

ARBOcatalogus *thema*:
Van werkdruk naar werkplezier
(samenvatting)

Uitgave van: Werkgroep Arbeid & Gezondheid Grafimedia, versie 3

Auteur: drs. Danny Wilms, Workbooster



Gezondheid = Continuïteit

Colofon

Auteur drs. Danny Wilms (Workbooster / Haarlem)

Bewerking Technische Werkgroep en de Gebruikersgroep Arbocatalogus Grafimedia

Eindredactie ing. Peter Tegel (Dienstencentrum / Amstelveen)

Vormgeving Dienstencentrum / Amstelveen

Productie Dienstencentrum B.V. / Amstelveen

Deze tekst is een samenvatting van het officiële gelijknamige ARBOcatalogusthema, welke een gezamenlijke uitgave is van de paritaire Werkgroep Arbeid & Gezondheid Grafimedia (WAGG), een initiatief van de sociale partners binnen de grafimediabranche:



De uitgave is tot stand gekomen dankzij financiële ondersteuning van de Raad voor Overleg in de Grafimedia Branche (ROGB) en het ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid, in het kader van de ontwikkeling van de Arbocatalogus Grafimedia 2009 - 2014.

Inleiding

De meeste grafimediabedrijven werken tegenwoordig in een *high tech* omgeving met geavanceerde apparatuur terwijl zich door de digitalisering en de opkomst van het internet nieuwe markten hebben aangediend. Bij die veranderingen wordt steeds een beroep gedaan op het werkvermogen en de flexibiliteit van de medewerkers.

Het zijn uiteindelijk de medewerkers en hun leidinggevenden die in de continu veranderende omgeving van het grafimediabedrijf het werk moeten uitvoeren. Veel grafische medewerkers doen hun werk gelukkig nog steeds met plezier. Maar toch hebben de ontwikkelingen ook negatieve gevolgen. Dat kan leiden tot werkdruk en stress, binnen de grafimedia een belangrijke reden voor ziekteverzuim en arbeidsongeschiktheid. Die hoge werkdruk is hinderlijk maar vaak ook schadelijk voor betrokkenen. Bovendien kost het de bedrijven veel geld als medewerkers door ziekte uitvallen.

Het belang van gezondheid en werkplezier is verder toegenomen, omdat medewerkers langer moeten doorwerken.



De pensioenleeftijd stijgt de komende jaren stapsgewijs naar 67 jaar. Preventie van uitval door werkdruk en stress alsmede het versterken van werkplezier levert een belangrijke bijdrage aan de **duurzame inzetbaarheid** van medewerkers.

Werkgever én werknemer hebben dan ook een gezamenlijk belang om te zorgen voor een prettig werkklimaat en het voorkomen en beperken van stressfactoren.

Werken is niet alleen leuk maar ook belangrijk: het zorgt voor inkomen, sociale contacten, biedt mogelijkheden om je te ontwikkelen en geeft zin aan het leven.

Werkdruk en stress kunnen dan wel lastige onderwerpen zijn, maar dat betekent niet dat er geen oplossingen zijn. De boodschap daarbij is dat de aanpak van werkdruk en stress maatwerk is. Er is niet één juiste methode of aanpak. Iedere situatie vraagt om een andere benadering.

Deze tekst is een samenvatting van het officiële **ARBOcatalogusthema Van werkdruk naar werkplezier**. Voor meer uitleg en informatie over alle genoemde onderwerpen verwijzen we dus vaak naar de brochure zelf.

1. Werkstress: taboe op de werkvloer

Een derde van het *werk*-gerelateerde ziekteverzuim wordt veroorzaakt door werkstress. Daarmee is stress op de werkvloer het grootste beroepsrisico in ons land. Daarnaast blijkt dat werkstress vaak nog een taboe is op de werkvloer.

Uit onderzoek van het ministerie van Sociale Zaken blijkt dat veel werknemers bang zijn om te zeggen dat ze last hebben van werkstress. Bijna een kwart meent dat dat leidt tot een lagere beoordeling, 16% vreest gezichtsverlies en 14% denkt zelfs zijn baan kwijt te raken. Leidinggevenden voelen zich vaak belemmerd om over werkstress te praten omdat ze denken dat er sprake is van *privé*-gerelateerde zaken die ze niet kunnen oplossen, of ze willen zich niet mengen in een privé-situatie. Ook hebben ze soms het gevoel dat ze de werkstress zelf hebben veroorzaakt.

1.1 Campagne 'Check je Werkstress'

Het ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid is daarom in april 2014 een vierjarige landelijke en Europese campagne gestart tegen werkstress met de naam:

'Herken de druppel: check je werkstress'.



Doel van de campagne

De campagne heeft als doel om bewustwording rondom werkstress te creëren, om de dialoog over werk gerelateerde stress op gang te brengen en om het taboe over werk gerelateerde stress te doorbreken. Het uiteindelijke doel is ziekte en uitval door werkstress te voorkomen en de mentale weerbaarheid, het werkplezier en de arbeidsproductiviteit van medewerkers te vergroten.

Verschillende vormen van psychosociale arbeidsbelasting (PSA)

De campagne richt zich op alle vormen van psychosociale arbeidsbelasting (hierna te noemen PSA). PSA is als arbeidsrisico opgenomen in de arbowet. Het gaat hierbij om arbeidsrisico's die werkstress kunnen veroorzaken, zoals werkdruk, agressie/geweld/intimidatie, pesten, discriminatie en seksuele intimidatie. Van deze verschillende PSA vormen komt werkdruk het meest voor. De campagne loopt van april 2014 tot april 2018. Ieder jaar ligt het accent op een nieuw thema, waarbij de aandacht op eerdere onderwerpen blijft bestaan.

☹️ **Werkstress** ☹️

😊 **Dat mag best gezegd worden** 😊

1.2 Werkstress? Dat mag best gezegd worden!

De sociale partners in de grafimedia hechten er belang aan om het taboe over werkgerelateerde stress te doorbreken. Werkgevers en werknemers hebben beide een verantwoordelijkheid en een groot belang om uitval door werkstress te voorkomen.

Er is dan alleen wel een cultuurverandering bij werknemers en werkgevers nodig om te zorgen dat zij vroegtijdig en op een goede manier het gesprek over werkstress aangaan. Een belangrijke vraag daarbij is: waarom vindt men het eigenlijk lastig om over werkstress te praten?

In de praktijk zijn er verschillende redenen waarom praten over werkstress als lastig wordt ervaren. Oorzaken zijn bijvoorbeeld te vinden in:

A) De organisatiecultuur

In ieder bedrijf zijn er waarden en normen die invloed hebben op het gedrag en de attitudes. Sociale normen zorgen dan voor sociale druk om bepaald gedrag te vertonen omdat men denkt dat relevante collega's of leidinggevenden vinden dat je zo behoort te gedragen. Zo is het in sommige bedrijven bijvoorbeeld 'not-done' om over werkstress te praten. De sociale norm houdt dan in dat praten over werk-problemen 'niet stoer' is.



B) De relatie tussen medewerker en leidinggevende

Eerder hebben we aangegeven waarom medewerkers bang zijn om te zeggen dat ze last hebben van werkstress en waarom leidinggevenden zich vaak belemmerd voelen om over werkstress te praten. In alle gevallen echter speelt de 'chemie' tussen medewerker en leidinggevende een sleutelrol in het wel of niet willen bespreken van een gevoelig onderwerp zoals werkstress. Een goede relatie bestaat uit wederzijds respect, vertrouwen en een zekere gelijkwaardigheid. Je kwetsbaar willen en durven opstellen is vaak een grote stap voor een medewerker en vraagt om vertrouwen in de leidinggevende.

C) Persoonlijkheid en vaardigheden

Ook de eigen persoonlijkheid kan een belangrijke rol spelen bij het wel of niet willen bespreken van werkstress. Eerder is al aangegeven dat veel werknemers bang zijn om te zeggen dat ze last hebben van werkstress. De ene persoon heeft nu eenmaal meer last van angst dan de ander, of wil niet (snel) om hulp vragen. Belangrijk ook is of medewerkers het idee hebben dat zij het 'aankunnen' om dit gesprek te voeren. Dat vertrouwen is natuurlijk groter als zij al eerder een dergelijk gesprek hebben gevoerd en daar een goed gevoel aan hebben overgehouden.

Tenslotte: persoonlijkheid is niet allesbepalend: tot op zekere hoogte kunnen communicatieve vaardigheden (zoals luisteren, vragen stellen en begrip tonen) worden aangeleerd. Een training of coachingstraject om de communicatieve vaardigheden te versterken is doorgaans een waardevolle investering en heeft een positief effect op de gezondheid en de prestaties van de medewerkers en daarmee op het bedrijf.

Het actualiseren van dit Arbocatalogus thema 'Van werkdruk naar werkplezier' is een eerste stap. In aanvulling op deze arbocatalogus is verder via het branche arboplatform www.arbografimedia.nl en dan 'Arbo-instrumenten' een mapje te vinden met de titel: "Tips & Tools: van werkdruk naar werkplezier". In het mapje is onder andere een powerpoint presentatie over werkstress opgenomen, voor bedrijven die in hun eigen organisatie aandacht willen besteden aan dit onderwerp. Tenslotte zullen er in 2015 twee branchespecifieke workshops door Stivako worden ontwikkeld: een voor medewerkers en een voor ondernemers, stafmedewerkers (zoals HRM) en leidinggevenden.



2. De KERN over werkdruk

Met werkdruk wordt meestal bedoeld: te veel werk om af te ronden in de beschikbare tijd. Anderen leggen meer de nadruk op de gevolgen voor de gezondheid: het werk is druk waardoor je veel spanning ervaart. In het algemeen spreekt men van hoge werkdruk wanneer een werknemer het gevoel heeft stelselmatig niet of met veel moeite te kunnen voldoen aan de eisen die het werk stelt. Werkstress is vervolgens *het gevolg van werkdruk*.



Deze brochure verstaat onder werkdruk: het gevoel hebben niet of met veel moeite te kunnen voldoen aan de eisen die het werk stelt. Dat kan komen door een hoog werktempo, te veel werk, hoge kwaliteitseisen, ingewikkelde taken of (te) veel verantwoordelijkheden. Belangrijk daarbij is te realiseren dat werkdruk voor ieder individu kan verschillen en anders ervaren kan worden.

3. Wat zegt de Arbowet over werkdruk?

De Arbowet bepaalt dat de werkgever een zorgplicht heeft voor het aanbieden van een gezonde werkomgeving aan de medewerkers. Hierbij gaat het om meer dan alleen een gezonde en veilige werkplek.

De wet stelt dat er sprake is van werkdruk als een werknemer structureel niet kan voldoen aan de eisen die aan het werk worden gesteld. Werkdruk wordt in de Arbowet genoemd als één van de vormen van psychosociale arbeidsbelasting (PSA). De drie andere vormen van PSA die belangrijke oorzaken zijn van werkstress, zijn: agressie en geweld, pesten en seksuele intimidatie. De Arbowet verplicht werkgevers psychosociale arbeidsbelasting te voorkomen en te beperken.

4. Omvang en oorzaken van werkdruk en stress

Werkdruk en stress komen in meer of mindere mate in elk bedrijf voor. Wanneer werkdruk en stress problematische gevolgen gaan aannemen, heeft dat negatieve gevolgen voor mens, bedrijf en maatschappij. Zowel werkgevers als werknemers hebben er baat bij om hoge werkdruk tegen te gaan.



Psychosociale arbeidsbelasting (hierna te noemen PSA) is al jaren een van de grootste arbeidsrisico's. Een derde van het werkgerelateerde ziekteverzuim is gerelateerd aan PSA. In 2013 was bijna in 50% van de gevallen een psychische stoornis de oorzaak van arbeidsongeschiktheid, tegen ruim 30% in 1998. Werkgebonden psychische aandoeningen vormen bovendien de meest voorkomende beroepsziekte.

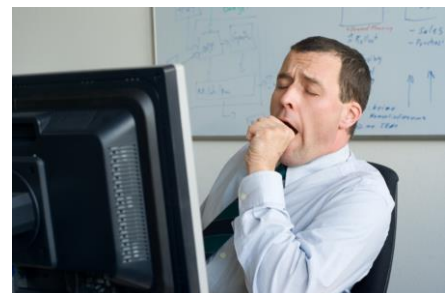
Ook in de grafimedia is sprake van hoge werkdruk. Uit een onderzoek van FNV KIEM (2008) onder hun leden blijkt dat 68% van de werknemers vindt dat er sprake is van hoge werkdruk. De werkdruk is hoger in grote dan in kleine bedrijven, maar in kleine bedrijven rapporteert nog steeds de helft van de mede-werkers een hoge werkdruk.

Factoren die zorgen voor werkdruk en stress kunnen worden onderverdeeld in:

A. Kenmerken van **het werk**.

De kenmerken die werk stressvol maken, worden ook wel aangeduid als 'stressoren'. Het gaat daarbij vaak om dingen in je werk die veel energie kosten. Het zijn als het ware '**energievreters**', zoals

- werkdruk;
- onderbelasting/bore-out;
- werkonzekerheid;



9.

samenvatting arbocatalogusthema: van werkdruk naar werkplezier



Gezondheid = Continuïteit

Maar werkstress kan ook worden veroorzaakt door een tekort aan dingen die juist energie opleveren. Dit worden '**energiegevers**', of ook wel 'buffers' of 'energiebronnen' genoemd, zoals:

- sociale steun;
- feedback;
- autonomie;
- rechtvaardige beloning;
- taakvariatie;
- groei- en ontwikkelmogelijkheden



Of en in welke mate je werkstress ervaart hangt voor een groot deel af van de balans tussen de dingen in het werk die je energie kosten (de energievreters) en de dingen die juist energie opleveren (de energiegevers).

B. Kenmerken van de persoon.

- zelfkennis;
- 'juiste werk';
- vaardigheden;
- levensfase;
- gezondheid



C. Kenmerken van de werk – privé situatie.

In de maatschappij komt steeds meer aandacht voor het belang van een goede werk-privé balans. Dat kan onder andere verklaard worden door de volgende ontwikkelingen:

- Jongeren (geboren na 1980) hechten veel waarde aan privé. Tijd is voor hen luxe. Ze willen hard werken, maar hun leven moet in balans zijn.
- Er komen steeds meer **mantelzorgers**. Nederland telt er maar liefst 2,4 miljoen. De grootste groep is tussen de 35 en 65 jaar. Dat betekent dat 1 op de 8 werknemers ook mantelzorgers is en dat wordt er steeds meer door de vergrijzing, de personeelstekorten in de professionele zorg en omdat steeds meer zieke en oudere mensen thuis willen blijven wonen. Werkende mantelzorgers combineren hun baan met de zorg voor een chronische zieke partner, een kind met handicap of een hulpbehoevende ouder. 40% van hen voelt zich matig tot zwaar overbelast. Eén op de tien moet zelfs stoppen met werken of gaat (tijdelijk) minder werken.

De mogelijkheid om steeds meer tijd- en plaatsonafhankelijk te werken (het nieuwe werken) neemt al maar toe, waardoor een enorme werk-privé vervlechting ontstaat. De balans is vaak zoek. Wat is nog werk en wat is nog privé?

5. Gevolgen van werkdruk en stress

Werkstress heeft gevolgen voor de medewerkers en voor het bedrijf. Die gevolgen hoeven echter niet alleen negatief te zijn.

Stress komt vaak voor in het dagelijks leven. Als we te maken krijgen met veranderingen, een probleem of iets voor elkaar moeten krijgen, dan ontstaat een bepaalde spanning (stress), omdat je niet goed weet wat je te wachten staat en of je de situatie wel aan kan. Op die ogenblikken komt er een reactie in het lichaam op gang die je in staat stelt om adequaat te reageren. Je lichaam wordt als ware klaar gemaakt om actie te ondernemen.

5.1 Gevolgen voor de medewerkers

Stress komt vaak voor in het dagelijks leven. Als we te maken krijgen met veranderingen, een probleem of iets voor elkaar moeten krijgen, dan ontstaat een bepaalde spanning (stress). Op die ogenblikken komt er een reactie in het lichaam op gang die je in staat stelt om adequaat te reageren. Ook in het werk hoeft stress niet altijd slecht te zijn. Sterker nog: een bepaalde mate van stress zorgt voor uitdaging, activeert en verhoogt de prestatie.

Te veel stress leidt echter tot overbelasting en lagere prestaties. De reserves raken dan op, mede omdat het niet meer lukt om voldoende rust en herstel te krijgen. Er treedt oververmoeidheid op en we worden vatbaarder voor aandoeningen en ziekten.

Gevolgen op de korte termijn:

Op korte termijn zijn de gevolgen van werkstress heel verschillend, omdat mensen verschillen in wat ze aankunnen. Vast staat echter wel dat een hoge mate van werkstress in de meeste gevallen een ongunstige invloed heeft op het lichaam, het welzijn en het gedrag. Dat kan leiden tot:

- lichamelijke problemen;
- psychische gevolgen;
- gedragsmatige gevolgen.



In bijlage 1 van de themabrochure staat een uitgebreid overzicht van stresssymptomen.

Gevolgen op de lange termijn:

Als werkstress langere tijd blijft voortduren, raakt het lichaam uitgeput door de constante druk. Je herstelt dan ook niet meer van het werk, ook niet als je een paar dagen rust neemt. Gevolgen van aanhoudende stress op langere termijn:

- gezondheidsklachten;
- psychische klachten;
- arbeidsongevallen.



5.2 Gevolgen voor het bedrijf

Hoge werkdruk en stress hebben ook voor de werkgever grote gevolgen.

- hoger ziekteverzuim;
- meer verloop;
- minder motivatie;
- lagere productiviteit;
- minder kwaliteit;
- minder klantvriendelijk;
- slechtere werksfeer.

6. De andere kant van de medaille: werkplezier!

Werkdruk en werkplezier zijn eigenlijk 2 kanten van dezelfde medaille. Werkplezier hangt voor een groot deel af van de balans tussen dingen in het werk die je energie kosten (de 'energievreters') en de dingen die juist energie opleveren (de 'energiegevers', ook wel 'buffers' genoemd).

In de praktijk zie je dat praten over werkstress vaak beland in een schuldscenario: wie veroorzaakt nu de werkstress? Hierdoor is het lastig om tot een constructieve aanpak te komen. De directie wil een klaagcultuur voorkomen en verwacht dat het al snel zal gaan over

'te veel werk is en te weinig mensen'. De leidinggevenden vinden vaak dat medewerkers zelf de oorzaak zijn van de werkdruk of stellen dat 'iedereen nu eenmaal een tandje harder moet lopen'. En de medewerkers? Die vinden dat de organisatie en de manier van leidinggeven ten grondslag liggen aan het probleem. Kortom: de oorzaak van werkdruk wordt vaak eerst bij 'de ander' gezocht.

Van een SCHULDscenario ☹ naar een KANSscenario ☺

Als werkdruk moeilijk bespreekbaar is, begin dan aan de andere kant: wat zijn de voordelen van werkplezier?

Werkplezier is niet alleen prettig voor de medewerker, maar ook goed voor het bedrijf: het versterkt de betrokkenheid, verhoogt de kwaliteit en productie, verlaagt faalkosten en het ziekteverzuim én heeft een positieve invloed op de klantgerichtheid. In plaats van de aandacht te richten op de stressbronnen in het werk (de 'energievreters'), is het dus ook, of wellicht nog belangrijker, om die dingen in het werk te versterken die juist energie geven!

Werkplezier is dé motor om het werk vol te kunnen houden én langer te willen doorwerken!

De Grafimediabranche is een vergrijsde bedrijfstak. Er werken vergeleken met het landelijk gemiddelde veel minder jongeren (leeftijdscategorie 15-24: 16% NL, 7 % Grafimedia) en veel meer ouderen (leeftijdscategorie 55-64: 9 % NL, 17% Grafimedia). De bedreiging voor de Grafimediabranche geldt met name voor de inzetbaarheid van oudere werknemers. Het gaat daarbij niet alleen om de vraag: kunnen oudere medewerkers langer doorwerken tot hun pensioen, maar vooral ook: willen zij langer doorwerken? Werkplezier is daarom een belangrijk factor. En niet alleen voor de ouderen, maar ook voor jongeren, die nog een hele loopbaan voor zich hebben. Aantrekkelijk werk en tevreden (of 'gelukkige') medewerkers geven een positieve bijdrage aan het imago van de bedrijfstak.

Laten we het dus houden bij ons gezond verstand: met werkplezier méér mens en méér rendement!

??? EN HOE ZIT HET MET JOUW WERKPLEZIER ???

Een groot deel van jouw leven breng je werkend door. Het is dus belangrijk dat je het naar je zin hebt op 't werk. Zeker nu we langer moeten doorwerken en later met pensioen gaan. Hoe houd je plezier in je werk? Het is belangrijk om daar goed over na te blijven denken.

Wat geeft jou energie op het werk en welke dingen kosten juist energie?

Maak eens een lijstje van die 'energiegevers' en 'energievreters'. Begin bij de dingen die je zelf kunt beïnvloeden. En kijk niet alleen naar het verminderen van de 'energievreters'. Het is net zo, of misschien nog wel belangrijker om juist die dingen te versterken waar je energie van krijgt.

7. Oplossingen voor werkdruk en stress

Welke oplossingen zijn er om werkdruk en stress te verminderen of weg te nemen. Dat zijn nooit kant-en-klare recepten maar is altijd maatwerk. Iedere situatie vraagt om een andere aanpak.

7.1 Wat kan de medewerker doen?

Werknemers kunnen op verschillende manieren de stress die ze ervaren bij hoge werkdruk verminderen. We onderscheiden daarbij preventiemaatregelen en maatregelen die gericht zijn op het verminderen van stress.



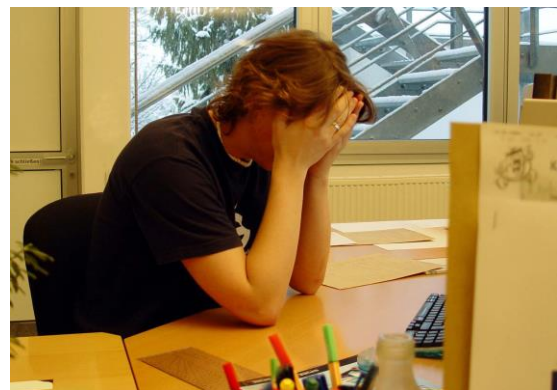
Vooraf preventiemaatregelen:

We kunnen vooraf veel doen door lichamelijk en geestelijk goed voor onszelf te zorgen en beter bestand te zijn tegen werkdruk. Dat gaat om aspecten als ontspanning, voldoende slaap, (voldoende) beweging, goede en verantwoorde voeding en een goed sociaal netwerk. *Kortom: verbeter je leefstijl!*

Bij stress actiegerichte maatregelen:

Wat kan de werknemer op het werk doen bij werkstress? Dat draait vooral om de volgende punten:

- Organiseer je werk goed;
- Werk jezelf niet over de kop;
- Durf nee te zeggen;
- Let op signalen;
- Blijf in beweging;
- Neem op tijd actie;
- Praat eens met een collega;
- Ga een gesprek aan met je leidinggevende.



In bijlage 4 van de officiële ACG-themabrochure staan praktische tips voor een werkdruk-gesprek met de leidinggevende.



Maatregelen voor agressie en geweld, pesten en seksuele intimidatie:

Ook voor de drie andere vormen van psychosociale belasting, agressie en geweld, pesten en seksuele intimidatie, geldt dat de werkgever verplicht is deze stressfactoren zo veel mogelijk te voorkomen. Hij dient er daarom aandacht aan te besteden in de RI&E en het arbobeleid. Bij deze problemen is het vaak belangrijk dat je aangeeft dat je het niet accepteert. Praat er over met de leidinggevende of een collega en licht desnoods de OR, een vertrouwenspersoon of de klachtencommissie in.

7.2 Wat kan het bedrijf doen?

Werkgevers hebben de verantwoordelijkheid om het werk gezond te organiseren en maatregelen te treffen om psychosociale belasting te voorkomen en tegen te gaan. Ook hier geldt weer dat er geen kant-en-klare-recepten zijn. De maatregelen kunnen worden onderverdeeld in proces (of cultuur) oplossingen en organisatorische oplossingen.

Proces (cultuur) oplossingen:

- Bespreekbaar maken van de werkdruk;
- Voer een belonende stijl van leidinggeven in;
- Voorbeeldgedrag: leren van elkaar;
- Blijf goed contact houden met medewerkers;
- Geef voldoende sociale steun;
- Zorg voor goede communicatie;
- Tijdig signaleren van werkdruk.



In bijlage 2 van de themabrochure is een checklist stresssignalering voor leidinggevenden te vinden en in bijlage 5 staan tips voor een werkdrukgesprek met je medewerker.

kenniscentrum



Erkend leerbedrijf

Organisatorische maatregelen:

- Zorg voor functies van goede kwaliteit;
- Houd functioneringsgesprekken;
- Zorg voor duidelijke verantwoordelijkheden, taken en bevoegdheden;
- Organiseer het werk goed;
- Hanteer realistische normen;
- Blijf investeren in opleidingen;
- Zet hulpmiddelen in;
- Ondersteun het lager kader.



8. Stappenplan

De aanpak van werkdruk en stress is maatwerk. Er is niet één juiste methode of aanpak. Veel hangt af van de omvang van het bedrijf, de cultuur, de stijl van leidinggeven, de marktsituatie en de kenmerken van de (individuele) medewerkers. Toch zijn er richtlijnen te geven die de aanpak van werkdruk succesvoller maken.

1. Voer een preventief beleid.

Voorkomen en bestrijden van werkstress zou het uitgangspunt moeten zijn.

2. Steun van het management.

Zonder steun en betrokkenheid van directie of het management zal de aanpak van werkdruk weinig succes hebben. Maak de betrokkenheid aantoonbaar voor medewerkers en direct leidinggevendenden.

3. Maak werkdruk bespreekbaar.

Creëer een cultuur waarin werkdruk bespreekbaar is. Geef medewerkers aandacht en informeer ook eens – tussen het werk door – hoe het met hen gaat.

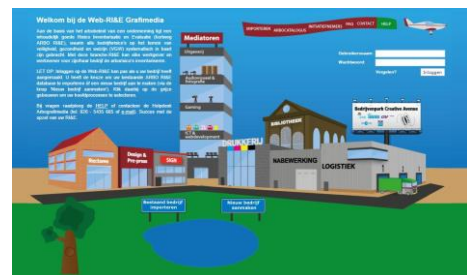


4. Let op signalen van werkdruk.

Een belangrijk instrument voor leidinggevendenden is waarneming in de dagelijkse praktijk. Signalen kunnen op individueel niveau en op organisatieniveau voorkomen.

5. Benoem oorzaken.

Om passende maatregelen te kunnen nemen is het belangrijk precies te weten wat er niet goed loopt. Zoek systematisch naar oorzaken. Betrek daar waar nodig deskundigen bij.



16. **Samenvatting arbocatalogusthema:** van werkdruk naar werkplezier



6. Pas een gezamenlijke aanpak toe.

Medewerkers weten vaak zelf goed waar ze last van ondervinden en wat daar 't beste aan te doen is. Een gezamenlijke aanpak kost tijd maar vergroot het draagvlak.

7. Bepaal passende maatregelen.

Bepaal passende maatregelen gericht op werk en op de werknemer.

8. Invoeren en evalueren.

Maatregelen tegen werkdruk zullen niet altijd even snel kunnen worden ingevoerd of leiden tot resultaat. Dat komt omdat het naast organisatorische maatregelen vaak gaat om gedragsveranderingen. Gedragsverandering vraagt om moed, lef en doorzettingsvermogen. Gedragsveranderingen kunnen niet worden opgelegd. Wel kunnen ze worden gestimuleerd, gestuurd en begeleid. Plan waar nodig een stapsgewijze aanpak, geef het proces de tijd en ondersteun medewerkers en leidinggevenden.



Hoe nu verder? Van werkdruk naar werkplezier natuurlijk!

In deze samenvatting staan de oorzaken van werkstress in onze branche op een rij en worden talrijke oplossingen genoemd. Voor meer uitleg en informatie over alle genoemde onderwerpen verwijzen we naar de gelijknamige themabrochure. Uiteindelijk zal de aanpak van werkdruk echter in het bedrijf zelf gestalte moeten krijgen.

Zorg voor korte termijn successen

We sloten het vorige hoofdstuk af met de opmerking dat de aanpak van werkdruk tijd nodig heeft. Vaak gaat het om gedragsverandering en dat vraagt soms om een lange adem. Het is dan ook verstandig te werken aan korte termijn successen. Vaak kunnen kleine organisatorische aspecten die zorgen voor last of werkstress snel worden aangepakt. Succesvolle ervaringen zijn belangrijk om vertrouwen te krijgen in de gekozen aanpak!

Start daarom de dialoog binnen je bedrijf

In het bedrijf zelf zal een dialoog op gang moeten komen. Het initiatief komt meestal van een partij (werkgever of werknemer) die vindt dat er knelpunten zijn en daarover in gesprek durft te gaan. Op een constructieve wijze, zonder de schuld alleen bij de ander neer te leggen. Werkdruk is bijna nooit de schuld van of alleen werkgever of werknemer. Daarvoor zijn er te veel oorzaken.

Van werkdruk naar werkplezier

De boodschap: kijk in het bedrijf niet alleen naar de last die werkdruk geeft, maar bespreek vooral de voordelen van het ontbreken van (hoge) werkdruk. Wat levert werkplezier de werknemer en werkgever op? De focus ligt dan op wat jullie wel willen, in plaats van wat jullie niet willen. Dat leidt vaak sneller tot samenwerking en constructief overleg. Ga vooral ook aan de slag met dingen in het werk die juist energie opleveren: de 'energiegevers' of 'buffers' en gebruik de voorbeelden in de themabrochure.





Meer informatie

Voor meer informatie verwijzen we naar het ARBO-platform van de sociale partners:

Arbografimedia

info@arbografimedia.nl

www.arbografimedia.nl

020 - 5435665

Werknemers kunnen met specifieke vragen contact opnemen met:

FNV KIEM

algemeen@fnv-kiem.nl

www.fnvkiem.nl

020 355 3636

CNV Media

arbovragen@cnavdibo.nl

www.cnavdienstenbond.nl

023 5651052

Werkgevers kunnen met specifieke vragen contact opnemen met:

Koninklijke KVGO

info@kvgo.nl

www.kvgo.nl

020 5435 678

Bij de samenstelling van dit informatieboekje is de grootste zorgvuldigheid in acht genomen. De samenstellers kunnen evenwel geen aansprakelijkheid aanvaarden voor eventuele schade die voortvloeit uit het gebruik van deze informatie.

© 2014 Raad voor Overleg in de Grafimedia Branche (ROGB) en Dienstencentrum B.V.
Niets uit deze uitgave mag worden verveelvoudigd of worden opgeslagen in een geautomatiseerd gegevensbestand, in enige vorm of op enige wijze, zonder schriftelijke toestemming van de makers en eigenaars.

the 1990s, the number of people in the UK who are employed in the public sector has increased from 10.5 million to 12.5 million, and the number of people in the public sector who are employed in health care has increased from 1.5 million to 2.5 million (Department of Health 2000).

There are a number of reasons for this increase. One of the main reasons is the increasing demand for health care services. The population of the UK is ageing, and there is a growing number of people with chronic conditions such as heart disease, diabetes, and asthma. This has led to an increase in the number of people who need to be treated in hospitals and other health care settings.

Another reason for the increase is the expansion of the public sector. The government has invested heavily in health care over the past few decades, and this has led to an increase in the number of hospitals, clinics, and other health care facilities. This has created a need for more health care workers to staff these facilities.

There are also a number of other factors that have contributed to the increase in the number of health care workers. For example, the number of people who are trained in health care professions has increased, and there is a growing emphasis on continuing education and professional development for health care workers.

Despite the increase in the number of health care workers, there is still a shortage of health care workers in many areas. This is particularly true in rural areas and in certain specialties such as geriatrics and palliative care. There are a number of reasons for this shortage. One of the main reasons is the high cost of training health care workers. Another reason is the high demand for health care workers in certain areas.

There are a number of ways in which the shortage of health care workers can be addressed. One way is to increase the number of people who are trained in health care professions. This can be done by expanding the number of training places and by providing more support for students. Another way is to encourage more people to work in health care, particularly in rural areas and in certain specialties.

There are also a number of other ways in which the shortage of health care workers can be addressed. For example, the government can invest more in health care, and this can lead to an increase in the number of health care workers. The government can also encourage more people to work in health care by providing incentives and support.

It is clear that there is a need for more health care workers in the UK. The government and other stakeholders need to work together to address this shortage. This will require a combination of measures, including increasing the number of people who are trained in health care professions, encouraging more people to work in health care, and investing more in health care.