



11 NOVEMBER 2024

HERKANSING:
WERKDRUK BINNEN DE GEMEENTE
ROERDALEN

INTERVENTIE + VERANTWOORDING

RIAN SIMONS

VIOLA SPEK, DAAN WEEVERS

Judit Willems



Inhoud

Aanleiding	2
Inleiding	2
Doel en veranderbehoefte	3
Doelgroep	5
Interventie + theoretische onderbouwing	5
Implementatie	11
Evaluatie en aanpassingen	12
Evaluatie en reflectie	16
Literatuur	17
Bijlage 1: Ethische verantwoording	18
Bijlage 2: Interventie Werkdruk: weet jij wat het me je doet?	19
Bijlage 3: interventie: erg betrokken? Denk aan je grenzen.	20
Bijlage 4: Interventie: Hoe kijk jij tegen taken aan?	21
Bijlage 5: Interventie: Energiegevers en -nemers	24
Bijlage 6: Interventie: Prioriteiten stellen	27
Bijlage 7: Interventie: perfectionisme	30
Bijlage 8: interventie: grenzen stellen	33
Bijlage 9: Presentatie	37
Bijlage 10: Discussiepunten organisatie	45
Bijlage 11: Formulier HBO kennisbank	46

Aanleiding

Gedurende de periode van september 2022 tot maart 2023 is er in opdracht van Gemeente Roerdalen een praktijkonderzoek uitgevoerd door studente Rian Simons. Uit dit praktijkonderzoek “werkdruk binnen Gemeente Roerdalen” is naar voren gekomen dat de medewerkers van Gemeente Roerdalen gemiddeld over een te hoge werkdruk beschikken met klachten als gevolg. Binnen het onderzoek kwamen diverse factoren naar voren die hier invloed op kunnen uitoefenen.

Aan de hand van gesprekken met de teamleiders van Gemeente Roerdalen, is ervoor gekozen om een toolbox voor de medewerkers te ontwikkelen. Hierbij is veel aandacht besteed aan het praktisch, laagdrempelig en passend maken van deze interventies op de doelgroep.

De interventies kunnen ingezet worden wanneer een medewerker problemen of klachten ervaart door een disbalans in hun werkdruk. Verder is het ook mogelijk deze preventief in te zetten.

Binnen dit verantwoordingsdocument wordt er verder uitleg gegeven over de zeven ontwikkelde interventies.

Inleiding

Zoals benoemd in de aanleiding is er aan de hand van het onderzoek “werkdruk binnen Gemeente Roerdalen” een toolbox ontwikkeld.

Deze interventies zijn ontwikkeld om de medewerkers van Gemeente Roerdalen bewust te maken van hun eigen gedrags- en gedachtenpatronen en om hen te activeren om deze patronen te doorbreken of te veranderen.

De interventies die ontwikkeld zijn binnen deze toolbox spelen in op verschillende resultaten van het onderzoek en gesprekken met teamleiders:

Allereerst lijkt het **zelfinzicht** van medewerkers met betrekking tot het herkennen van klachten van een disbalans in de werkdruk én hier tijdig op reageren nog een struikelblok. Binnen het onderzoek werkdruk binnen Gemeente Roerdalen is er aan de medewerkers gevraagd of zij klachten ervaarden door hun werkdruk. Hierin gaven de helft van de respondenten aan geen klachten hierdoor te ervaren. Bij een andere vraagstelling binnen het onderzoek bleken echter alle respondenten in bepaalde mate wel klachten te ervaren van een disbalans in hun werkdruk.

Het herkennen en reageren op klachten door werkdruk is verder besproken met de teamleiders van de diverse teams. Zij bevestigden dat niet alle medewerkers beschikken over dit zelfinzicht en tijdig actie ondernemen wanneer zij wel klachten ervaren (Gemeente Roerdalen, persoonlijke communicatie, 2023).

Vervolgens bleek de mate van **doeloriëntatie** een indicator voor de hoeveelheid werkdruk. Zo blijken medewerkers met een prestatie vermijdende doeloriëntatie gemiddeld een veel hogere werkdruk te ervaren dan hun leerdoel georiënteerde collega's.

Medewerkers met een prestatie vermijdende doeloriëntatie ervaren taakeisen sneller als een belemmering dan een uitdaging. Ze kunnen erg bezig zijn met falen en de negatieve gevolgen die hieraan verbonden zijn (Cavanaugh et al., in Van Ruysseveldt, Van Leeuwen en Van Dam, 2019).

Aangezien deze medewerkers taakeisen als een belemmering inschatten, zullen deze taakeisen ook voor meer vermoeidheid en negatieve emoties zorgen (Van Yperen, 2003).

Binnen gesprekken met de teamleiders kwam hiernaast ook naar voren dat medewerkers met verschillende manieren van doeloriëntatie, onderling irritaties konden krijgen naar elkaar (Gemeente Roerdalen, persoonlijke communicatie, 2023). Inzicht krijgen in de doeloriëntatie van collega's en hier begrip voor hebben, is hierbij ook een belangrijk proces.

Er werd verder door diverse respondenten binnen het onderzoek aangegeven dat zij hun **eigen houding** als oorzaak voor hun klachten en werkdruk zagen. Tijdens gesprekken met de teamleiders van de Gemeente werd dit gevoel bevestigd. Zodoende gaven veel teamleiders aan dat veel van hun medewerkers perfectionistisch of bevlogen zijn (Gemeente Roerdalen, persoonlijke communicatie, 2023). Deze bevlogenheid werd ook bevestigd binnen het praktijkonderzoek.

Als laatste is er binnen het praktijkonderzoek gebruikgemaakt van het Job Demand Resource Model (Schaufeli & Le Blanc, 2020). Binnen dit model wordt werkdruk omschreven als een balans tussen taakeisen en energiebronnen. Aangezien er binnen het onderzoek duidelijk werd dat de gemiddelde medewerker van Gemeente Roerdalen op dit moment geen goede balans lijkt te hebben in hun werkdruk, was het van belang om hier verdere interventies voor te ontwikkelen. Tijdens gesprekken met de teamleiders is duidelijk geworden dat het verkrijgen van een **energiebalans, het stellen van prioriteiten en het stellen en accepteren van grenzen** relevante thema's waren binnen hun teams (Gemeente Roerdalen, persoonlijke communicatie, 2023).

Doordat er gekozen is voor een toolbox, is het mogelijk om in te spelen op meer onderwerpen dan het geval zou zijn geweest met één grote interventie.

De interventies worden hierdoor ook laagdrempeliger en passender voor de medewerker. Zij kunnen immers de interventies doornemen en kijken welke het beste past bij hun eigen gedrag en situatie. Zoals verder toegelicht wordt binnen het hoofdstuk "interventie + theoretische onderbouwing" is het herkennen van eigen gedrag een belangrijk onderdeel richting gedragsverandering.

Doel en veranderbehoefte

Het doel van de toolbox is om medewerkers binnen Gemeente Roerdalen op een laagdrempelige manier te informeren en activeren over het thema werkdruk en de invloed van hun eigen gedrag hierop.

Doordat er zeven interventies ontwikkeld zijn, kan er effectiever en passender ingespeeld worden op de thema's en het gedrag die voor de medewerker van belang zijn.

Het is dus niet verplicht om alle interventies uit te voeren.

De veranderbehoefte is: medewerkers van Gemeente Roerdalen weten welk gedrag invloed heeft op hun disbalans in de werkdruk en hebben de tools om dit gedrag te veranderen.

Per interventie zijn er ook doelen opgesteld. Deze hebben geen duidelijke tijdsindicatie aangezien het gedragsverandering betreft, waarbij de effectiviteit soms pas na een langere periode duidelijk wordt:

Interventie: Werkdruk, weet jij wat het met je doet?

1. De medewerkers van Gemeente Roerdalen bewust maken van de gevaren van een disbalans in werkdruk.
2. De medewerkers van Gemeente Roerdalen aansporen tot actie wanneer zij zichzelf herkennen in deze signalen.
3. Het bespreekbaar maken van het thema werkdruk binnen Gemeente Roerdalen.

De veranderbehoefte is hierbij: De medewerkers van Gemeente Roerdalen nemen hun klachten serieus en gaan erover in gesprek.

Interventie: Erg betrokken? Denk aan je grenzen.

1. De medewerkers van Gemeente Roerdalen bewust maken van hun eigen gedragspatroon en de gevaren hierin.

2. De medewerkers van Gemeente Roerdalen aansporen tot actie met betrekking tot hun betrokkenheid/bevlogenheid.

De veranderbehoefte is hierbij: Betrokkenheid/bevlogenheid niet alleen als gewenst of positief zien.

Interventie: Hoe kijk jij tegen taken aan?

1. De medewerkers van Gemeente Roerdalen bewust maken van hun eigen gedachte- en gedragspatroon.
2. De medewerkers van Gemeente Roerdalen bewust maken van de negatieve en positieve aspecten van hun eigen gedachte- en gedragspatroon.
3. De medewerkers van Gemeente Roerdalen aanmoedigen om actief aan de slag te gaan met hun eigen gedragspatroon om zodoende de negatieve gevolgen van hun gedrag te verminderen.
4. De medewerkers van Gemeente Roerdalen bewust maken van het gedrag van hun collega's en hier onderling begrip in te creëren.

De veranderbehoefte is hierbij: De invloed van doelorïëntatie kunnen inzien en hierbij begrip krijgen voor anderen.

Interventie: energiegevers en -nemers

1. De medewerkers van Gemeente Roerdalen bewust maken van hun eigen energiebalans en hun gedrag hierin.
2. De medewerkers van Gemeente Roerdalen aanmoedigen om actief aan de slag te gaan met hun eigen gedrag en energiebalans.

De veranderbehoefte is hierbij: Kritisch kunnen kijken naar eigen energiebalans en hier actie op kunnen nemen.

Interventie: prioriteiten stellen

1. De medewerkers van Gemeente Roerdalen bewust maken van hun eigen gedrag met betrekking tot het prioriteren van taken.
2. De medewerkers van Gemeente Roerdalen activeren tot het stellen van prioriteiten en hun eigen gedrag hierin aan te passen.

De veranderbehoefte is hierbij: meer ruimte kunnen verkrijgen in de eigen planning door te weten wat wel/niet belangrijk is.

Interventie: perfectionisme

1. De medewerkers van Gemeente Roerdalen inzicht geven in hun eigen perfectionistische gedrag.
2. De medewerkers van Gemeente Roerdalen activeren om hun eigen perfectionistische gedrag aan te pakken.

De veranderbehoefte is hierbij: het kunnen begrijpen en uitdagen van het eigen perfectionistische gedrag.

Interventie: grenzen stellen

1. De medewerkers van Gemeente Roerdalen inzicht geven in hun eigen grenzen.
2. De medewerkers van Gemeente Roerdalen inzicht geven in hun eigen gedrag met betrekking tot het stellen van grenzen.
3. De medewerkers van Gemeente Roerdalen activeren om grenzen te stellen.
4. De medewerkers van Gemeente Roerdalen activeren om hun grenzen kenbaar te maken.
5. De medewerkers van Gemeente Roerdalen activeren om hun grenzen te bewaken.

De veranderbehoefte is hierbij: na kunnen gaan waarom het stellen of bewaken van grenzen niet lukt en hiermee aan de slag gaan.

Doelgroep

De doelgroep voor de ontwikkelde toolbox zijn de reguliere medewerkers van Gemeente Roerdalen. Op het moment van het onderzoek waren dit 109 vaste medewerkers binnen Gemeente Roerdalen en 72 medewerkers met een extern of detachingscontract. Deze medewerkers zijn verspreid over diverse teams binnen de organisatie en variëren in de leeftijd van 18 tot 68 jaar. In de resultaten van het onderzoek is duidelijk geworden dat verschillen in leeftijd, functie, geslacht, soort dienstverband en jaren van dienstverband geen significante verschillen geeft met betrekking tot de hoogte van de werkdruk en het omgaan hiervan.

Daarnaast is bekend dat deze doelgroep erg hoog scoort op het thema bevologenheid, dat onderzocht is binnen het onderzoek “werkdruk binnen Gemeente Roerdalen”. Deze bevologenheid houdt in dat een groot deel van de medewerkers plezier ervaart binnen hun werk en zich hier ook nuttig in voelt. We weten ook dat deze bevologen doelgroep een groter risico loopt op een langere verzuimduur door het langdurig negeren van klachten door werkdruk (Boonstra, 2020). Verder kwam uit het onderzoek naar boven dat deze medewerkers klachten door een disbalans in hun werkdruk niet zelf lijken te herkennen en dat de medewerkers met een prestatie vermijdende doeloriëntatie gemiddeld een hogere werkdruk ervaarden.

Hoewel binnen gesprekken met teamleiders veel herkenning werd gegeven aan problemen met prioritering, grenzen stellen, eigen houding en energiebalans, is dit mogelijk niet passend voor alle medewerkers (Gemeente Roerdalen, persoonlijke communicatie, 2023).

Vanwege deze informatie is ervoor gekozen om een toolbox te ontwikkelen met diverse kleinere interventies. Medewerkers hierdoor de interventies zelf doornemen en degenen die zij als passend ervaren, inzetten voor zichzelf

Sommige interventies kunnen ook ingezet worden in teamverband zoals de interventie gericht op doeloriëntatie en het prioriteren van taken. Met behulp van de informatie en opdrachten uit deze interventies kan er meer inzicht gekregen worden in de gedragspatronen van collega's en op welke wijze dit het team beïnvloed. Daarnaast kunnen collega's elkaar ondersteunen en helpen.

Interventie + theoretische onderbouwing

Er is een toolbox ontwikkeld met hierin zeven interventies (zie ook bijlage 2 tot 8).

Wanneer een medewerker zich meldt bij zijn teamleider met klachten door werkdruk, kan ervoor gekozen worden om bepaalde interventies in te zetten. De teamleider maakt hierbij gebruik van het document “draaiboek interventies”. De medewerker ontvangt vervolgens de relevante informatie en werkbladen behorend bij de interventie naar keuze.

De organisatie bespreekt daarnaast of de interventies ook zonder tussenkomst van de teamleider verkregen en ingezet kunnen worden. Op deze manier wordt de drempel om aan de interventies te werken verkleind.

Er zijn geen verdere benodigdheden.

Het JDR-model, Challenge Hindrance model en doeloriëntatie

De interventies zijn ontwikkeld met behulp van het **Job Demand Resource model** (Schaufeli & Le Blanc, 2020), dat ook centraal stond in het eerder uitgevoerde onderzoek.

Binnen het Job Demand Resource model wordt een onderscheid gemaakt tussen taakeisen en energiebronnen. Taakeisen zijn de aspecten binnen het werk die energie, inzicht of kracht kosten. Dit kan bijvoorbeeld onduidelijkheid over een taak zijn, moeizame relaties met collega's of het gebrek aan autonomie binnen het werk. Energiebronnen zijn juist de aspecten die energie geven en/of de medewerker helpen om zijn doelen te verwezenlijken. Bijvoorbeeld veel autonomie binnen het werk, hulp krijgen vanuit leidinggevenden of het nemen van wandelingen in de pauze.

Volgens het JDR-model horen deze 2 factoren constant in balans te zijn, op deze manier ontstaat er bevlogenheid binnen het werk. Wanneer deze factoren niet in balans zijn, leidt dit tot uitputting, een te hoge/lage werkdruk en mogelijk psychische of lichamelijke klachten wanneer zich dit langer voortzet.

Het model stelt verder dat werkdruk, van zichzelf, geen negatief concept is. Een werkdruk die in balans blijft, leidt tot meer motivatie en plezier in het werk (Schaufeli & Le Blanc, 2020).

Dit Job Demand Resource model wordt aangevuld door het **Challenge Hindrance model** (Van Yperen, 2003). Hierin wordt besproken dat taak eisen niet per definitie negatief zijn.

Ze kunnen voor sommigen ook juist uitdagend zijn en zorgen voor meer plezier of bevlogenheid binnen het werk. Deze taak eis, wordt beoordeeld als een energiebron.

Hierbij is het van belang dat er een evenwicht ontstaat tussen energiebronnen en taakeisen.

Wanneer een medewerker veel taakeisen als positief ervaart, kan dit resulteren in verveling op het werk of een te lage werkdruk.

Om te verklaren waarom sommigen medewerkers taak-eisen als een uitdaging beoordelen wordt er gekeken naar **doeloriëntatie** (Cavanaugh et al., in Van Ruysseveldt, Van Leeuwen en Van Dam, 2019). Wanneer een medewerker een doel nastreeft die bereikt wordt door een taak eis, dan wordt dit als uitdagend beoordeeld. Staat deze taak eis het doel echter in de weg, dan wordt het als belemmerend beoordeeld.

Er bestaan binnen het Challenge Hindrance Model 3 types van doeloriëntatie. Allereerst is er de leerdoeloriëntatie. Mensen met deze oriëntatie zijn erg gefocust op het stellen van doelen en de eigen ontwikkeling. Zij zullen taak eisen sneller zien als manieren om hun doelen te bereiken. Vervolgens is er de prestatiebewijs doeloriëntatie. Mensen met deze doeloriëntatie zien taak eisen soms wel als een manier om hun doelen te bereiken, maar zien ze ook vaker als risico's of belemmering met betrekking tot hun eigen doelen.

Als laatste is er de prestatie vermijdende doeloriëntatie. Mensen met deze doeloriëntatie zien taakeisen als manieren om te falen. In hun geval worden taakeisen als belemmerend beoordeeld (Cavanaugh et al., in Van Ruysseveldt, Van Leeuwen en Van Dam, 2019).

Bovenstaande modellen/ theorieën verwerkt in de interventies:

Binnen de eerste interventie "Werkdruk: weet jij wat het met je doet?" wordt het JDR-model gebruikt om informatie over te brengen aan de doelgroep. Er wordt in toegankelijke taal uitleg gegeven over het belang van evenwicht in taakeisen en energiebronnen en de effecten die een disbalans hierin kunnen veroorzaken.

Binnen de tweede interventie "Erg betrokken? Denk aan je grenzen" wordt er ingegaan op het proces van bevlogenheid binnen het Job Demand Resource model. Er wordt een laagdrempelig voorbeeld gegeven van een medewerker die een disbalans krijgt in zijn/haar werkdruk omdat hij/zij door bevlogenheid geen grenzen stelt. Hierdoor worden er te weinig energiebronnen ingezet zoals; hulp vragen aan de teamleider.

Binnen de derde interventie “Hoe kijk jij tegen taken aan?” wordt overnieuw uitleg gegeven over de noodzaak van het verkrijgen van evenwicht in taakeisen en energiebronnen. Hier wordt nog extra nadruk gelegd op het feit dat werkdruk niet per definitie negatief is. Deze interventie richt zich verder op de doeloriëntatie en de beïnvloeding hiervan.

In de vierde interventie “energiegevers en -nemers” ligt de nadruk op het herkennen en verkrijgen van energiebronnen. Deze uitleg wordt gegeven met het JDR-model als achtergrond. Er wordt binnen deze interventie nog extra toelichting gegeven over de subjectieve beoordeling van taakeisen en energiebronnen.

Bij de vijfde interventie “prioriteiten stellen” wordt evenals ingegaan op het belang van het verkrijgen van evenwicht in energiebronnen en taakeisen. De nadruk van deze interventie ligt vervolgens op het inschatten en kunnen delegeren/stoppen van taakeisen die geen prioriteit hebben.

De zesde interventie “perfectionisme” gaat over het verkrijgen van een disbalans in werkdruk door bijvoorbeeld overmatig aan taken te werken door perfectionisme. Hierbij beïnvloed eigen houding dus de invloed van taakeisen.

De laatste interventie “grenzen stellen” gaat over het verkrijgen van evenwicht tussen taakeisen en energiebronnen. Binnen deze interventie ligt de nadruk op het kunnen stellen, bewaken en communiceren van eigen grenzen. Er worden hierbij laagdrempelige voorbeelden gegeven van handelingen die een medewerker kan doen wanneer hij/zij geen grenzen stelt, zoals het overslaan van pauzes (energiebron) of het beantwoorden van mails in privé tijd (taakeis).

Het gedragsveranderingsmodel

Naast eerdergenoemde modellen en theorieën is er bij de ontwikkeling van de interventies gebruik gemaakt van het gedragveranderingsmodel van Balm (2002).

Dit model/ leerproces richt zich op het kunnen openstaan, begrijpen, willen, kunnen, doen en volhouden van gedragsverandering. Naast het inzetten van dit model voor het kunnen veranderen van gedrag, kan dit model ook inzicht geven wanneer gedragsverandering niet gaat zoals gewenst.

De eerste stap richting gedragsverandering is het kunnen openstaan tot gedragsverandering. Wanneer een medewerker niet beseft dat zijn of haar gedrag veranderd dient te worden, dan zal gedragsverandering ook niet plaatsvinden. Medewerkers moeten aandacht hebben voor de gedragsverandering. Bijvoorbeeld doordat ze blootgesteld worden aan informatie of interventies die hen het belang van verandering duidelijk maken (Balm, 2002).

Wanneer een medewerker beseft dat er iets moet veranderen, kan er overgegaan worden op de tweede stap, begrijpen. Hierbij moet de medewerker begrijpen welk gedrag hij of zij vertoont en de eventuele negatieve gevolgen van dit gedrag. De medewerker moet begrijpen waarom verandering belangrijk is en op welke manier ze dit kunnen aanpassen (Balm, 2002).

Vervolgens kan er doorgedaan worden naar de derde stap, willen. Wanneer een medewerker voor verandering openstaat en begrijpt waarom het nodig is, moet de stap gezet worden om tot actie over te gaan. Hierbij is vrije wil erg belangrijk. De medewerker moet bereid zijn de veranderingen aan te gaan en er werk in te stoppen. Ze moeten weten wat dit voor hen betekent en er bewust voor kiezen (Balm, 2002).

Als een medewerker bereid is om zijn of haar gedrag te veranderen kan er gekeken worden naar de vierde stap, kunnen. Heeft een medewerker de capaciteiten en mogelijkheden om zijn of haar gedrag te veranderen? Hierbij gaat het niet alleen om eigen vaardigheden maar ook om de invloed van de

omgeving op de medewerker. Wanneer een bedrijf de medewerker niet de mogelijkheid geeft om dit gedrag te veranderen, dan zal gedragsverandering ook erg lastig tot stand kunnen komen (Balm, 2002).

Wanneer een medewerker de vaardigheden en mogelijkheid heeft om zijn of haar gedrag te veranderen, dan kan er doorgedaan worden naar de vijfde stap, doen. Binnen deze stap wordt hetgeen dat de medewerker heeft geleerd ook ingezet in de praktijk. De medewerker gaat dus actief aan de slag met het veranderen van zijn of haar gedrag (Balm, 2002).

Wordt aan bovenstaande stappen voldaan, dan wordt er overgegaan naar de laatste stap, volhouden. Dit gaat over het lange termijn veranderen van gedrag. De verandering dient langdurig volgehouden te worden tot het nieuwe gedrag het "normaal" gaat worden. Om dit te bereiken is het belangrijk dat de medewerker ondersteuning krijgt in het volhouden van dit proces (Balm, 2002).

Het gedragsveranderingsmodel van Balm verwerkt in de interventies:

Het gedragsmodel van Balm is gebruikt bij de ontwikkeling van de interventies.

Zodoende is er eerst aandacht besteed aan de ontwikkeling van interventies die gericht zijn op bewustwording en begrijpen. Hiervoor zijn de interventies "werkdruk, weet jij wat het met je doet?" en "Erg betrokken? Denk aan je grenzen" ontwikkeld.

Deze twee informatiebladen maken gebruik van laagdrempelige en toepasselijke voorbeelden om de medewerkers van Gemeente Roerdalen bewust te maken van hun eigen gedrag en de negatieve gevolgen ervan.

Om ervoor te zorgen dat medewerkers open staan voor deze interventies zullen deze ingezet worden door de diverse teamleiders binnen de Gemeente. Daarnaast zullen ze op prominente plekken in het gemeentehuis opgehangen worden.

Door het bespreekbaar maken van het thema werkdruk en bevlogenheid binnen de organisatie wordt getracht de medewerkers open te laten staan en bewust te maken voor gedragsverandering.

Vervolgens is er aandacht besteed aan de stap "willen". De medewerkers hebben toegang tot de twee bovengenoemde informatiebladen, die in teamverband besproken zullen worden. Bij de informatiebladen staat het volgende aangegeven: wanneer medewerkers aan de slag willen gaan met hun gedrag, dan kunnen ze dit melden aan hun teamleider of zelfstandig met de interventies aan de slag gaan.

Binnen het draaiboek voor de organisatie/ teamleiders staat meermaals het belang van vrije wil met betrekking tot de interventies benoemd. Hoewel teamleiders en de organisatie het belang kunnen benadrukken en een veilige omgeving kunnen bieden om dit gedrag te bespreken/veranderen, is het aan de medewerker zelf om deze stap te zetten.

De volgende stap is "kunnen". Hierbij speelt het draaiboek en de houding van de organisatie een grote rol. In het draaiboek wordt getracht om duidelijk te maken waarom gedragsverandering belangrijk is met betrekking tot het verkrijgen van een balans in werkdruk.

Er zijn gesprekken geweest met diverse partijen zoals de organisatie, teamleiders, bedrijfsarts, geluk coördinator en de OR, waarbij dit belang kenbaar is gemaakt.

De HR-afdeling heeft de taak op zich genomen om aan de hand van deze gesprekken ervoor te zorgen dat de organisatie de medewerkers in staat stelt tot gedragsverandering. Hierbij zullen zij zorgen voor het (eventueel) trainen van teamleiders met betrekking tot het inzetten van de interventies, het bespreekbaar maken van de onderwerpen "werkdruk en bevlogenheid" in de organisatie, het maken van afspraken en deadlines met betrekking tot opgestelde doelen en het (op lange termijn) evalueren en aanpassen van interventies en de effectiviteit ervan.

Met behulp van bovenstaande maatregelen zouden medewerkers de mogelijkheid moeten hebben om hun gedrag aan te passen, waardoor er over kan worden gegaan op de volgende stap, “doen”. Er wordt aandacht besteed aan deze stap binnen de 5 resterende interventies.

Bij deze 5 interventies wordt er eerst uitleg gegeven via een informatieblad over het onderwerp en het belang van gedragsverandering, dat ook inspeelt op de stappen bewustwording en begrijpen. Vervolgens worden medewerkers uitgedaagd om het geleerde direct in de praktijk uit te voeren. Dit wordt eerst tastbaar gedaan door het invullen van een werkblad. Vervolgens worden de medewerkers aangespoord om de gedragsverandering zelf uit te gaan voeren met behulp van opdrachten.

Gedragsverandering is een langdurig proces. Het is daarom ook van belang dat het gedrag op lange termijn nog uitgevoerd wordt. Dit wordt gedaan met de laatste stap “volhouden”.

Zowel de organisatie als de medewerkers behoren zich hiervoor in te zetten.

Zoals eerder aangegeven wordt de HR-afdeling verantwoordelijk gesteld met betrekking tot de ontwikkelde interventies. Zij zetten afspraken en deadlines op en zorgen ervoor dat de interventies om de zoveel tijd weer besproken worden binnen de organisatie. Op deze manier wordt er getracht om zowel de organisatie als de medewerkers actief bezig te laten houden met de interventies.

De teamleiders ontvangen begeleiding van HR en zetten een aantal interventies in binnen hun teams. Zij zijn verantwoordelijk om de onderwerpen van de interventies te bespreken op een veilige en laagdrempelige manier. Wanneer medewerkers tegen deze onderwerpen aanlopen, moeten zij de optie hebben om dit te kunnen bespreken en evalueren met hun teamleider.

Daarnaast wordt het volhouden door de medewerkers zelf gedaan. Bij de 5 interventies met een werkblad hebben medewerkers de mogelijkheid gekregen om de ingevulde antwoorden én de acties tot gedragsverandering te bespreken en te evalueren. Dit mag hun eigen teamleider zijn, die met behulp van het draaiboek hier proactief op kunnen reageren. Het mag echter ook een collega of naaste zijn. Door communicatie en oefenen van de interventies te stimuleren, is de kans aannemelijker dat medewerkers hiermee in de praktijk aan de slag gaan en hier mee bezig blijven.

Wanneer medewerkers ervoor kiezen om hun stappen tot gedragsverandering bespreekbaar te maken met hun collega's of teamleiders, dan kunnen er ook korte en lange termijn doelen opgesteld worden met betrekking tot hun eigen leerdoel. Deze doelen kunnen vervolgens weer geëvalueerd en bijgeschaafd worden.

Belangrijk: Niet alle medewerkers bevinden zich in hetzelfde stadium met betrekking tot gedragsverandering. Waar sommigen medewerkers al weten dat zij perfectionistisch gedrag vertonen en dat dit invloed heeft op hun werkdruk, hebben anderen die link nog niet gelegd. Doordat de toolbox bestaat uit 7 interventies die inspelen op andere stadia van het gedragsveranderingsmodel, kan er effectief op deze verschillen tussen medewerkers ingespeeld worden. Zodoende kan een medewerker ervoor kiezen om bepaalde interventies (nog) niet te gebruiken. Bijvoorbeeld als hij/zij zich hierin niet herkent, hier al actief mee aan de slag gaat of nog niet “klaar” is voor het desbetreffende stadia van gedragsverandering.

Andere relevante theorieën en modellen per interventie:

De eerder benoemde modellen en theorieën zijn voor alle ontwikkelde interventies gebruikt.

Sommigen interventies bespreken nog aanvullende informatie of onderwerpen. Deze worden hier per interventie toegelicht.

Binnen de interventie “werkdruk, weet jij wat het met je doet?” wordt nog verdere informatie gegeven over de negatieve **gevolgen** die een disbalans in de werkdruk kan veroorzaken. Er wordt hierbij onderscheid gemaakt tussen korte en lange termijn gevolgen en tussen persoonlijke en organisatorische gevolgen/signalen.

Er is hiervoor gebruikgemaakt van de informatie over werkdrukverschijnselen in de arbeidscatalogus van Gemeenten (A&O, 2019).

Door de toevoeging van deze informatie binnen de interventie wordt de ernst van een disbalans in werkdruk gelijk zichtbaar gemaakt. Het geeft medewerkers mogelijk de duw die nodig is om hun gedrag aan te gaan passen. Daarnaast zorgt deze informatie voor een betere herkenning van een disbalans in werkdruk. Mogelijk herkennen medewerkers een collega in deze signalen of merken ze dat ze zelf al een periode met klachten rondlopen, terwijl ze dit eerst niet doorhadden.

In de interventie “Erg betrokken? Denk aan je grenzen” wordt verder toelichting gegeven over de keerzijde van **bevlogenheid** (Boonstra, 2020). Hoewel het proces van bevlogenheid binnen het JDR-model als gewenst wordt gezien, heeft het volgens de analyse van Boonstra ook zijn keerzijde. Zodoende hebben bevlogen medewerkers de neiging om langer door te gaan dan hun minder bevlogen collega’s. Zij zullen hierdoor minder snel verzuimen, maar de uiteindelijke verzuimduur is een stuk langer (Boonstra, 2020).

Aangezien binnen het uitgevoerde onderzoek “werkdruk binnen Gemeente Roerdalen” duidelijk werd dat er veel sprake is van bevlogenheid bij medewerkers, is het belangrijk om deze informatie ook te verspreiden. Het kwam verder ook ter sprake in de gesprekken met medewerkers en teamleiders dat bevlogenheid erg gevierd wordt binnen de organisatie. Hierdoor wordt er echter vergeten dat bevlogenheid ook door kan slaan, vooral omdat bevlogen medewerkers de neiging hebben langer met klachten rond te lopen en hierdoor ook minder snel verzuimen.

De interventie “prioriteiten stellen” is gebaseerd op de **Matrix van Eisenhower** (Kennedy & Porter, 2022). De matrix is laagdrempeliger gemaakt en toegespitst op de doelgroep.

De matrix van Eisenhower is een veelgebruikt model voor planning en timemanagement. Het leert mensen prioriteiten stellen, delegeren, plannen en communiceren.

Binnen de matrix van Eisenhower wordt er onderscheid gemaakt tussen 4 kwadranten: Belangrijk en urgent, belangrijk en niet urgent, niet belangrijk en urgent, niet belangrijk en niet urgent.

Belangrijk en urgent: Dit is de belangrijkste groep taken. Hierin komen namelijk de taken die uitgevoerd dienen te worden in een korte tijdspanne. Deze taken kunnen niet overgedragen of geschrapt worden. Dit kunnen taken zijn op het werk, zoals het inleveren van een project met een deadline. Het kan echter ook een zaak in het privéleven zijn. Bijvoorbeeld het koken van een gezonde maaltijd voor diezelfde avond. Taken die in dit kwadrant vallen moeten uitgevoerd worden (Kennedy & Porter, 2022).

Belangrijk en niet urgent: Deze taken zijn wel belangrijk om uit te voeren maar hoeven niet op korte termijn gedaan te worden. Bijvoorbeeld een project op het werk met een deadline over 4 maanden of het doen van de was. Het heeft consequenties als de taken nooit uitgevoerd zullen worden maar op dit moment hebben ze niet de hoogste prioriteit. Taken die in dit kwadrant vallen moeten ingepland worden (Kennedy & Porter, 2022).

Niet belangrijk en urgent. Het is bij deze taken niet belangrijk of jij degene bent die ze uitvoert, maar ze zullen wel op korte termijn gedaan moeten worden. Bijvoorbeeld het koken van een gezonde maaltijd als je tienerdochter ook thuis is. Deze taken kunnen gedelegeerd worden aan anderen (Kennedy & Porter, 2022).

Niet belangrijk en niet urgent. Deze taken hoeven niet door jou uitgevoerd te worden en hebben geen directe tijdsdruk. Het heeft geen consequenties om deze taken op dit moment te schrappen (Kennedy & Porter, 2022).

Hoewel veel mensen na het lezen van de matrix van Eisenhower de neiging zullen hebben om leuke activiteiten in het kwadrant “schrappen” te zetten, is dit niet de bedoeling.

Dit wordt verder specifiek benoemd binnen de interventie.

Hiermee worden medewerkers zich bewust gemaakt dat deze leuke activiteiten juist zorgen voor een betere balans in werkdruk omdat zij er energie van krijgen.

Binnen de interventie perfectionisme wordt er verder ingegaan op **perfectionisme**.

Zodoende is er een onderzoek gebruikt naar de beïnvloeding van perfectionisme op ziekteverzuim (Goorts et al., z.d.). Binnen dit onderzoek wordt aangegeven dat perfectionisme een grotere disbalans in werkdruk kan veroorzaken doordat perfectionistische medewerkers meer energie en tijd gaan besteden aan bepaalde taken. Zij hebben de neiging om daarnaast geen gebruik te maken van energiebronnen zoals hulp vragen aan leidinggevendenden of collega's. Door deze disbalans en het gebrek aan hulp vragen hebben zij een groter risico op verzuimen.

Binnen deze interventie wordt er verder ingegaan op de 3 soorten van perfectionisme (Timmers, 2021). De eerste soort is zelf georiënteerd perfectionisme. Hierbij legt de perfectionist de lat voor zichzelf erg hoog. Er worden onrealistische standaarden gesteld.

De tweede soort is ander georiënteerd perfectionisme. Hierbij worden er juist aan anderen mensen onrealistische hoge standaarden gesteld.

De derde soort is sociaal voorgeschreven perfectionisme. Bij deze vorm worden onrealistische standaarden opgelegd door de omgeving, cultuur of andere mensen.

Binnen de interventie grenzen stellen wordt de noodzaak van grenzen stellen belicht, met hierbij ook de **verantwoordelijkheid vanuit de organisatie** (Oerlemans, 2013). In het dossier van Oerlemans (2013) worden relevante factoren aangegeven die vanuit de organisatie opgepakt dienen te worden om werkdruk te kunnen stabiliseren. Er wordt hierbij ingegaan op diverse onderwerpen zoals variatie verkrijgen in taken, het anders ontwerpen van de organisatie maar ook de communicatie richting medewerkers. Binnen de interventie grenzen stellen wordt hier ook beroep op gedaan door de medewerker te vragen in gesprek te gaan met de organisatie om duidelijk te krijgen welke mogelijkheden er zijn. Zoals eerder benoemd is “kunnen” een belangrijke stap binnen het proces van gedragsverandering. Wanneer medewerkers niet het idee hebben dat ze ruimte hebben om grenzen te stellen of “nee” te zeggen, dan zullen ze ook niet optimaal toe kunnen werken naar gedragsverandering.

Implementatie

Hoewel de interventies binnen de toolbox ontwikkeld voor en uitgevoerd zijn bij de reguliere medewerkers van Gemeente Roerdalen, kunnen deze ook geïmplementeerd worden door de teamleiders, het management en de bedrijfsarts.

Zij krijgen hiervoor het draaiboek interventies. Binnen dit draaiboek wordt verdere ondersteuning gegeven aan deze partijen. Er wordt nadruk gelegd op het creëren van een veilige omgeving, het omgaan met weerstand en hoe zij de werknemers kunnen ondersteunen bij de interventies.

Het belang van het inzetten en controleren van deze interventies door de teamleiders is verder toegelicht met een presentatie voor het MT (zie bijlage 9).

Hierbij zijn de interventies nagelopen en is er aangegeven wat de teamleiders hierin kunnen

betekenen.

Zodoende zijn er een aantal interventies die mogelijk binnen een teamoverleg uitgevoerd kunnen worden. Op deze manier worden medewerkers gestimuleerd om deel te nemen aan de interventie en volgt er ook een terugkoppeling.

De afdeling HR gaat hierbij ook een grote rol spelen. De organisatie heeft aan de hand van de presentatie besloten om nog een overleg in te plannen en hierbij afspraken te maken met betrekking tot het langdurig inzetten van de interventies (Gemeente Roerdalen, persoonlijke communicatie, 2023). De HR-afdeling biedt hierbij ondersteuning aan de teamleiders en fungeert als verantwoordelijke voor het “levend” houden van de interventies binnen de organisatie.

Belangrijke vaardigheden voor de teamleiders met betrekking tot het implementeren van de interventies zijn: een open communicatie hebben met medewerkers, een veilige werkomgeving kunnen creëren om moeilijke onderwerpen bespreekbaar te maken, empathie, zelf het nut inzien van de interventies en gedragsverandering, het bespreekbaar houden en terugkoppelen van interventies, medewerkers kunnen benaderen over hun gedrag.

Deze vaardigheden worden ook besproken binnen het opgestelde draaiboek.

De interventies brengen in principe geen extra kosten met zich mee. De interventies kunnen digitaal of op papier verstrekt worden aan de medewerkers. De 2 informatiebladen gericht op bewustwording worden daarnaast opgehangen binnen het gemeentehuis.

De uitvoerbaarheid is getoetst met zogenaamde try-outs. Hierbij zijn medewerkers van 2 teams gevraagd om de interventies door te nemen en te beoordelen. Aan de hand van hun gegeven feedback zijn er aanpassingen doorgevoerd binnen de interventies (zie ook evaluatie).

Zowel binnen het draaiboek als binnen de interventies zelf wordt besproken dat bewustwording en “het nut inzien” van een interventie cruciaal is om deze te kunnen accepteren en uitvoeren.

Binnen de interventies wordt hierop ingespeeld door veelvuldig gebruik te maken van laagdrempelige en toepasselijke voorbeelden en situatieschetsen.

Mogelijke obstakels:

De grootte van de interventies kan een obstakel zijn voor de uitvoerbaarheid. De interventies bevatten veel informatie en veel opdrachten. Daarnaast zal het positieve effect van de interventies niet direct zichtbaar worden. Hier zal op moeten worden ingespeeld door de teamleiders, die het belang van de interventies benadrukken en het uitvoeren ervan binnen hun team stimuleren.

De band met de teamleiders kan een obstakel zijn. Wanneer medewerkers zich onprettig voelen bij hun teamleider, niet eerlijk durven te zijn of zich onveilig voelen, dan zullen zij minder snel naar hun teamleider komen om interventies te verkrijgen. Hun gedrag zal in dat geval dus ook niet aangepast kunnen worden. Ook wanneer een teamleider zelf het nut niet inziet van een interventie of zich oncomfortabel voelt om deze interventies te bespreken met de medewerkers.

Dit obstakel is besproken met de organisatie. Zij hebben besloten bij het aankomende overleg na te gaan of het zinvoller is om de interventies ook online beschikbaar te stellen. Zonder tussenkomst van de teamleiders.

Evaluatie en aanpassingen

Opdrachtgevers en teamleiders vóór presentatie:

De interventies zijn praktisch en laagdrempelig toepasbaar.

Het is erg prettig dat er gewerkt wordt met werkbladen, hoewel de grootte van de interventies en de

opdrachten mogelijk nog problemen gaat veroorzaken in de bereidheid van medewerkers tot het uitvoeren ervan.

De interventies en de informatie zijn erg herkenbaar. Meerdere teamleiders gaven direct aan signalen of gedrag in hun eigen teams terug te zien. Soms resulteerden grote verschillen in gedrag ervoor dat communicatie stroef verliep of dat er conflicten ontstonden in het team.

Om hierop in te spelen vonden ze het een prettig idee om bepaalde interventies in teamverband uit te voeren, hoewel ze begrepen dat dit vanwege de veiligheid en privacy niet altijd mogelijk zou zijn.

Binnen de interventies en het draaiboek zijn veel handvaten om met de medewerker in gesprek te gaan. Zodoende gaf het draaiboek aan welke onderwerpen verder uitgediept konden worden en hoe er eventueel om kon worden gegaan met weerstand.

De meningen waren erg verdeeld over het wel/niet beschikbaar stellen van de interventies zonder tussenkomst van de organisatie of teamleiders. Hoewel de interventies laagdrempeliger zouden worden, zijn er zorgen geuit over de effectiviteit van de interventies als er geen sociale controle op zal zitten. Er is afgesproken dat de organisatie dit nog verder gaat bespreken en vanuit daar een keuze gaat maken over de manier van interventie verstrekking.

Alle gesproken partijen oogden bereid om aan de slag te gaan met de interventies hoewel één teamleider zelf geen herkenning zag in zijn eigen team en niet goed wist of hij de interventies wel kon gaan inzetten. Deze teamleider zal extra begeleiding ontvangen door HR.

Opdrachtgevers en teamleiders na presentatie:

Het belang van de interventies is nog verder besproken.

De OR gaf aan dat de organisatie ook veel veranderingen zal moeten doorstaan om de interventies te laten werken. Zij waren bang dat de verantwoordelijkheid volledig bij de medewerker zou komen te liggen. Aan de hand van deze zorgen zal de organisatie verdere afspraken maken met de OR met betrekking tot de interventies.

Iedereen was het ermee eens dat teamleiders een cruciale rol spelen bij het inzetten en “levend” houden van de interventies. Zodoende gaven zij aan op een laagdrempelige manier de interventies bespreekbaar te kunnen maken binnen hun teams.

Het is daarom cruciaal om duidelijke afspraken te maken met betrekking tot de implementatie en een tijdsplanning. De HR-afdeling zal hierin ondersteuning bieden.

Ook is er gesproken over het inzetten van de interventies binnen de andere Gemeentes. Hier wordt later op teruggekomen.

Er was in deze fase van de evaluatie geen sprake van inhoudelijke feedback.

Try-outs vóór presentatie:

De interventies zijn besproken en uitgevoerd door de medewerkers van 2 verschillende teams.

Zij gaven allen aan dat sommigen interventies erg herkenbaar waren. Vooral de interventies gericht op perfectionisme, doeloriëntatie en bevoegenheid werden hierbij benoemd.

Sommigen interventies bleken erg confronterend te zijn. Deze interventies zullen mogelijk minder geschikt zijn om in groepsverband te bespreken.

Er kwam feedback over de grootte van de interventies. De medewerkers gaven aan dat na het lezen en herkennen van de informatie behorend bij de interventie, ze bereid waren het werkblad in te vullen. Ze gaven echter wel aan hier voldoende tijd voor nodig te hebben en het liefst ook een mogelijkheid tot terugkoppeling met collega's of hun teamleider.

Juist het kunnen bespreken van hun ervaringen en leermomenten met collega's werd als waardevol beschouwt.

Hoewel de interventies goed inspeelden op het werkgebied, miste de invloed van het privéleven nog bij de interventies. "Als het thuis niet goed gaat, dan kun je op het werk ook minder hebben" werd benoemd.

Ook bij de medewerkers ontstond er discussie over het wel/niet beschikbaar stellen van de interventies zonder tussenkomst van teamleiders. Sommigen medewerkers gaven aan hiervoor niet bij hun eigen teamleider terecht te kunnen. De drempel om diegene te benaderen vonden ze te hoog of ze wilden juist uit interesse eerst zelf naar de interventie kijken.

Anderzijds geeft het bespreken met de teamleider een stok achter de deur en kun je leren van collega's (bij het bespreken in teamverband). Het was voor hen belangrijk dat de teamleiders informatie en begeleiding zouden krijgen voor het inzetten van de interventies.

De interventie gericht op energiegevers en -nemers is volgens de gesproken medewerkers erg lastig om in één keer in te vullen. Ze zouden het prettiger vinden als er bij het werkblad aangegeven zou zijn dat ze een bepaalde periode hun energie bij moesten houden en na moeten gaan welke energiegevers en -nemers zij hebben, om deze vervolgens in te vullen in het schema.

Doeloriëntatie gaf de medewerkers veel bewustwording over hun eigen gedrag. Ze denken dat deze interventie het nuttigst is vóór de interventie energiegevers en -nemers.

De matrix van Eisenhower werd als te lastig bevonden vergeleken met de andere interventies. Het was niet laagdrempelig genoeg en er ontstond verwarring door de woorden "niet belangrijk".

De interventie gericht op grenzen stellen en "nee" zeggen leek de medewerkers erg nuttig. Ze hadden daarnaast nog een voorbeeld voor een extra vraag namelijk; "welke hulp en ondersteuning heb je nodig om jouw grenzen te stellen". Met deze informatie kunnen ze namelijk ook beter terugkoppelen naar hun teamleider of collega. Ze gaven verder aan dat mensen die echt veel moeite hebben met grenzen stellen deze opdracht mogelijk te moeilijk gaan vinden. Deze medewerkers hebben mogelijk baat bij een extra stap waarbij ze een collega om hulp kunnen vragen die als een "stok achter de deur fungeert" en hem kan aanspreken wanneer iemand over zijn grenzen gaat.

Aanvullend aan de interventies vertelden de medewerkers dat niet alle teamleiders laagdrempelig genoeg te benaderen zijn of niet geschikt om bepaalde gevoel en gedachte kwesties te bespreken. Ze geven aan altijd flexibiliteit en hulp te krijgen als het gaat om een concreet probleem zoals ziekte of een sterfgeval, maar wanneer er thuis structureel problemen zijn niet.

Ze hadden behoefte aan een vertrouwenspersoon met een psychologische of gedragsachtergrond waarbij ze deze problemen konden bespreken en de interventies aan konden terugkoppelen wanneer dit niet lukte met een teamleider.

De medewerkers benoemden dat een collectief zou helpen met betrekking tot hulp vragen en verbinding met anderen krijgen. Bijvoorbeeld een mogelijkheid voor collega's van diverse afdelingen of teams om een interventie samen te bespreken. Sommige interventies zijn ook erg zinvol als ze in groepsverband ingevuld kunnen worden, bijvoorbeeld bij een vaste teambespreking. Juist voor medewerkers die interventies niet zelfstandig oppikken of het nut hier niet van inzien maar ook om bepaalde inzichten te krijgen van hun collega's.

Met betrekking tot de interventie over doeloriëntatie werd de vraag gesteld: durven mensen het wel in te vullen als ze prestatie vermijdend zijn?

De medewerkers benoemden dat de leerdoeloriëntatie als de "gewenste" doeloriëntatie naar voren

kwam. Ze uitten zorgen over dat collega's met een prestatie vermijdende doeloriëntatie hier ook op afgekeurd zouden worden. Volgens hen zou het bieden van een veilige omgeving om dit te bespreken én de nadruk leggen op zowel de positieve als negatieve aspecten van elke doeloriëntatie veel uitkomst bieden.

De interventie gericht op grenzen stellen wordt erg duidelijk bevonden en zou kunnen werken, mits de organisatie de gestelde grenzen ook accepteert. Bevlogenheid wordt erg gevierd binnen de organisatie. "Nee zeggen" kan, maar er wordt soms vanuit gegaan dat het antwoord "ja" is. Het is dus ook aan de organisatie om meer ruimte te bieden voor "nee".

Sommigen medewerkers vinden dat het bespreken van een aantal interventies om de zoveel tijd verplicht zou moeten worden uitgevoerd in elk team. Collega's zouden elkaar goed kunnen helpen hiermee. Dit werkt natuurlijk alleen in teams met een open communicatie en veel veiligheid.

Aanpassingen aan de hand van feedback

De interventies zijn bekeken met een medewerker van communicatie en door naasten van de onderzoeker. Aan de hand hiervan zijn moeilijke of vaktermen vervangen door relevante en laagdrempelige termen.

Er is binnen de interventies meer nadruk gelegd op het privéleven van de medewerkers. Zodoende wordt de beïnvloeding van het privéleven op het verkrijgen van evenwicht kenbaar gemaakt en wordt er in de werkbladen ook gevraagd naar gedrag in het privéleven.

Er is binnen de interventie "grenzen stellen" meer aandacht besteed aan het belang van de organisatie bij deze interventie. Zodoende worden medewerkers gevraagd om in gesprek te gaan over de mogelijkheden die zij krijgen om grenzen te stellen. Hierbij wordt communicatie in de organisatie gestimuleerd en het nemen van verantwoordelijkheid.

Er is bij de interventie "grenzen stellen" ook nog een extra stap toegevoegd namelijk; welke hulp en ondersteuning heb ik nodig om succesvol grenzen te stellen?

Bij de interventie "perfectionisme" is een extra stap toegevoegd; bedenk 3 acties die je kunt uitvoeren op het moment dat je door jezelf of anderen hoge verwachtingen voelt. Hierbij wordt beter ingespeeld op het inzetten van de geleerde informatie in de praktijksetting.

Binnen de interventie "het stellen van prioriteiten" is de matrix van Eisenhower volledig aangepast. Er is hierbij gebruikgemaakt van laagdrempeligere termen en passendere voorbeelden voor de doelgroep.

Bij de interventie gericht op energiegevers en -nemers is er een tijdsbestek toegevoegd van 1 week. Hierdoor krijgen de medewerkers een beter zicht op hun activiteiten en de beïnvloeding hiervan op hun energie.

In de interventie gericht op doeloriëntatie is explicieter gemeld dat alle doeloriëntaties positieve en negatieve aspecten hebben. Er wordt in het draaiboek aangegeven dat teamleiders dit ook dienen te vermelden. Op deze manier wordt hopelijk voorkomen dat medewerkers met een prestatie vermijdende doeloriëntatie negatiever worden beoordeeld dan hun leerdoeloriëntatie collega's.

De rol van de teamleiders en de organisatie is verder beschreven binnen het draaiboek. Deze punten zijn ook besproken bij de presentatie voor het MT, de OR, de HR en de organisatie (zie bijlage 9). Verder zijn de struikelblokken die medewerkers aangaven besproken binnen de presentatie en

doorgestuurd naar de betrokken partijen (zie bijlage 10). Deze partijen bespreken deze punten op een later moment.

Evaluatie en reflectie

Het ontwikkelen van deze interventies is over een lange tijdsperiode gebeurd, aangezien ik een tijd uitgevallen ben. Binnen deze tijdsperiode heb ik veel aan reflectie kunnen doen en ben ik uiteindelijk, in overleg met de organisatie, van een gespreksmodel overgestapt naar een toolbox.

Aangezien ik ook niet meer gelijkliep met mijn overige studiegenoten en vanwege revalidatie een langzamer tempo moest oppakken, heb ik deze tijd aangegrepen om nog verder de behoeftes vanuit de organisatie uit te diepen. Aan de hand hiervan, ben ik van mening dat ik passende en praktische interventies heb kunnen ontwikkelen.

Dit werd verder bevestigd binnen de 3 try-outs, de gesprekken met de teamleiders/organisatie en de uiteindelijke presentatie.

Aangezien het interventies betreft over gedragsverandering, heb ik hier nog niet de effectiviteit op langere termijn kunnen beoordelen. Binnen zowel de gesprekken als de try-outs werd er wel veel herkenning gedeeld. Deelnemers gaven aan zichzelf of collega's te herkennen of veel van zichzelf geleerd te hebben. Bij de derde try-out bleek ook dat collega's uit de andere try-outs al veelvuldig gepraat hadden over de interventies en hun nieuwe opgedane kennis. Ook in mijn eigen persoonlijke omgeving kwam er veel herkenning op de interventies, nadat ze deze voor mij doorgelezen hadden. Nu is het de hoop dat de interventies uiteindelijk ook ervoor zorgen dat medewerkers van Gemeente Roerdalen hun gedrag effectief weten te veranderen.

Met betrekking tot mijn eigen gedrag heb ik ook veel geleerd binnen dit afstudeertraject.

Na mijn sportongeluk en operatie heb ik alles stil moeten zetten, iets wat mij erg zwaar viel. De angst om de organisatie teleur te stellen zorgde ervoor dat ik mijn eigen grenzen overschreed en prioriteiten verkeerd stelde. Ik probeerde halsoverkop toch mijn interventie te vervolgen en liep hierbij letterlijk mijzelf voorbij. Mede dankzij de goede begeleiding van Judit heb ik toen de keuze kunnen maken om me eerst te focussen op mijn revalidatie en op een later moment terug te keren. Hoewel deze beslissing veel rust gaf was het ook spannend om na maanden weer terug te komen op mijn onderzoek. Wisten de medewerkers en teamleiders nog van mijn onderzoek af? Hebben ze nog steeds de behoefte om hiermee aan de slag te gaan?

Gelukkig bleken deze gedachten ongegrond te zijn. De betrokkenheid van de gehele organisatie werd direct duidelijk toen ik mijn interventie weer oppakte.

Hoewel mijn interventies dus ook erg relevant (en confronterend) op mijzelf zijn, ben ik er trots op dat ik iets herkenbaars heb mogen ontwikkelen voor zoveel verschillende mensen.

Ik heb er vertrouwen in dat de organisatie er een weg in gaat vinden.

Literatuur

- A&O. (2019). *Arbeidscatologus gemeenten: werkdruk*. Geraadpleegd op 21 november 2022 van, [a.-Werkdruk-compleet.pdf \(aeno.nl\)](#)
- Balm, M.F.K. (2002). *Exercise Therapy and Behavioural Change*. Purdue University Press.
- Boonstra, W. (2020). *Hoe meer werkdruk, des te minder verzuim*. Geraadpleegd op 10 januari 2023, van [Hoe meer werkdruk, des te minder verzuim \(binnenlandsbestuur.nl\)](#)
- Goorts, K., Duchesnes, C., Vandenbroeck, S., Rusu, D., Du Bois, M., Mairiaux, P., & Godderis, L. (z.d.). Is langdurig ziekteverzuim voorspelbaar en meetbaar? TBV – Tijdschrift voor Bedrijfs- en Verzekeringsgeneeskunde, 25(2), 59–62. <https://doi.org/10.1007/s12498-017-0023-6>
- Kennedy, D.R., Porter, A. (2022). The illusion of urgency. *American Journal of Pharmaceutical Education* 2022, 86(7). Geraadpleegd op 29 oktober 2023, van <https://ajpe.org/content/ajpe/86/7/8914.full.pdf>
- Oerlemans, W. (2013). *Dossier werkdruk*. Geraadpleegd op 29 oktober, 2023, van [Psychosociale arbeidsbelasting \(researchgate.net\)](#)
- Schaufeli, W. & Le Blanc, P. (2020). Theoretische modellen over werkstress. *De psychologie van arbeid en gezondheid*, 25–47. https://doi.org/10.1007/978-90-368-2495-8_2
- Sitskoorn, M. (z.d.). Tijd tekort | tijd genoeg: Ontrafel je strijd met de tijd en leer om tijd genoeg te hebben. Prometheus.
- Timmers, M. (2021). Hoe spelen ze het klaar? Combinatiestrategieën van de Sandwichgeneratie. Brussel: Kenniscentrum Gezinswetenschappen (Odisee).
- Van Ruysseveldt, J., Van Leeuwen, A., & Van Dam, K. (2019, 1 december). Werkdruk: vriend of vijand? | Amsterdam University Press Journals Online. https://www.aup-online.com/content/journals/10.5117/2019.032.004.002;jsessionid=j9eZ1lXQz3gssv5zCyqZYU8STxvuierwLDMSbdv_auplive-10-240-14-6
- Van Yperen, N. W. (2003). Werkdruk is nog geen werkstress: De bemiddelende rol van doeloriëntatie. In MJPM. Verbraak (Ed.), *Preventie van verzuim als gevolg van werkstress, burnout en overige psychische klachten: Achtergronden, instrumenten & interventie*. (pp. 27 - 44). Cure & Care Publishers.

Bijlage 1: Ethische verantwoording

Een belangrijk onderdeel als onderzoeker is het stilstaan bij de Nederlandse gedragscode wetenschappelijke integriteit (NWO, z.d.).

Deze gedragscode zorgt ervoor dat de onderzoeker voorzichtig omgaat met de gegevens waar zij toegang tot heeft en hierbij verantwoording neemt. Verder betekent dit dat de onderzoeker duidelijk en eerlijk is met betrekking tot de resultaten en het belang hiervan op de organisatie. Als laatste stelt de onderzoeker zich onafhankelijk op.

De interventie

Hoewel deze gedragscode voornamelijk naar voren kwam bij het uitvoeren en verzamelen van onderzoeksgegevens, is het ook van groot belang met betrekking tot het ontwikkelen en bespreken van de interventies. De interventies zijn immers gebaseerd op de vertrouwelijke gegevens die uit het praktijkonderzoek naar boven gekomen zijn. Daarnaast zijn er gesprekken gevoerd met teamleiders en try-outs uitgevoerd met medewerkers waarbij het kon voorkomen dat er specifieke situaties of namen benoemd werden. Hier is voorzichtig en integer mee omgesprongen. De informatie die besproken werd binnen deze gesprekken zijn geanonimiseerd verwerkt binnen de ontwikkeling en bijsturen van de interventies.

Er is verder ten alle tijden gecommuniceerd met de betrokken partijen binnen het ontwikkelen van deze interventies. Dit betreft de opdrachtgever, het MT en de OR. In een later stadium binnen de ontwikkeling werden ook de medewerkers verder betrokken. Keuzes die gemaakt werden, werden toegelicht en alle partijen kregen de mogelijkheid om vragen hierover te stellen of het aan te geven wanneer ze ergens tegenaan liepen. Door de betrokkenheid en communicatie van deze partijen was het mogelijk om laagdrempelige en praktische interventies te ontwikkelen. Er werd verder geluisterd naar de visie van deze partijen en indien nodig werden de interventies hierop aangepast.

Eigen gedrag

Gedurende het ontwikkelen is er duidelijk gecommuniceerd over de grenzen en deskundigheid van de onderzoeker. Zodoende werd er direct duidelijk gemaakt dat de interventies gericht zullen zijn op gedragsverandering en de invloed daarvan op het thema werkdruk. De organisatorische oorzaken van deze werkdruk die kenbaar werden binnen het onderzoek, zijn gecommuniceerd richting de organisatie maar hier zijn geen interventies op ontwikkeld.

Bijlage 2: Interventie Werkdruk: weet jij wat het me je doet?



WERKDRUK

WEET JIJ WAT HET MET JE DOET?

Wat is werkdruk?

Werkdruk is de druk die we ervaren op het werk. We hebben allemaal een bepaalde mate van werkdruk nodig om te werken. Een goede mate van werkdruk moet altijd in evenwicht zijn. Dit evenwicht is tussen taken/mensen die jou energie geven en eisen in jouw werk of privéleven. Te veel werkdruk levert stress en gezondheidsklachten op, te weinig werkdruk zorgt voor verveling en weinig motivatie.

Wanneer is jouw werkdruk dus een probleem?

Wat merk je zelf? En wat merk je bij anderen?

Belangrijk: Jouw privé leven speelt dus ook een grote rol. Loopt het thuis niet lekker? Dan zal jouw werkdruk uit evenwicht raken.



gemeente roerdalen

WAT MERK JE EERST?

Persoonlijk

- ~ Snel geïrriteerd
- ~ Emotioneel reageren
- ~ Pauzes of rustmomenten overslaan
- ~ Vermoeid en minder energie
- ~ Verandering in gedrag

Organisatie

- ~ Sneller fouten maken
- ~ Onprettige sfeer op het werk
- ~ Irritaties met collega's
- ~ Meer geklaag op de werkvloer
- ~ Overuren maken of verzuimen
- ~ Meer verloop binnen de organisatie

DE GEVOLGEN

- ~ Slaapproblemen
- ~ Concentratieproblemen
- ~ Spanningsproblemen
- ~ Burn-out
- ~ Verzuimen
- ~ Hart- en vaatziekten

Herken je 1 of meer signalen bij jezelf?

Vraag dan naar de interventies gericht op werkdruk bij jouw teamleider en praat erover.

ERG BETROKKEN? DENK AAN JE GRENZEN



Plezier hebben in je werk? Met een gevoel van nut terug naar huis keren? Trots zijn op het werk dat je doet? Altijd nét dat beetje meer doen?

Binnen het onderzoek naar werkdruk binnen Gemeente Roerdalen kwam naar boven dat veel van jullie erg betrokken zijn bij de organisatie.
Harstikke mooi natuurlijk!

Maar weet je dat je als betrokken medewerker een groter risico hebt om langer te verzuimen?

Misschien herken jij het volgende scenario wel:
Het is ontzettend druk binnen je werk momenteel maar dat hoort ook een beetje bij deze periode. Er komen regelmatig nieuwe taken bij en jij pakt deze maar al te graag op. Je haalt er plezier uit en je regelt ze wel even. Je merkt soms wel dat je piekert of erg moe bent door de drukte maar dat verdwijnt vanzelf wel weer. Hulp vragen aan je teamleider is niet nodig, andere collega's kunnen die extra begeleiding beter gebruiken. Jij zet je voor nu in je "overlevingsstand" en als het dadelijk rustiger is, kun jij je rust nemen.

Herken jij één of meerdere punten van bovenstaand scenario?
Dan kan jouw betrokkenheid problemen opleveren.
Betrokken medewerkers vallen minder snel uit dan hun minder betrokken collega's maar als zij uitvallen, is hun verzuimduur ook een stuk langer.

Kom daarom in actie; vraag bij je teamleider naar de interventies gericht op werkdruk of pak deze zelfstandig op.



gemeente roerdalen

Bijlage 4: Interventie: Hoe kijk jij tegen taken aan?

Interventie: Hoe kijk jij tegen taken aan?

De mate waarop jij “tegen taken aankijkt” (jouw doeloriëntatie) hangt samen met jouw werkdruk.

Welke doeloriëntatie heb ik?

Ben jij iemand die een nieuwe taak binnen het werk krijgt en denkt “dit lukt mij wel” dan heb jij mogelijk een **leerdoeloriëntatie**. Mensen met een leerdoeloriëntatie zien nieuwe taken als een uitdaging. Zij zijn van mening dat als je hard genoeg werkt en genoeg motivatie hebt, je deze wel aankunt. Omdat zij taken als een uitdaging zien, krijgen zij ook vaker energie van het uitvoeren ervan.

Ben jij iemand die een nieuwe taak binnen het werk krijgt en denkt “oei, mij gaat dit niet lukken” dan heb jij mogelijk een **prestatie vermijdende doeloriëntatie**. Mensen met een prestatie vermijdende doeloriëntatie zien nieuwe taken als een belemmering. Zij zijn van mening dat het ze niet gaat lukken en kunnen al bezig zijn met de eventuele gevolgen van falen. Omdat zij taken als een belemmering zien, kunnen bepaalde taken veel energie wegnemen.

Ben jij van mening dat je in beide doeloriëntaties past? Dan heb je mogelijk een **prestatiebewijs doeloriëntatie**. Je hebt het idee dat een nieuwe taak een uitdaging geeft maar bent ook bang dat het je niet gaat lukken.

Wat is de invloed op mijn werkdruk?

Werkdruk is de druk die we ervaren op het werk. Iedereen heeft een bepaalde mate van werkdruk nodig om te kunnen functioneren. Er moet echter een constante balans zijn.

Te weinig werkdruk zorgt ervoor dat we ons vervelen op het werk, geen uitdaging hebben en hierdoor kunnen we klachten ervaren zoals piekeren of een verminderd zelfbeeld.

Te veel werkdruk zorgt voor een overvloed aan taken of te weinig tijd, hierdoor kunnen we ook klachten ervaren zoals piekeren of stress.

Werkdruk wordt in balans gehouden door taakeisen en energiebronnen. Taakeisen zijn de taken die we binnen het werk hebben zoals; tijdsdruk (deadlines) en de hoeveelheid werk.

Energiebronnen zijn de dingen waaruit wij energie halen om met deze taakeisen om te gaan zoals; steun van collega's of leidinggevenden en pauzes nemen.

Heb jij nu een leerdoeloriëntatie waardoor je taakeisen als een uitdaging ziet? Dan zul je deze taakeisen ook vaker als energiebron indelen. In dat geval kan tijdsdruk of een bepaalde taak jou energie geven.

Heb jij een prestatie vermijdende doeloriëntatie dan zullen taken jou soms veel energie kosten. In dat geval heb je misschien meer behoefte aan een activiteit tussendoor die jou energie geeft.

Hoe werkt dit binnen een team?

Het kan voorkomen dat je collega's over een andere doeloriëntatie beschikken dan jijzelf.

Hierdoor kunnen er nog wel eens wrijvingen ontstaan. Misschien erger jij je wel eens dat een naaste collega taken niet gelijk oppakt of ben jij juist van mening dat een andere collega taken naar zich toetrekt voordat jij eraan kunt beginnen. Alle 3 de doeloriëntaties hebben positieve en negatieve eigenschappen. Door te beseffen welke doeloriëntatie jijzelf en je collega's hebben, kunnen frustraties verminderd worden.

Vul nu het werkblad doeloriëntatie in.

Werkblad doeloriëntatie

1. Aan de hand van de uitleg over doeloriëntatie. Over welke doeloriëntatie beschik jij?

2. Hoe denk jij dat jouw doeloriëntatie jouw werk beïnvloed in de positieve zin?

Voorbeeld: *Ik ben een harde werker en sta altijd klaar om een collega te helpen.*

Voorbeeld: *Ik werk nauwkeurig en zorg ervoor dat mijn taken tot in de puntjes zijn uitgewerkt.*

3. Hoe denk jij dat jouw doeloriëntatie jouw werk beïnvloed in de negatieve zin?

Voorbeeld; *Omdat ik veel taken als leuk of uitdagend beoordeel heb ik de neiging om soms te veel taken naar mij toe te trekken en hier ja op te zeggen.*

Voorbeeld; *Ik maak me soms zo druk of iets mij wel gaat lukken dat ik veel bevestiging vraag om er zeker van te zijn dat ik goed bezig ben.*

4. Wat zou jij kunnen doen om de negatieve gevolgen van jou doeloriëntatie te verminderen?

Voorbeeld; *Ik maak voor mezelf een overzicht van mijn huidige taken. Voordat ik "ja" zeg op een nieuwe taak, kijk ik eerst kritisch of ik deze er wel bij kan nemen.*

Voorbeeld: *Ik maak voor mezelf een lijstje met redenen waarom ik een taak niet kan doen. Vervolgens ga ik deze kritisch weerleggen (tegenargumenten bedenken)*

Ga de komende tijd aan de slag met jouw antwoord op vraag 4 en zet de eerste stap om jouw gedrag te veranderen.

Maak duidelijke afspraken met jouw teamleider om jouw gedrag en voortgang terug te koppelen.

Bijlage 5: Interventie: Energiegevers en -nemers

Mensen hebben een bepaalde mate van werkdruk nodig om te functioneren. Met te weinig werkdruk zul je je maar vervelen binnen het werk en weinig motivatie ervaren. Met te veel werkdruk zie je “door de bomen het bos niet meer” en zal dat ook van invloed zijn op je prestaties. Een goede mate van werkdruk draait om een balans. Een balans tussen taak eisen die energie wegnemen en tussen aspecten die jou energie geven.

Energie nemers; dit zijn de taken of aspecten die jou energie kosten. Dit kan zowel op het werk als privé zijn. Denk aan bepaalde huishoudelijke taken, het hebben van deadlines of misschien wel een moeizame relatie met een collega.

Energie gevers; dit zijn juist de taken of aspecten die jou energie geven. Dit kan zowel op het werk als privé zijn. Denk aan hobby's, leuke contacten met collega's of steun vanuit jouw leidinggevenden.

Neutraal; dit zijn de taken of aspecten die geen energie kosten maar dit ook niet teruggeven. Dit kan bijvoorbeeld het kijken van televisie zijn of het uitvoeren van een gemakkelijke taak binnen jouw werk.

Het beoordelen van deze taken en aspecten is erg persoonlijk. Misschien geven deadlines jou wel enorm veel energie of raak jij door veel verantwoordelijkheid of autonomie binnen het werk wel veel energie kwijt.

Het kan ook voorkomen dat taken die jou eerst energie gaven, dit effect nu niet meer hebben.

Ik heb maar weinig energiegevers:

Het kan voorkomen dat je een energiegever hebt die jou meer dan genoeg energie geeft om met jou energienemers om te gaan. In dit geval kun je een goede balans in jouw energie hebben als je maar 1 of 2 energiegevers hebt.

Het tegenovergestelde kan echter ook. Misschien heb je wel 10 energiegevers die niet genoeg energie geven om met 1 grote energienemer om te gaan.

Als jij weet welke energiegevers en -nemers jij hebt, weet je ook wat jij nu moet veranderen om een betere balans in jouw energie te krijgen.

Vul nu het werkblad energiegevers en -nemers in.

Werkblad energiegevers en -nemers

1. Ga gedurende 1 week na welke energiegevers, energienemers en neutrale activiteiten jij per dag hebt. Noteer deze per dag.
2. Vul onderstaand schema in, aan de hand van de door jou bijgehouden activiteiten.
Geef per taak aan hoe vaak deze voorkomt.
Voorbeeld: Een specifieke meeting op het werk kost jou veel energie, deze komt echter maar 1x per week voor.
Voorbeeld: Een wandeling tijdens jouw lunchpauze met collega's geeft veel energie, deze komt alleen voor op dagen dat het niet regent.

Energie gevers	Neutraal	Energienemers

3. Onderstreep of markeer nu de energiegevers die jou de meeste energie geven. Markeer nu ook de energienemers die de meeste energie kosten.
4. Onderstreep of markeer nu de energienemers waarop jij invloed kan uitoefenen.
5. Ben jij van mening dat jij genoeg energie overhoudt?
Ja. (ga naar vraag 7)
Nee. (ga naar vraag 6)
6. Je houdt te weinig energie over.
Kijkend naar jouw schema, waar ligt dit aan?

Voorbeeld: *Ik heb te weinig energiegevers of ik krijg te weinig energie van mijn energiegevers.*

Voorbeeld: *Ik heb te veel energienemers of mijn energienemers kosten te veel energie.*

Voorbeeld: *Ik gebruik vooral neutrale activiteiten in plaats van het inzetten van energiegevers.*

-
-
-
- a. Wat zou je hieraan kunnen veranderen?

Voorbeeld: *Ik kan een energienemer schrappen of verminderen.*

Voorbeeld: *Ik kan meer energiegevers in gaan zetten.*

-
-
-
- b. Verander je schema of maak een nieuw schema met de veranderingen van vraag 6a erin.
Ga nu door naar vraag 7.

7. Hoe zorg je ervoor dat je jouw energieniveau in balans blijft houden op lange termijn?
-
-
-

Ga de komende tijd actief aan de slag met jouw antwoord op vraag 6a en 7.

Gedragsverandering heeft tijd nodig. Maak duidelijke afspraken met jouw teamleider om jouw gedrag en voortgang terug te koppelen.

Bijlage 6: Interventie: Prioriteiten stellen

Mensen hebben een bepaalde mate van werkdruk nodig om te kunnen functioneren.

Hier moet echter een constante balans in gezocht worden. Deze balans gaat tussen taak-eisen en energiebronnen.

Taak-eisen zijn de taken binnen het werkveld of het privéleven die we moeten uitvoeren.

Hoewel wij aan veel taak-eisen helaas niet ontkomen, is het stellen van prioriteiten op bepaalde taken, een goede manier om een balans te krijgen in jouw werkdruk.

Niet alle taken zijn op dit moment even belangrijk.

Een taak die snel afgerond moet zijn, heeft een hogere prioriteit dan een taak die voorlopig nog niet af hoeft.

Dit geldt ook voor taken in jouw privé leven.

Een gezonde maaltijd voor je familie koken kan op dit moment belangrijker zijn dan de was doen.

Om te bepalen of een taak belangrijker is, kijk je naar de eventuele negatieve gevolgen.

Heb jij geen schone kleding meer liggen? Dan kan het uitstellen van de was doen, als gevolg hebben dat je onfris op het werk verschijnt en hier klachten over kan ontvangen.

Ligt er een taak op het werk zonder duidelijke deadline? Dan heeft het mogelijk geen negatieve gevolgen als je die de komende tijd nog niet uitvoert.

Ga na of je taak écht zelf moet uitvoeren.

Heb jij een belangrijke werктаak met een deadline, maar kan een collega deze ook oppakken? Dan kun je deze taak mogelijk delegeren. Je kunt vragen of zij deze willen overnemen. Op deze manier krijg jij iets meer ruimte in je eigen planning.

Dit geldt ook voor taken in jouw privé leven.

Mogelijk kan jouw partner of tiener wel koken vanavond.

Niet alle taken MOETEN uitgevoerd worden.

Ga na of een taak écht uitgevoerd moet worden. Dit betekent dat er geen negatieve consequenties zijn als je het nu niet doet. Deze taken kun je weghalen.

Belangrijk: Hoewel je misschien de neiging hebt om jouw leuke taken af te zeggen, kan dit veel negatieve gevolgen hebben. Na een lange werkdag is het belangrijk dat je ook taken uitvoert waardoor jij energie krijgt. Deze taken zijn in dat geval dus erg belangrijk.

Op het begin zal het veel tijd kosten om jouw taken te prioriteren, na een tijdje zal dit echter steeds makkelijker worden en minder tijd kosten.

Vul nu het werkblad prioriteiten stellen in.

Een voorbeeld takenlijst

	Moet binnenkort/snel gedaan worden	Hoeft niet binnenkort/snel gedaan te worden
Negatieve gevolgen als jij het niet uitvoert	Doen 	Inplannen
Geen negatieve gevolgen als jij het niet uitvoert	Overlaten aan iemand anders (delegeren) 	Schrappen/weghalen

Werkblad prioriteiten stellen

(Je kunt hiervoor de voorbeeld takenlijst gebruiken)

1. Maak een lijstje met jouw taken voor deze week.
Je kunt ook 2 aparte lijsten maken waarbij je een onderscheid maakt tussen privé en werktaken.
2. Markeer/vul in de taken die op dit moment de grootste prioriteit zijn.
Deze taken hebben een korte deadline/moeten snel gedaan worden en hebben negatieve gevolgen als je ze niet uitvoert.
3. Markeer/vul in de taken die op dit moment belangrijk zijn, maar geen prioriteit hebben.
Deze taken hebben een late deadline/hoeven pas later gedaan te worden, maar hebben wel negatieve gevolgen als je ze helemaal niet uitvoert.
4. Markeer/vul in de taken die je kunt laten oppakken door iemand anders.
Deze taken hebben negatieve gevolgen als ze niet uitgevoerd worden, maar kunnen ook uitgevoerd worden door anderen. Bijvoorbeeld door een collega of jouw partner.
5. Markeer/vul in de taken die je kunt schrappen.
Deze taken hebben geen negatieve gevolgen als je ze helemaal niet uitvoert.
6. Als je kijkt naar jouw ingevulde lijst, valt er dan iets op?
Bijvoorbeeld: Ik heb veel taken die ik kan delegeren of schrappen of juist helemaal niet.

-
-
7. Welke veranderingen kun je hierin nog maken
-
-

8. Ga nu aan de slag met jouw prioriteitenlijst:
Voer de taken van vraag 2 de komende tijd uit.
Zet de taken van vraag 3 op een planning.
Vraag een collega/partner om de taken van vraag 4 op te pakken.
Haal de taken van vraag 5 uit je planning.

Je zult merken dat deze prioriteitenlijst vaker aangepast moet worden. Taken die je nu nog in een planning zet, kunnen volgende week uitgevoerd moeten worden.
Taken die je nu delegeert, kunnen weer bij jou terugkomen als het je collega of partner toch niet lukt.

Bespreek jouw prioriteitenlijst met je teamleider of een collega. Op deze manier heb je een “stok achter de deur” met betrekking tot het aanhouden van jouw prioriteiten.

Bijlage 7: Interventie: perfectionisme

Misschien herken jij de volgende situatie wel;

“Er moet een taak uitgevoerd worden op het werk. Je bent hier al even mee bezig maar wilt dan ook een goed product afleveren. Je teamleider of collega heeft al eens aangegeven dat het zo voldoende is maar jij bent het hier niet mee eens. Dadelijk is het namelijk niet voldoende en word jij erop aangekeken”.

Herken jij één of meerdere punten van bovenstaand scenario? Dan ben je misschien wel perfectionistisch ingesteld.

Mensen die perfectionistisch zijn, leggen “de lat” van veel taken hoger.

Hierdoor leggen ze zichzelf onbewust ook meer werkdruk op. Er kan immers meer tijd in jouw taken gaan zitten of je moet er meer energie in stoppen om een voor jou goed product op te leveren.

Hierdoor is het moeilijker om een goede balans te krijgen in jouw werkdruk maar ook om jezelf te beschermen tegen jouw eigen veeleisendheid.

Er bestaan 3 soorten van perfectionisme:

- **Zelf- georiënteerde perfectionisme:** Je vindt hierbij dat je zelf alles goed moet doen. Je zet (onrealistisch) hoge standaarden voor jezelf.
- **Ander- georiënteerd perfectionisme:** Je verwacht van andere mensen dat zij alles goed doen. Je stelt (onrealistisch) hoge standaarden aan collega's en beoordeeld hun gedrag.
- **Sociaal voorgeschreven perfectionisme:** Je familie, vrienden, collega's of cultuur stellen perfectionistische verwachtingen aan jou.

Vul nu het werkblad perfectionisme in.

Werkblad Perfectionisme

1. Kijkend naar de korte uitleg over de 3 soorten perfectionisme, welke herken jij bij jezelf?

2. Hoe uit deze vorm van perfectionisme zich bij jou?

Voorbeeld: *Ik blijf net zo lang aan een taak werken tot ik tevreden ben, hierdoor heb ik niet altijd tijd voor de dingen die ik leuk vind.*

Voorbeeld: *Ik erger me soms wel eens aan collega's als zij een taak op een andere (slechtere) manier uitvoeren.*

Voorbeeld: *Mijn omgeving verwacht dat ik die promotie wel binnenhaal dus ik zet daarvoor "alles op alles".*

3. Bedenk eens 3 positieve argumenten die je kunt gebruiken op een moment dat jouw perfectionisme naar voren komt.

Voorbeeld: *Ik heb alles gedaan wat er gedaan moest worden, het is goed genoeg.*

4. Bedenk eens 3 dingen die je kunt doen op een moment dat je door jezelf of door anderen te hoge verwachtingen hebt.

Voorbeeld: *Ik zet voor deze taak een deadline voor mezelf, ik stop op dat moment met aan deze taak werken.*

Voorbeeld: *Ik spreek mijn collega aan op de (onrealistisch) hoge eisen die ze aan mij en anderen stelt.*

Blijf de 3 argumenten van vraag 3 de komende periode tegen jezelf herhalen.

Voer de taken van vraag 4 uit.

Belangrijk: Jouw gedachte- en gedragspatroon veranderen is lastig. Raak niet gefrustreerd als het niet direct lukt maar blijf hierin vriendelijk tegen jezelf.

Maak duidelijke afspraken met jouw teamleider om jouw gedrag en voortgang terug te koppelen.

Bijlage 8: interventie: grenzen stellen

Interventie grenzen stellen

Je herkent het volgende scenario misschien wel:

Het is ontzettend druk op je werk. Je krijgt met moeite de taken af die jouw verantwoordelijkheid zijn en nu wordt er ook nog eens gevraagd of je nog meer taken kunt oppakken. Je hebt hier eigenlijk helemaal niet de ruimte voor maar zegt toch maar “ja”.

Misschien voel je je verplicht deze taak op je te nemen omdat de taak anders blijft liggen, langer gaat duren of omdat je collega's het al te druk hebben. Je raffelt je lunchpauze af of beantwoordt mails na werktijd om toch net iets meer af te kunnen krijgen maar vergeet je eigen grenzen in dit proces.

Met negatieve consequenties voor jezelf en/of je thuissituatie.

Óf

Je weet inmiddels goed waar je eigen grenzen liggen maar kunt deze niet duidelijk maken tegenover jouw (werk)omgeving. Misschien heb je deze in het verleden meermaals benoemd maar merk je dat er weinig ruimte voor is of dat er geen gehoor aan wordt gegeven.

Het kunnen stellen en bewaken van eigen grenzen is een belangrijk onderdeel van het in balans houden van jouw werkdruk.

Het kan ook erg lastig zijn. Je wilt niet vervelend overkomen, een probleem veroorzaken of mensen teleurstellen. Daarnaast ben je ook afhankelijk van de mensen om jou heen. In hoeverre kun je bepaalde grenzen stellen en worden deze ook gerespecteerd?

Zou je echter helemaal geen grenzen opstellen, dan zul je weinig energie overhouden aan het einde van jouw werkdag. Je werkdruk zal niet meer in balans zijn en hierdoor kun je vervelende fysieke en psychische klachten krijgen zoals piekeren, slaapproblemen of een burn-out.

Kortom; het stellen van grenzen is nodig om jou werkplezier, gezondheid en werk-privé balans op peil te houden.

Hoe stel je grenzen?

1. Ga na wat jouw grenzen zijn;

Ieder persoon heeft mentale en fysieke grenzen. Deze zijn ook voor iedereen anders.

Heeft een collega ooit eens een opmerking over jou gemaakt waardoor jij je onprettig voelde? Dan is deze collega mogelijk over jouw grens heenegaan. Heb jij op het einde van jouw werkdag een intense hoofdpijn omdat je te veel taken hebt? Dan ben jij over je grens gegaan.

2. Ga na welke ruimte er is om jouw grenzen te stellen;

Ga in gesprek met jouw teamleider/leidinggevende/collega om ook na te gaan welke grenzen jij kunt stellen. Geef aan waar jij tegenaan loopt en ga het gesprek met hen aan.

Misschien wil jij écht een bepaalde taak niet uitvoeren maar is er op dit moment geen ruimte om deze aan iemand anders te geven.

Maak duidelijke afspraken met de andere partij en noteer deze eventueel. Op deze manier kunnen beide partijen terugkijken naar de gemaakte afspraken.

3. Assertiviteit

Nu je duidelijk hebt wat jouw grenzen zijn en welke afspraken erover gemaakt zijn, moet je deze grenzen kunnen aangeven aan jouw omgeving. Hierin is assertiviteit belangrijk. Dit betekent dat je

duidelijk bent in wat je wilt, je gedachten uitspreekt, direct bent, respectvol bent en je verantwoordelijkheid neemt. Praat hierin altijd in de ik-vorm.

Neem bijvoorbeeld de situatie waarin jou collega een vervelende opmerking maakt.

Een assertieve manier van communiceren zou kunnen zijn:

Hallo ..., ik wil graag praten over de opmerking die jij maakte tijdens het teamoverleg. Ik merkte namelijk dat ik dit onprettig vond. Ik had het idee dat jij mij bekritiseerde omdat ik aangegeven had dat Ik zou het prettig vinden als je de volgende keer direct naar mij toe komt met deze gedachte zodat we dit samen kunnen bespreken.

Het is belangrijk dat je de ander in zijn waarde laat. Ga de ander niet aanvallen maar maak duidelijk wat jij denkt en voelt.

Assertiviteit kan erg lastig zijn. Je kunt deze scenario's vooraf oefenen met iemand in je eigen omgeving waarbij jij je op je gemak voelt.

4. Nee zeggen

De volgende stap in het stellen van grenzen is het zeggen van "nee".

Wanneer zeg je nee en hoe doe je dit?

- Er komt een nieuwe taak bij maar je hebt al te veel taken

Je kunt hierbij aangeven: "Ik had de taak graag willen oppakken maar heb het op dit moment te druk met andere belangrijke taken".

Je kunt hierbij vragen: "Moet ik dit nu doen?" Waarbij je de klemtoon kunt afwisselen.

Als de taak écht opgepakt dient te worden dan ga (samen met je teamleider) aan de slag met een nieuwe prioriteitenlijst.

- Je hebt de kennis of vaardigheden nog niet om deze taak op te pakken

Jouw collega's of leidinggevendenden hebben niet altijd duidelijk welke vaardigheden jij hebt, ben daarom eerlijk.

Je kunt hierbij aangeven: "Ik had het graag opgepakt maar ik weet niet hoe het werkt".

Je kunt hierbij vragen: "Is het mogelijk om met iemand samen te werken die weet hoe het moet, zodat ik het kan leren?"

- Je twijfelt nog of je een taak kunt/wilt oppakken.

Ben hierin ook eerlijk. Neem rustig de tijd om over het verzoek na te denken.

Je kunt hierbij aangeven: "Ik weet op dit moment nog niet of ik de taak erbij kan nemen, ik kom hier later op terug".

Je kunt hierbij vragen: "Wanneer heb jij een definitief antwoord nodig?"

- Je wilt "nee" zeggen maar bent bang dat je als onbehulpzaam bestempeld wordt.

Bied alternatieven aan maar ben hierin ook eerlijk.

Je kunt hierbij aangeven: "Ik heb het op dit moment helaas te druk maar (naam collega) zou je hiermee verder kunnen helpen".

Je kunt hierbij aangeven: "Ik help je graag verder maar ik heb er volgende week pas tijd voor".

- Je hebt te weinig informatie over een taak/project

Om te voorkomen dat je “ja” zegt op een project dat uiteindelijk veel meer tijd in beslag neemt dan je oorspronkelijk dacht, is het belangrijk om door te vragen.

Je kunt hierbij vragen: “Hoeveel tijd gaat dit taak/project kosten?”

Je kunt hierbij vragen: “Welke collega’s zijn bij deze taak/project betrokken?”

Met deze antwoorden kun jij beter beslissen of je “ja” of “nee” moet antwoorden.

5. Oefenen

De volgende stap bij het stellen van grenzen is om dit veelvuldig te oefenen.

Het stellen van grenzen is belangrijk in zowel het werk als in je privéleven.

Vind je het erg eng om een bepaalde grens aan te geven? Oefen dit gesprek dan met een vriend of collega.

Kijk ook eens naar jouw omgeving en op welke manier zij hun grenzen stellen.

6. Communiceer als het niet lukt

Lukt het niet om grenzen aan te geven of worden jouw grenzen niet gerespecteerd?

Communiceer met jouw leidinggevende of met de HR om zo tot een oplossing te komen.

Vul nu het werkblad grenzen stellen in.

Werkblad Grenzen stellen

1. Kijkend naar de uitleg over het stellen van grenzen, welke grenzen stel jij?

2. Lukt het jou om deze grenzen duidelijk te stellen?

3. Waarom wel/niet?

4. Wat zou je zelf nog kunnen doen om jouw grenzen beter te stellen?

5. Welke eerste stap kun jij nu al zetten om jouw grenzen beter te stellen?

6. Welke hulp of ondersteuning heb jij verder nog nodig om succesvol grenzen te kunnen stellen?

Ga aan de slag met jouw antwoord op vraag 5 en vraag jouw teamleider/collega's of naasten om hulp met jouw antwoord op vraag 6.

Gedragsverandering heeft tijd nodig. Maak duidelijke afspraken met jouw teamleider om jouw gedrag en voortgang terug te koppelen.

Bijlage 9: Presentatie

Na het verstrekken en bespreken van de interventies aan diverse medewerkers, zijn de interventies bijgeschaafd. Vervolgens is er een presentatie ontwikkeld voor de OR, het MT, de opdrachtgever en de HR. Hierin werden de ontwikkelde interventies en de discussiepunten, die bij het ontwikkelen van de interventies en de try-outs naar boven kwamen, toegelicht.



Interventie; werkdruk, weet jij wat het met je doet?

Doelen:

1. De medewerkers van Gemeente Roerdalen bewust maken van de gevaren van een disbalans in werkdruk.
2. De medewerkers van Gemeente Roerdalen aansporen tot actie wanneer zij zichzelf herkennen in deze signalen.
3. Het bespreekbaar maken van het thema werkdruk binnen Gemeente Roerdalen.

Richt zich op resultaat:

Hoogte van werkdruk, zelf inzicht met betrekking tot klachten.

20XX

3

Interventie; werkdruk, weet jij wat het met je doet?

Voor wie is het?

Deze interventie is voor alle medewerkers van Gemeente Roerdalen. De medewerkers die problemen ervaren door een disbalans in hun werkdruk en de medewerkers die daar geen last van hebben.

Hoe wordt het ingezet?

Deze interventie kan opgehangen worden in Gemeente Roerdalen op een toegankelijke plek. Verder kan het besproken worden binnen de teams.

20XX

4

Interventie; erg betrokken? Denk aan je grenzen

Doelen:

1. De medewerkers van Gemeente Roerdalen bewust maken van hun eigen gedragspatroon en de gevaren hiermee.
2. De medewerkers van Gemeente Roerdalen aansporen tot actie met betrekking tot hun eigen betrokkenheid/bevlogenheid.

Richt zich op resultaat:

Hoogte van werkdruk, betrokkenheid/bevlogenheid

20XX

5

Interventie; erg betrokken? Denk aan je grenzen

Voor wie is het?

Deze interventie is gericht op de bevlogen/ijverige/betrokken medewerkers van Gemeente Roerdalen.

Hoe wordt het ingezet?

Deze interventie kan opgehangen worden in Gemeente Roerdalen op een toegankelijke plek. Verder kan het besproken worden binnen de teams.

Interventie werkblad; hoe kijk jij tegen taken aan?

Doelen:

1. De medewerkers van Gemeente Roerdalen bewust maken van hun eigen gedrags- en gedachtepatroon.
2. De medewerkers van Gemeente Roerdalen bewust maken van de negatieve en positieve aspecten van hun eigen gedrags- en gedachtepatroon.
3. De medewerkers van Gemeente Roerdalen aanmoedigen om actief aan de slag te gaan met hun eigen gedragspatroon om zodoende de negatieve gevolgen van hun gedrag te verminderen.
4. De medewerkers van Gemeente Roerdalen bewust maken van het gedrag van hun collega's en hier onderling begrip in te creëren.

Richt zich op resultaat:

Hoogte van werkdruk, doelorientatie.

Interventie werkblad; hoe kijk jij tegen taken aan?

Voor wie is het?

Deze interventie is voor alle medewerkers van Gemeente Roerdalen.

Hoe wordt het ingezet?

Deze interventie bestaat uit informatie + opdrachten. Het kan zelfstandig of in een groep uitgevoerd worden.

Interventie werkblad; energiegelvers en energienemers.

Doelen:

1. De medewerkers van Gemeente Roerdalen bewust maken van hun eigen energiebalans en hun gedrag hierin.
2. De medewerkers van Gemeente Roerdalen activeren om aan de slag te gaan met hun eigen energiebalans en hun gedrag hierin.

Richt zich op resultaat:

Hoogte van werkdruk, gebrek aan energiebronnen/ te veel taakeisen.

Interventie werkblad; energiegelvers en energienemers

Voor wie is het?

Deze interventie is voor medewerkers die aangeven een te hoge werkdruk te ervaren, die klachten ervaren door hun werkdruk, die vermoeidheidsklachten hebben of aangeven weinig energie te hebben.

Hoe wordt het ingezet?

Deze interventie bestaat uit informatie + opdrachten. Het kan zelfstandig of in een groep uitgevoerd worden.

Interventie werkblad; prioriteiten stellen.

Doelen:

1. De medewerkers van Gemeente Roerdalen bewust maken van hun eigen gedrag met betrekking tot het prioriteren van taken.
2. De medewerkers van Gemeente Roerdalen activeren tot het stellen van prioriteiten en hun eigen gedrag hierin aan passen.

Richt zich op resultaat:

Hoogte van werkdruk, gebrek aan energiebronnen/ te veel taakeisen, betrokkenheid/bevlogenheid.

Interventie werkblad; prioriteiten stellen

Voor wie is het?

Deze interventie is voor medewerkers die aangeven een te hoge werkdruk te ervaren, die klachten ervaren door hun werkdruk, die aangeven moeite te hebben met prioriteiten stellen of problemen hebben met het maken óf accepteren van een planning.

Hoe wordt het ingezet?

Deze interventie bestaat uit informatie + opdrachten. Het kan zelfstandig of in een groep uitgevoerd worden.

Interventie werkblad; perfectionisme

Doelen:

1. De medewerkers van Gemeente Roerdalen bewust maken van hun eigen perfectionistische gedrag.
2. De medewerkers van Gemeente Roerdalen activeren om aan de slag te gaan met hun eigen perfectionistische gedrag.
3. De medewerkers van Gemeente Roerdalen bewust maken van het perfectionistisch gedrag van anderen, die invloed heeft op hun eigen gedrag.
4. De medewerkers van Gemeente Roerdalen activeren om de invloed van perfectionisme bij anderen te verkleinen.

Richt zich op resultaat:

Hoogte van werkdruk, perfectionisme.

Interventie werkblad; perfectionisme

Voor wie is het?

Deze interventie is voor medewerkers met perfectionisme, medewerkers die hoge standaarden stellen aan hun collega's of medewerkers die moeten voldoen aan de hoge standaarden van anderen.

Hoe wordt het ingezet?

Deze interventie bestaat uit informatie + opdrachten. Het kan zelfstandig of in een groep uitgevoerd worden.

Interventie werkblad; grenzen stellen

Doelen:

1. De medewerkers van Gemeente Roerdalen bewust maken van hun eigen grenzen.
2. De medewerkers van Gemeente Roerdalen inzicht geven in hun eigen gedrag met betrekken tot het stellen van grenzen.
3. De medewerkers van Gemeente Roerdalen activeren om grenzen te stellen.
4. De medewerkers van Gemeente Roerdalen activeren om grenzen kenbaar te maken.
5. De medewerkers van Gemeente Roerdalen activeren om hun grenzen te bewaken.

Richt zich op resultaat:

Hoogte van werkdruk, perfectionisme, betrokkenheid/ bevoegdheid, gebrek aan energiebronnen/ te veel taakeisen.

Interventie werkblad; grenzen stellen

Voor wie is het?

Deze interventie is voor medewerkers die moeite hebben met grenzen stellen, grenzen bewaken of nee zeggen.

Hoe wordt het ingezet?

Deze interventie bestaat uit informatie + opdrachten. Het kan zelfstandig of in een groep uitgevoerd worden.

Hoe nu verder

- Informatie richting medewerkers -> resultaten onderzoek, informatie over interventies.
- Eventueel: interventies laten aanpassen door afdeling communicatie naar het gewenste format.
- Interventies neerleggen bij teamleiders en bedrijfsarts. Online beschikbaar stellen?
- Draaiboek voor teamleiders;
 - Wanneer zet ik interventies in?
 - Hoe ga ik om met weerstand of emoties?
 - Veilige omgeving creëren
 - Wat kan ik doen?

Discussiepunten interventies

Wel/niet beschikbaar stellen van interventies via intranet (zonder tussenstap teamleiders)

Voordelen:

- Geen extra stap (of drempel) om naar teamleider te gaan.
- Zelfstandig kunnen oppakken uit interesse of voordat ze het "nodig" vinden om hiervoor naar de teamleider te gaan = preventief werkzaam.
- Als jij je niet comfortabel of veilig genoeg voelt om dit met je teamleider te bespreken, kun je dit zelfstandig oppakken.
- Kleinere werklading teamleiders.

Nadelen:

- Minder controle. Voeren medewerkers de interventies dan ook echt uit?
- Geen standaard terugkoppeling met teamleider. Hebben de interventies effect of invloed?

Discussiepunten interventies

Wel/niet verplicht interventies uitvoeren in teamoverleg

Voordelen:

- Medewerkers kunnen elkaar helpen/ondersteunen.
- Medewerkers krijgen een gevoel van eenheid, er niet alleen voor staan.
- Interventies worden ingezet en teruggekoppeld.

Nadelen:

- Moet sprake zijn van een veilige en open werkomgeving.
- Sommige interventies kunnen erg confronterend of te persoonlijk zijn.
- Niet iedere medewerker vindt de interventie passend, prettig, effectief of herkent zichzelf erin.

Discussiepunten interventies

- Durven medewerkers er voor uit te komen als ze een prestatie vermijdende doelorientatie hebben? Waarbij ze taken eng of belemmerend vinden.
- In hoeverre krijgen medewerkers de ruimte om "nee" te zeggen? Kan de organisatie hier nog iets in betekenen?
- Een training of begeleiding voor teamleiders met betrekking tot het inzetten en bespreekbaar maken van interventies.
- De interventies zijn gericht op gedragsverandering, een langdurig proces. Hoe zorgen we ervoor dat medewerkers de moeite en tijd willen nemen om deze interventies regelmatig in te zetten? Hoe zorgen we ervoor dat dit op lange termijn gedaan wordt?

Bijlage 10: Discussiepunten organisatie

Zoals eerder binnen dit verantwoordingsdocument benoemd zijn er een aantal discussiepunten naar boven gekomen binnen de try-outs en/of andere gesprekken (Gemeente Roerdalen, persoonlijke communicatie, 2023). Deze zijn gecommuniceerd binnen de presentatie richting het MT, de OR en de opdrachtgever. Zij gaan binnen een later moment beoordelen hoe onderstaande punten aangepakt dienen te worden;

Het wel/niet openstellen van de interventies via het internet, dus zonder tussenstap teamleiders.

De bedrijfsarts betrekken en/of de interventies bij hem leggen

Het wel/niet verplicht stellen van interventies in teamoverleg en de format hiervan.

Algemeen gevoel van betrokkenheid. Kan de organisatie iets betekenen binnen deze houding?

In hoeverre krijgen medewerkers de ruimte om grenzen te stellen of nee te zeggen? Kan de organisatie hierin nog iets betekenen?

Begeleiding of een training bieden aan teamleiders met betrekking tot het bespreken en inzetten van de interventies?

Begeleiding of een training bieden aan teamleiders met betrekking tot het bespreken van gedachten en gevoelens met medewerkers?

Op lange termijn inzetten van de interventies. Wie is hiervoor verantwoordelijk? Hoe wordt dit gedaan? Afspraken?

Mogelijkheid om interventies of struikelblokken te bespreken met collega's van andere teams?

Wat als het een teamleider niet lukt de interventies in te zetten? Wat als medewerkers zich niet kunnen uiten bij hun teamleider? Is er een ander aanspreekpunt over deze thema's?

Evaluatie na een paar maanden over efficiëntie interventies? -> eventuele aanpassingen in interventies maken.

Bijlage 11: Formulier HBO kennisbank



Invoerformulier afstudeerproduct student

A.u.b. invullen in Word

		Tips!
Titel:	Werkdruk binnen de Gemeente Roerdalen	Neem de titel letterlijk over van de titelpagina.
Ondertitel:	Interventie en verantwoording	Neem, als deze er is, de ondertitel letterlijk over van de titelpagina
Publicatiedatum:		Datum waarop de scriptie officieel is gepubliceerd, zoals genoemd in de scriptie
Vakgebieden:	Toegepaste psychologie	Wetenschapsgebied waarin de scriptie thuis hoort
Publicatietype:	☐ Bachelor thesis ☐ Master thesis	
Auteursrechten:	Uitleg: zie http://creativecommons.nl/uitleg/ ☐ Restricted access (alle rechten voorbehouden) ☒ CC BY Naamsvermelding ☐ CC BY-SA Naamsvermelding-Gelijk Delen ☐ CC BY-NC Naamsvermelding-Niet Commercieel ☐ CC BY-NC-SA Naamsvermelding-Niet Commercieel-Gelijk Delen ☐ CC BY-ND Naamsvermelding-Geen Afgeleide Werken ☐ CC BY_NC_ND Naamsvermelding-Niet Commercieel-Geen Afgeleide Werken	
Aantal pagina's:	41	
Samenvatting:	Aan de hand van het praktijkonderzoek "werkdruk binnen Gemeente Roerdalen" is er een toolbox ontwikkeld met hierin 7 interventies. Deze interventies richten zich op bewustwording/zelfinzicht en activeren tot gedragsverandering. Alle 7 interventies spelen in bepaalde mate in op het verkrijgen van evenwicht in werkdruk. Binnen deze toolbox komen de volgende onderwerpen aan bod: werkdruk, bevlogenheid/betrokkenheid, perfectionisme, doeloriëntatie, grenzen stellen, prioriteiten stellen en energiebalans. Deze onderwerpen spelen in op de resultaten die bij het praktijkonderzoek naar boven kwamen.	De samenvatting fungeert niet alleen als toelichting op de titel, maar ook als een sterk verkorte versie van de inhoud. Een bondige samenvatting met daarin goede trefwoorden levert het beste zoekresultaat op.

Trefwoorden:	Werkdruk, interventie, bevlogenheid, perfectionisme, doelorientatie, zelfinzicht, gedragsverandering.	Kies maximaal zeven vrije trefwoorden die het onderwerp van de scriptie omschrijven. Bijvoorbeeld: trefwoord1, trefwoord2, trefwoord3
Taal:	Nederlands	
Afstudeerorganisatie:	Gemeente Roerdalen, Sint Odiliënberg.	Naam en locatie van de opdrachtgever; het bedrijf of de instelling waarvoor, of waarin, het werk gedaan is. Bijvoorbeeld: ASML, Veldhoven NB: bij een scriptie die geanonimiseerd is hier niets invullen!
Website URL's:	Home Gemeente Roerdalen	Hier kan de URL van de website van de auteur, en/of de website van de afstudeerorganisatie worden vermeld.
Datum van goedkeuring:		De datum waarop de scriptie als voldoende is beoordeeld (mag ook door secretariaat / stagebureau / examenbureau van de hogeschool worden ingevuld)
Auteurs:	Voornaam, tussenvoegsel, achternaam	Bijvoorbeeld: Paul van den Heuvel
Auteurs:	Voornaam, tussenvoegsel, achternaam	Bijvoorbeeld: Paul van den Heuvel
	1. Rian Simons	
	2.	
	3.	
	4.	
	5.	
Begeleider(s):	Tamara Smeets	De naam/namen van de begeleiders van Fontys
Opleiding:	Toegepaste Psychologie	De opleiding binnen de hogeschool, bijvoorbeeld bij Paramedische Hogeschool: Fysiotherapie
Toestemming tot publicatie:	☒ vanaf datum beoordeling scriptie ☐ vanaf	
Status:	☒ Publiek zichtbaar ☐ Zichtbaar voor medewerkers hogeschool ☐ Zichtbaar voor medewerkers instituut ☐ In archief	Alleen scripties met status Publiek zichtbaar worden getoond in de HBO-kennisbank. Scripties met status Zichtbaar voor medewerkers hogeschool zijn alleen zichtbaar voor medewerkers van Fontys. Scripties met status Zichtbaar voor medewerkers instituut zijn alleen zichtbaar voor medewerkers van het eigen instituut. Scripties met status In archief zijn alleen toegankelijk voor accreditatie.
Opmerkingen:		Ruimte voor aanvullende opmerkingen

Toestemmingsformulier afstudeerscriptie

Fontys Hogescholen stelt de student in de gelegenheid om zijn/haar afstudeerscriptie in een databank op te laten nemen en publiekelijk toegankelijk te maken. Voor de bepalingen inzake het auteursrecht wordt verwezen naar het Studentenstatuut artikel 39, lid 4 t/m 7. De scriptie wordt uitsluitend in de database opgenomen wanneer deze beoordeeld wordt met de kwalificatie 7 of hoger. De scriptie zal in het algemeen gedurende 7 jaren in de scriptiedatabank zijn opgenomen en voor het publiek beschikbaar zijn conform de hieronder verleende toestemming.

Naam student	Rian Simons
Studentnummer	3586219
Instituut/Hogeschool	Fontys Hogeschool
Opleiding	Toegepaste Psychologie
Afstudeerrichting	Arbeid en organisatie

Toestemming

☒ Hierbij verleen ik een niet-exclusieve licentie tot opname van de hierna te noemen scriptie in de databank "Fontyscripties" en deze geheel of gedeeltelijk te (doen) verveelvoudigen en openbaar te (doen) maken in druk en/of in digitale vorm, al dan niet in combinatie met werken van derden, bijvoorbeeld online beschikbaarstelling via internet of enig ander netwerk, als onderdeel van een databank, on-line of off-line, voor gebruik door derden uitsluitend voor onderwijs- en onderzoeksdoeleinden.

☒ Stagebiedende organisatie c.q. opdrachtgever gaat akkoord met plaatsing zoals hiervoor aangegeven.

Handtekening (invullen naam functie stagebiedende organisatie c.q. opdrachtgever)

 J. L. Oortje, gemeentesecretaris
Roerdalen.

Geen toestemming

☐ Hierbij verleen ik geen licentie tot opname van de hierna te noemen scriptie in de databank "Fontyscripties". Tevens verleen ik geen toestemming tot het geheel of gedeeltelijk (doen) verveelvoudigen en openbaar (doen) maken in druk en/of in digitale vorm, al dan niet in combinatie met werken van derden, bijvoorbeeld online beschikbaarstelling via internet of enig ander netwerk, als onderdeel van een databank, on-line of off-line, van bedoelde scriptie voor welk gebruik dan ook.

Reden hiervoor is:

☐ Mijn stagebiedende organisatie c.q. opdrachtgever gaat hiermee NIET akkoord

☐ Anders:

- ☐ Stagebiedende organisatie c.q. opdrachtgever verleent geen licentie tot opname van de hierna te noemen scriptie in de databank "Fontyscripties". Tevens verleent deze geen toestemming tot het geheel of gedeeltelijk (doen) verveelvoudigen en openbaar (doen) maken in druk en/of in digitale vorm, al dan niet in combinatie met werken van derden, bijvoorbeeld online beschikbaarstelling via

Versie 2018



internet of enig ander netwerk, als onderdeel van een databank, on-line of off-line, van bedoelde scriptie voor welk gebruik dan ook.

Reden hiervoor is:

.....

.....

.....

.....

Het betreft de navolgende interventie:

Werkdruk binnen Gemeente Roerdalen, interventie en verantwoording.....

Rian Simons.....

Datum: 13 november 2023

Handtekening:

A handwritten signature in blue ink, appearing to be "J.J.W.M. L'Ortije".

J.J.W.M. L'Ortije
Gemeentesecretaris/algemeen directeur

Dit formulier dient tegelijkertijd met de scriptie ingeleverd te worden bij het secretariaat / stagebureau / examenbureau.

Dienst Onderwijs & Onderzoek, versie mei 2015.