

Gaat het nog wel goed daar thuis?

Een jonge collega die na 21.00 uur nog mailt, een ander die voorzichtig informeert naar een nieuwe bureaustoel; het kunnen signalen zijn dat het niet goed gaat met ze. Hoe houdt de leidinggevende zicht op het welzijn van medewerkers als ze niet op kantoor mogen zijn? Vier belangrijke vragen beantwoord.

Door Susan Sjouwerman

1. WELKE LEIDERSCHAPSSTIJL IS HET MEEST EFFECTIEF VOOR THUISWERKERS?

Veel medewerkers vinden micromanagement al niet zo plezierig op kantoor. Als die medewerkers vanuit huis aan de slag gaan, is een leidinggevende die constant controleert en bijstuurt uit den boze, zegt TNO-onderzoeker Wendela Hooftman. 'Dat controleren blijkt een negatief effect te hebben op de creativiteit en het welzijn van werknemers.' Het afspreken van concrete resultaten, zoals het volbrengen van een project binnen een bepaalde termijn, is effectiever. 'Je moet als leidinggevende wel zeggen welke output je verwacht. De ene medewerker wil graag een doel in de verte, de andere wil kortere lijntjes. Check regelmatig of je elkaar begrepen hebt; dat is nog belangrijker als je elkaar niet ziet.'

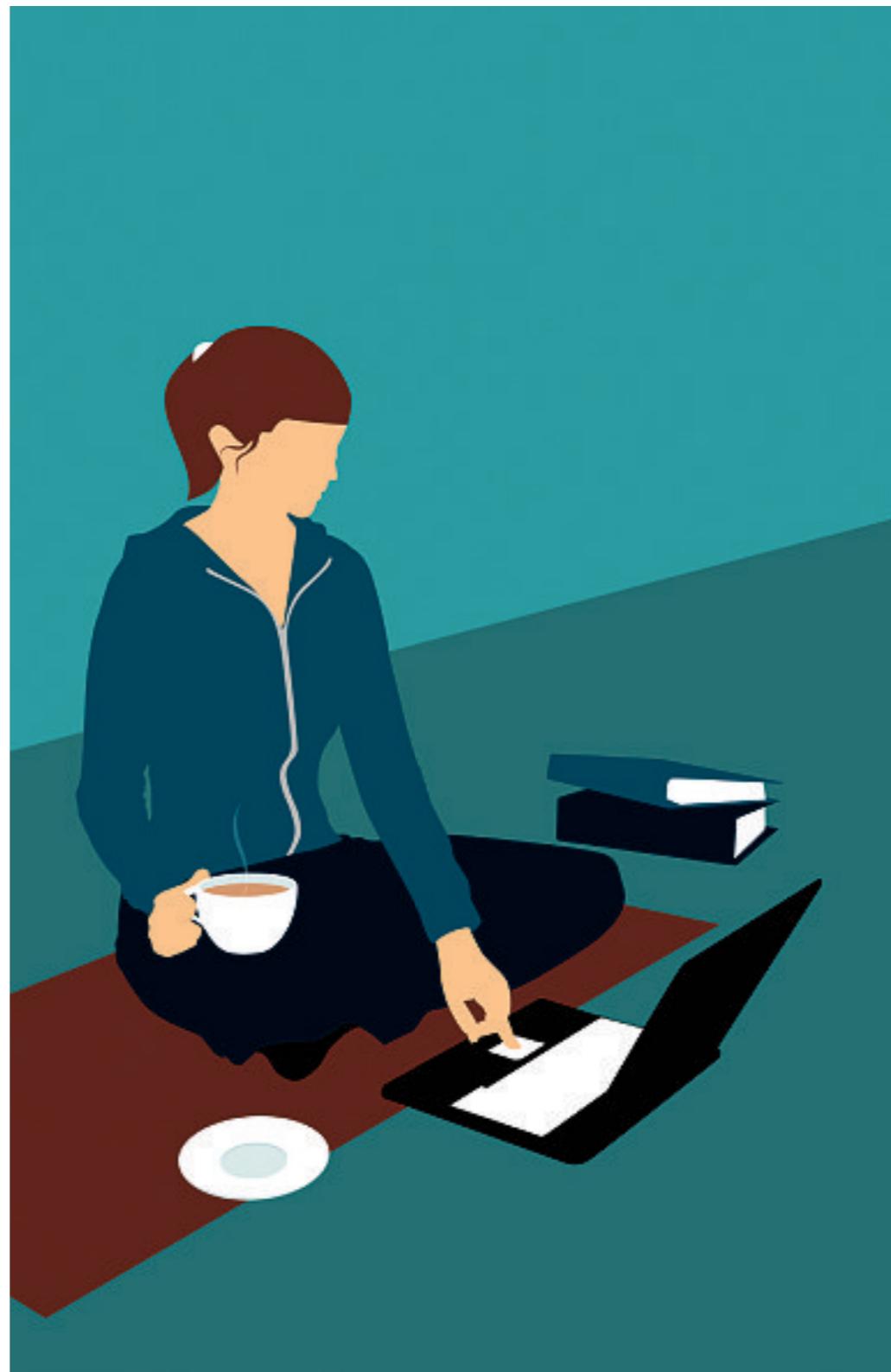
Een coachende, empathische leiderschapsstijl levert in deze periode meer op, weet Bye Bye Burnout-oprichter Mascha Mooy. Ze adviseert organisaties over preventie van gezondheidsklachten bij medewerkers. 'Voer het persoonlijk contact op. Bel mensen gewoon om te vragen hoe het met ze gaat. En creëer een veilige cultuur om over problemen te praten. Als je zelf niet erg empathisch bent, schuif er dan iemand tussen die dat wel is.'

2. HOE KAN EEN CHEF OP AFSTAND HET WELZIJN VAN MEDEWERKERS MONITOREN?

Virtueel vergaderen staat niet gelijk aan een gesprekje bij de koffieautomaat. 'Wat je normaal zou signaleren, zie je nu niet. Iemand kan bijvoorbeeld dof uit zijn ogen kijken. En een medewerker die zich niet goed voelt, kan best een uurtje de schone schijn ophouden. In een groepsgesprek gaat iemand überhaupt niet zeggen dat hij een kutdag heeft', aldus Mooy.

Veel organisaties zetten sinds het begin van de coronacrisis enquêtes in om personeel te vragen naar hun ervaringen met thuiswerken. Op basis van de resultaten wordt eventueel actie ondernomen. Toch zijn die vragenlijsten niet zaligmakend. 'Hoe eerlijk zijn mensen over hun welzijn? Bij de meeste bedrijven is zo'n enquête ook nog eens anoniem. Dan kan een medewerker de vragenlijst eerlijker invullen, maar heb je als leidinggevende nog steeds geen idee met wie het slecht gaat.'

Persoonlijke interactie is ook hier het devies. 'Bel regelmatig met je mensen en laat teamleiders dat ook doen. Bied medewerkers aan een gesprek te voeren met een coach. En vraag medewerkers steeds opnieuw waar behoefte aan is. Ga niet zelf bedenken wat iemand nodig heeft.'



3. OP WELKE GEZONDHEIDSKLACHTEN MOET DE BAAS ALERT ZIJN?

Er zijn maar weinig mensen die weten hoe ze op een gezonde manier fulltime thuis kunnen werken', zegt oefentherapeut Mensendieck en arboadviseur Mariska van de Kaa van Vita2Move. 'Ik zie in deze periode veel mensen met lagerugklachten door het werken op een verkeerde stoel of doordat ze veel te lang stilzitten.' Ook veelvoorkomend zijn nek- en schouderklachten, veroorzaakt doordat mensen op een laptop werken. 'Daardoor kijken ze de hele dag naar beneden.'

Verder ziet Van de Kaa dat in deze periode van massaal thuiswerken mensen vaker hoofdpijn en vermoeidheid ervaren. Dat kan volgens haar met stress te maken hebben, maar ook met te weinig ventilatie in huis of een te fel computerscherm.

Fysieke klachten zijn niet zelden een uiting van een mentaal probleem, constateert Van de Kaa. 'Ik hielp een mevrouw die zich stijf en moe voelde, doordat ze iedere dag vergaderingen via Zoom heeft zonder pauzes ertussen, want dat is efficiënt. Toen ik doorvroeg, bleek ze mentaal leeggelopen te zijn door het continue staren naar een scherm. Iemand anders is de balans tussen werk en privé kwijt, door het noodgedwongen werken in de woonkamer. Die kijkt de hele dag tegen het werk aan, en stuurt daardoor 's avonds laat ook nog een paar mailtjes. Zo iemand komt niet meer tot rust.'

Minder concentratie, burn-out-klachten stabiel

Bij onderzoeksbureau TNO lopen twee onderzoeken naar de werkomstandigheden tijdens de coronacrisis. Daaruit vallen de volgende dingen op te maken.

● *Meer dan 90% van de ondervraagden vindt dat de werkgever goede steun biedt bij het thuiswerken.*

● *Het aandeel medewerkers met burn-outklachten blijft voorsnog stabiel (17%).*

● *Thuiswerkers stellen meer moeite te hebben zich te concentreren.*

4. HOE TE HANDELEN ALS EEN MEDEWERKER TOCH UITVALT?

Volgens burn-outexpert Mooy is het essentieel direct in te grijpen bij lichamelijke en mentale klachten die het werk van een personeelslid moeilijk of onmogelijk maken. 'Haal er meteen een deskundige bij en start een hersteltraject op. Denk niet dat iemand het zelf kan oplossen. Er moeten problematische patronen doorbroken worden en dat redt iemand niet met een lesje yoga of mindfulness.'

Medewerkers die in de problemen komen zijn opvallend vaak mensen van wie de leidinggevende het niet verwacht, vertelt Mooy. 'De snelle salesjongen die een podium nodig heeft om te stralen, krijgt die aandacht op dit moment niet. Bovendien is het in een hoop sectoren nu lastig deals maken. Zo'n type brandt dan snel op.'

Volgen hoe het herstel van een medewerker verloopt is op afstand een stuk lastiger. De werkgever doet er verstandig aan voldoende persoonlijke contactmomenten met de medewerker in te plannen. Ook openheid van zaken geven is van belang, zoals eerlijk delen hoe het bedrijf of de afdeling ervoor staat. Zo blijven medewerkers zich betrokken voelen. Mooy: 'Het is belangrijk dat iemand zich gezien voelt. Vraagt de medewerker om een bepaalde coach of cursus? En vind je dat zelf misschien onzin? Regel het toch. Het kost misschien wat, maar een langdurige burn-out is duurder.' □

'Bij het doorbreken van patronen red je het niet met een lesje yoga of mindfulness'