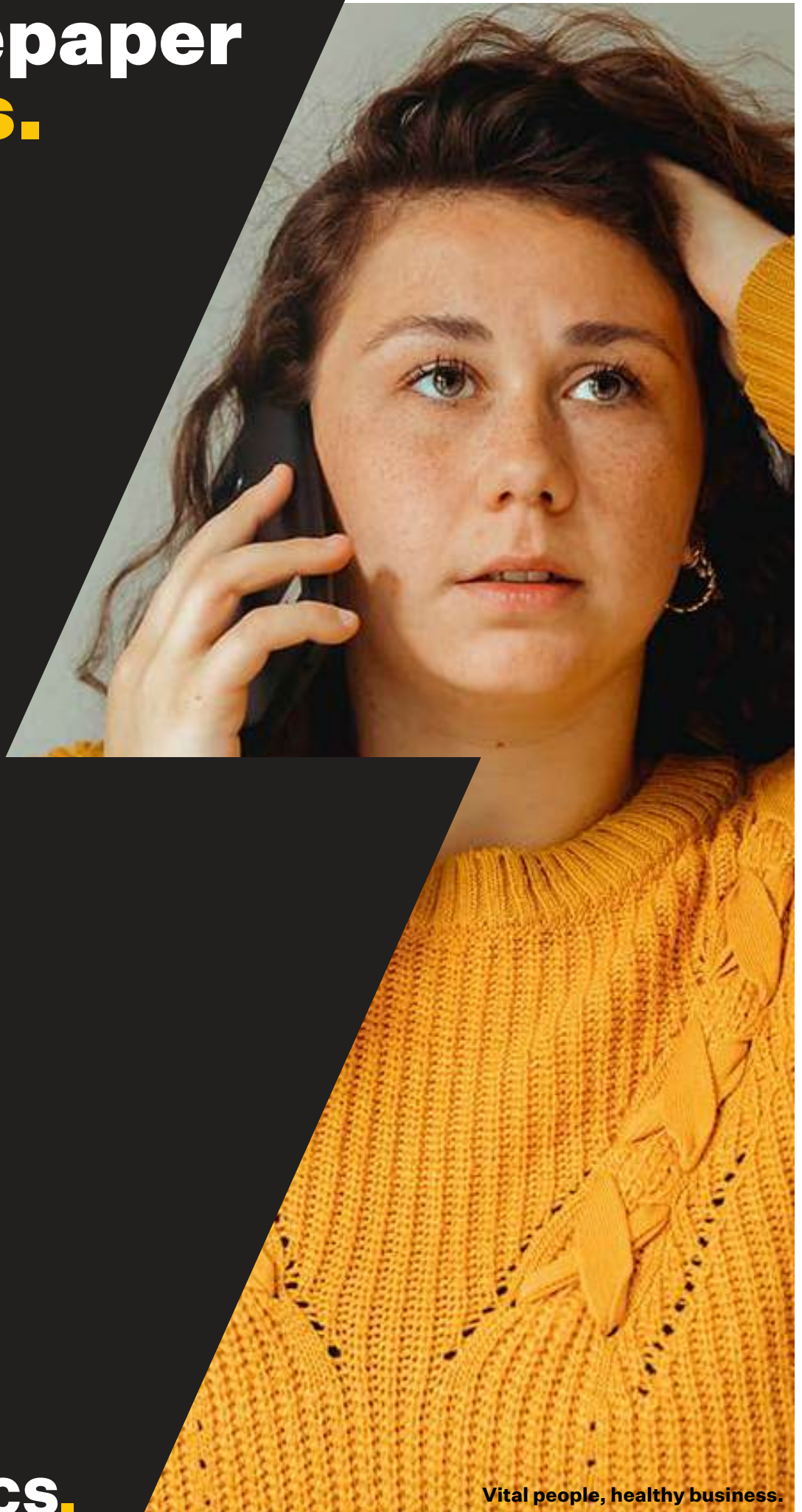


Whitepaper stress.

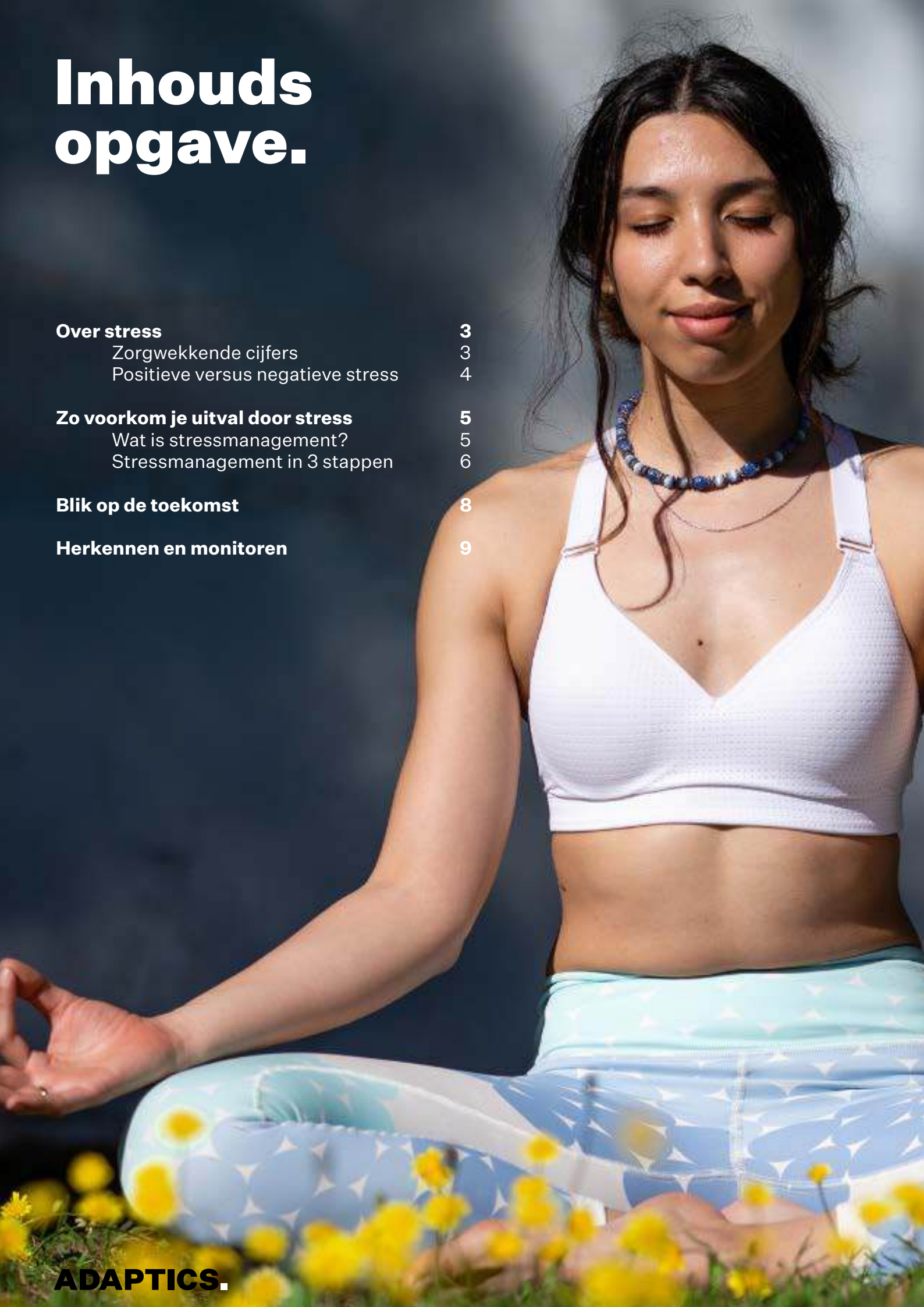


ADAPTICS.

Vital people, healthy business.

Inhouds opgave.

Over stress	3
Zorgwekkende cijfers	3
Positieve versus negatieve stress	4
Zo voorkom je uitval door stress	5
Wat is stressmanagement?	5
Stressmanagement in 3 stappen	6
Blik op de toekomst	8
Herkennen en monitoren	9



Over stress.

Stress: een begrip dat het nieuws, sociale media en televisie domineert. Volgens CBS, TNO en ArboNet ervaart één op de zeven werkenden stressklachten en valt 5% daardoor langdurig uit. Naar verwachting gaan deze cijfers alleen maar stijgen. Toch heeft stress ook een positieve kant: het helpt ons te focussen en beter te presteren. In deze whitepaper lees je hoe je je medewerkers helpt om hun stress in balans te houden en hen zo te ondersteunen in hun vitaliteit.



Zorgwekkende cijfers



15,4%

zegt compleet te zijn
uitgeput door werk



19,0%

ervaart
burn-outklachten

25,8%

van de 25 t/m 34 jarigen
ervaart burn-outklachten



**Beroepen met de meeste
burn-outklachten**

24,0% van de medewerkers met een **pedagogisch beroep**
ervaart burn-outklachten

22,1% van de medewerkers met een **zorg- en welzijn beroep**
ervaart burn-outklachten



24,1%

van de medewerkers in de sector
onderwijs ervaart burn-outklachten

9,8%

zegt dat er maatregelen nodig
zijn voor werkdruk/werkstress,
omdat deze er nu nog niet zijn

28,6%

zegt dat er maatregelen nodig
zijn voor werkdruk/werkstress,
omdat de huidige maatregelen
niet voldoende zijn

Bron: TNO & CBS, Nationale Enquête Arbeidsomstandigheden 2023

Positieve stress



Stress is niet altijd negatief. Het is gewoon ons lichaam dat zegt: kom op, actie! Positieve stress helpt ons met presteren. **In de werksituatie leidt positieve stress tot:**

Verhoogde alertheid en focus

Motivatie en prestatie

Persoonlijke groei

Innovatie en verandering



Negatieve stress



Negatieve stress ervaar je wanneer je het gevoel hebt dat je de controle verliest. Dit leidt tot slechtere beslissingen en meer fouten. Bovendien voel je je er meestal onprettig bij en dat kan zijn weerslag hebben op de manier waarop je communiceert. Iedereen heeft wel eens momenten van negatieve stress, maar het is beter als het niet te lang duurt. **Langdurige negatieve stress heeft namelijk verschillende nadelen:**

Kost veel energie, wat leidt tot mentale vermoeidheid en verminderde prestaties

Onderdrukking van het immuunsysteem, wat het lichaam vatbaarder maakt voor infecties en ziektes

Moeite met ontspannen, met als gevolg minder herstel en slechter slapen

Minder geduld, wat invloed kan hebben op de kwaliteit van persoonlijke relaties

Optimaal presteren in flow

Ken je dat gevoel wanneer je helemaal in een taak zit? De tijd lijkt dan aan je voorbij te gaan en je raakt niet afgeleid. Je bent gefocust en gaat op in je werk. Dat noemen we flow. Er zijn drie kenmerken van flow:

- **Maximale uitdaging**
- **Net onder controle**
- **Directe feedback van succes**

Oftewel: je wordt uitgedaagd door je werk, je hebt het net onder controle en je krijgt feedback van je werk. Dat wil zeggen: je merkt dat het goed gaat. Je hoort bijvoorbeeld de zinnen vloeiend uit je mond komen, je ziet een verhaal ontstaan op je scherm of tijdens het sporten voel je dat iedere slag/stap raak is. Er is dus een bepaalde mate van stress nodig om dit te bereiken. Dit is positieve stress: noodzakelijk voor optimale prestaties.

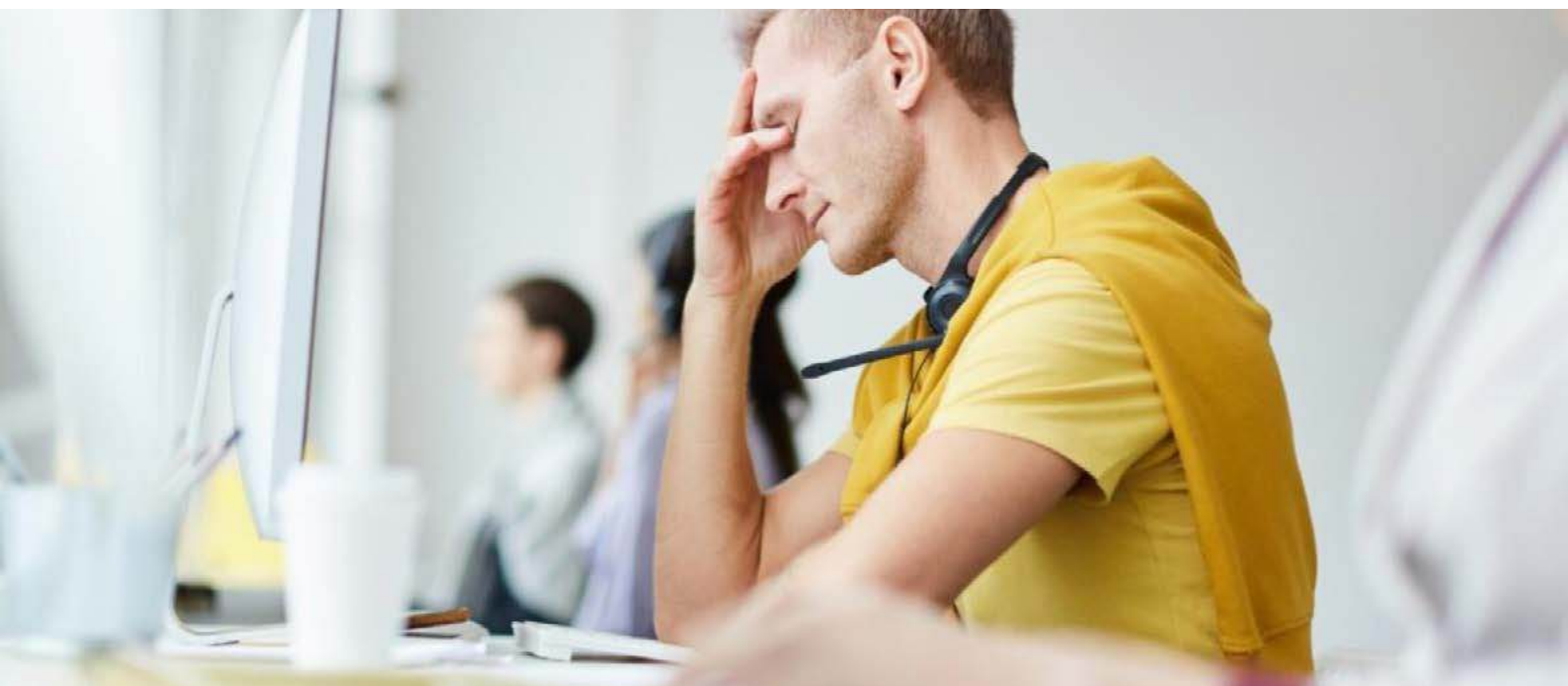
Belangrijkste stresssignalen

Negatieve stress is te herkennen aan het overschrijden van de grens van de punten links: de uitdaging is te groot, je hebt geen controle en je merkt dat wat je doet niet optimaal verloopt.

- **Fysieke signalen:** zoals vermoeidheid, nekklachten, hoofdpijn, buikpijn, pijn aan schouders, sneller ziek worden of eerder ziek melden
- **Emotionele signalen:** gejaagd of angstig voelen, snel(ler) huilen of een korter lontje
- **Mentale signalen:** niet meer optimaal kunnen focussen, sneller afgeleid of moeite met keuzes maken
- **Motivatiesignalen:** constant gevoel van 'moeten' (gecontroleerde motivatie) of weerstand tegen taken

Zo voorkom je uitval door stress.

Natuurlijk wil jouw organisatie uitval door stress voorkomen. Focus je hierbij niet alleen op het verminderen en voorkomen van stress, maar juist op het managen van stress. Medewerkers die hier goed in zijn, zijn namelijk effectiever én productiever. Help je medewerkers hierbij door binnen jouw organisatie aandacht te besteden aan stressmanagement. Organisaties die dit doen, zijn in de toekomst succesvoller dan bedrijven die dit niet doen.



Wat is stressmanagement?

Stressmanagement draait dus om het vinden van voldoende uitdaging voor positieve stress, zonder het gevoel van overzicht en controle te verliezen. Stress moet dus niet vermeden worden, maar gemanaged. Dit start met:

- Het tijdig signaleren van negatieve stress
- Het achterhalen van de oorzaak van negatieve stress
- De juiste acties ondernemen om de stress te managen

Een organisatie die aandacht besteedt aan stressmanagement geeft leidinggevenden en medewerkers handvatten om samen, en op individueel niveau, stress te managen. De gehele organisatie speelt een rol in het faciliteren van de factoren die een medewerker weerbaar en veerkrachtig maken om snel te herstellen van negatieve stress.



Let op!

Veel medewerkers zijn onvoldoende in staat om negatieve stress tijdig te signaleren bij zichzelf. Medewerkers inzicht bieden in stresssignalen en helpen deze signalen bij zichzelf te herkennen, is de eerste stap naar effectief stressmanagement. Pas als zij stress tijdig signaleren, kunnen medewerkers de eerste stappen zetten naar het leren managen van hun stress (eigen regie).

Stressmanagement in 3 stappen

1 Signaleren

De eerste stap van stressmanagement is het signaleren van de mate waarin medewerkers hinderlijke stress ervaren. Gaat het om verhoogde stress vlak voor een deadline, dan hoeft dit geen probleem te zijn. Als medewerkers vervolgens maar voldoende hersteltijd krijgen en nemen.

Pas als medewerkers hun gevoel van controle en overzicht verliezen, is er sprake van negatieve stress. Dan wordt het onmogelijk om optimaal te presteren. Stimuleer medewerkers daarom tijd voor reflectie in te bouwen. Motiveer hen om minimaal één keer per dag even stil te staan en te voelen hoe het gaat. De een raakt sneller geïrriteerd, de ander kan zich niet meer concentreren en weer een ander krijgt neklachten. En soms hebben medewerkers meerdere klachten tegelijkertijd. Stressmanagement begint dus met het krijgen van inzicht in de eigen signalen van lichaam én geest.

2 Oorzaken onderzoeken

Als de stresssignalen in beeld zijn, kun je de oorzaken onderzoeken. Waar is iemand de controle kwijt? Neem daarbij de psychologische basisbehoeften in acht. Wanneer de fundamentele behoeften aan autonomie, verbondenheid, competentie en rechtvaardigheid niet worden vervuld, kan een medewerker zich gefrustreerd of machteloos voelen. Dit leidt vaak tot het sneller ervaren van negatieve stress.

Autonomie: controle hebben over het eigen werk, keuzevrijheid, jezelf kunnen zijn en eigen doelen nastreven

Binding: sociale steun, waardevolle relaties, veiligheid binnen de groep

Competentie: bekwaam voelen, talenten benutten, gewaardeerd voelen door de groep

Rechtvaardigheid: eerlijke verdeling, eerlijke behandeling en transparantie in taken en verwachtingen

Vaak benoemen medewerkers een teveel aan taken en verantwoordelijkheden als oorzaak van negatieve stress. Waarom hebben of ervaren mensen een teveel aan taken? De oorzaak kan per persoon verschillen per basisbehoefte:

Autonomie



- De medewerker geeft grenzen niet aan
- De medewerker wil alles onder controle houden, ook taken buiten diens pakket

Binding



- De medewerker wil iedereen te vriend houden en zegt altijd 'ja'
- De medewerker wordt niet gerespecteerd door de groep en daardoor bedolven onder taken

Competentie



- De medewerker is bang zijn baan te verliezen en leunt niet op diens unieke competentie set, maar op zoveel mogelijk dóen
- De medewerker legt de lat te hoog

Rechtvaardigheid



- Het is niet duidelijk welke taken iemand precies heeft, waar verantwoordelijkheid begint en eindigt
- Het is niet duidelijk wat precies de verwachtingen zijn
- De leidinggevende weet niet hoeveel tijd iets kost en legt de lat daardoor onrealistisch hoog

3 Interventies aanbieden

Bedrijven en organisaties bieden meestal een serie interventies aan die iedere medewerker verder zou moeten helpen. Echter hangt het succes van een interventie af van de individuele oorzaken van negatieve stress. Houd ook hier de psychologische basisbehoeften in acht en focus de interventies op het vervullen van de basis: autonomie, binding en competentie bij de medewerker en rechtvaardig handelen van de leidinggevende.

Onderstaand twee aandachtspunten voor het selecteren van effectieve interventies.

Handvatten voor creëren van overzicht



Stressmanagement begint met het creëren van overzicht: wat speelt er allemaal? Welke taken, mensen en situaties doen zich voor? Overzicht is de eerste stap in het herwinnen van een gevoel van controle. Controle die men kwijt was door een beperking in één of meer van de psychologische basisbehoeften. De combinatie van overzicht en perceptie van controle brengt negatieve stress terug naar uitdaging en flow (positieve stress).

Er bestaan diverse wetenschappelijk onderbouwde tools om medewerkers hierin te begeleiden, zoals het prioriteitenkwadrant.

Persoonlijke interventies



Medewerkers en leidinggevenden kunnen na een training zelfstandig aan de slag met opdrachten. Maar het is belangrijk om je te realiseren dat achter iedere vraag een persoonlijk verhaal en individuele waarden en overtuigingen schuilgaan. Daarom zijn medewerkers meestal ook gebaat bij coaching en persoonlijke begeleiding.



Randvoorwaarden voor succes

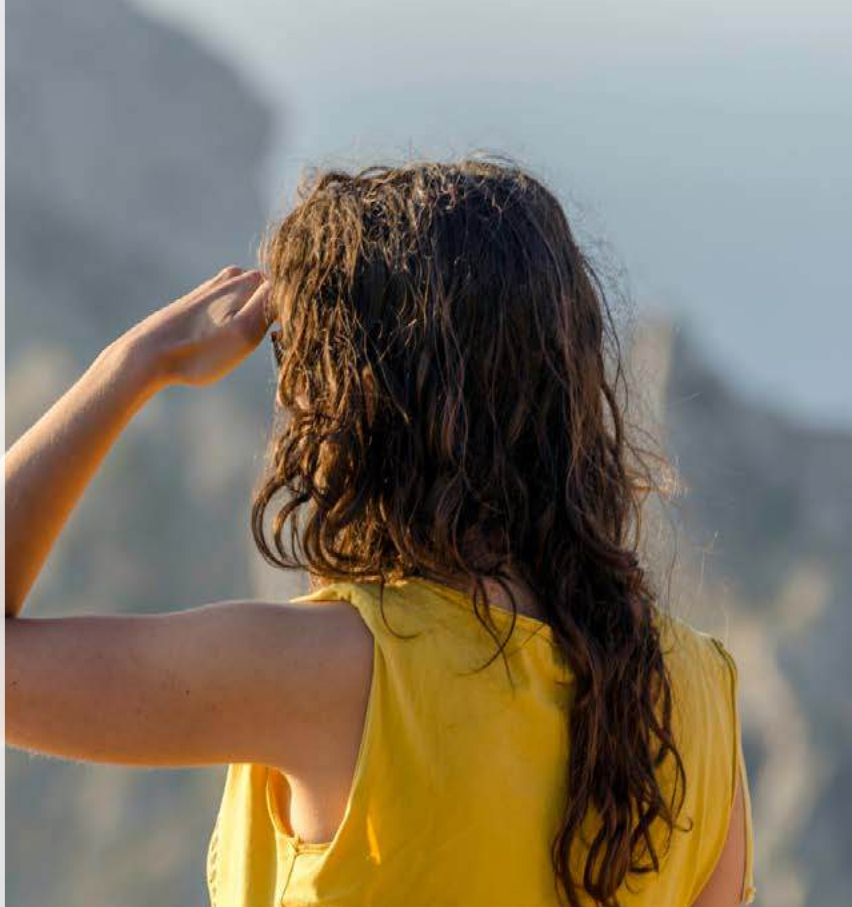
Om bovenstaande aanpak goed uit te voeren is het van belang dat er ook gekeken wordt naar een aantal randvoorwaarden. Deze voorwaarden ondersteunen een effectieve aanpak en zijn soms zelfs noodzakelijk om stress goed te managen.

- **Belang slaap en herstel:** voldoende slaap en herstel zijn essentieel voor het omgaan met stress. Langdurige stress zonder voldoende herstel kan leiden tot fysieke en mentale uitputting. Stimuleer medewerkers om bewust stil te staan bij hun slaapkwaliteit en herstelritme. Dit kan door het bespreekbaar maken van slaapproblemen en door het aanbieden van ontspanningstechnieken die hen helpen aan het eind van de werkdag tot rust te komen.
- **Gezonde werkomgeving:** een gezonde werkomgeving is cruciaal voor effectief stressmanagement, zowel op fysiek als mentaal vlak. Zorg voor ergonomisch verantwoorde, veilige en prettige werkplekken die beweging en comfort ondersteunen. Zorg voor goede ventilatie en voldoende groen (planten) in de werkomgeving.

Op de lange termijn is een strategie op duurzame inzetbaarheid van belang. Door een duidelijk stresspreventiebeleid te hanteren, weten zowel medewerkers als leidinggevenden waar zij aan toe zijn en welke stappen ze kunnen nemen. Daarbij is het belangrijk om ook vooruit te denken: welke uitdagingen gaan de komende jaren spelen?

Blik op de toekomst.

Ga jij aan de slag met een beleid gericht op het managen van stress? Houd dan ook rekening met toekomstige ontwikkelingen die mogelijk invloed hebben op de psychosociale arbeidsbelasting en stress. Op deze pagina vind je een overzicht van ontwikkelingen om hierin mee te nemen.



De kans is groot dat de psychosociale arbeidsbelasting de komende jaren toe zal nemen als gevolg van maatschappelijke ontwikkelingen. Naar verwachting wordt hierdoor meer stress ervaren. Verwachte maatschappelijke ontwikkelingen die (indirect) voor meer psychosociale stress zorgen zijn:



**Vergrijzing en
langer doorwerken**



Mantelzorgtaken



**Krapte op de
arbeidsmarkt**



Prestatiedruk

Tegelijkertijd zijn er ook kansen: denk bijvoorbeeld aan de ontwikkelingen rondom artificiële intelligentie (AI) en het hybride werken. AI kan monotone taken overnemen, waardoor medewerkers zich kunnen focussen op taken die meer voldoening geven. Hybride werken zorgt voor meer autonomie voor de medewerker: je bepaalt zelf waar en wanneer je werkt.



Voor de werkgever is het van belang deze maatschappelijke ontwikkelingen bij te houden én hierop te reageren. Bijvoorbeeld door te kijken onder welke omstandigheden medewerkers langer willen doorwerken, flexibiliteit te bieden en leidinggevend goed op te leiden.



Herkennen en monitoren.

Het herkennen van stress begint bij medewerkers, leidinggevend en HR. Op deze pagina vind je handvatten voor het herkennen van negatieve stress en voor het monitoren van stress door leidinggevend en organisatie.



Herkennen van negatieve stress

Het herkennen van stresssignalen is allereerst de verantwoordelijkheid van de medewerker, omdat deze niet altijd zichtbaar zijn.

Leidinggevend kunnen door hun aanwezigheid op de werkvloer en gesprekken stress vroegtijdig signaleren, maar zijn voor veel medewerkers ook een bron van stress. Het verschil in positie maakt het vaak niet veilig om problemen aan te kaarten vanwege mogelijke negatieve reacties. Door 'De drie stappen van stressmanagement' te integreren, voorkom je deze valkuilen.

Positief resultaat bereik je wanneer stressmanagement op alle drie de lagen - HR, leidinggevend en medewerkers - aandacht krijgt.



Monitoring met onderzoek

HR en management kunnen via regelmatig onderzoek, zoals een kort-cyclische meting of jaarlijks Preventief Medisch Onderzoek (PMO), waardevolle inzichten verkrijgen in de psychosociale arbeidsbelasting en stressbeleving van medewerkers. Dit stelt hen in staat de ontwikkeling van stress tijdig te volgen, interventies te evalueren en waar nodig bij te sturen.

Monitoring door direct leidinggevende

Leidinggevend spelen een cruciale rol in het vroegtijdig herkennen van stresssignalen, omdat ze dagelijks dichtbij medewerkers staan. Stress is subjectief; wat de een niet als stressvol ervaart, kan voor een ander wel stressvol zijn.

Signalen die kunnen wijzen op stress zijn:

- Verminderde productiviteit
- Minder werkplezier
- Vertonen van ander gedrag (later komen, sneller geïrriteerd, geen lunchwandeling)
- Gezondheidsklachten

Het is essentieel dat leidinggevend stresssignalen serieus nemen. Een negatieve, veroordelende reactie kan leiden tot langdurige uitval. Luister echt en vermijd direct advies geven.

Heb je nog vragen of wil je advies?

Onze Adviseurs Vitaliteit & Inzetbaarheid gaan graag vrijblijvend met je in gesprek. Plan hieronder een adviescall in van 30 minuten.



[Adviescall plannen >>](#)