
- ◆ Follow-up/borgingsbijeenkomsten
- ◆ Combinaties
- ◆ Enz



### RET en ABC schema

A	Activating Event	Gebeurtenis
B	Belief	Ideeën, gedachten en fantasieën
C	Consequence	Gevoelens en Gedrag

46