PRAKTISCH ARBOBELEID IN DE GRAFIMEDIA

1

ARBOcatalogus *thema*: Van werkdruk naar werkplezier (samenvatting)

Uitgave van: Werkgroep Arbeid & Gezondheid Grafimedia, versie 1

Auteur: Danny Wilms, Koninklijke KVGO

Grafi media

Gezondheid = Continuïteit

Colofon

Auteur Danny Wilms (Koninklijke KVGO / Amstelveen)

Productie Dienstencentrum B.V. / Amstelveen

Teksten dhr. drs. D. Wilms (Koninklijke KVGO / Amstelveen)

Bewerking Technische Werkgroep en de Gebruikersgroep Arbocatalogus Grafimedia

Eindredactie Peter Tegel (Dienstencentrum / Amstelveen)

Vormgeving Dienstencentrum / Amstelveen

Dit ARBOcatalogus*thema* is een gezamenlijke uitgave van de paritaire Werkgroep Arbeid & Gezondheid Grafimedia (WAGG), een initiatief van de sociale partners binnen de grafimediabranche:

FNV / KIEM

Koninklijke KVGO

CNV Media

De Unie voor en door professionals

ZSO Branchevereniging van zeefdruk en signondernemingen

De uitgave is tot stand gekomen dankzij financiële ondersteuning van de Raad voor Overleg in de Grafimedia Branche (ROGB) en het ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid, in het kader van de ontwikkeling van de Arbocatalogus Grafimedia 2009 - 2010.

Inleiding

De grafimediabranche is door de sterke technologische ontwikkelingen in een razend tempo veranderd. De meeste bedrijven werken tegenwoordig in een *high tech* omgeving met geavanceerde apparatuur terwijl zich door de digitalisering en de opkomst van het Internet nieuwe markten hebben aangediend.

Bij die veranderingen wordt steeds een beroep gedaan op het werkvermogen en de flexibiliteit van de medewerkers.

Het zijn uiteindelijk de medewerkers en hun leidinggevenden die in de continu veranderende omgeving van het grafimediabedrijf het werk moeten uitvoeren. Daarbij moeten zij steeds vaker zelf op zoek gaan naar verbeteringen in het werk waarmee de (bedrijfs)doelen het best gehaald kunnen worden.

Veel grafische medewerkers doen hun werk gelukkig nog steeds met plezier. Maar toch hebben de ontwikkelingen ook negatieve gevolgen. Dat kan leiden tot werkdruk en stress, binnen de grafimedia een belangrijke reden voor ziekteverzuim en arbeidsongeschiktheid. Die hoge werkdruk is hinderlijk maar vaak ook schadelijk voor betrokkenen. Bovendien kost het de bedrijven veel geld als medewerkers door ziekte uitvallen. Werkgever én werknemer hebben dan ook een gezamenlijk belang om te zorgen voor een prettig werkklimaat en het voorkomen en beperken van stressfactoren.

En daarbij komt ook nog:

Werken is niet alleen leuk maar ook belangrijk: het zorgt voor inkomen, sociale contacten, biedt mogelijkheden om je te ontwikkelen en geeft zin aan het leven.

Werkdruk en stress kunnen dan wel lastige onderwerpen zijn, maar dat betekent niet dat er geen oplossingen zijn. De boodschap daarbij is dat de aanpak van werkdruk en stress maatwerk is. Er is niet één juiste methode of aanpak. Iedere situatie vraagt om een andere benadering.

Deze tekst is een samenvatting van het officiële ARBOcatalogus*thema* Van werkdruk naar werkplezier. Voor meer uitleg en informatie over alle genoemde onderwerpen verwijzen we dus vaak naar de brochure zelf.

1. De kern van werkdruk

Met werkdruk wordt meestal bedoeld: te veel werk om af te ronden in de beschikbare tijd. Anderen leggen meer de nadruk op de gevolgen voor de gezondheid: het werk is druk waardoor je veel spanning ervaart. In het algemeen spreekt men van hoge werkdruk wanneer een werknemer het gevoel heeft stelselmatig niet of met veel moeite te kunnen voldoen aan de eisen die het werk stelt. Werkstress is vervolgens *het gevolg van* werkdruk.

Deze brochure verstaat onder werkdruk: het gevoel hebben niet of met veel moeite te kunnen voldoen aan de eisen die het werk stelt. Dat kan komen door een hoog werktempo, te veel werk, hoge kwaliteitseisen, ingewikkelde taken of (te) veel verantwoordelijkheden. Belangrijk daarbij is te realiseren dat werkdruk voor ieder individu kan verschillen en anders ervaren kan worden.

2. Wat zegt de Arbowet over werkdruk?

De Arbowet bepaalt dat de werkgever een zorgplicht heeft voor het aanbieden van een gezonde werkomgeving aan de medewerkers. Hierbij gaat het om meer dan alleen een gezonde en veilige werkplek.

De wet stelt dat er sprake is van werkdruk als een werknemer structureel niet kan voldoen aan de eisen die aan het werk worden gesteld. Werkdruk wordt in de Arbowet genoemd als één van de vormen van psychosociale arbeidsbelasting (PSA). De drie andere vormen van PSA die belangrijke oorzaken zijn van werkstress, zijn: agressie en geweld, pesten en seksuele intimidatie. De Arbowet verplicht werkgevers psychosociale arbeidsbelasting te voorkomen en te beperken.

3. Omvang en oorzaken van werkdruk en stress

Werkdruk en stress komen in meer of mindere mate in elk bedrijf voor. Wanneer werkdruk en stress problematische gevolgen gaan aannemen, heeft dat negatieve gevolgen voor mens, bedrijf en maatschappij.

Zowel werkgevers als werknemers hebben er baat bij om hoge werkdruk tegen te gaan.

Ook in de grafimedia is sprake van hoge werkdruk. Uit een onderzoek van FNV KIEM (2008) onder hun leden blijkt dat 68% van de werknemers vindt dat er sprake is van hoge werkdruk. De werkdruk is hoger in grote dan in kleine bedrijven, maar in kleine bedrijven rapporteert nog steeds de helft van de mede-werkers een hoge werkdruk.

Factoren die zorgen voor werkdruk en stress

kunnen worden onderverdeeld in:

A. Kenmerken van het **werk**, zoals
- werkdruk;
- autonomie in het werk;
- sociale steun;
- taakvariatie;
- feedback;
- werkzekerheid;
- rechtvaardige beloning;
- onderbelasting.

B. Kenmerken van de **persoon**, zoals
- zelfkennis;
- ‘juiste werk;
- vaardigheden;
- levensfase;
- gezondheid

C. Kenmerken van de **werk - privé situatie**.

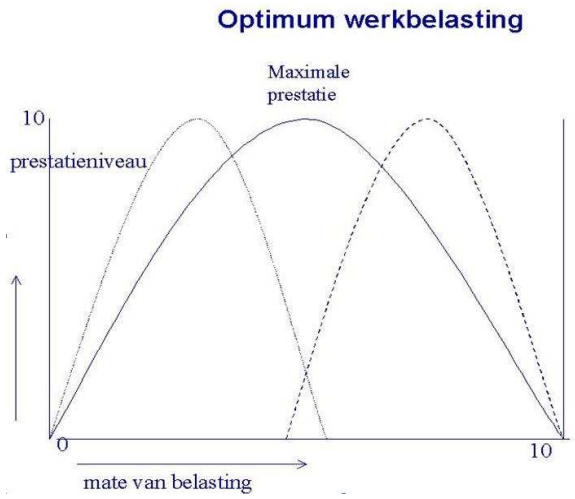
4. Gevolgen van werkdruk en stress

Werkstress heeft gevolgen voor de medewerkers en voor het bedrijf. Die gevolgen hoeven echter niet alleen negatief te zijn.

Stress komt vaak voor in het dagelijks leven. Als we te maken krijgen met veranderingen, een probleem of iets voor elkaar moeten krijgen, dan ontstaat een bepaalde spanning (stress), omdat je niet goed weet wat je te wachten staat en of je de situatie wel aan kan. Op die ogenblikken komt er een reactie in het lichaam op gang die je in staat stelt om adequaat te reageren. Je lichaam wordt als ware klaar gemaakt om actie te ondernemen.

4.1. Gevolgen voor de medewerkers

Stress komt vaak voor in het dagelijks leven. Als we te maken krijgen met veranderingen, een probleem of iets voor elkaar moeten krijgen, dan ontstaat een bepaalde spanning (stress). Op die ogenblikken komt er een reactie in het lichaam op gang die je in staat stelt om adequaat te reageren. Ook in het werk hoeft stress niet altijd slecht te zijn. Sterker nog: een bepaalde mate van stress zorgt voor uitdaging, activeert en verhoogt de prestatie.



Figuur 1 Het verband tussen stress- en prestatieniveau

Deze is niet voor iedereen hetzelfde. Sommige mensen kunnen veel stress aan en hebben veel stress nodig voor goede prestaties. Anderen leveren bij een laag stressniveau hun beste prestatie.

Te veel stress leidt echter tot overbelasting en lagere prestaties. De reserves raken dan op, mede omdat het niet meer lukt om voldoende rust en herstel te krijgen. Er treedt oververmoeidheid op en we worden vatbaarder voor aandoeningen en ziekten.

Gevolgen op de korte termijn:

Op korte termijn zijn de gevolgen van werkstress heel verschillend, omdat mensen verschillen in wat ze aan kunnen. Vast staat echter wel dat een hoge mate van werkstress in de meeste gevallen een ongunstige invloed heeft op het lichaam, het welzijn en het gedrag. Dat kan leiden tot:

- Lichamelijke problemen;
- Psychische gevolgen;
- Gedragsmatige gevolgen.

Gevolgen op de lange termijn:

Als werkstress langere tijd blijft voortduren raakt het lichaam uitgeput door de constante druk. Je herstelt dan ook niet meer van het werk, ook niet als je een paar dagen rust neemt. Gevolgen van aanhoudende stress op langere termijn:

- Gezondheidsklachten;
- psychische klachten;
- arbeidsongevallen.

4.2 Gevolgen voor het bedrijf

Hoge werkdruk en stress hebben ook voor de werkgever grote gevolgen.

- hoger ziekteverzuim;
- meer verloop;
- minder motivatie;
- lagere productiviteit;
- minder kwaliteit;
- minder klantvriendelijk;
- slechtere werksfeer.

5. Oplossingen voor werkdruk en stress

Welke oplossingen zijn er om werkdruk en stress te verminderen of weg te nemen. Dat zijn nooit kant-en-klare recepten maar is altijd maatwerk. Iedere situatie vraagt om een andere aanpak.

Wat kan de medewerker doen?

Werknemers kunnen op verschillende manieren de stress die ze ervaren bij hoge werkdruk verminderen. We onderscheiden daarbij preventiemaatregelen en maatregelen die gericht zijn op het verminderen van stress.

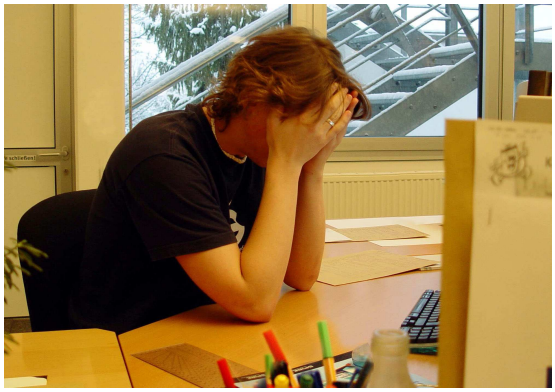
Vooraf preventiemaatregelen:

We kunnen vooraf veel doen door lichamelijk en geestelijk goed voor onszelf te zorgen en beter bestand te zijn tegen werkdruk. Dat gaat om aspecten als ontspanning, voldoende slaap, (voldoende) beweging, goede en verantwoorde voeding en een goed sociaal netwerk. *Kortom: verbeter je leefstijl!*

Bij stress actiegerichte maatregelen:

Wat kan de werknemer op het werk doen bij werkstress? Dat draait vooral om de volgende punten:

- Organiseer je werk goed;
- Werk jezelf niet over de kop;
- Durf nee te zeggen;
- Let op signalen;
- Blijf in beweging;
- Neem op tijd actie;
- Praat eens met een collega;
- Ga een gesprek aan met je leidinggevende.



In bijlage 3 van de themabrochure staan tips voor een werkdrukgesprek met de leidinggevende.

Maatregelen voor agressie en geweld, pesten en seksuele intimidatie:

Ook voor de drie andere vormen van psychosociale belasting, agressie en geweld, pesten en seksuele intimidatie, geldt dat de werkgever verplicht is deze stressfactoren zo veel mogelijk te voorkomen. Hij dient er daarom aandacht aan te besteden in de RI&E en het arbobeleid. Bij deze problemen is het vaak belangrijk dat je aangeeft dat je het niet accepteert. Praat er over met de leidinggevende of een collega en licht desnoods de OR, een vertrouwenspersoon of de klachtencommissie in.

Wat kan het bedrijf doen?

Werkgevers hebben de verantwoordelijkheid om het werk gezond te organiseren en maatregelen te treffen om psychosociale belasting te voorkomen en tegen te gaan. Ook hier geldt weer dat er geen kant-en-klare-recepten zijn. De maatregelen kunnen worden onderverdeeld in proces (of cultuur) oplossingen en organisatorische oplossingen.

Proces (cultuur) oplossingen:

- Bespreekbaar maken van de werkdruk;
- Goed contact (blijven) houden met medewerkers;
- Geef voldoende sociale steun;
- Zorg voor goede communicatie;
- Tijdig signaleren van werkdruk.

In bijlage 2 van de themabrochure is een checklist stresssignalering voor leidinggevenden te vinden en in bijlage 4 staan tips voor een werkdrukgesprek met je medewerker.

Organisatorische maatregelen:

- Zorg voor functies van goede kwaliteit;
- Houd functioneringsgesprekken;
- Zorg voor duidelijke verantwoordelijkheden, taken en bevoegdheden;
- Organiseer het werk goed;
- Hanteer realistische normen en reserveer budget;
- Blijf investeren in opleidingen;
- Zet hulpmiddelen is;
- Ondersteun het lager kader.

6. Stappenplan

De aanpak van werkdruk en stress is maatwerk. Er is niet één juiste methode of aanpak. Veel hangt af van de omvang van het bedrijf, de cultuur, de stijl van leidinggeven, de marktsituatie en de kenmerken van de (individuele) medewerkers. Toch zijn er richtlijnen te geven die de aanpak van werkdruk succesvoller maken.

1. Voer een preventief beleid.

Voorkomen en bestrijden van werkstress zou het uitgangspunt moeten zijn.

2. Steun van het management.

Zonder steun en betrokkenheid van directie of het management zal de aanpak van werkdruk weinig succes hebben. Maak de betrokkenheid aantoonbaar voor medewerkers en direct leidinggevenden.

3. Maak werkdruk bespreekbaar.

Creëer een cultuur waarin werkdruk bespreekbaar is. Geef medewerkers aandacht en informeer ook eens – tussen het werk door – hoe het met hen gaat.

4. Let op signalen van werkdruk.

Een belangrijk instrument voor leidinggevenden is waarneming in de dagelijkse praktijk. Signalen kunnen op individueel niveau en op organisatieniveau voorkomen.

5. Benoem oorzaken.

Om passende maatregelen te kunnen nemen is het belangrijk precies te weten wat er niet goed loopt. Zoek systematisch naar oorzaken. Betrek daar waar nodig deskundigen bij.

6. Pas een gezamenlijke aanpak toe.

Medewerkers weten vaak zelf goed waar ze last van ondervinden en wat daar 't beste aan te doen is. Een gezamenlijke aanpak kost tijd maar vergroot het draagvlak.

7. Bepaal passende maatregelen.

Bepaal passende maatregelen gericht op werk en op de werknemer.

8. Invoeren en evalueren.

Maatregelen tegen werkdruk zullen niet altijd even snel kunnen worden ingevoerd of leiden tot resultaat. Dat komt omdat het naast organisatorische maatregelen vaak gaat om gedragsveranderingen. Gedragsverandering vraagt om moed, lef en doorzettingsvermogen. Gedragsveranderingen kunnen niet worden opgelegd. Wel kunnen ze worden gestimuleerd, gestuurd en begeleid. Plan waar nodig een stapsgewijze aanpak, geef het proces de tijd en ondersteun medewerkers en leidinggevenden.

Hoe nu verder?

In deze brochure staan de oorzaken van werkstress in onze branche op een rij en worden talrijke oplossingen genoemd. Uiteindelijk zal de aanpak van werkdruk echter in het bedrijf zelf gestalte moeten krijgen. Voor het opsporen van werkstress adviseren wij om gebruik te maken van de Digitale Arbo Risico-Inventarisatie & Evaluatie (kortweg Arbo RI&E). Deze is eenvoudig te vinden op: www.arbografimedia.nl, onder het kopje: *Arbo-instrumenten*.

Zorg voor korte termijn successen

In de gelijknamige themabrochure staan de oorzaken van werkstress op een rij en worden talrijke oplossingen genoemd. Uiteindelijk zal de aanpak van werkdruk echter in het bedrijf zelf gestalte moeten krijgen.

Het is dan ook verstandig te werken aan korte termijn successen. Vaak kunnen kleine organisatorische aspecten die zorgen voor last of werkstress snel worden aangepakt. Succesvolle ervaringen zijn belangrijk om vertrouwen te krijgen in de gekozen aanpak!

Start daarom de dialoog binnen je bedrijf

In het bedrijf zelf zal een dialoog op gang moeten komen. Het initiatief komt meestal van een partij (werkgever of werknemer) die vindt dat er knelpunten zijn en daarover in gesprek durft te gaan. Op een constructieve wijze, zonder de schuld alleen bij de ander neer te leggen. Werkdruk is bijna nooit de schuld van of alleen werkgever of werknemer. Daarvoor zijn er te veel oorzaken.

Van werkdruk naar werkplezier

De boodschap: kijk in het bedrijf niet alleen naar de last die werkdruk geeft, maar bespreek vooral de voordelen van het ontbreken van (hoge) werkdruk. Wat levert werkplezier de werknemer en werkgever op? De focus ligt dan op wat jullie wel willen, in plaats van wat jullie niet willen. Dat leidt vaak sneller tot samenwerking en constructief overleg.

Meer informatie

Voor meer informatie verwijzen we naar het ARBO-platform van de sociale partners:

Arbografimedia
info@arbografimedia.nl
www.arbografimedia.nl
020 - 5435665

Werknemers kunnen met specifieke vragen contact opnemen met:

FNV KIEM
algemeen@fnv-kiem.nl
www.fnvkiem.nl
020 355 3636

CNV Media
arbovragen@cnvdibo.nl
www.cnvdienstenbond.nl
023 5651052

Werkgevers kunnen met specifieke vragen contact opnemen met:

Koninklijke KVGO
info@kvgo.nl
www.kvgo.nl
020 5435 678

Bij de samenstelling van dit informatieboekje is de grootste zorgvuldigheid in acht genomen. De samenstellers kunnen evenwel geen aansprakelijkheid aanvaarden voor eventuele schade die voortvloeit uit het gebruik van deze informatie.