

Aanpak van werkdruk

FOCUS op werkplezier

Hoe kun je de **werkdruk organisatiebreed verlagen** en hoe zorg je ervoor dat medewerkers meer werkplezier ervaren? Coach Alex van der Wal weet daar wel raad mee: 'Focus je op wat medewerkers zelf kunnen beïnvloeden in hun werk en help ze te leren accepteren wat ze niet kunnen beïnvloeden.'

 WEIJA STEFFENS

De werkdruk in de kinderopvang is een topic waar veel over gesproken én geschreven wordt. Het is zelfs het hoofdthema van de FNV-stakingen dit jaar: de werkdruk is voor velen te hoog en binnen de cao Kinderopvang moeten betere afspraken gemaakt worden tussen werkgevers en werknemers om de werkdruk te verlagen. 'Het aanpakken van ongezonde werkdruk is niet alleen verstandig, vaak ook noodzakelijk', meent trainer, coach en adviseur Alex van der Wal van De Goede Praktijk. Een op de drie werknemers heeft volgens hem last van werkdruk. Dit kan zich uiten in lichamelijke en geestelijke klachten, wat een hoger ziekteverzuim binnen de organisatie tot gevolg heeft. Dat levert dan weer extra stress en gedoe op, zowel voor de organisatie als voor medewerker(s). Ook al is de werkdruk niet altijd simpel en snel te verlagen, wél kun je het werkplezier verhogen, meent Van der Wal. 'Door je te focussen op wat wel goed loopt, vergroot je het gevoel van tevredenheid bij medewerkers. Hierdoor neemt het stressgevoel af. Oftewel: medewerkers ervaren minder stress doordat ze plezier in hun werk hebben. Je zult zien dat medewerkers daardoor werkdruk anders gaan beleven.'

Zie, hoor en waardeer

Is het echt zo makkelijk gedaan als gezegd? Eigenlijk wel, vindt Van der Wal. Hij verwijst naar het onderzoek *Bevlogen aan het werk* van Alfred Bakker. Volgens Bakker is er een aantal aspecten in het werk dat ervoor zorgt dat mensen dezelfde beproevingen (lees: personeelstekort, hoge werkdruk, veeleisende ouders) anders ervaren. Die mensen ontwikkelen

een positiever werketos. Hoe dat kan? 'Door medewerkers te waarderen, ze te betrekken bij beslissingen op de werkvloer en samen successen te vieren - hoe klein ook - gaan medewerkers de kommer en kwel van de werkvloer anders beleven. Ook andere zaken spelen daarbij een rol: de sfeer op de groep en het gezellig hebben met je collega's. Maar ook autonomie en persoonlijke ontwikkeling. Door je als werkgever meer op die aspecten te richten, zorg je ervoor dat medewerkers meer energie halen uit hun werk. Zorg er dus voor dat op de werkvloer een positieve vibe hangt. Naast het geven van een bedrijfsfeest, team(buildings)uitjes en cadeautjes, is waardering en het geven van complimenten het recept voor meer werkplezier. Zie er daarnaast op toe dat je medewerkers betreft bij beslissingen die hun werk beïnvloeden, dat je weet wat er speelt op de werkvloer - wat loopt lekker en wat minder? - en ga het gesprek aan. Zorg ervoor dat elke medewerker zich gehoord en gezien voelt. Dat doet wonderen!'

Focus op het positieve

Anders gezegd: wil je een andere werkbeleving bij medewerkers teweegbrengen, leg dan de focus op zaken die jij - maar ook zij - kunnen beïnvloeden in hun werk. En leer ze zaken die ze niet kunnen beïnvloeden, zoals die hoge werkdruk, te accepteren. En kijk daarin ook naar je eigen rol, geeft Van der Wal aan. In hoeverre geef jij als manager medewerkers de ruimte en vrijheid om - binnen gestelde beleidskaders - zelf hun werk te kunnen invullen, veranderen of verbeteren? 'Focus je dus niet langer alleen op wat energie kost, maar vooral op



wat energie geeft. Dat betekent ook problemen onder ogen zien: wat nu als de werkdruk nog even aanhoudt, hoe ga je er dan met z'n allen voor zorgen dat de situatie werkbaar wordt? Kan het werk of de taakverdeling anders georganiseerd worden? Bekijk het vanuit de *bright side of life*. Dit kun je doen door resultaten zichtbaar te maken, te zorgen voor erkenning. Laat zien en spreek uit waar jullie als organisatie, als team of als individu goed in zijn', tipt de trainer. 'Ga het gesprek aan met medewerkers: waar worden ze blij van? Wat geeft ze energie? Door dit in kaart te brengen kun je je veel meer gaan richten op die energieboosters. Dit doe je door te kijken wat al goed gaat op de werkvloer, maar ook door inzichtelijk te maken wat medewerkers energie geeft: waar worden ze blij van? Natuurlijk kun je deze strategie ook uitstekend op jezelf toepassen om je eigen werkplezier te verhogen!'

Opladmomente

Welke factoren beïnvloeden werkplezier, en hoe kun je zelf zorgen dat je medewerkers een (energie)boost krijgen? Die vraag is niet gemakkelijk te beantwoorden, want voor iedereen ligt dit anders. Wel spelen bepaalde factoren een rol, weet Van der Wal. Natuurlijk moet je werk prettig en inspirerend zijn, maar er moeten ook genoeg mogelijkheden zijn voor ontspanning tussendoor. 'Geef medewerkers daartoe de ruimte. Maak bespreekbaar waar zij ontspanning – een energiegever – uithalen. Dit hoeft niet per se een pauze te zijn, het kan ook in kleine dingetjes zitten. Even een boekje voorlezen op de groep,

'Door je te focussen op wat wel goed loopt, vergroot je het gevoel van tevredenheid bij medewerkers'

daar kun jezelf ook van tot rust komen. Of het wegwerken van de was of een half uurtje de administratie doen zodat je even alleen bent, weg van de groep. Dit soort momenten zorgen ervoor dat medewerkers even kunnen loslaten en opladen waardoor ze het werk dat eraan komt beter aankunnen. Als medewerkers een energiebron willen vergroten of last hebben van een energievreter, kan een directe oplossing of tip helpend zijn. Maar soms is een omweg fijner, door te vertragen. Onderzoek samen welke patronen er spelen waardoor zaken nog niet zijn zoals jij of je medewerker wilt. En heb daar wederzijds begrip voor. Via inzicht kom je tot nieuwe ideeën en inspiratie voor oplossingen. Vervolgens kun je oefenen, kijken of het werkt. Is dit het niet? Vertraag dan opnieuw en kijk wat je anders kunt doen. Als je meerdere oplossingen uitprobeert, krijg je uiteindelijk effect. Hoe fijn is dat? >



Neem ook energiegevers op de lange termijn onder de loep, raadt Van der Wal aan. Hoe zorg je er nu voor dat je het werk leuk houdt en uitdagend maakt? Dan komt persoonlijke ontwikkeling om de hoek kijken. Zijn er projecten die medewerkers willen en kunnen aanpakken? Of zijn er interessante trainingen om hun kennis op te frissen? En welke door-groeimogelijkheden bied je als organisatie? 'Ook daarbij speelt gezien, gehoord en gewaardeerd worden een rol: weet wat medewerkers bezighoudt: waar dromen ze van? Welke verbeterpunten willen ze aanpakken? Hebben ze het idee dat ze alles uit zichzelf kunnen halen? Willen ze dat? En wat hebben ze daarvoor nodig? Ook hierbij geldt: observeer, signaleer en ga het gesprek aan. Vraag medewerkers wat ze leuk vinden aan hun werk. Wat ze nog willen leren? Welke talenten dichten ze zichzelf toe? Daardoor weet je veel beter wat er speelt onder medewerkers en kun je daarop inspelen.'

Energieboosters

Door je in gesprekken en beslissingen te focussen op energiegevers, vergroot je eenvoudiger het werkplezier. Zorg dus dat iedere medewerker – en jijzelf ook – voor zichzelf duidelijk heeft wat hem of haar energie geeft. Je zult merken bij het in kaart brengen dat iedereen uit andere dingen energie put. Wat voor de één een energieslurper is, kan voor de ander een energiegever zijn. Stimuleer medewerkers die slurpers en boosters inzichtelijk te maken. Dit doe je door ze vragen te stellen: wat brengt een lach op jouw gezicht als het gaat om jouw werk? Hoe laad jij je batterij op? Wat heb je nodig van je collega's of van mij als manager? Als je je die energieboosters kunt faciliteren of stimuleren, zal je merken dat het werkplezier stapje voor stapje terugkomt c.q. gaat toenemen. Vervolgens is

'Hoe meer medewerkers zich gezien, gehoord en gewaardeerd voelen des te beter ze kunnen omgaan met tegenslagen'

het belangrijk dat het werkplezier en de tevredenheid van medewerkers stabiliseert. Dit kun je doen door regelmatig te analyseren of jullie als organisatie, als team of individu nog op de goede weg zitten. Misschien moet je af en toe bijsturen. Weer even opnieuw de focus leggen op de positieve zaken. 'Je kunt dit doen door medewerkers regelmatig feedback te geven over hun handelen, ze te laten meedenken over processen en te betrekken bij beslissingen die hun werk aangaan', adviseert Alex van der Wal. 'Maar geef medewerkers ook de ruimte om hun werk te doen op een manier die bij ze past, daag ze uit en benut hun talenten. Waardeer wat ze doen, ook als het even niet goed gaat. Alleen dan kunnen ze zichzelf verbeteren. Het draait vaak om kleine dingen die een groots effect hebben. Hoe meer medewerkers zich gezien, gehoord en gewaardeerd voelen des te beter ze kunnen omgaan met tegenslagen. Ze bouwen als het ware een energiebuffer op die ervoor zorgt dat ze zich minder snel uit het veld laten slaan als het even tegenzit.' <