

Bedrijfsmaat- schappelijk werk

Het bedrijfsmaatschappelijk werk richt zich op psychosociale klachten die het functioneren van een medewerker belemmeren. Bijvoorbeeld overbelastingsklachten, communicatieproblemen, samenwerkingsproblemen en conflicten, problemen in de balans tussen draagkracht en draaglast en functioneringsproblemen. Ook een privésituatie kan het functioneren op het werk negatief (dreigend) beïnvloeden. Denk aan verwerkingsproblematiek, een echtscheiding of materiële problemen.

In al deze situaties vormt (dreigend) verlies van grip/controleren een kernbegrip. Bedrijfsmaatschappelijk werk kan dan uitkomst bieden. De bedrijfsmaatschappelijk werker ondersteunt, coacht en begeleidt de medewerker bij het herstellen of verstevigen van zijn controle over de eigen situatie. Het doel hiervan is tweeledig. Enerzijds draait het om het oplossen dan wel verbeteren van de problematische situatie. Anderzijds wordt de zelfredzaamheid van de medewerker op langere termijn vergroot, om herhaling te voorkomen.

Bemiddeling, opvang na schokkende gebeurtenissen en rouwverwerking horen eveneens tot het veld waarin de bedrijfsmaatschappelijk werker actief is. Bedrijfsmaatschappelijk werk kan zowel curatief als preventief worden ingezet.

Neutrale positie

De positionering van de bedrijfsmaatschappelijk werker is een essentieel punt in zijn functioneren. Een bedrijfsmaatschappelijk medewerker is geen belangenbehartiger. Noch voor de medewerker, noch voor de organisatie. Hij heeft een adviserende en coachende rol, met een onafhankelijke positie. Dit wordt streng bewaakt en helder gecommuniceerd in alle geledingen van de organisatie.

Volledige transparantie over de rol en positie van de maatschappelijk werker is een vereiste om zijn positie helder te houden. Gebeurt dat onvoldoende, dan wordt de bedrijfsmaatschappelijk werker onbetrouwbaar en verliest hij zijn meerwaarde.

De bedrijfsmaatschappelijk werker voert individuele gesprekken met medewerkers. Maar ook adviseert hij de organisatie als geheel. Het kan dan gaan om advies in een specifieke situatie, maar ook om advies om uitval te voorkomen en risicovolle situaties te signaleren.

Bij de begeleiding van zieke medewerkers door een bedrijfsmaatschappelijk werker, is de rol van de leidinggevende erg belangrijk. Met deze persoon vindt het eerste contact plaats en worden ook gedurende een verzuimperiode gesprekken gevoerd. Binnen de marges van de privacy wordt de leidinggevende betrokken bij de begeleiding. Regelmatig wordt in de loop van een begeleidingstraject een gesprek gepland om met alle betrokkenen het traject inzichtelijk te maken en af te stemmen wie wat oppakt.

Methoden en technieken

Het bedrijfsmaatschappelijk werk hanteert een eclectische werkwijze: de best passende methoden en werkvormen worden gebruikt.

Als interventiemethoden worden bijvoorbeeld werkvormen toegepast uit de Rationele Emotieve Therapie (RET), om problemen in het omgaan met gedachten op te sporen en op te lossen. Het Neurolinguïstisch Programmeren (NLP) wordt gebruikt om structuur aan te brengen in reflectie over denken en handelen en om de communicatie te verbeteren.

Voor de bedrijfsmaatschappelijk werker vormt het gedachtegoed van de Gestaltmethode mede de basis voor het denken over mensen en verandertrajecten. Ook de soms confronterende interventies uit deze methode zal hij toepassen. Daarnaast dient de systeemtheorie (Watzlawick e.a.) als basis voor interventies op het communicatieve vlak en als analysemiddel. Ten slotte worden de uitgangspunten van de bio-energetica gebruikt bij de visie op de geestelijke gezondheid van mensen.

Werkwijze

De bedrijfsmaatschappelijk werker werkt praktisch en in het hier en nu. Samen met de cliënt inventariseert hij de problemen. Vaak gaat het niet om één concreet punt, maar om een combinatie van meerdere zaken. Deze kunnen uiteindelijk leiden tot een zichzelf versterkend negatief proces, wat kan resulteren in een ziekmelding.

Santars ervaring leert dat vaak werkgerelateerde problemen én privéproblemen een rol spelen. Bij werkgerelateerde problemen speelt er vaak iets op organisatieniveau, maar heeft ook de persoon in kwestie een aandeel. Het is zinvoller om met dit persoonlijke element aan de slag te gaan, dan met de vinger te wijzen naar de organisatie. Dit laat onverlet dat het organisatiegedeelte ook besproken moet worden: wat heeft de medewerker nodig om zijn werk weer goed, prettig, gezond en duurzaam te kunnen doen? De bedrijfsmaatschappelijk werker stimuleert zijn cliënten in gesprek te gaan met de leidinggevende (desgewenst is dit een driegesprek).

Na de probleeminventarisatie en adviezen gericht op spanningsreductie, zal het traject moeten worden vastgesteld: waar richten we ons op in de gesprekken? In gezamenlijk overleg worden de probleemgebieden vastgesteld die tijdens het bedrijfsmaatschappelijk project aan de orde zullen komen. Onderstaande onderwerpen worden vaak behandeld.

Houdingsaspecten

Het gaat om problemen rond grenzen stellen, perfectionisme of een hoog streefniveau. Cliënten krijgen praktische handvatten om hun houding bij te stellen. Zij krijgen aandachtspunten en opdrachten mee, die in volgende gesprekken geëvalueerd worden. Timemanagement is hier een voorbeeld van. De basisprincipes, persoonlijke valkuilen en aandachtspunten worden besproken.

Balans tussen draagkracht en draaglast

Als een medewerker overbelast raakt, is de balans verstoord tussen factoren die energie kosten en factoren die energie opleveren. In de praktijk blijkt dat een medewerker zelf merkt dat hij op zijn tenen loopt. Hij zal alle zeilen bijzetten om toch overeind te blijven en hetzelfde rendement te bereiken, maar het kost steeds

meer energie. Aan de zaken die hem normaliter energie opleveren, komt hij niet meer toe. Soms is dan zelfs sprake van vermijdingsgedrag, bijvoorbeeld op sociaal gebied. Een medewerker geeft alleen nog energie uit, zonder dat er weer energie bijkomt. Met alle gevolgen van dien.

Tijdens de gesprekken met de cliënt, streeft de bedrijfsmaatschappelijk werker ernaar deze negatieve spiraal te doorbreken. Dit doet hij door gezamenlijk de situatie te analyseren en de lacunes en keuzemomenten zichtbaar te maken. De cliënt ontvangt feedback en adviezen ter verbetering van de balans.

Klankbordfunctie

Vanuit zijn positie 'aan de zijlijn' is de bedrijfsmaatschappelijk werker gesprekspartner en adviseur. Hij helpt een cliënt bij het reflecteren van de kwesties waarmee hij zit. Juist doordat de bedrijfsmaatschappelijk werker onafhankelijk is, ervaart de cliënt zijn feedback vaak als verhelderend.

Re-integratie

Bij een re-integratietraject denkt de bedrijfsmaatschappelijk werker mee op inhoudelijk vlak: wat zijn de valkuilen, welke werkzaamheden gaan wel of niet, hoe en met wie wordt er geëvalueerd? Voorwaarde voor het welslagen van een traject is dat er aansluiting wordt gevonden bij de belevingswereld en mogelijkheden van de medewerker.

In sommige situaties wordt de bedrijfsmaatschappelijk werker betrokken bij een functioneringsprobleem. Na een eerste kennismaking met de medewerker vindt dan vaak een gezamenlijk gesprek plaats met medewerker en leidinggevende. Tijdens die gesprek worden de doelen afgesproken en duidelijke afspraken gemaakt over terugkoppeling en communicatielijnen tijdens het traject. De taak van de bedrijfsmaatschappelijk werker is vaak het probleem verhelderen en de communicatie van de medewerker verbeteren. Een driegesprek draagt vaak bij aan verbetering van de communicatie met de leidinggevende en werkt verhelderend voor alle partijen.

Met behulp van een intake- en een eindrapportage worden zaken teruggekoppeld naar de leidinggevende. Deze rapportages worden eerst bekeken en goedgekeurd door de medewerker. In verband met de belangrijke rol die de leidinggevendenden vervullen, stelt de bedrijfsmaatschappelijk werker prijs op contact met deze personen. Ook hiervoor geldt dat volstrekte helderheid naar de medewerker toe een vereiste is.