1 september 1998 nr 37/3026 gratis bijlage

Gids voor goede vacatures

Humo's OVERWERK

DE JOBAANBIEDINGEN IN DEZE BIJLAGE ZIJN EEN SELECTIE UIT job@. VOOR MEER INFORMATIE, BEL 0900/27.351 OF SURF NAAR HTTP://WWW.HUMO.BE

Geen stress?

Werkt u wel hard genoeg?

Stress op het werk, u kent het allemaal: knikkende knieën, trillende handen, flapperende hartkleppen. En natuurlijk een droge mond, schele hoofdpijn en buikkrampen alsof u elk moment moet bevallen. Maar wat doe je eraan? De symptomen onderdrukken met kalmeermiddelen? Een stressbal tot moes knijpen? Of toch maar naar de dokter gaan, voor een *doeltreffende* behandeling? In dat laatste geval komt u misschien terecht bij Paul Koeck, hoofd van het *Competence Management Institute* in Antwerpen.

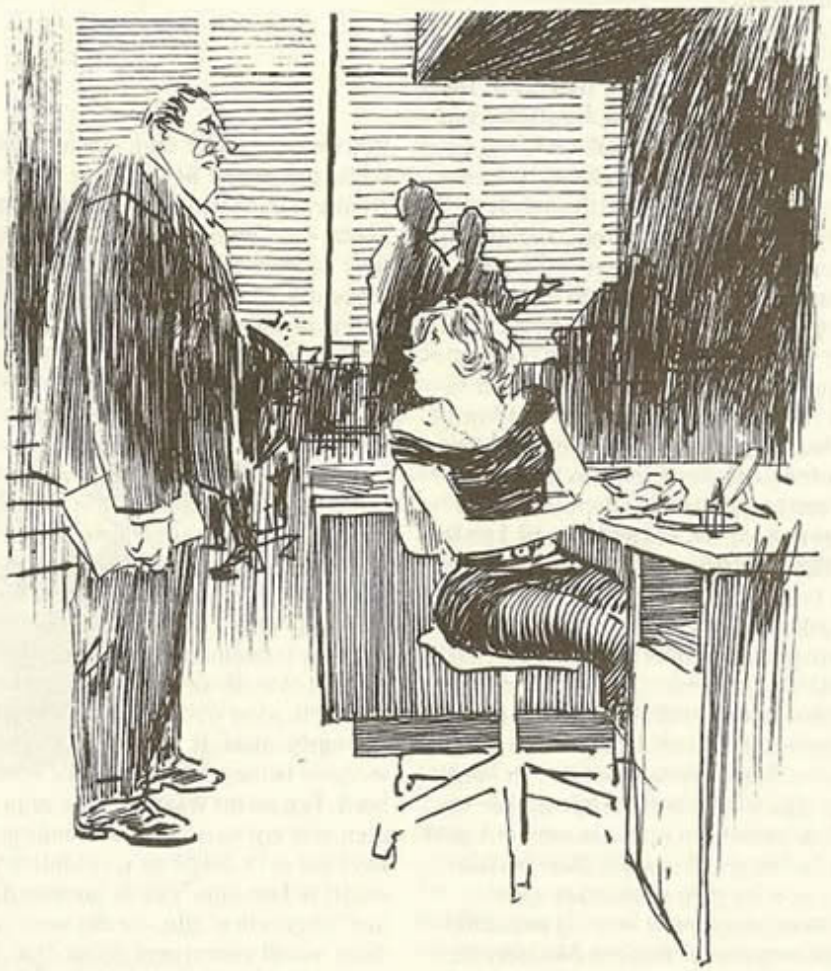
HUMO Vanaf wanneer kun je echt van 'stress' spreken, en niet van zomaar een beetje voorbijgaande spanning?

PAUL KOECK « Mag ik eerst even opmerken dat er zowel *positieve* als *negatieve* stress is? En positieve stress is gezond! Iemand die er een kick van krijgt voortdurend nieuwe projecten te lanceren en allerlei dingen te regelen, die staat óók onder spanning - maar dat noemen wij *eu*-stress, goede stress. Statistisch gezien gaat die juist gepaard met *minder* hartinfarcten en een *langere* levensduur. Denk maar aan Arthur Rubinstein, de Chopin-pianist: die man heeft een hels leven geleid, heeft hele nachten doorgedronken, veel plezier gemaakt, veel gelachen - en zo iemand wordt dan 92 of 93 jaar oud.

» Hetzelfde zie je gebeuren met grote geesten in wetenschappelijke milieus, in managementskringen... Denk gewoon maar aan de typische Vlaamse ondernemer, die voorzitter is van de raad van bestuur van drie bedrijven, zelf zijn eigen firma heeft en in zijn *serviceclub* ook nog duizend-en-één initiatieven opzet. Maar dan hebben we het dus over een type stress waarbij je het gevoel hebt dat je alles *onder controle* houdt: *'Waw, ik ben met veel bezig, maar ik heb het allemaal in de hand.'*

» Bij *negatieve* stress geldt het omgekeerde: dan spreken we over mensen die het gevoel hebben dat ze de controle *verliezen*, dat ze geen greep meer hebben op de situatie. In plaats van oplossingen zien ze overal problemen, in plaats van uitdagingen onoverkomelijke hindernissen. Ze denken almaar door: *'Het gaat hier mislukken'* en komen zo in een negatieve vicieuze cirkel terecht.

» Misschien interessant voor u: het gaat gewoon om een verschil in *perceptie* - de manier waarop je tegen de dingen aankijkt. Daar is ook een wetenschappelijke verklaring voor: het heeft iets te maken met het stress-hormoon *adrenaline*, en waarschijnlijk ook met andere hormonen waarvan we de werking nog niet goed kennen. Als je een te hoog adrenalinegehalte hebt, wordt je *geheugen voor negatieve herinneringen* gestimuleerd. Ik geef een voorbeeld uit het dagelijkse leven. Een koppeltje is pas getrouwd, heel gelukkig, en houdt een romantisch diner: *'O schat, herinner jij je nog onze eerste slow?'* Alle goeie herinneringen komen naar boven. Maar drie dagen later stapt een van beiden met het verkeerde been uit bed, en dan gaat het van: *'Gij, godverdorie, gij trekt op uw vader! Die buit uw moeder óók uit. En weet ge nog toen ge de tube tandpasta verkeerd hebt uitgeknepen?'* Dat is een alledaagse illustratie van het probleem: als je onder negatieve stress staat, herinner je je alleen nog maar negatieve dingen. Dan denk je niet meer helder en je vindt geen oplossingen meer voor pro-



"IK WEET NIET OF HET U OOIT IS OPGEVALLEN, MAAR MAANDAG IS IN DIT BEDRIJF EEN GEWONE WERKDAG"

blemen. En *omdat* je geen oplossingen vindt, ga je slechte beslissingen nemen. En omdat je slechte beslissingen neemt, gaan je resultaten erop achteruit. Dat is de negatieve spiraal waarin je stilletjesaan wegzakt.»

HUMO Maar waaraan merk je dat je aan het wegzakken bent? Wat zijn de lichamelijke symptomen van stress?

KOECK « Een hogere bloeddruk, hartkloppingen, zweten... Als dat tijdelijk voorkomt, heel eventjes maar, is dat niet zo erg. Maar als het *chronisch* wordt, zit je in de problemen. Zeker ook als je ziektetekenen begint te vertonen als concentratieverlies, angstaanvallen, maagzweren, depressiviteit...»

HUMO Volgens een Amerikaanse stress-test loopt het fout als je in de ochtendkrant liever de overlijdensberichten leest dan de strips.

KOECK « Dat voorbeeld had ik nog niet gehoord, maar het past uitstekend bij wat ik net zei: een van de eerste signalen van stress is, dat je meer oog krijgt voor *negatieve* dingen. Alles wat je overkomt, begin je ook negatief te beschrijven: '*Die* heeft mij *dat* aangedaan, mijn baas is zus en zo...'. In plaats van te zeggen: 'Ik ga dit of dat *doen*'. Je wordt *krikkel*, wrevelig, je barst bij het minste in tranen uit. Kortom, je ziet de wereld als iets wat je *overvalt*, je laat je omgeving je gedrag sturen in plaats van omgekeerd.»

HUMO Je hoort wel eens dat dertig percent van de werknemers onder stress gebukt gaat en dat het aantal nog toeneemt. Hoeveel kost dat grapje aan de maatschappij?

KOECK « Dat is een heel moeilijke vraag. In België is er nog maar één echt onderzoek gebeurd. Men is toen gaan kijken naar mensen die langer dan één jaar met ziekteverlof waren: meer dan tien percent was *louter* door stress geveld, en bij dertig percent hielden de problemen verband met stress. Dan hebben we het uiteraard over een heel extreme populatie - daar kun je moeilijk conclusies uit trekken voor de doorsnee-werknemer. Maar als je de definitie van stress heel breed neemt en ook de mensen meerekent die er 'een beetje' last van hebben, zonder dat je er meteen een dokter bijroept, kan ik mij rustig voorstellen dat het om *een derde* van de beroepsbevolking gaat.

» In elk geval gaat het om een ernstig maatschappelijk probleem. Je moet niet alleen rekening houden met de mensen die met ziekteverlof thuisblijven, er zijn ook veel gestresseerde werknemers die nog wel op hun werk *rondlopen* maar die niet langer creatief zijn, niets meer presteren, foute beslissingen nemen, en op die manier ook geld kosten aan de maatschappij. Daar bestaan jammer genoeg geen statistieken over.»

HUMO Komt stress meer voor bij bepaalde beroepscategorieën? Hebben arbeiders die 'met hun handen werken' minder problemen dan bedienden die 'met hun hoofd werken'? Staan personen met een verantwoordelijke functie meer onder druk dan hun ondergeschikt personeel? Ben je beter af met een creatieve baan dan met lopende-bandwerk?

KOECK « Uit het onderzoek waar we het net over hadden, blijkt dat *arbeiders* en *laaggeschoolden* méér stress hebben. Maar ik betwijfel of we algemene conclusies mogen trekken uit die ene Belgische studie. Ik zie in elk geval evenveel stress bij directeurs die bijvoorbeeld de beslissing moeten nemen om anderen te ontslaan, omdat het moederhuis in Amerika dat toevallig zo heeft beslist. De belangrijkste vraag is, of je het gevoel hebt dat je *controle* hebt over wat je doet. Een bouwvakker met een ploegbaas die onduidelijke richtlijnen geeft, is er volgens mij net zo erg aan toe als een manager die door economische omstandigheden onzeker is over de toekomst van zijn bedrijf.

» Welk *soort* werk je doet is dus niet zo belangrijk, maar ik voel wel dat een aantal sectoren het tegenwoordig hard te verduren heeft. Een sector waar het naar mijn gevoel zeer, zéér erg is, is die van de *informatica*. Je weet dat er in België zo'n vijfduizend informatici te kort zijn. Van de mensen die nog niet 'uitgevallen' zijn, die dat soort werk nog doén, wordt enorm veel geëist. Ook de *objectieve werkdruk* kan bijdragen tot het ontstaan van stress: als je meer werk krijgt dan je in acht uur aankunt, zit je in de rats.

» Ook kwetsbaar zijn bedrijven waar *reorganisaties* op til zijn. De onzekerheid die daarmee gepaard gaat, zorgt minstens een jaar lang voor serieuze stress-problemen.»

HUMO Vroeger hoorde je vaak praten over het *Peter Principle:* door opeenvolgende promoties krijgen mensen uiteindelijk een taak die ze niet aankunnen. Zorgt dat ook voor het nodige onheil?

KOECK « Vroeger, in de meer hiërarchische structuren, kwam dat zeker voor. Maar nu is er een nieuw fenomeen: mensen worden niet meer gepromoveerd, maar ingeschakeld in *teams* waar ze samen aan projecten werken. Daardoor stijgt de vraag naar mensen met almaar meer vaardigheden. Vroeger konden werknemers normaal gezien aan de slag op een terrein dat binnen hun *competentie* lag. Nu moeten ze van alle markten thuis zijn. De nieuwe technologie - de computer, Internet - evolueert zo snel, dat ze je op school of aan de universiteit nauwelijks nog kunnen aanleren hoe je die onder de knie krijgt. Die snelle evolutie brengt ook mee, dat je de dingen niet langer *voor honderd percent* onder controle kunt hebben; je moet gewoon leren het er *zo goed mogelijk* van af te brengen en aanvaarden dat je nog een en ander moet bijleren terwijl je bezig bent.

» Vroeger kreeg een secretaresse een cur-

" IS HET BELANGRIJK ?"

sus dactylografie, en als ze op een bedrijf kwam, moest ze kunnen typen. De huidige secretaresse heeft leren typen, maar op een bepaald moment schuift iemand haar een computer met *WordPerfect* onder de neus en zegt: '*Trek uw plan*. En als het echt niet gaat, bel mij dan maar op.' En een tijdje later krijgt de baas het in zijn hoofd om te schakelen naar *Word* en *Access* en *Excel*; hij plant daar een nieuwe computer neer en zegt: 'Daar rechts bovenaan staat een *vraagteken*. Als je het echt niet meer weet, *klik* daar dan op.' Want iedereen een cursus laten volgen, dat kan niet meer: voor je goed en wel ingeschreven bent, komt de volgende versie van die computerprogramma's er al aan. Ik zeg het nu een beetje karikaturaal, maar voor veel mensen *is* het echt zo. En wat wil dat zeggen? Steeds meer mensen moeten leren aan *zelf-management* te doen. Vanuit ons onderwijs zijn wij daar totaal niet op voorbereid, dus dat kan ook weer voor de nodige spanningen zorgen.»

HUMO Worden mensen met stress voldoende serieus genomen door hun huisdokter? Of schrijven ze gewoon kalmeerpillen voor?

KOECK « Mja. Maar ik heb de indruk dat dat vermindert, zeker bij jongere artsen, die geen drukke praktijk hebben en dus tijd kunnen maken om te luisteren en te praten. Dat wil nog niet zeggen dat ze de nodige vaardigheid hebben om dat proces in goede banen te leiden, maar het is in elk geval beter dan iedereen met een pilletje naar huis te sturen.

» Let wel, medicatie *kan* nuttig zijn, zeker als je in een echte *depressie* zit. Voor lichtere vormen van stress schrijf ik óók wel eens pillen voor, maar dan alleen maar voor korte tijd - geen weken of maanden maar één of twee dagen - en uitsluitend in de context van een *begeleiding*, waarbij we het probleem analyseren en nagaan hoe je het kunt oplossen.»

HUMO Hoe doet u dat dan?

KOECK « Wij praten en stellen vragen, tot mensen zélf oplossingen beginnen te zien. Tot ze zeggen: *'Verdorie, daar had ik niet aan gedacht, maar het hélpt wel.'* Ze vertellen bijvoorbeeld over de voorbije week: *'Tja, het ging weer slecht'* en *blablabla*. Tot ze op een bepaald moment zeggen: *'Maar zondagmiddag ging het toch iets minder slecht.'* - 'O ja? Wat heb je toen gedaan?' - *'Er is een kameraad langsgekomen.'* En dan blijkt dat een eenvoudig gesprek met een vriend voor hen een hele opluchting kan betekenen. Als ik hen kan laten inzien dat er zo situaties zijn waarin ze zich toch een béétje beter voelen, zullen ze daarna misschien zelf het initiatief nemen en zulke situaties zelf opzoeken. En zo komen ze uit die vicieuze cirkel weg.»

" HET KLINKT MISSCHIEN EEN BEETJE GEK, MEVROUW FOLMER, MAAR WIJ PROBEREN IN DIT BEDRIJF WINST TE MAKEN "

HUMO Het klinkt haast te eenvoudig om waar te zijn. Lukt dat echt?

KOECK « Ik denk dat wij gemiddeld vijf gesprekken hebben, telkens zo'n drie kwartier lang, en in 85% van de gevallen is het probleem binnen die tijd opgelost. Dat is veel, maar het is ook logisch, als je ervan uitgaat dat je mensen moet leren hun *eigen* oplossingen te vinden. Al die bekende technieken die zeggen: *'En nu moet je een relaxatie-oefening doen'*, kunnen ook wel helpen, maar ik daag je uit om op het moment dat je een angstaanval hebt, op de grond te gaan liggen en een relaxatie-oefening te doen. Je zult je gewoon nog angstiger voelen.»

HUMO Leidt onbehandelde stress naar een hartinfarct of andere ernstige kwalen?

KOECK « Dat hoeft niet. Heel wat toevallige factoren kunnen een rol spelen in het verdwijnen van stress: een luisterend oor vinden, iets meemaken waardoor je een nieuwe kijk op de dingen krijgt, een goed boek lezen... Alles kan therapeutisch werken, en stress kan net zo snel overgaan als hij begonnen is. Alleen als het probleem maanden of jaren blijft aanslepen, moet je technische hulp zoeken.»

HUMO Kun je stress bestrijden met huis-, tuin- en keukenmiddeltjes als een knijpbal, yoga in de bedrijfskantine, blote dans tijdens de middagpauze?

KOECK « Ik heb nog nooit iemand gezien die beter is geworden van een *knijpbal*. Dat is pure commercie. Maar ik heb wel al gehoord van mensen die beter werden door een dagelijkse wandeling, een fietstochtje, een bezoek aan hun kleinkinderen, kortom: *afleiding*. Een standaardoplossing bestaat er niet. Als iemand mij vraagt: *'Moet ik het zo of zó doen?'* antwoord ik altijd: *'Dat weet ik niet. Kies gewoon voor datgene waar u zich het best bij voelt.'* Een voorgeprogrammeerde methode, ook als die technisch correct is, heeft naar mijn ervaring maar *twintig* percent kans op slagen; een methode die de gestresseerde zélf vindt, *tachtig* percent.»

HUMO Wanneer komt iemand op het punt dat u zegt: 'U kunt maar beter ander werk zoeken'? Of neemt iemand die 'aanleg' heeft voor stress zijn problemen overal mee naartoe?

KOECK « Dat hangt ervan af. Ik heb mensen gehad tegen wie men had gezegd: *'Je moet echt ander werk zoeken.'* Maar door samen naar een oplossing te zoeken, kwamen we erachter hoe ze hun baan konden aanhouden. Maar er zijn ook mensen van wie je zegt: *'Alleen een nieuwe job kan uitkomst bieden'* - zeker als er op het werk conflicten zijn die niet kunnen worden opgelost omdat de hele omgeving tegenwerkt.»

HUMO Ik zeur hier al drie jaar tevergeefs om een nieuwe nietjesmachine, nadat de vorige spoorloos verdwenen is. Wat zou u mij adviseren?

Staf Herten