

Werkdruk

HR Handout voor werkgevers en werknemers



In het voorjaar van 2021 organiseerden vakbond AVV en ZKN gezamenlijk een workshop over het thema werkdruk. In deze handout delen wij de belangrijkste uitkomsten en worden een aantal aanbevelingen gedaan aan medewerkers én werkgevers.

Wat is werkdruk?

Van werkdruk is sprake als (een combinatie van) navolgende factoren voortdurend aanwezig is:

- onder hoge tijdsdruk werken
- in een hoog tempo werken
- door omstandigheden langer moeten werken dan gepland
- niet de gewenste kwaliteit kunnen leveren

Belasting en belastbaarheid uit balans

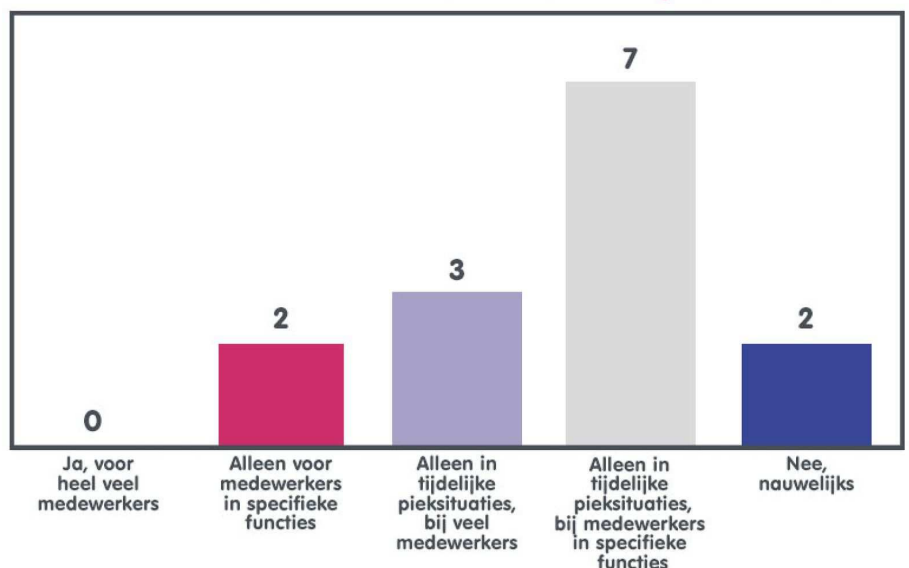
Bij werkdruk zijn de belasting (de werk- en taakeisen) en de belastbaarheid (wat je aan kunt) uit balans. Werkdruk is iets anders dan het druk hebben (op je werk). Druk kan ook een plezierig gevoel van productiviteit geven. Wanneer psychische overbelasting door werkdruk te lang duurt, kan dit leiden tot klachten en mogelijk verzuim, er is dan sprake van werkstress. Werkdruk kan dus werkstress veroorzaken, maar dat hoeft niet. Als werkdruk tijdig vermindert of weggenomen wordt, kan werkstress vaak voorkomen worden.

Werkdruk kan met veel factoren samenhangen:

- simpelweg te veel werk
- pieken en dalen in het werk
- een slechte werksfeer
- een matige gezondheid of
- een te grote dubbele belasting door de balans tussen privé en werk.

Uit de gehouden poll blijkt dat werkdruk binnen zelfstandige klinieken voorkomt in tijdelijke pieksituaties en dan vooral bij medewerkers in specifieke functies.

Poll: Leidt werkdruk tot serieuze problemen?



Wat zijn de ervaringen van medewerkers?

- 'Het nieuwe (corona) normaal' leidt tot extra acties, extra taken en dus ook extra werk. Bijvoorbeeld het vele schoonmaken. Daarnaast ontstaan er nogal eens discussies aan de balie met patiënten. Ook dat levert druk op. Soms alleen tijdsdruk, soms ook mentale druk.
- Het verschil tussen de geplande werktijden volgens het rooster en plotselinge afwijkingen daarvan bij de feitelijke inzet leidt soms tot druk. Je komt dan soms voor vervelende situaties (thuis) te staan. Zelf invloed hebben op werktijden helpt, dan kun je het beter sturen.
- De patiënten planning is soms te krap, zeker gelet op de extra tijd die de maatregelen door corona vergen. Als daarmee in de planning geen rekening wordt gehouden kan dat leiden tot spannende situaties, ook voor de patiënten. Dat wordt door veel medewerkers als belastend ervaren.
- Bij een gehouden medewerkerstevredenheidsonderzoek (MTO) binnen een kliniek bleek een kwart van de medewerkers werkdruk te ervaren. Het bleek dat de oorzaak zat in de strakke planning van de diverse acties van de diverse functionarissen in de behandelcarroussel.
- Werkdruk wordt ook nogal eens veroorzaakt door het opdragen/uitvoeren van extra taken zonder dat daar extra tijd ter beschikking wordt gesteld. Bijvoorbeeld het volgens protocol verplicht verrichten van extra controles na een incident.
- Werkdruk wordt – als er aandacht voor gevraagd wordt – zeker besproken tussen leidinggevende en medewerker(s). Maar de medewerkers moeten het zelf wel eerst signaleren. Het staat zelden standaard op de agenda.



Wat zijn de ervaringen van werkgevers?

- Als organisaties zijn wij ons bewust van het belang van het voorkomen van structurele werkdruk. Werkdruk(beleving) is vaak persoonlijk en subjectief en is per medewerker verschillend.
- Regelmatig wordt de peilstok in de organisatie gehouden (bijvoorbeeld via het houden van een MTO). Die bewustwording draagt eraan bij dat het onderwerp geagendeerd wordt als dat nodig is.
- Soms leidt werkdruk tot een spiraal omlaag onder de medewerkers. Dan is het erg belangrijk om snel de oorzaak op te sporen, bij voorkeur met individuele gesprekken. De oorzaken kunnen de extra werkzaamheden volgens 'het nieuwe (corona) normaal' zijn, maar ook bijvoorbeeld de arts die teveel tijd besteedt aan een patiënt. Dat leidt dan tot verdrinking van behandel tijd van andere patiënten, hetgeen moet worden opgevangen door de collega's.
- Bij langdurige uitval of het vertrek van een collega wordt die afwezigheid idelater zo snel mogelijk opgevuld. Hetzelfde geldt voor vacatures. Maar dat blijkt niet voor alle functies even eenvoudig.
- 'Het goede gesprek' en overleg tussen leidinggevende en het team is erg belangrijk. Als medewerkers begrijpen waarom er in situaties 'een tandje bij moet' gaat dat gemakkelijker dan in de situaties waarin niemand iets weet, maar het werk steeds toeneemt.
- Het 'optellen van kleine taken' naast het reguliere werk wordt herkend. Mogelijk kan daarvoor bij toerbeurt een collega worden ingezet. Je bent dan op toerbeurt/piket aan de beurt om de extra klusjes te klaren.
- Bij het constateren van (de oorzaken van) werkdruk kun je maatregelen nemen, bijvoorbeeld betere opleiding voor een aantal medewerkers hoe om te gaan met lastige situaties en in de planning iets meer ruimte creëren.



13 AANBEVELINGEN

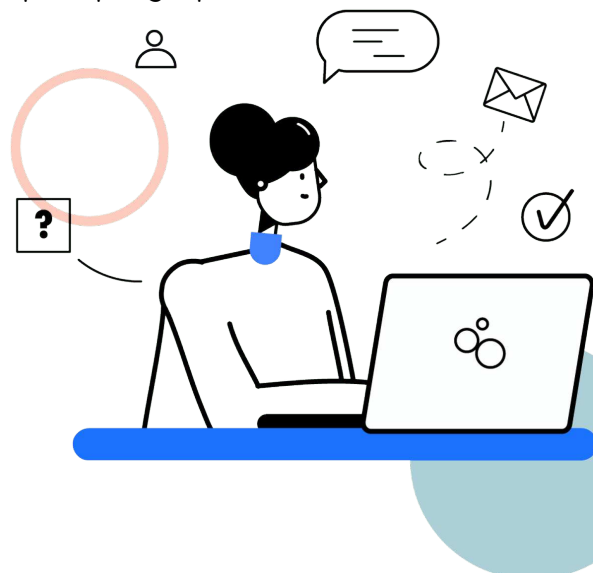
ter voorkoming van nadelige gevolgen van werkdruk in de praktijk

Betreffende de planning van het werk:

1. Kijk bij de planning naar de situatie van de medewerkers, die van de artsen, de patiëntenstroom en de planning van de OK. Bij voorkeur is alles in balans en wordt structurele werkdruk vermeden.
2. Besteed bij de planning ook aandacht aan eventuele veranderingen en (extra) projecten en voorkom zo het ontstaan van extra werkdruk. Let ook op de impact van projecten op de werkdruk van andere afdelingen/betrokkenen.

Betreffende het betrekken van de medewerkers:

3. Faciliteer medezeggenschap voor de medewerkers binnen een team:
 - a. 'Overleggen' in plaats van 'opdragen'
 - b. Toets de planning binnen het team. Vraag dat actief uit tijdens het werkoverleg of bij een MTO
 - c. Maak werkdruk / werk-privébalans een vast agendapunt voor het werkoverleg.
4. Maak het laagdrempelig. Werk met smileys: 'Hoe heb jij je werkdag ervaren' en bespreek de resultaten samen als die daar aanleiding tot geven.
5. Houd periodiek een onderzoek(je). Kan eenvoudig, maar doe het regelmatig. Het leidt tot goede gesprekken en tot grotere betrokkenheid van medewerkers.
6. Neem het onderwerp mee in het individuele gesprek (jaargesprek).



Algemene aanbevelingen:

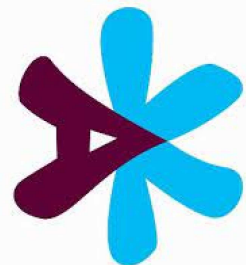
7. Laat zien dat patiënten positieve ervaringen hebben dankzij ieders (extra) inzet. Dat stimuleert enorm. Neem dus ook de terugkoppeling van de patiënt mee in het werkoverleg.
8. Onderscheid (hopelijk tijdelijke) extra acties/werkdruk door corona van het normale proces.
9. Als je in een jonge of kleine organisaties werkt word je nog wel eens geconfronteerd met snelle wijzigingen die opgevangen moeten worden door het team. Dat is eigenlijk niet te voorkomen en kan leiden tot extra werkdruk. Overleg koerswijzigingen daarom tijdig met de medewerkers. Betrek medewerkers tijdig en verras hen zo min mogelijk met koerswijzigingen.
10. Is werkdruk echt een issue in een kliniek? Probeer dan met commissies vanuit management en medewerkers de oorzaken op te sporen en oplossingen te vinden. Klankbord samen of loop als leiding eens mee.
11. Kijk bij een signaal over werkdruk niet alleen naar de situatie en de directe oorzaak, maar kijk ook naar achterliggende wensen en motieven van medewerkers/ organisatie die een rol spelen in zo'n situatie ('kijk verder en vraag door'). Wanneer op een dag langer doorgewerkt moet worden, kunnen medewerkers bijvoorbeeld stress ervaren in hun werk-privé balans, maar de stress zou ook kunnen komen doordat medewerkers bang zijn dat patiënten een slechte review zullen geven en het imago van de kliniek wordt aangetast. Gebruik deze informatie om te bezien of er verbeteringen gedaan moeten worden op andere terreinen dan alleen de directe oorzaak van de werkdruk.
12. Is de 'kwaliteit van de leidinggevende' de oorzaak van werkdruk en werkstress? Maak dat dan op een goede wijze ook bespreekbaar. Speel daarbij niet op de persoon, maar op de inhoud. Stel als team tijdens het teamoverleg niet de kwaliteit van de leiding, maar de impact van een besluit van de leiding op de werkprocessen en de werkdruk aan de orde. Maak het concreet.
13. Streef een veilige werksfeer na. Binnen klinieken wordt over het algemeen in kleine teams gewerkt. Voelen medewerkers zich vrij om zich uit te spreken? Probeer te onderzoeken of medewerkers die vrijheid ervaren en maak het samen bespreekbaar. Nogmaals, niet door op de persoon te spelen, maar op de inhoud en de impact daarvan.

2021



**Zelfstandige
Klinieken
Nederland**

070 - 317 79 80
info@zkn.nl
www.zkn.nl



**De
Democratische
Vakbond**

070-444 21 40
info@avv.nu
www.avv.nu/