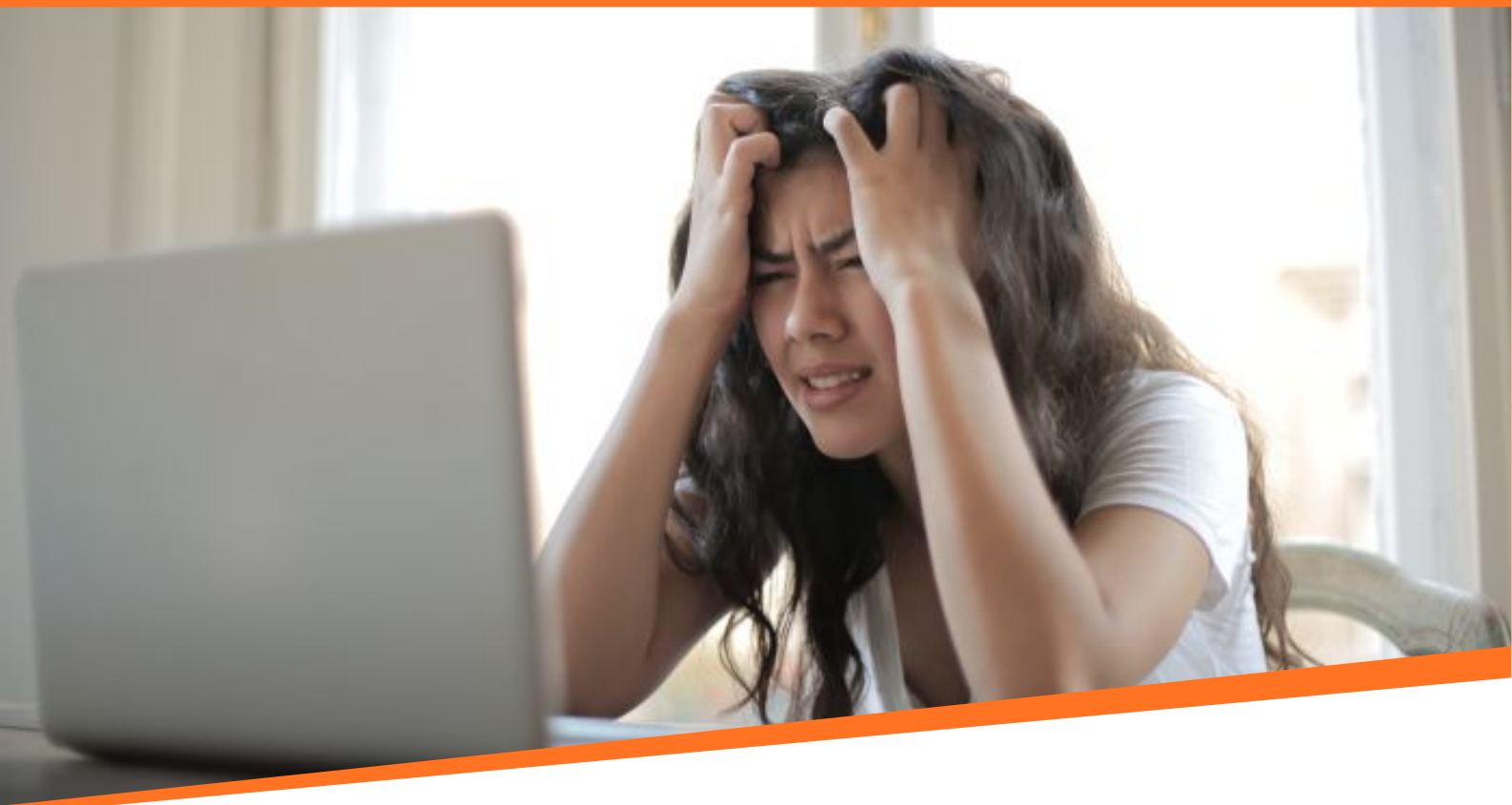


Het beleid rond werkstress



Zijn de werkdrukproblemen in uw organisatie in kaart gebracht, dan is het tijd om in het beleid op te nemen welke maatregelen er worden genomen om werkstress tegen te gaan. Daarnaast moet uw organisatie een beleid hebben voor de re-integratie van werknemers die ziek zijn uitgevallen door werkstress. En ook een klachtenregeling mag niet ontbreken.

Binnen het arbo- en verzuimbeleid van uw organisatie moeten de aanpak en preventie van werkstress een belangrijke plaats innemen. Dit moet onder meer aan bod komen bij [het opstellen en evalueren van de RI&E \(toolbox\)](#). In dit artikel leest u meer over het opstellen van het plan van aanpak.



Hoewel het opstellen van beleid op grond van het plan van aanpak in de praktijk vaak op uw bordje ligt, doet u er goed aan om de preventiemedewerker erbij te betrekken. Samen kunt u de krachten bundelen.

Plan van aanpak

Het plan van aanpak bij de RI&E vormt een leidraad voor het werkdrukbeleid van uw organisatie. In het plan moet u drie soorten maatregelen onderscheiden:

- persoonsgerichte maatregelen;
- werkgerichte maatregelen;
- maatregelen gericht op de leidinggevenden.

Persoonsgerichte aanpak

Vaak heeft werkstress te maken met persoonsgerelateerde factoren: iemand blijkt bijvoorbeeld stressgevoeliger dan zijn collega's of kan het werk even niet aan door problemen thuis. Hoe uw organisatie hiermee omgaat, legt u vast in een plan van aanpak.

Een werknemer die veel kennis en vaardigheden bezit, kan een hoge werklast beter aan dan een onervaren collega. Geef werknemers daarom regelmatig trainingen en cursussen om hun kennis én belastbaarheid te verhogen.



Er bestaan veel nuttige cursussen voor stressgevoelige mensen om te leren omgaan met werkdruk. Denk aan een cursus timemanagement of een assertiviteitstraining.

Goede voorlichting kan werknemers helpen om werkstress tegen te gaan. Daarbij kunt u denken aan specifieke informatie over de risico's van werkstress. Maar beter nog kan uw organisatie aandacht besteden aan voorlichting over factoren die de belastbaarheid verhogen.

Iemand die fit en gezond is, kan een grotere werklast aan. Door het geven van tips over een gezonde leefstijl of het stimuleren van bedrijfsfitness kan uw organisatie dus mogelijk ook het gevoel van werkdruk verlagen.

Werkgerichte aanpak

Kijk ook wat u kunt veranderen aan werkgerichte maatregelen. Hierbij kunt u denken aan het aanpassen van het takenpakket (minder verantwoordelijkheden, verbreding, specialisatie) of het verhogen van de regelmogelijkheden, zodat werknemers meer vrijheid hebben om hun werk zelf in te delen. Soms kan een aanpassing van de werk- en rusttijden uitkomst bieden.

Management erbij betrekken

Een goed plan van aanpak bevat niet alleen maatregelen die betrekking hebben op de werknemer en zijn functie. Het is van groot belang om ook het management te betrekken bij het beleid. Dit kan betekenen dat het management andere prioriteiten moet formuleren: werknemers hebben dan minder onzekerheid over wat leidinggevenden van hen verwachten.

Leidinggevenden terug naar school

U als HR-professional kunt werkstress niet in uw eentje tegengaan. Vooral leidinggevenden kunnen een grote rol spelen. Misschien kunt u een voorlichtingsbijeenkomst organiseren waarin u hen uitlegt hoe zij werkstress kunnen herkennen bij hun werknemers en de stress kunnen aanpakken. Ook een training coachend leidinggeven kan een stap in de goede richting zijn. Hier leren zij bijvoorbeeld om meer aandacht te besteden aan het geven van motiverende feedback aan werknemers.

Uitval door werkstress

Ondanks alle maatregelen die uw organisatie neemt, kunnen werknemers door werkstress zo ziek worden dat ze uitvallen. U moet dan uw best doen om de uitgevallen werknemers een passend re-integratietraject te bieden. Dit doet u in overleg met de arbodienst en de bedrijfsarts.

Contact houden

Om de terugkeer naar de werkvloer te vereenvoudigen, helpt het als u tijdens de ziekteperiode contact blijft houden met de zieke werknemer. Iemand die lange tijd thuiszit, loopt het risico om te vervreemden van zijn werkplek en collega's. Alleen al de gedachte aan opnieuw beginnen met werken op de plek waar hij ziek werd, kan stress opleveren.

Het volstaat niet om een overspannen werknemer een kaartje te sturen. Bel hem regelmatig om te vragen hoe het gaat en houd hem op de hoogte van ontwikkelingen in de organisatie. Het kan ook helpen om hem zo snel mogelijk langs te laten komen op de werkplek, gewoon voor een kopje koffie. Voor de werknemer in kwestie kan dat confronterend zijn, maar dan is het juist goed om die confrontatie snel aan te gaan. Van uitstel wordt de drempel vaak alleen maar hoger.

Therapeutische basis

Om een zieke werknemer rustig weer te laten wennen aan het werkende leven, is het verstandig om hem eerst aan het werk te zetten op arbeidstherapeutische basis. De werknemer blijft dan officieel ziek gemeld, maar doet in de praktijk alvast wat lichte, minder belastende klussen.



Juist bij klachten door werkdruk en andere vormen van psychosociale arbeidsbelasting helpt een snelle terugkeer op de werkvloer bij het bespoedigen van de re-integratie.

Een veilige, rustige werksfeer is in het begin essentieel: laat de werknemer niet werken tijdens grote deadlinedrukke en geef hem geen taken waarbij klantcontact nodig is. Plan hem eerst slechts enkele dagdelen per week of een paar uur per dag in. Gaat dit goed, dan kunt u de uren langzaam uitbreiden.

Overleg wel altijd met de werknemer over zijn voorkeuren: heeft hij zelf ook het gevoel dat hij meer uren aankan? Wil hij liever in de ochtend of de middag werken? Heeft hij voldoende rusttijd na een gewerkte dag?



Is het voor de werknemer te confronterend om meteen op dezelfde werkplek met dezelfde collega's aan de slag te gaan? Laat hem dan beginnen op een andere afdeling.

Om de werknemer duidelijkheid en een toekomstperspectief te geven, is het belangrijk dat u samen met hem een stappenplan opstelt. Dan heeft de werknemer duidelijke doelen om naartoe te werken. Daarnaast helpt het stappenplan bij het evalueren van de voortgang. U kunt dan ook tijdig vaststellen of de werknemer uiteindelijk weer in zijn oude functie terecht kan komen of dat u samen naar een andere functie moet zoeken.

Klachten over werkdruk

Voor een goed werkdrukbeleid is het belangrijk dat er ook een [klachtenregeling \(tool\)](#) is. Werknemers die het gevoel hebben dat ze bij hun leidinggevenden geen gehoor krijgen, moeten op een andere plek terecht kunnen. Hoe en waar zij een klacht kunnen indienen, is beschreven in de klachtenregeling.

In de klachtenregeling staat niet alleen de procedure rond het indienen en behandelen van klachten, maar ook de rol en bevoegdheden van de klachtencommissie. Dit is de commissie die de klachten van werknemers in behandeling neemt. Dit kunnen klachten zijn over werkstress, maar bijvoorbeeld ook over agressie op de werkvloer of pestgedrag. De commissie kan ook adviseren bij het opstellen of aanpassen van het preventiebeleid.

Uw voordeel doen met klachten

De klachten die bij de klachtencommissie binnenkomen, kunnen van grote waarde zijn voor het preventiebeleid. Registreer de klachten goed en analyseer ze periodiek. Hierdoor kunt u patronen ontdekken: in welke periode komen werkdrukklachten binnen, van welke afdelingen en wat is de aard van de klachten? Dit biedt u de mogelijkheid om de werkstressaanpak up-to-date te houden.

Werknemers kunnen direct bij de klachtencommissie hun klacht indienen, of via de vertrouwenspersoon in uw organisatie. De vertrouwenspersoon zet het verhaal van de werknemer dan op papier en dient dit schriftelijk in bij de commissie.

De vertrouwenspersoon mengt zich niet in eventueel verder onderzoek naar aanleiding van de klacht. Hooguit blijft hij beschikbaar voor de werknemer die de klacht indiende, als die nogmaals behoefte heeft aan een luisterend oor. Meer over de vertrouwenspersoon leest u in het artikel [Van werkstress naar werkdruk](#).

Dit is een artikel van de redactie van HR Rendement

HR Rendement is dé informatiebron voor HR-professionals die hun organisatie verder willen helpen. De insteek is: hoe kan een HR-adviseur, HR-medewerker of andere HR-specialist bijdragen aan een beter rendement van personeel en arbeid? HR Rendement behandelt onderwerpen zoals wijzigingen in wet- en regelgeving, ontwikkelingen in het arbeidsrecht, fiscaal voordelige beloningsvormen, arbeidsvoorwaarden, arbeidsomstandigheden, personeelssubsidies en de inzet van HR-instrumenten en personeelsdata.

De onafhankelijke en ervaren redactie van HR Rendement zit bovenop het nieuws en vertelt u als eerste wat deze ontwikkelingen zijn. Altijd in heldere taal en met een praktische insteek, zodat u de informatie direct kunt vertalen naar uw eigen werksituatie. HR Rendement is daarnaast multimediaal. De voor uw vakgebied relevante informatie verschijnt:

- ✓ dagelijks op het digitale platform Rendement Online, waar u onder meer het laatste nieuws, checklists, rekentools, maatwerkbrieven en verdiepingsartikelen tot uw beschikking heeft;
- ✓ wekelijks gebundeld in een e-mailnieuwsbrief;
- ✓ maandelijks in het vakblad HR Rendement, boordevol nieuws en achtergrondartikelen, digitaal en op de mat;
- ✓ tweemaandelijks in een handzaam themadossier: een pocketboekje dat iedere editie een complex onderwerp uitdiept.



Rendement is een succesvolle uitgeverij van met name praktische vakbladen en digitale ondersteuning.

Het assortiment bestaat uit een crossmediaal portfolio: van printuitgaven zoals magazines en themadossiers tot online ondersteuning in de vorm van digitale naslagwerken, e-nieuwsbrieven, een vragenservice en tools.

www.rendementuitgeverij.nl