

Druk werk, werkdruk of werkstress

Myriam Lieskamp
CNV Schoolleiders



Er wordt veel geschreven over werkdruk in het primair onderwijs. Maar wat is nu eigenlijk precies werkdruk? Wat kunnen mogelijke oorzaken zijn? Wat kan een schoolleider doen om werkdruk te voorkomen? En wat kan de medewerker zelf doen? Zo maar een aantal vragen die naar boven komen bij het woord “werkdruk”.

In dit artikel leggen we eerst de begrippen werkdruk en werkstress uit. Vervolgens kijken we naar het werkbelastingsmodel van Karasek. Daarna leggen we de relatie met het arbeidsomstandighedenbeleid en kijken vervolgens wat u zou kunnen doen in het kader van werkdruk.

Wat is nu eigenlijk werkdruk?

Werkdruk is een kenmerk van werk dat gedaan wordt en heeft vrijwel altijd een negatieve klank. Maar werkdruk kan ook een positieve betekenis hebben. Dan ontstaat werkdruk door bijvoorbeeld uitdagend werk. Men ervaart “drukte”, maar met een positief effect. Negatieve werkdruk ontstaat als het werk te uitdagend is. Dan is werkdruk “de situatie waarin de taakeisen of de normen van het werk te hoog zijn, niet haalbaar en de regelmogelijkheden ontbreken om de werkproblemen op te lossen” (Berk, 2004).

Werkstress is iets anders. Werkdruk kan tot werkstress leiden, maar dat is niet altijd zo. Of werkdruk tot werkstress leidt is afhankelijk van de persoonlijkheidsfactoren van de medewerker zelf en de regelmogelijkheden die de medewerker heeft om de problemen die er binnen het werk ontstaan zijn, op te lossen.

Berk geeft als definitie van werkstress (gebaseerd op Gaillard, 2003):

De situatie waarin een werknemer niet meer in staat is, of zichzelf in staat acht, om aan de door de werkomgeving gestelde eisen te voldoen. Voorwaardelijk daarbij is:

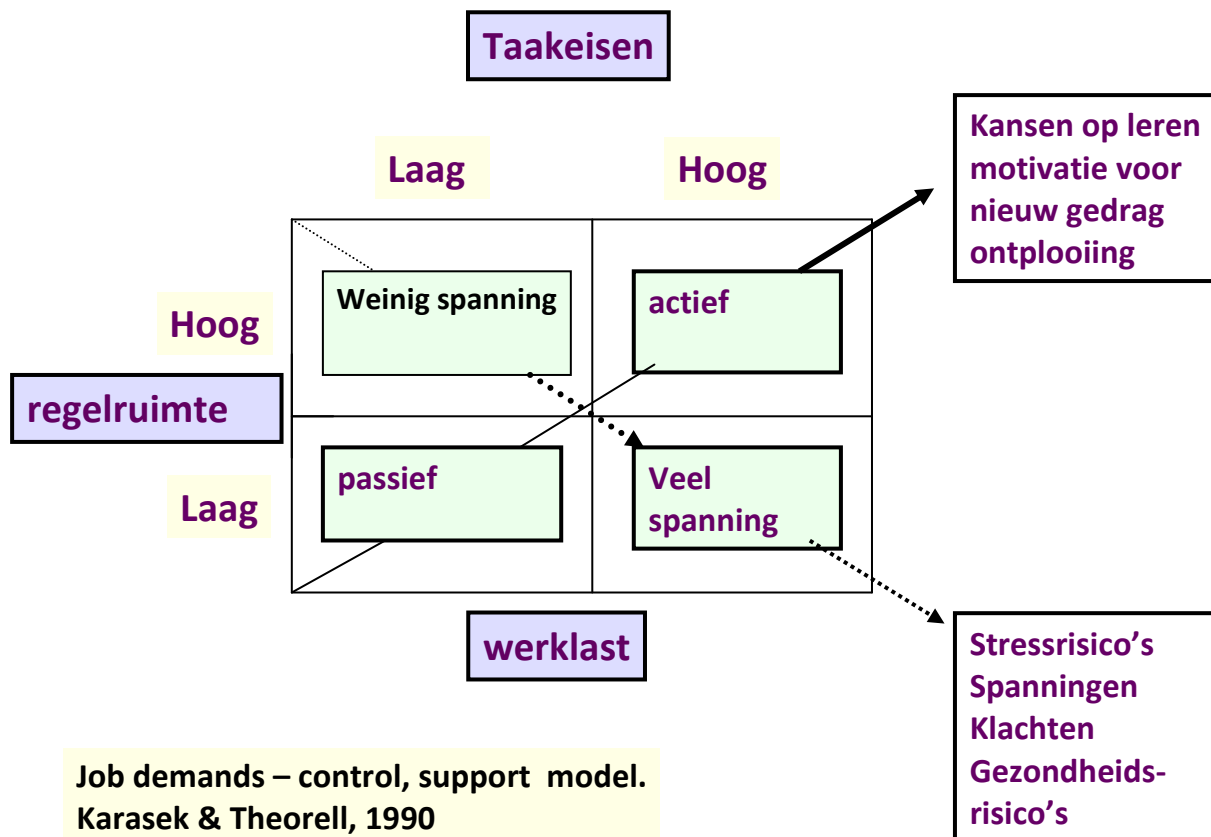
- *de persoon belang heeft bij de situatie; er is iets te verliezen;*
- *de persoon kan of wil zich niet aan de situatie onttrekken*
- *er is onzekerheid over de loop van de gebeurtenissen*

Werkdruk en werkstress zijn verschillende begrippen en van meerdere factoren afhankelijk. Het startpunt voor de aanpak van werkstress en negatieve werkdruk ligt in een simpel uitgangspunt, maar is juist daardoor zo moeilijk: *de medewerker moet in staat zijn om een hoge tijdelijke werklust op te vangen*. Om dat te kunnen heeft een medewerker drie zaken nodig. Hij moet de mogelijkheid hebben om de tijdelijke hoge werklust op te vangen. Hij ontvangt daarbij emotionele steun van de (school)leiding en collega's en indien nodig is er een instrumentele ondersteuning.

Karasek & Thorell (1990) hebben een model ontwikkeld, dat nog veel gebruikt wordt. Er zijn drie uitgangspunten geformuleerd, werklust, regelruimte en sociale steun. We noemen dit het Demand-Control-Support model. Werklust betekent hier; de inhoud van het werk zelf, of deze inhoud een beroep doet op de kennis, vaardigheden en ervaring van de medewerker, de tijdsdruk die op het werk ligt en het werktempo. Al die onderdelen bepalen de ervaren werklust. De regelruimte is de ruimte die een medewerker heeft om zelf te beslissen in welk tempo hij werkt, in welke volgorde en met welke prioriteiten. De sociale steun die gegeven wordt, vermindert de werklust niet, maar door

de sociale steun, voelt iemand zich wel serieus genomen, wat een positief effect heeft op het welzijn.

In schema:



In de linkerbovenhoek bevindt zich werk dat weinig spanning oplevert met veel eigen regelruimte. Hierbij is sprake van weinig kans op stressrisico's. Werk waarbij dus voldoende ruimte is om problemen op te vangen. In de linkeronderhoek is weinig regelruimte en weinig uitdaging in het werk. Er wordt geen beroep gedaan op de kennis, vaardigheden en ervaring van de medewerkers. Uiteindelijk leidt dit tot een lage motivatie, lusteloosheid en depressieve gevoelens. In de rechteronderhoek is de regelruimte van de medewerker klein, de taakeisen hoog en de werklast hoog. Vooral het ontbreken van de regelruimte is een stressfactor. Er kunnen gezondheidsrisico's ontstaan. In de rechterbovenhoek ten slotte worden hoge eisen aan de medewerker gesteld maar is er voldoende regelruimte. Er wordt een beroep gedaan op de kennis, de vaardigheden en de ervaring van de medewerker, zodat er een hoge mate van tevredenheid kan ontstaan.

Werkdruk en werkstress ontstaan ook door kenmerken van de persoon zelf. Binnen uw team zult u vast wel leraren hebben die graag alles optimaal voor elkaar willen hebben, of steeds weer op zoek gaan naar een nieuwe uitdaging. Ook de stijl van leidinggeven kan een oorzaak zijn van werkdruk en werkstress. Als een leraar graag zelfstandig zaken wil en kan oplossen en de stijl van de leidinggevende is gericht op controleren en beheersen kan dat werkstress veroorzaken.

Werkstress kan dus veel verschillende oorzaken hebben. Het is daarom verstandig eerst te onderzoeken wat de oorzaken zijn.

Werkdruk en werkstress zijn onderdelen van het ARBO beleid. Goede arbeidsomstandigheden hebben een positief effect op het welzijn van de medewerkers. Vooral de afwezigheid van goede arbeidsomstandigheden kan een veroorzaker zijn van werkdruk of werkstress. Er worden 4 gebieden onderscheiden bij de werkomgeving (de zogenoemde 4 A's):

Arbeidsomstandigheden (o.a. het klimaat in de school, fysieke belasting)

Arbeidsinhoud (o.a. hoeveelheid werk, werktempo, taakeisen, beslis-en regelruimte, taakbeleid)

Arbeidsverhoudingen (o.a. medezeggenschap, verhouding collega's, stijl van leidinggeven)

Arbeidsvoorwaarden (o.a. werk-en rusttijdenregeling, loopbaanmogelijkheden).

De 4 A's kunnen onderzocht worden met een Risico, Inventarisatie en Evaluatie (RI&E). Door het afnemen van een RI&E kunnen risico's in beeld gebracht worden en oorzaken opgespoord worden. De vernieuwde ARBOMEESTER op de site van het Participatiefonds is een uitstekend hulpmiddel om dit in kaart te brengen, www.arbomeester.nl. Het is verstandig om het onderdeel welzijn en het onderdeel agressie en geweld samen af te nemen. Bijvoorbeeld het onveilig voelen op school, kan een oorzaak zijn dat het welbevinden van personeel laag is. Neemt u beide onderdelen niet af, kan het zijn dat u een oorzaak over het hoofd ziet.

Als u uw medewerkers uitnodigt voor een RI&E is het verstandig om de uitkomsten van de RI&E met uw team na te bespreken. Vaak komen in een RI&E ook veel goede zaken naar boven. Bij de nabespreking met het team is het verstandig om ook de goede punten te bespreken, dus niet alleen te concentreren op de zaken die niet goed gaan.

CNV Schoolleiders en CNV Onderwijs werken samen in het project werkdruk. Er is een kwartetspel ontworpen dat u kunt gebruiken met uw team om werkdruk bespreekbaar te maken. U kunt dit aanvragen bij mlieskamp@cnavs.nl. Er is ook een training voor medewerkers om beter om te leren gaan met hun tijd en met werkdruk. Deze kunt u aanvragen bij scholing@cnvo.nl. Of u wilt graag eens met een adviseur van gedachten wisselen over uw eigen situatie. Dat kan ook. Neem ook dan contact op met scholing@cnvo.nl.