




TECHNOSTRESS
reikt verder dan
alleen technologie



TECHNOSTRESS

EEN KIJKJE ONDER WATER


Topje van de ijsberg



Omgang met technologie

Wat als het niet werkt?

Kan ik het wel bijhouden?



Afleidingen en prikkels

Verslaafd aan smartphone?

Wat als ik iets mis?



Werk-privé disbalans

Wanneer stopt het werk?

Waar stopt het werk?



Verwachtingen en cultuur

Waar stel ik mijn grenzen?

Moet ik altijd bereikbaar zijn?

Oorzaken onder de oppervlakte

Technostress reikt verder dan alleen technologie. Vaak associeert men technostress met 'frustratie met niet-werkende techniek', 'gedwongen werken met onbegrijpelijke software' of 'digitalisering'. Maar technostress is een veel breder en complexer fenomeen in onze samenleving en op onze werkvloeren geworden. En veel mensen realiseren zich niet dat de belangrijkste oorzaken van technostress zich onder de oppervlakte bevinden. In deze brochure beschrijven we technostress, leggen we de vinger op dieper liggende oorzaken van technostress en wijzen we de weg naar oplossingen. Zodat technologie ons niet (langer) beheerst, maar ons helpt.

Van wetenschap naar praktijk

“Techno-stress is ieder negatief effect op attitude, gedachten, gedrag, of lichamelijke fysiologie dat direct of indirect veroorzaakt wordt door technologie¹”

Deze veel omvattende definitie vormt het vertrekpunt van ons onderzoek naar technostress. Deze definitie is aan de wetenschap en aan de praktijksituatie getoetst. Wij verzamelden bevindingen uit de literatuur, via focusgroepen en een expertsessie (webinar), en kwamen zo tot een verfijndere definitie van technostress:

“De stress en druk die men ervaart als gevolg van technologie, zij het door het omgaan met (de toepassingen van) technologie, de constante communicatiestroom die

er mogelijk uit volgt of de prikkels die het met zich mee brengt”

Met deze definitie in het achterhoofd zijn oplossingsmogelijkheden verkend. Hierbij is gebruik gemaakt van het TNO werkdrukmodel². Het werkdrukmodel biedt goede mogelijkheden voor het inpassen van de onderzoeksbevindingen, omdat technostress op de werkvloer en werkdruk onlosmakelijk met elkaar verbonden zijn. Veel van de achterliggende factoren die werkstress veroorzaken of beïnvloeden zijn namelijk ook van toepassing op technostress. Het aangepaste werkdrukmodel is daardoor een ideaal uitgangspunt om oplossingsrichtingen te bepalen. U vindt dit aangepaste werkdrukmodel achterin deze brochure.

In deze brochure vindt u een samenvatting van de onderzoeksbevindingen uit de literatuurstudie, de focusgroepen en de expertsessie.



¹ Weil & Rosen 1998. *Techno-stress: Coping With Technology @WORK@HOME @PLAY*. New York: John Wiley & Son, p.5

² Wiezer et al 2012. *Rapport werkdruk – Een model tot stand gekomen met betrokkenheid van sociale partners*

Technologie verleidt ons tot afleiding

Het is een bekend fenomeen. Halverwege een gesprek tijdens de lunch trilt er een telefoon op tafel. Een collega valt stil en kijkt reflexmatig naar zijn scherm, vrijwel direct gevolgd door de vraag “waar hadden we het ook alweer over?”

Technologie leidt af. Sterker nog, veel nieuwe apps en media zijn specifiek ingesteld om ons af te leiden³. Onze aandacht (en dus tijd) is waar apps hun bestaansrecht aan ontnemen, en hun verdienmodel op baseren. Daarom bevatten de applicaties allerlei slimme methoden om onze aandacht zo lang en vaak mogelijk te grijpen.

“De krant lees ik van voor tot achter en dan is die gewoon klaar. Bij mijn telefoon is dat anders, tegen de tijd dat ik alles gelezen denk te hebben is er alweer nieuwe informatie beschikbaar.”
Michelle van Laethem – Stress en herstel expert⁴



Afleiding op het werk is echter ook iets van alle tijden. Collega's lopen al jaren langs met vragen, we leiden onszelf af door rookpauzes

in te lassen, even te 'Facebooken' of te gaan kletsen bij het koffiezetapparaat. De frequentie van afleiding is door technologie echter enorm verhoogd⁵. We worden sinds zo'n 5-10 jaar ook nog afgeleid door onze smartphone en smartwatch. Dit is problematisch voor onze concentratie en productiviteit, want na iedere afleiding kost het ons gemiddeld 23 minuten om de focus te hervinden⁶.

Waarom geven we steeds toe aan deze afleidingen door technologie? Waarom zetten we de telefoon bijvoorbeeld niet gewoon op stille modus tijdens ons werk? Volgens experts vinden onze hersenen dat lastig⁷. De binnenkomende berichten roepen een *good-feeling* stofje (endorfine) op. We raken verslaafd aan dit tijdelijke geluksgevoel. Tijdens de focusgroepen gaven deelnemers aan dat zij hun smartphonegebruik als verslavend ervaren. Ze willen dus soms wel de telefoon uitzetten of negeren, maar dit lukt hen niet. Zo keek een groot deel van hen steeds opnieuw op het apparaat om te zien of er nieuwe berichten zijn binnengekomen. Deze haast *compulsieve* drang om alle berichten direct te lezen wordt vaak aangeduid met de term *fear of missing out (FOMO)*⁸. Dit begrip wordt ook vaak genoemd in relatie tot een verslaving aan social media, wat aangeeft dat technostress niet alleen in het werk-, maar ook het privé-domein een belangrijke rol kan spelen.

Samenvattend: mensen krijgen steeds meer berichten binnen, wat resulteert in steeds meer prikkels. Door de angst om iets te missen en het verslavende effect gaat men de apparaten steeds meer in de gaten houden. Hierdoor komen we in een vicieuze cirkel terecht die moeilijk doorbroken kan worden. Als gevolg hiervan zijn we minder productief,

³ Wouter van Noort – Webinar technostress

⁴ Michelle van Laethem – Webinar technostress

⁵ Focusgroepen TNO

⁶ Gloria Mark. (2015). Multitasking in the Digital Age

⁷ Webinar technostress

⁸ Anderson, H. (2011). Never heard of Fomo? You're so missing out. *The Guardian*.

minder gefocust, meer gestrest en minder ‘in het moment’ en vervagen grenzen tussen werk en privé.

Kortom, de kwaliteit van ons werk en onze relaties staat stevig onder druk. Dit brengt ons op de vraag: hoe kunnen we het tij keren, en technologie voor ons laten werken?

Anders werken

Technologisering vraagt andere capaciteiten van medewerkers dan eerder. De snelle opmars van technologie door mobiele bereikbaarheid en op afstand werken heeft ons misschien wel overdonderd. Hierdoor hebben we niet goed geleerd hoe we deze technologie kunnen inzetten, maar laten we ons erdoor leiden. Een belangrijke ontwikkeling in de werkomgeving is daarin het veranderende werk, qua belasting en qua takenpakket. De werknemer van de toekomst hoeft zich bijvoorbeeld niet zozeer uren achtereen te kunnen concentreren, maar is na een afleiding in staat zijn concentratie snel te herpakken. Hij of zij is daardoor in staat om binnen de hierboven genoemde vicieuze cirkel productief te blijven. Maar daarvoor moeten we wel leren onze aandacht te trainen, ondanks de aanwezigheid van technologie.

“..aandacht werk zoals een spier. Als je die niet traint, niet oefent, dan raak je op lange termijn dat vermogen kwijt. Dus de hele tijd je laten afleiden door die plingeltjes en pushberichten is een heel slecht idee.” Wouter van Noort – Technology expert en journalist NRC⁷

Want werken doen we tegenwoordig op elk mogelijk tijdstip, en op elke mogelijke plek. De cyclus van constante communicatie wordt niet doorbroken op het moment dat werkenden het kantoor verlaten. Steeds meer wordt de werktelefoon gebruikt als privé telefoon. Dit

leidt ertoe dat e-mailtjes van collega’s buiten werktijd nog gelezen en beantwoord worden. Sterker nog, vaak geeft men aan dat dit ‘rust geeft, omdat ze op deze manier ‘de controle behouden’ (hetgeen terugleidt naar onze angst om iets te missen)⁹. Ook ontstaan er steeds vaker WhatsApp groepen met collega’s om snel contact te leggen of iets te vragen. Medewerkers die op vakantie zijn, zullen deze groep niet snel verlaten, waardoor zij tijdens hun vakantie af en toe met hun aandacht bij het werk zullen zijn. Mogelijk komen zij hierdoor niet volledig ‘los’ van het werk, wat het herstel belemmert.

Daarnaast stelt de huidige technologie ons in toenemende mate in staat om thuis te werken. Hierdoor wordt de thuissituatie steeds meer geassocieerd met werken in plaats van alleen maar met het gezin¹⁰. Zo gaat bijvoorbeeld na het eten de laptop open om nog snel dat rapport van vanmiddag af te schrijven of nog even snel te kijken hoe de agenda er morgen uit ziet.



Juist het loskomen van werk is een vereiste om goed te herstellen en fris de volgende werkdag tegemoet te gaan. De combinatie van smartphones die altijd aan staan en het nieuwe, mobiele, werken, maken het lastiger om echt volledig te herstellen en op te laden¹¹. Geredeneerd vanuit het werkdrukmodel betekent dit dat er disbalans ontstaat.

⁹ Focusgroep technostress

^{7, 10} Wouter van Noort – Webinar technostress

¹¹ Noortje Wiezer – Webinar technostress

Vice versa is het ook waarneembaar dat ons privéleven zich via technologie ook deels tijdens werktijd afspeelt. De *fear of missing out* forceert ons om de talloze WhatsAppjes of push-berichten van social media te lezen, onafhankelijk van de tijd waarop we ze binnen krijgen of de plaats waar we op dat moment zijn. Deze afleidingen zouden gezien kunnen worden als 'hedendaagse rookpauzes'. Een vergelijking die ook opgaat voor de verslavende eigenschappen van het middel 'de smartphone'. Natuurlijk heeft niet iedereen hier in dezelfde mate last van, maar wij zijn gedurende het onderzoek niemand tegen gekomen die tijdens zijn werk volledig onbereikbaar durfde te zijn voor zijn of haar gezin.

"..de visie van Steve Jobs: 'Just imagine, any time any place' is in de praktijk 'Everywhere all the time' geworden"
Daantje Derks – Telepressure Expert¹²

We horen te reageren, want dat doen alle anderen collega's ook...

"Soms ontvang ik wel eens een mailtje middenin de nacht, ik vroeg me af of dit misschien hoorde binnen het bedrijf.." Het is één van de quotes uit onze focusgroepen die veel zegt over de rol die organisatiecultuur speelt in het ontstaan en in stand houden van technostress.

Een sleutelrol in de organisatiecultuur rondom technostress wordt gespeeld door de impliciete of expliciete verwachtingen die bestaan over bereikbaarheid en uitvoeren van taken, ofwel tussen collega's (horizontaal), ofwel van leidinggevenden naar collega's (verticaal).

In sommige bedrijven wordt e-mailverkeer gezien als chatten: een manier om snel, vrijwel direct, antwoord te krijgen op een vraag, zelfs al is het antwoord: "ik kijk er later naar". De aanname dat er snel gereageerd moet worden draagt ertoe bij dat men constant de e-mailstream in de gaten blijft houden. Koppel deze aspecten aan de eerder genoemde *fear of missing out* en de tijd die afleiding door één e-mailtje 'kost' in termen van



productiviteitsverlies, en er ontstaat een gevaarlijke cocktail.

Uit het onderzoek blijkt dat technostress niet altijd wordt veroorzaakt door de gestelde regels over hoe het werk uitgevoerd moet worden. Het is eerder zo dat werknemers vaak denken dat er bepaalde verwachtingen zijn, zonder deze te toetsen. Er komt geen dialoog op gang over e-mailregels of een redelijke reactietijd. Ook lijken sommige werknemers veel druk te ervaren om snel een e-mail te beantwoorden, terwijl de verzender van de e-mail helemaal geen snelle reactie verwacht¹³.

"..je wordt bereikbaarder, krijgt meer verzoeken. Niet beantwoorden leidt tot schuldgevoelens en zo word je bereikbaarder en bereikbaarder. Als organisatie creëer je een cultuur van altijd, 24/7, beschikbaar zijn" Helen Pluut – Bedrijfswetenschapper¹⁴

¹² Daantje Derks – Webinar technostress

¹³ Michelle van Laethem – Webinar technostress

¹⁴ Helen Pluut – Webinar Technostress

Technologie is deel van de oorzaak, maar ook deels de oplossing

Als lezer vraagt u zich nu misschien af: “Hoe kan het dat ik zelf niet in dezelfde mate last heb van technostress als de beschreven werknemers?” Dit brengt ons bij een belangrijke kanttekening, namelijk: Zoals we bij stress vaak zien, hebben verschillende oorzaken verschillende effecten op mensen. Zo kan agendabeheer en thuiswerken voor de één positief zijn en een gevoel van vrijheid bieden, waar de ander zijn werk hierdoor moeilijk los kan laten.



Ondanks de individuele verschillen zijn we in onze zoektocht naar oorzaken van technostress een aantal overeenkomsten met werkstress tegen gekomen. Eén van de oorzaken van werkstress is werkdruk. Werkdruk is een situatie van disbalans tussen dat wat van een werknemers gevraagd wordt (taakeisen) en de mogelijkheden die een werknemer heeft om aan die vraag te voldoen (regelmogelijkheden). Als die disbalans lange tijd aanhoudt kan werkdruk leiden tot werkstress: het ervaren van fysieke, psychische of emotionele klachten. Vaak zijn er meerdere, gelijktijdige oorzaken die maken dat balans omslaat in disbalans. Individuele factoren kunnen de disbalans beïnvloeden. En buffers kunnen voorkomen of vertragen dat disbalans leidt tot werkstress.

Voorbeelden van veroorzakers van disbalans zijn een gebrek aan regelmogelijkheden zoals autonomie (over -emailgebruik, tijdstip van werken of plaats van werken), onrealistische verwachtingen, of het niet mogen

meebeslissen of technologische vernieuwing en de implementatie ervan. Ook teveel taakeisen kunnen problemen veroorzaken. Denk hierbij aan snel en veel moeten schakelen, afleiding en steeds efficiënter ‘moeten’ werken. Indien er een disbalans ontstaat tussen deze aan technologisering gerelateerde taakeisen en regelmogelijkheden zal een werknemer technostress ervaren.

Net als bij werkstress kunnen individuele factoren en buffers helpen bij het verminderen van technostress. Zo kunnen cursussen helpen bij het versterken van persoonlijke competenties in relatie tot de omgang met technologie (individuele factoren) en helpt voldoende hersteltijd (buffer) bij het voorkomen van technostress. Andere oplossingen dienen met name gezocht te worden in het aanpassen van de taakeisen, het vergroten van regelmogelijkheden en het verstrekken van informatie over de buffers. Ons onderzoek wijst uit dat werknemers dit niet alleen kunnen. Werkgevers zullen er in co-creatie met de werknemers voor moeten zorgen dat er gedurende de dag afleidingsvrije momenten worden ingebouwd. Dit vraagt om duidelijke afspraken over bijvoorbeeld de omgang met e-mail en smartphones. Hiernaast is het aan te raden om verwachtingen over werken buiten werktijd bespreekbaar te maken. Meer duidelijkheid over deze verwachtingen draagt bij aan duurzaam inzetbare werknemers die creatiever en met meer plezier aan het werk zijn. Uit focusgroepen met werknemers blijkt dat zij openstaan voor dit gesprek met hun werkgever.

Een eerste stap naar de omslag van technologie die werknemers in Nederland helpt in plaats van belemmert, is het creëren van bewustzijn van de risico's van technostress. Werknemers en werkgevers lijken nog weinig zicht te hebben op technostress en haar oorzaken. Over de gevolgen zoals productiviteitsverlies en hiermee gepaard gaande kosten, bestaat eveneens veel onduidelijkheid.

Het bewustmaken van werkend Nederland is een taak die volgens experts op dit moment vooral bij de overheid, onderzoeksinstituten en werkgeversvertegenwoordigers ligt¹⁵. Zij kunnen de eerste stappen zetten om dit groeiende probleem tegen te gaan. Met de snelheid waarmee technologie zich ontwikkelt, zien we momenteel namelijk nog maar het topje van de ijsberg.

Nog meer weten?

Bekijk de webinar op YouTube via:

<https://www.youtube.com/watch?v=jHpUqb-ROMY>

COLOFON:

Dit onderzoek is uitgevoerd door TNO met subsidie van het Ministerie van SZW.

Onderzoekers:

Dr. Martine Kamsteeg – van Egmond

(martine.vanegmond@tno.nl)

Liza van Dam

Joep van den Eerenbeemt

Laurie Hermans

Lennart van der Zwaan



¹⁵ Webinar technostress

