

COACHING VAN MENSEN MET ARBEIDSGERELATEERDE STRESSKLACHTEN

ISMA Lezing 2 oktober 2006
Jaap Ozinga

Voorbeeld 1:

Medewerker 46 jaar, v.a. 18 jaar meegegroeid in de organisatie.

10 jaar geleden burnout. Nu psychosomatische klachten, angst en paniekstoornis. Frequent kort verzuim. Verwijzing is ter voorkoming van verder verzuim.

Achterliggend:

- Angst targets niet te halen = angst voor baanverlies
- Privé: angst voor verlies van status als steunpunt
- Trekken van obsessieve compulsieve persoonlijkheid: angst voor controleverlies
- Eerdere burnout: voelde zich onvoldoende gewaardeerd door leidinggevende
- Aanname medewerker: nog harder werken helpt

Aanpak

- Intake
- 3-gesprek met leidinggevende
- Individuele coaching
- Tussentijdse evaluatie in 3-gesprek
- Individuele coaching
- Resultaatbespreking in 3 -gesprek

Intake bij coaching

- Beeld van persoonlijke ontwikkeling
- Beeld van professionele ontwikkeling
- Wat is precies je vraag: met welk resultaat ben je tevreden? = haalbaarheid formuleren
- Komt dat resultaat overeen met wat van je verwacht wordt?
- Intake = behandeling

3-gesprek leidinggevende en medewerker, doel 1:

- Informatie van de l.g. (ook opdrachtgever!) over het functioneren van de m.w.
- Waar loopt de l.g. tegenaan bij deze m.w.
- Waaraan zou gewerkt moeten worden in de ogen van de l.g.
- Welk resultaat verwacht de l.g. van het coachingstraject en is dat haalbaar?!?
- Is de l.g. bereid te investeren in deze m.w.?

3-gesprek leidinggevende en medewerker, doel 2:

- Formulering van de problematiek door de m.w. n.a.v. intakegesprek (= soms herformulering)
- Uitleg aan l.g. over de achtergronden
- Welk resultaat verwacht de m.w. van het coachingstraject?
- Wat verwacht m.w. van l.g.?

3-gesprek leidinggevende en medewerker, doel 3:

- Expliciteren rol van de coach
- Expliciet vaststellen van door m.w. en l.g. beoogde doelen
- Eventuele verborgen agenda's openen
- Afspraken over vervolg en evaluaties
- Psycho-educatie
- Oog voor kwetsbaarheden en rolverschillen

Aanpak:

- 5 individuele gesprekken
- Inzicht in eigen draagkracht, mogelijkheden en valkuilen
- Rationeel Emotieve Training
- Aandacht voor communicatie
- Evaluatie met i.g.: expliciet benoemen van waarneembare effecten

Resultaat:

- Geruststelling bij m.w. over verwachtingen van werkgever en targets
- Acceptatie van grenzen bij m.w.
- Aannames zijn rationeler en daardoor minder ziek makend
- Het er over praten in de context (met i.g., met collega's) geeft duidelijkheid en rust.

Rationeel Emotieve Training

- “Het zijn niet de gebeurtenissen die spanningen veroorzaken, maar de manier waarop wij met de gebeurtenissen omgaan”.
- Het ABC van de emotie
- Onderzoek naar eigen aannames die van invloed zijn op de klachten
- Waarom doe ik zoals ik doe?
(onderliggende motieven)

Communicatie

- Kernkwadranten: kwaliteiten, valkuilen, allergieën en uitdagingen
- Interventieniveaus: taak (inhoud en procedure) / proces (interactie en gevoelens)
- Assertiviteit
- Time management

Coaching

- Context is diagnostisch van belang
- Context is in de aanpak van belang (draagvlak)
- Kennis van organisatie en werk is cruciaal voor goede coaching
- Resultaat voor coachee en omgeving

Verschillende contexten:

- Directe werkomgeving, leidinggevende en collega's
- Ondersteunende diensten, zoals HRM, Arbo-dienst, Recrutement en Loopbaanservice
- Ruimere werkomgeving: trends, toekomst
- Privé situatie – belangrijk draagvlak

Voorbeeld 2

Medewerkster, 32 jaar. Parttime werkend op afdeling communicatie als adviseur. Functioneert steeds minder; concentratie en vermoeidheidsklachten. Kan de motor niet meer opladen; twijfelt aan motivatie.

Achterliggend:

- Is dit wel het werk dat ik wil blijven doen?
- Komt het door de aansturing van mijn l.g.?
- Dienstbare instelling; onvoldoende aandacht voor eigen behoeftes = innerlijke emotionele boekhouding.
- Tot nu toe ben ik overal ingerold, maar wat wil ik nu eigenlijk?

Aanpak:

- Intakegesprek
- 3-gesprek lg - mw
- 7 coachingsgesprekken
- 3-gesprek lg – mw
- Verwijzing naar psychotherapeut
- Andere baan

Aspecten:

- Er is sprake van een aantal blokkades vanuit jeugd en opvoeding die o.m. leiden tot afwachtende houding en sub assertiviteit
- De Ig heeft onvoldoende zicht op eigen rol en kan zich moeilijk verplaatsen in de mw.
- Langdurig innerlijk verzet leidt tot psychosomatische klachten

Resultaat:

- Start psychotherapeutisch traject mw
- Start coachingstraject voor lg
- Voor de duur van een jaar zelfde baan, maar andere werkzaamheden
- Tussentijds loopbaanonderzoek en verdieping van motivatie
- Duidelijke afspraken over communicatie tussen lg en mw
- Coaching laagfrequent

Veel voorkomend:

- 1 x controle kwijtgeraakt: verhoogde arousal, verhoogde staat van paraatheid
- Gevoel van gebrek aan betrokkenheid en waardering vanuit de werkgever
- Rolonduidelijkheid bij leidinggevende: van mens tot mens of van baas tot werknemer
- Problemen tussen wg en wn worden gemedicaliseerd

Veel voorkomend:

- Verminderde capaciteit \neq ziek
- Boodschap aan Ig: wees duidelijk in wat je verwacht en reken daar op af.
- Soms is uitleg door een derde voldoende om de Ig te doen inzien wat er aan de hand is. (psycho-educatie)

Vragen:

- Is coaching van arbeidsgerelateerde stressklachten mogelijk zonder de context erin te betrekken?
- Gebeurt de besproken coaching door een specialist of een generalist?

Materiaal:

- RET vragenlijst met uitwerking
- Kernkwadranten
- 4DKL Terluin
- Timemanagement
- Interventieniveaus
- MBTI
- Roos van Leary
- Conflicthanteringsstijlen
- Kilmann instrument
- Belbin teamrollen
- Weba (Karasek)
- Richtlijn psychische klachten
- Leiderschapsstijlen Hersey & Blanchard Situationeel leidinggeven

Gegevens

Jaap Ozinga

Advies, Coaching, Training

Brederoodseweg 85

2082 BT Santpoort-Zuid

T 023-538 97 19

M 06-53 38 3333

E j.n.ozinga@wxs.nl

W www.jaapozinga.nl

De Baak Management Centrum VNO-NCW

Postbus 69 – 2200 AB Noordwijk

Koningin Astridboulevard 23

2202 BJ Noordwijk

T 071-369 01 89

M 06-511 009 43

E j.ozinga@debaak.nl

W www.debaak.nl

- Register lid International Stress Management Association, ISMA
 - Lid Stichting Coach!
- Geregistreerd Arbeids&Organisatiekundige, lid van BO&A
 - Lid van Orde van Organisatie Adviseurs, Ooa