

Werkdruk

Joke Tacoma

Reorganisaties en bezuinigingen teisteren organisaties. De werkdruk loopt op. Hoe kun je ervoor zorgen dat de werkdruk niet meer oploopt dan nodig is?

Duidelijkheid

Werkdruk wordt voor een groot gedeelte veroorzaakt doordat mensen niet weten waar ze aan toe zijn. Duidelijkheid is daarom een eerste maatregel. Het moet helder zijn wat het doel van de organisatie, van de afdeling en van de functie is. Zowel op papier als in de praktijk. Dat betekent regelmatig werkoverleg, op alle niveaus, zodat de problemen waar je tegenaanloopt snel onderkend en aangepakt kunnen worden.

Veiligheid

Daarnaast is veiligheid van groot belang. Je voelt je veilig als je weet waar je aan toe bent en er naar je geluisterd wordt. Ook al betekent dit dat niet alles vaststaat en je alsnog je werk kunt verliezen. Als leidinggevend en zo open mogelijk zijn over de stand van zaken geeft dat toch een gevoel van controle. 'Ik weet het niet', is een beter antwoord dan niets zeggen.

Luisteren

Luisteren naar medewerkers heeft meerdere functies. Aan de ene kant kunnen medewerkers meedenken over mogelijke oplossingen voor lastige situaties, aan de andere kant kunnen ze hun verhaal kwijt. Vooral dat laatste werkt stressreducerend. Luisteren betekent: niet oordelen, wel proberen te begrijpen waar iemand mee zit. Doorvragen en tussentijds samenvatten maken dat de ander zich gehoord en daarmee begrepen voelt.

Groepsgevoel

Om het groepsgevoel te versterken is naast luisteren en openstaan voor verbeteringen een gemeenschappelijke vijand handig. Bijvoorbeeld de concurrent. Het meten van marktaandeel, leveringstijd of klantgerichtheid motiveert medewerkers. Zeker als de individuele bijdrage aantoonbaar is en de doelstellingen realistisch zijn.

Meedenken

Als medewerkers uitgenodigd worden mee te denken over het verbeteren van de organisatie en ze worden beloofd door een zichtbare implementatie van hun ideeën, dan vergroot dat de betrokkenheid. 'In één keer goed' is een doelstelling die snel boven tafel krijgt wat er niet goed gaat. Meestal weten de betrokkenen zelf hoe het beter kan. En ook al is dat misschien niet een optimale oplossing, door hem toch toe te passen zien mensen dat er naar ze geluisterd wordt en dat hun bijdrage gewaardeerd wordt.

Coachen

Door een coachende opstelling van de leidinggevende, is er meer ruimte voor medewerkers om zich gehoord te voelen en mee te denken. Dat geeft een gevoel van controle en daarmee een vermindering van de werkdruk. Problemen zijn er om opgelost te worden. Voor de leidinggevende kan deze manier van werken belastend zijn, zeker als hij gewend is meer directief leiding te geven. Coaching van deze leidinggevenen draagt bij aan een versterking van een open cultuur.

Open cultuur

Een open cultuur is belangrijk, omdat de wereld om ons heen sterk in beweging is. De medewerkers zijn de ogen en oren van een organisatie. Zij werken met de klanten, zij horen wat de klant prettig vindt en waar hij veranderingen wil zien. Zij kunnen, als de organisatie daarvoor openstaat, aangeven wat de volgende stap is om bij te blijven of voorop te lopen in de markt. De leidinggevende is in een open cultuur vooral faciliterend. Hij of zij zorgt ervoor dat de verbetervoorstellen gerealiseerd worden, zodat de medewerkers gemotiveerd blijven zich in te zetten voor het effectief aanpassen van de organisatie aan een veranderende wereld.

Tot slot

Een beetje werkdruk is prettig, maar als het te veel wordt, trekken mensen zich terug. Dat uit zich in een toename van het ziekteverzuim met korte duur (baaldagen). Praat met de zieke, vertel hem dat je openstaat voor verbetering van zijn situatie en dat je hem nodig hebt. Medewerkers zijn belangrijker dan ooit: leg ze in de watten als ze goed presteren, daar heeft iedereen plezier van.

Joke Tacoma is chemicus, psycholoog en eigenaar van [Tacoma Coaching](#).

Reageren? Mail naar [A&O-items](#).