



afwisseling en autonomie in jobs

Zelf training geven

aanpak training

- 2 Voorbereiding
- 3 Deze training geven
- 4 Waarover gaat deze training?
- 5 Introductie
- 5 Foto's
- 6 Vragenlijst
- 7 Het model van Karasek
- 8 Het model van Karasek: resultaten
- 9 Afsluiter



**WERKBAAR
WERK!**



2 uur

Vorbereiding

Waarover gaat het

Doelstelling: Stilstaan bij de impact van afwisseling en autonomie op de werknemer.

- Welke impact hebben afwisseling en autonomie op werkstress, motivatie en leerkansen van werknemers?
- Waarom is voldoende afwisseling en autonomie belangrijk in je werk?
- Het **model van Karasek** wordt vaak gebruikt om het belang van autonomie of regelmogelijkheden te onderstrepen. Hoe leg je het model van Karasek uit? Wat zijn de beperkingen van dit model? Welke **link** is er **tussen regelmogelijkheden en werkdruk**.
- Hoe kan je voor meer **afwisseling** en autonomie in een job zorgen? Hoe zorg je voor **bredere of volledige functies**?
- Jobs met veel afwisseling zijn vaak ook **flexibele jobs**. Hoe ver kan je daar in gaan?

Doelpubliek

De training over afwisseling en autonomie kan zich richten tot:

- leidinggevenden en HR-verantwoordelijken
- medewerkers
- vakbondsvertegenwoordigers

Materiaal

Dit heb je nodig tijdens deze training:

- Presentatie
- Vragenlijst
- Invulblad: het model van Karasek
- Schrijfgerief
- Postkaarten

Deze training geven

De training is opgedeeld in verschillende **activiteiten**. Bij elke activiteit staat een korte **instructie** voor de trainer en een lijst van de materialen die bij de **activiteit** horen. Neem ter voorbereiding van de training de instructies door.

In deze training komen de volgende activiteiten voor:

- **Leg uit** ►
Leg iets uit aan de deelnemers. Gebruik hiervoor de presentatie.
- **Stellingen** ✓✕
Verdeel de ruimte in drie delen. Lees de stellingen uit de presentatie voor en laat de deelnemers zich in de ruimte verdelen in de kampen “eens”, “oneens” of “neutraal/onbeslist”. Gebruik de resultaten om een dialoog te starten.
- **Doe-opdracht** ↘
Een doe-opdracht kan verschillende vormen aannemen waarbij de deelnemers actief met iets aan de slag gaan. Lees de volledige instructie in de leslijn.
- **Afsluiter** ↘
Laat de deelnemers nadenken over wat ze willen onthouden uit de training. Gebruik hier eventueel vragen uit de presentatie voor. Laat de deelnemers dit opschrijven op de postkaart.



Waarover gaat deze training?

LEG UIT

Instructie

Leg aan de deelnemers uit waar deze training over zal gaan. Gebruik hiervoor de presentatie.

Presentatie

Afwisseling en autonomie in het werk hebben beiden een **impact** op **werkstress**, op **motivatie** van medewerkers, op de **leerkansen** die ze krijgen. Hoe zit de relatie tussen werkbaar werk en afwisseling en autonomie precies in elkaar? We bekijken het in deze training, en gebruiken het model van Karasek om reële werksituaties in kaart te brengen.



Introductie

STELLINGEN

Instructie

We starten een dialoog met de deelnemers op basis van enkele stellingen rond afwisseling en autonomie.

Presentatie

1. Door meer afwisselen en autonomie in te bouwen voor de medewerkers wordt de organisatie van het werk te moeilijk.
2. Meer autonomie is ook meer verantwoordelijkheid.
3. Sommige mensen willen geen afwisseling in het werk.
4. Autonomie wordt teruggedrongen door de digitalisering.
5. Jobs met weinig taakvariatie zullen verdwijnen.
6. Vul aan...



Foto's

DOE-OPDRACHT

Instructie

Gebruik de **foto's** in de presentatie van mensen die aan het werk zijn en bekijk met de deelnemers wat je uit de foto's kan afleiden wat betreft afwisseling en autonomie. Laat hen argumenteren waarom ze bij een bepaald beroep denken dat er veel of weinig afwisseling en autonomie is.

MATERIAAL

– Presentatie



Vragenlijst

DOE-OPDRACHT

Instructie

Laat de deelnemers de korte vragenlijst invullen en bespreek met hen de resultaten. Met deze vragenlijst krijgen deelnemers een beter beeld van de afwisseling en autonomie in hun werk en kunnen ze aantonen waar verbetering mogelijk is.

MATERIAAL

– Vragenlijst

Vragenlijst

Inhoud van het werk

1. Ik kan mijn kennis en vaardigheden goed gebruiken
2. Mijn taken zijn duidelijk
3. Mijn verantwoordelijkheden en bevoegdheden zijn duidelijk
4. Ik weet welk resultaat er van mij wordt verwacht

Zelfstandigheid

5. Ik kan zelf bepalen op welke manier ik mijn taken realiseer
6. Ik heb ruimte om zelfstandig beslissingen te nemen
7. Ik word betrokken bij beslissingen die mijn klanten aangaan
8. Als ik initiatief neem wordt dat gewaardeerd

Verbeterklimaat

9. Ik heb de ruimte om zaken aan de orde te stellen die versimpeld of verbeterd kunnen worden
10. Er is bij ons sprake van een cultuur van continu verbeteren
11. Als ik een nieuw idee of plan heb lukt het me om dit ingevoerd te krijgen
12. Ik heb er vertrouwen in dat zelfsturing leidt tot verbetering binnen mijn organisatie



Het model van Karasek

DOE-OPDRACHT

Instructie

Laat de deelnemers op basis van de twee stappen het model van Karasek invullen voor hun eigen functie of, indien niet relevant, voor een functie van een werknemer.

MATERIAAL

- Invulblad model van Karasek

Stap 1 – bepaal je eigen regelruimte op een schaal van 0 tot 10

Regelruimte is:

De mogelijkheden die jij hebt om zelfstandig beslissingen te nemen over

- het werk wat je doet
- hoe je het werk uitvoert
- het tempo en de volgorde waarin jij de taken uitvoert

Je geeft een 0 als je geen regelruimte hebt. Dat is zo als anderen bepalen wat je moet doen en hoe. Als je geen invloed hebt op het werktempo en niet kan beslissen welke taken je eerst uitvoert. Je geeft een 10 als je over al die dingen zelfstandig kan beslissen.

Misschien mag jij over het werk wat je doet **zelfstandig beslissen** en mag je dus veel helemaal zelf regelen. Dan heb je **veel regelruimte**. Moet je voor je een beslissing kan nemen eerst **overleggen** met **collega's** dan heb je **weinig regelruimte**.

Stap 2 – bepaal je eigen werklast op een schaal van 0 tot 10

Werklast bestaat uit:

- De eisen die het werk aan de medewerker stelt
- De uitdaging die hij/zij eraan ondervindt
- De hoeveelheid werk en werktempo, alsook de taakinhoud en het gewenste niveau

Hoge werklast

Misschien vraagt het werk veel van je. Je moet geconcentreerd werken en aandacht hebben voor de klant, het product, het eindresultaat, etc. werken en aandacht hebben voor de klant, het product, het eindresultaat, etc. Daarbij wordt er **kennis** van procedures en protocollen van je gevraagd. Misschien moet je zo **veel werk** doen dat je jouw **aandacht** niet kan verdelen. Dan is de werklast hoog. Zeker als je ook nog binnen een bepaalde tijd veel werk moet doen.

Lage werklast

Wat ook kan is dat het werk niet zoveel van je eist. Je **beheerst** je werk en de **uitdaging** is niet zo groot. Als je dan ook nog **genoeg tijd** hebt om alle werkzaamheden te doen is de werklast laag te noemen.



Het model van Karasek: resultaten

BESPREEK

Instructie

In de presentatie staan de kwadranten van het model van Karasek. Gebruik de vragen om de verschillende kwadranten van het model van Karasek te bespreken. Vergelijk de resultaten van de deelnemers.

Plaats de deelnemers in de ruimte alsof de kwadranten op de grond staan.

Vragen

Kwadrant A. Ontspannen werk

1. Welk werk hoort tot je/jullie taak?
2. Is dat voldoende uitdagend?
3. Wat kan/wil je uitbreiden?
4. Hoe pak je dat aan?
5. Met wie kan je dat bespreken?

Kwadrant B. Uitdagend werk

1. Wat motiveert je op dit moment het meest? Wat het minst?
2. Is dat in evenwicht/balans?
3. Wat zijn je persoonlijke ambities?
4. Kan je daaraan werken?
5. Welke ambities zie jij voor je team?
6. Kan je daar gezamenlijk aan werken?
7. Kan je jouw bijdrage daaraan voldoende leveren?

Kwadrant C. Passief/saai werk

1. Word je belemmerd om meer regelruimte te pakken of te krijgen?
2. Wat zou je willen doen?
3. Ben je daarvoor bevoegd?
4. Behoort dat tot je taak?
5. Wacht je af? Neem je zelf initiatief?

Kwadrant D. Slopend werk

1. Lukt het je de beschikbare werktijd in te delen?
2. Zijn de planbare en niet planbare werkzaamheden in balans?
3. Neem je werk van anderen over?
4. Moet je structureel werk overnemen?



Afsluiter

DOE-OPDRACHT

Instructie

Gebruik de presentatie om de nuances bij het model van Karasek mee te geven.

Gebruik de vragen hieronder om de training af te sluiten.

MATERIAAL

- Postkaarten

Laat elke deelnemer kort formuleren wat die meeneemt naar de volgende werkdag(en) op de postkaart.

Vragen

De Amerikaanse socioloog Karasek pleit ervoor om hoge taakeisen te combineren met taakvariatie en ruime autonomie op de werkplek. Dit motiveert werknemers en geeft hen meer armslag om werkdruk en stress de baas te blijven. Kortom: regelmogelijkheden als recept voor werkbaar werk. Analyses op de werkbaarheidsmonitor leren ons dat enige nuance bij de uitgangspunten van dit Karasek-model op zijn plaats is.

- Maakt meer afwisseling en autonomie in het werk een job aantrekkelijker of juist zwaarder?
- Is voldoende autonomie of regelmogelijkheden dé oplossing om werkstress en werkdruk onder controle te houden?
- Zijn alle werknemers vragende partij voor meer afwisseling en meer autonomie?
- Als medewerkers meer autonomie krijgen, welke impact heeft dit op de rol van de leidinggevende?