

Werkdrukbalans en Energie

AdMova / Erna van der Weerd / november 2011

Dit artikel gaat in op de volgende vragen:

- 1. Wat gebeurt er als de werkdrukbalans ontregelt raakt?*
- 2. Kun je problemen compenseren door je extra in te zetten of door speciale energiebronnen aan te boren?*

Wanneer een medewerker structureel niet kan voldoen aan de eisen van het werk, raakt zijn werkdrukbalans ontregeld. De werkdruk is dan te hoog of te laag, de medewerker ervaart werkstress. Langdurende stress leidt tot minder doelmatig gedrag, organisatieproblemen en productiviteitsverlies. Een structureel ontregelde werkdrukbalans ontwikkelt zich zo tot een probleem voor de medewerker én voor de organisatie. Daarmee leggen we een link naar een gezamenlijke verantwoordelijkheid van medewerkers en werkgever voor een goede werkdrukbalans.

Maar we willen meer dan problemen oplossen: we willen ook plezier in het werk!

In dit artikel vindt u de volgende informatie:

- 1. Voorbeelden van individuele klachten door werkstress.*
- 2. Het belang van tijdig ingrijpen en voorkomen van problemen.*
- 3. Wanneer is er sprake van een goede werkdrukbalans?*
- 4. Signalen van ontregeling van de werkdrukbalans*
- 5. Bronnen van werkenergie en plezier in het werk*

1. Voorbeelden van individuele klachten door werkstress

Iemand kan door langdurige werkstress klachten ontwikkelen. Deze klachten kunnen lichamelijk en psychisch zijn, en kunnen leiden tot negatief gedrag en minder betrokkenheid. Denk aan een hoge bloeddruk, vermoeidheid, rugklachten, hoofdpijn, slaapstoornissen en depressiviteit, verandering eetgewoonten, meer roken en drinken, vermijden van werk en van sociale contacten en verminderde motivatie en plezier in het werk.

2. Het belang van tijdig ingrijpen en voorkomen van problemen

Een ontregelde werkdrukbalans wordt in het begin vaak gemaskeerd doordat:

- De medewerker de te hoge eisen compenseert door extra tijd / energie in de eigen inzet te investeren.
- De medewerker het teveel aan werk mee naar huis neemt (bijvoorbeeld het lezen en schrijven van verslagen, bijwerken van dossiers).
- De medewerker de te lage eisen maskeert door “windowdressing” (bijvoorbeeld een bureau waarop stapels documenten liggen, een agenda die vol staat met afspraken die weinig relatie hebben met de functie), irrelevante activiteiten en activiteiten die leiden tot “rolvergroting” (bijvoorbeeld het creëren van problemen of conflicten, bemoeienis met de aansturing van projecten van iemand anders, overdreven aandacht voor procedures, documentatie en vastlegging).



Dit “wegpoets” gedrag maakt problemen onzichtbaar en kan verworden tot “normaal”gedrag, dat lastig te veranderen is. Het kan een taboe dat rust op het transparant en bespreekbaar maken van de feitelijke werkdrukbalans verder versterken.

Door maskering kunnen werkdrukproblemen leiden tot langdurige psychische overbelasting (werkstress) en een ongewenste werkcultuur. En zo kunnen werkdrukproblemen zich ongemerkt ontwikkelen tot organisatieproblemen.

Je kunt problemen met de werkdrukbalans dus niet langdurig compenseren met allerlei noodverbanden. Uiteindelijk zal dat niet alleen leiden tot meer en andere klachten, maar ook tot minder productiviteit, contraproductief gedrag en een ontregelde organisatie.

3. Wanneer is er sprake van een goede werkdrukbalans?

De aanpak “Sturen op Werkdrukbalans en Energie” hanteert drie bronnen voor een goede werkdrukbalans.

1. Werk-inzet: De werklast , werkeisen, inzeteisen en de personele formatie / personele organisatie sluiten op elkaar aan.
2. Werk-persoon: De werkeisen die aan individuele medewerkers worden gesteld en de persoonlijke competenties, ambities, inzetbaarheid en belastbaarheid passen op elkaar.
3. Werk-privé: De organisatorische werk- en inzeteisen zijn afgestemd met privé-verplichtingen, levensfase en gericht op een duurzame inzetbaarheid van de medewerkers.

4. Signalen van ontregeling van de werkdrukbalans

Signalen van ontregeling van de werkdrukbalans in de organisatie zijn bijvoorbeeld:

Werk-inzet: onvoldoende inzicht in de inzetbehoefte, hoge verloftegoeden, toenemend meerwerk/overwerk, klachten van cliënten, oplopende uitgaven voor uitzendkrachten, te veel werk in te weinig tijd, een continu hoog werktempo, te weinig medewerkers op drukke tijden, tijdsdruk, gejaagdheid, onvoldoende/te laat zorg leveren, afspraken niet na (kunnen) komen, fouten en incidenten, druk op bejegening en aandacht voor cliënten en collega’s, gebrek aan vangnet, overdracht- en afstemmingsproblemen, communicatieproblemen, geprikkelde sfeer, ruzies om details.

Werk-persoon: kennis en vaardigheden sluiten niet aan op het werk, gebrek aan aanpassingsmogelijkheden bij veranderingen in de werksituatie of veranderende zorgvraag, gebrek aan mogelijkheden om het eigen werk te organiseren, werkstress-signalen, klachten door fysieke/psychische overbelasting, onduidelijkheid over taken of prioriteiten, misverstanden over verantwoordelijkheden, gebrek aan sociaal verband, zaken “op de persoon” spelen en een verdedigende houding tegen kritiek in plaats van ingaan op zakelijke verbetermogelijkheden en het leren van fouten, wantrouwen, “ja maar”-cultuur, (gevoel van) onveiligheid, onvoldoende scheiding professioneel handelen en privésituatie, werkonzekerheid, werkgerelateerd (frequent) verzuim.

Werk-privé: te weinig invloed op de reguliere arbeids- en rusttijden, onduidelijke afspraken over flexibele inzet, afnemende bereidheid om meeruren te werken, onbereikbaarheid van medewerkers, grijs verzuim.



5. Bronnen van werkenergie

Voor het sturen op een goede werkdrukbalans en plezier in het werk gebruiken we energiebronnen.

Denk aan:

- Het ontwikkelen van inbreng, betrokkenheid en speelruimte voor medewerkers bij de organisatie en uitvoering van het eigen werk vanuit een heldere, professionele zorgvraagoriëntatie (denk bijvoorbeeld aan een LEAN-aanpak, toepassen van Appreciative Inquiry (AI), formuleren van SMART-doelen).
- Taken organiseren in zinvol werk, die herkenbaar bijdragen aan goede zorg en tevreden cliënten.
- Ontwikkelen van teambinding, collegiale samenwerking, aandacht voor elkaar.
- Zorgen voor passende uitdagingen en mogelijkheden voor persoonlijke ontwikkeling / ontwikkeling van competenties.
- Regelen van voldoende veiligheid en zekerheid voor medewerkers en cliënten.
- Ruimte voor humor en eigenheid.
- Het organiseren van zeggenschap van medewerkers over de eigen inzet (binnen transparante kaders).
- Zorg dragen voor relevante, tijdige en heldere informatie uitwisseling en overleg.
- Ontwikkelen van een open cultuur en een goed werkklimaat, waarin werkdruk bespreekbaar is.
- Belonen en waarderen van goede resultaten, positief gedrag, professionaliteit en collegialiteit. Leren van fouten, gerichtheid op oplossingen.

De inzet van deze energiebronnen kunnen – bovenop een goede werkdrukbalans – het plezier in het werk vergroten.

