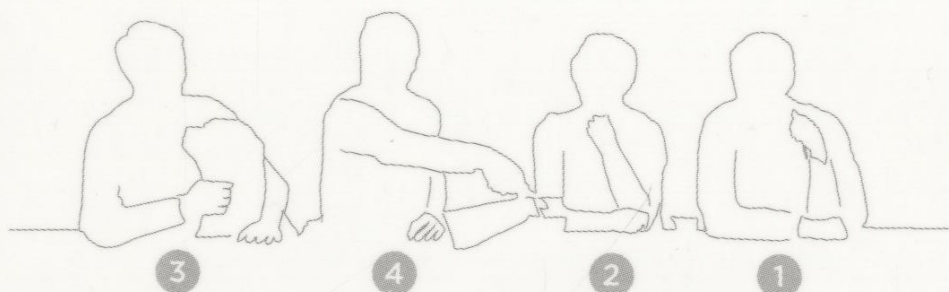


Over de auteurs.

Zie foto binnenzijde omslag



1. Marcel Reijmerink is manager HR Gezond Werken van Achmea. Hij publiceerde in 2018 het boek *Gezond door Werken. Een integrale benadering van verzuimmanagement*.

2. Wendy Rientjes coacht medewerkers, teams en organisaties bij het vergroten van werkplezier met als resultaat productieve, energieke en vitale medewerkers. Zij is tevens de externe vertrouwenspersoon van Achmea.

3. Renze Sanberg is bedrijfsfysiotherapeut met als specialisatie psychosomatische klachten. Hij werkt sinds 2008 voor onder meer Achmea.

4. Harrie Korn is ondernemer. Zijn carrièrepad verliep van taxichauffeur naar arts-adviseur arbeid en gezondheid. Hij is geïnteresseerd in mens en dier en wil nooit met pensioen. Achmea is sinds 2002 een van zijn opdrachtgevers.

ISBN 978 94 91549 984



9 789491 549984 >



Marcel Reijmerink (Arkel, 1963) is historicus en leraar Duits. Eind jaren 90 maakte hij een carrièreswitch naar het HR-vakgebied van Healthmanagement. In 2008 en 2010 ontving hij internationale Model of Good Practice-prijzen voor innovatieve gezondheid bevorderende interventie op de werkplek. Sinds 2010 is hij lid van het internationale gezondheidsnetwerk 'Enterprise for Health'. Als historicus publiceerde hij verschillende boeken over de Koude Oorlog. In 2011 schreef hij een veelgeprezen boek over de Utrechtse volkswijk Zuilen. In 2018 verscheen zijn boek: *Gezond door Werken. Een integrale benadering van verzuimmanagement*.

"Wat u doet, meneer Reijmerink, daarvan moet u het belang niet onderschatten. Preventie en vitaliteit dicht bij de medewerkers van uw organisatie brengen – en zelfs nu door middel van dit boek bij nog veel meer mensen – is ontzettend waardevol. Preventie en vitaliteit zijn de bron van een gelukkig leven. U maakt daarin voor veel medewerkers het verschil."

Professor dr. Rita Süßmuth bij de overhandiging van het boek *Gezond door Werken* in Berlijn, 14 december 2018.

Inhoud

Onderwerp	Pagina
Voorwoord.....	5
Inleiding.....	6
I Op zoek naar (werk)geluk	8
Geluk in Nederland.....	10
Geluk in de wereld.....	12
Hoe kun je zelf gelukkig worden?.....	13
Wat doet Achmea aan bevorderen van werkgeluk?.....	17
II Waar komt stress vandaan?	24
Van toegewijd naar cynisch.....	26
Persoonkenmerken.....	26
De jonge medewerker.....	28
De oudere medewerker.....	33
Organisatiekenmerken.....	34
Invloed van leiderschapsstijl.....	38
Het belang van veerkracht.....	40
Het ontwikkelen van geluksgevoel.....	41
Psychologisch kapitaal.....	42
Het 'broaden and build'-model.....	44
Het belang van vrije tijd en ontspanning.....	44
Hoe werkt het menselijk brein?.....	45
Drie emotiesystemen.....	46
Interview Mikkel Hofstee	48
Gezonde stress of ongezonde stress?.....	52
Neuroplasticiteit van het brein.....	53
III Industriële Revolutie 4.0: voortschrijdende digitalisering	56
Uitdagingen voor gezond (door)werken.....	57
Ineenwechting van mens en techniek.....	58
Oudere medewerkers.....	64
Belastbaarheid op de werkplek.....	65

IV	Hulpbronnen vanuit de HR-organisatie	68
	De visie	69
	Stapsgewijs naar de borging van de visie	69
	Borging in de HR-keten (stap 1)	70
	Consensus in de organisatie (stap 2)	71
	Installeren van professionals en toegankelijkheid op de locaties (stap 3)	73
	Overige professionals en integrale samenwerking (vervolg stap 3)	75
	Menselijke maat en de inrichting van Gezond Werken Pleinen	78
	Interview Tessa Kuipers en Judith de Graaf	82
V	Zelfmanagement van stress door de medewerker	90
	Het bevorderen van positieve emoties	91
	Psycho-educatie	95
	Inzicht in risicofactoren en ongezonde manieren van stresshantering	97
	Sociale steun mobiliseren	97
	Individuele interventies	98
	Teaminterventies	106
	Het managen van werkdruk	107
	Stijl van leidinggeven	112
VI	Lichaam en stress: wat ziet de bedrijfsfysiotherapeut?	122
	Fysiotherapeut als eerste zorgverlener bij stress	123
	Het lichaam als alarmbel voor overmatige stress	124
	Stresssignalen	126
	Wat kan de fysiotherapeut doen?	127
	Educatie en advies	129
	Lichaamsbewustwording	131
	Ontspanningsoefeningen	132
	Werkplekonderzoek	133
VII	Koop een hond & aai een kat	138
	Over Achmea	146
	Nawoord	147
	Literatuuropgave	150

Op-per-de-pop!

Kleine kinderen steken juichend hun armpjes in de lucht. Zojuist hebben ze een belangrijke taak volbracht: hun bordje helemaal leeggegeten. Een ware topprestatie. Dergelijke prestaties leveren, als ultiem doel in het leven, krijgen kinderen dus al van jongs af aan met de paplepel ingegeven.

Maar dan is er ook nog die andere betekenis van opperdepop. Stress. Burn-out. We raken tegenwoordig steeds vaker op-per-de-pop, zo lijkt het. Op het gebied van vitaliteit en gezondheid is chronische mentale vermoeidheid het meest besproken en beschreven onderwerp. Op het werk, in de trein, in de krant, in boeken. Wie op bol.com de zoekterm 'burn-out' intikt, komt meer dan 1.000 titels tegen. En nu u dit leest, heeft u nog een boek over dit onderwerp in handen.

Dat het fenomeen burn-out 'hotter than hot' is, is niet zo vreemd. Iedereen komt er in zijn of haar omgeving wel mee in aanraking. De smartphone is hét symbool en de aanjager van de snelkookpan waarin we leven. We checken meer dan 40 keer per dag of er geen berichten zijn, want we willen nu eenmaal niets meer missen. Dit noemen we 'FOMO': *fear of missing out*. Als we langer dan een uur niet op onze smartphone hebben gekeken – en dit wordt al als 'absurd lang' ervaren – en er staan geen nieuwe berichten op, dan ervaren we dit als een gemis. Sterker nog, het gevoel bekruipt ons dat we er niet meer bij horen.

Zelfs de World Health Organization verklaarde eind mei 2019 dat burn-out een syndroom is. Om dit statement een dag later alweer te rectificeren: het is een 'werkfenomeen'. Medisch specialisten geven toe dat er nog geen goede en duidelijke medische definitie voor is. Daarom is de benadering van burn-out vaak multi-interpretabel en multidisciplinair.

In mijn vorige boek, *Gezond door Werken*, heb ik laten zien dat we ziekteverzuim vanuit een gedragsmatige visie moeten beoordelen. Op die manier kunnen we organisaties, leidinggevenden en medewerkers tastbare oplossingen aanreiken. Voor stress en burn-out is dat niet anders.

**werken
werkt**

Bekijk de documentaire 'De burn-out-industrie' op het online platform
www.werkenwerkt.nl/opperdepop

Met andere woorden: je moet zo min mogelijk (door)medicaliseren maar juist het gedrag veranderen. We bevinden ons in een versnelling, een vierde industriële revolutie. Zoiets brengt altijd 'gedoe' met zich mee. Adaptatie, het omgaan van de mens met die snelle verandering in werk en privé, daar gaat het om bij burn-out. Want werk en privé zijn vandaag de dag niet meer strikt van elkaar te scheiden.

Na publicatie van *Gezond door Werken* kreeg ik het verzoek om mijn visie op het meest besproken thema, burn-out, te delen. Omdat dit een brede, complexe problematiek betreft, heb ik diverse Gezond Werken-professionals bij Achmea gevraagd om hiervoor input te leveren. Trainer-coach Wendy Rientjes biedt – naast de wetenschappelijke context (hoofdstuk 2) – praktische handvatten voor de leidinggevende en medewerker (hoofdstuk 5). Renze Sanberg wendt zijn expertise als psychosomatisch bedrijfsfysiotherapeut aan om te uit te leggen wat stress en burn-out met het lichaam doen (hoofdstuk 6). Medisch adviseur Harrie Korn en ik deden onderzoek naar werkgeluk (hoofdstuk 1) en formuleren een belangrijk antwoord hierop in het slothoofdstuk. Ikzelf ging daarnaast op zoek naar expertise over de grens (hoofdstuk 3) en draag organisatieoplossingen aan (hoofdstuk 4).

Geïnterviewde Mikkelt Hofstee (CEO van Lifeguard) beschouwt het probleem vooral vanuit de biologische oorsprong. Judith de Graaf (psycholoog) en Tessa Kuipers (Gezond Werken-collega en trainer-coach) kijken vooral naar de persoon en de invloed van zijn of haar omgeving: waarom krijgt de een in soortgelijke omstandigheden wel een burn-out en de ander niet? Daarnaast komen ook Marianne de Bond (activatiemanager van Gezond Werken), Melvin Stroosma (bedrijfsfysiotherapeut bij Achmea) en Mariëlle Dijkstra (bedrijfsarts bij onder andere Achmea) aan het woord.

Zo krijgt u een breed en divers inzicht in stress en burn-out, maar ook in de oplossingen die voorhanden zijn voor mensen die ermee te maken krijgen.

Marcel Reijmerink

**‘GELUK
IS GEHEEL
AFHANKELIJK
VAN
ONSZELF’**

Aristoteles
(Grieks filosoof)