WERKSTRESS? LAAT LOS DIE ENERGIESLURPERS

Elke maandag helpt Metro je carrière op weg met verhalen over de arbeidsmarkt. Vandaag: onderzoek naar de grootste energieslurpers voor millennials op de werkvloer. **CLAARTJE VOGEL**

Hoe verhoog je het werkplezier van jonge werknemers? En hoe voorkom je burn-outs? Met die vragen begonnen softwarebouwer Appical, jongeren coachingsbureau Careerwise en twee generatiedeskundigen een onderzoek. Zij ondervroegen 3.300 Nederlandse millennials (geboren tussen 1985 en 2000) die werken bij de overheid, in de zorg en in het bedrijfsleven. Jongeren hebben vaker last van stress en overspannenheid, bleek uit eerdere studies. Daarom is het volgens de onderzoekers goed om te weten wat daarvoor de oorzaken zijn. Niet alleen voor henzelf, maar ook voor werkgevers. Generatie-expert en organisatiepsycholoog Aart Bontekoning: ,,Millennials zijn vernieuwend en dat hebben organisaties nodig om te bij de tijd te blijven.''

In bepaalde, vaak 'ouderwetse' organisaties ziet de organisatiepsycholoog jongeren na een aantal maanden vastlopen en versuffen. Ze gaan met minder plezier naar hun werk, hebben meer stress en soms leidt dit zelfs tot burn-outklachten. Sommigen gaan op zoek naar een andere baan.

Uit het onderzoek blijkt wat de belangrijkste redenen zijn dat jongeren met minder plezier naar hun werk gaan. Een veelgenoemde (21,6 procent) energieslurper blijkt bureaucratie. Veel regels en richtlijnen zijn een grote ergernis voor millennials, nog groter dan hiërarchie. Uit het onderzoek blijkt dat dit vooral binnen de overheid en de zorg het geval is. Generatie-expert Bontekoning: ,,Door anderen bedachte werkinstructies zitten soms alleen maar in de weg. Zulke regels beperken creativiteit en zorgen dat jongeren op den duur minder zelf nadenken over problemen. En als iedereen in de organisatie denkt 'zo doen we het nou eenmaal', dan verandert er nooit iets.'

Een jonge ambtenaar uit het onderzoek ergert zich bijvoorbeeld aan het feit dat iedereen in een grote groepsvergadering één voor één iets mag zeggen over een voorstel. ,,Pff. Dan denkt ik dit gaat uren duren en leidt tot niets.'' Misschien heeft hij daar wel gelijk in, zegt Bontekoning. "Mijn tip: doe er iets aan. Bedenk een manier waarop het beter kan en stel dat voor. Grote kans dat de rest van je team het met je eens is. Vaak zijn energievreters voor jongeren net zo slecht voor oudere generaties. Maar omdat zij al jaren zo werken, zien ze minder snel dat het ook anders kan.''

Een ander voorbeeld is een jongere die bij zijn baas komt met een goed idee dat hij graag wil uitvoeren. ,,Zet maar op de mail, dan overleg ik het met het bestuur'', was de reactie. Enorm zonde, vindt Bontekoning. ,,Je voelt je als werknemer machteloos en je verliest je enthousiasme.''

Bijna een derde van de ondervraagden zegt dat onmacht het allermeeste energie kost. Bovendien blijkt dat 28 procent van de millennials denkt dat vernieuwing vooral geremd wordt door managers die bang zijn voor veranderingen. Zo'n 27 procent heeft het gevoel dat alleen de top van het bedrijf invloed heeft op vernieuwingen. Wat doe je daar dan aan? ,,Leg je er niet bij neer en doe een ander voorstel'', zegt de organisatiepsycholoog. ,,Zeg dat je het niet op de mail wilt zetten, maar zelf wilt presenteren. Natuurlijk is dat spannend, maar in de praktijk

zie ik dat managers er best voor openstaan.''

Hij denkt dat millennials daar zeker toe in staat zijn. ,,Zij denken op een andere manier na over problemen en zorgen voor nieuwe energie. Hun werkplezier werkt bovendien aanstekelijk bij de oudere generaties.''

Verder hebben ze een groot verantwoordelijkheidsgevoel en stellen hoge eisen aan zichzelf. Dat zit ze tegelijkertijd in de weg. Voor 14,4 procent van de jongeren kosten hoge verwachtingen de meeste energie. Op de onderzoeksvraag welke verwachting millennials het moeilijkst vinden, antwoord 59% de verwachtingen van zichzelf. ,,Perfectionisme leidt tot stress, vooral in organisaties waar jongeren zich machteloos voelen door bureaucratie en regels'', vertelt de organisatiepsycholoog. ,,Dat is trouwens niet alleen zo voor jongeren. Prestatiedruk is volgens mij meer een fenomeen van de maatschappij dan van een generatie.''

De derde reden dat jongeren werklust verliezen? De baas. Die heeft het niet makkelijk, geven de onderzoekers toe. ,,Goed leiderschap voegt weinig energie toe, terwijl slecht leiderschap wel een duidelijke energievreter is. Als leidinggevende doe je het dus niet snel goed, maar wel snel fout.''

Volgens jongeren moet je als baas in elk geval niet onnodig vergaderen, durven controle los te laten en aandacht hebben voor werknemers. ,,Leiderschap van deze tijd'', vat Bontekoning samen. ,,Vertrouwen geven, ondersteunen. Millennials vinden het overigens prima wanneer iemand die 'het echt beter ziet' een knoop doorhakt. Als de onderlinge verhouding maar gelijkwaardig is.''

Waar krijgen millennials dan wél energie van? Uit de studie blijkt dat jongeren een goede werksfeer het belangrijkst vinden (32%), gevolgd door betekenisvol werk (30%) en ontwikkeling (24%). Met 'betekenisvol werk' bedoelen ze trouwens niet per se dat ze de wereld willen verbeteren. Als jongeren maar weten hoe hun werk bijdraagt aan het grotere geheel, ervaren ze hun werk sneller als zinvol, schrijven de onderzoekers.

'Hoogspanning voor hersenen zorgt voor wereldcrisis'

De westerse wereld staat aan de vooravond van misschien wel de grootste crisis ooit. De oorzaak is stress. De mens als soort functioneert niet meer in de huidige samenleving, wat momenteel al desastreuze gevolgen heeft. Dat zegt klinisch neuropsycholoog Erik Matser.

Hij is daarbij niet terughoudend. ,,Als wij zo doorgaan hebben we geen atoombom nodig om onszelf volledig uit te roeien. We hebben een andere levensstijl nodig om een ramp te voorkomen. Door onze manier van leven ontwikkelen veel mensen hersendisfuncties en krijgen daardoor hardnekkige klachten die het functioneren ernstig kunnen belemmeren. Zelfs huisartsen weten dat vaak niet.''

Matser heeft, mede op basis van eigen bevindingen, meerdere medische publicaties over het onderwerp achter zijn naam staan. ,,We zijn het contact kwijt met wie we werkelijk zijn. En we weten niet meer wat we nodig hebben om gezond en energiek te blijven.''

> ***'Veel jongeren met aanhoudende stress ontwikkelen andere connecties in hun hersenen'***
> Erik Matser

Baanbrekend voor Matser, die internationale bekendheid verwierf met onderzoeken naar hersenletsel in de sport, was een lezing van kinderarts Nadine Burke uit San Francisco. ,,Haar bevinding was dat aanhoudende stress ('Toxic Stress') bij kinderen hersendisfuncties veroorzaken en veranderingen in de hersenanatomie.''

Matser: ,,Mensen die gedurende hun jeugd opgroeien met aanhoudende stress ontwikkelen daadwerkelijk andere connecties in de hersenen, waarbij het angstcentrum sneller geactiveerd wordt en langdurend geactiveerd blijft. Dat gaat niet zomaar weg. De consequenties zijn vaak levenslang.'' Harvard Medical School toonde eveneens onlangs aan dat bij leven in een stressvolle omgeving zenuwbanen letterlijk afbreken als gevolg van de aanhoudende hoge mate van alertheid.

Matser: ,,In onze samenleving worden te veel mensen overvoerd met informatie. Tachtig procent van mijn eigen studenten geeft aan zelfs geen dag zonder mobiele telefoon en e-mail te kunnen. De hersenen blijven continu onder hoogspanning en kunnen dat voor een deel bij tal van jonge mensen niet verwerken.''

Op te jonge leeftijd belangrijke keuzes moeten maken, werken onder toenemende druk, ook dat zijn zaken die rampzalige gevolgen hebben. Matser: ,,Perfectionisme is een dolk in de rug van jonge mensen. Let wel: perfectionisme is een angststoornis, je wordt er ziek van.''

We moeten opgroeien, ons ontwikkelen in een leven wat past bij je mentale snelheid en je eigen unieke motivationele instelling. ,,Vraag je zelf eens af in welke bedrijfscultuur je het best functioneert. Een boekhouder kan mislukken bij een bedrijf omdat hij niet in de cultuur past. Maar in een andere omgeving kan hij waarschijnlijk fantastisch functioneren. Waarom mislukt Bergkamp bij Inter en krijgt hij bij Arsenal een standbeeld? Hij vond de juiste omgeving.''