

# *Minder werkdruk, meer werkgeeluk!*

Werkdruk is een structureel en evenzeer actueel thema op universiteiten.

Om werkdruk te verminderen zijn tal van aanpakken en instrumenten beschikbaar. In deze inspiratiesheet zetten we een aantal praktische tips op een rij om direct mee aan de slag te gaan.



## **MEER WETEN?**

Wil je meer weten kijk dan op [www.sofokles.nl](http://www.sofokles.nl) en zoek op het thema *werkdruk*.

# Generatieve AI als partner in werkdrukverlaging

*voor A&O en hr in het hoger onderwijs*

Generatieve AI kan concreet bijdragen aan werkdrukverlaging én kwaliteitsverbetering in het hr/P&O-domein. Denk aan het voorbereiden van documenten voor toetsing van de RI&E (Risico-inventarisatie en -evaluatie), specifiek binnen P&O. De arbeidsinspectie kijkt kritisch mee; AI kan hier helpen bij het structureren van basisdocumenten, het genereren van concepten voor een toets- of adviesrapport, en het toepassen van toetsingskaders. Door AI te voeden met je eigen stijl en formats, kun je sneller tot bruikbare concepten komen; mits privacy, informatiebeveiliging en toezicht goed zijn geregeld.

## KEY TAKEAWAYS VOOR A&O/HR:

- **AI als co-pilot bij toetsing en rapportages:** Laat AI voorwerk doen bij RI&E-gerelateerde taken, door input van basisdocumenten en formats.
- **Maatwerk door eigen stijl:** Je kunt AI voeden met interne terminologie, formats en tone of voice voor consistente output.
- **Privacy en veiligheid eerst:** Werk alleen met AI-tools die lokaal of afgeschermd draaien, met aandacht voor gegevensbeveiliging.
- **Effectief prompten is een basisvaardigheid:** Het vermogen om goede instructies te geven aan AI bepaalt de kwaliteit van de output.
- **Human in the loop is essentieel:** AI neemt werk uit handen, maar toetsing, interpretatie en eindverantwoordelijkheid blijven bij mensen.
- **Verandering breng je met beleid:** AI inzetten vraagt om visie, experimentruimte en ondersteuning vanuit de organisatie.



# Werkdruk vraagt een aanpak op niveau

## DO:

- Breng in kaart hoe het werk is ingericht en of dat in balans is: wat moet er worden gedaan? Welke eisen zijn er in termen van hoeveelheid en kwaliteit? Welke mogelijkheden biedt het werk, denk aan zaken als autonomie en inspraak, om dat voor elkaar te krijgen?
- Maak onderscheid naar verschillende niveaus waarop werkdruk kan worden geanalyseerd en aangepakt: organisatie, team, individu.
- Gebruik een helder kader (instrument) om deze diagnose te maken en betrek medewerkers daarbij.
- Bij onbalans: bedenk welke oplossingen er in het werk mogelijk zijn om de balans te herstellen door na te gaan of er minder eisen kunnen worden gesteld en/of meer mogelijkheden kunnen worden gecreëerd om het werk voor elkaar te krijgen. Begin daarbij op organisatieniveau, kijk vervolgens naar het teamniveau en ten slotte naar het individu.
- Bij een goede balans in het werk kunnen er altijd nog medewerkers zijn die het (om meer persoonlijke redenen) niet aankunnen. Ga dan na of en hoe die medewerkers ondersteund kunnen worden.

## DON'T:

- Werkdruk en de werk-/privébalans als probleem van individuele werknemers zien.
- Denken dat tevredenheid iets zegt over werkdruk; ook tevreden medewerkers kunnen veel werkdruk hebben.
- Alleen varen op de mening van medewerkers; gebruik een helder kader om werkdruk op een gestructureerde manier bespreekbaar en hanteerbaar te maken door op zoek te gaan naar oorzaken in het werk.
- Alleen maatregelen voor individuele medewerkers treffen; richt het werk voor iedereen goed in.



# *Minder intensivering van werk*

[Dit onderzoek](#) heeft tot doel het in kaart brengen van concrete aandachtsgebieden in de praktijk die leiden tot een intensieve werkweek, inclusief voorstellen om de intensivering tegen te gaan. De meest recente sectoranalyse is hierbij als uitgangspunt genomen.

Daarnaast is ook gekeken naar andere (onderwijs)sectoren en bijvoorbeeld de umc's ter lering. Deze voorbeelden zijn gebundeld met **tips en aanbevelingen** voor het aanpakken van de intensivering van werk, opdat universiteiten, medewerkers, hr-adviseurs en leidinggevenden concreet met de uitkomsten aan de slag kunnen om het werken minder intensief te maken.



# *Empathisch leiderschap is de weg om werkdruk te verlagen*

Binnen universiteiten is bij het streven naar een werkomgeving waar welzijn en prestaties hand in hand gaan, een sleutelrol weggelegd voor leidinggevenden. FNV-onderzoek binnen het WO toont namelijk aan dat er ruimte is voor groei: slechts 15% van de leidinggevenden houdt optimaal rekening met de persoonlijke situatie van de medewerker én verlaagt taakbelasting als deze te hoog is. Terwijl een derde aan beide geen aandacht schenkt. In sommige instellingen speelt de leidinggevende zelfs een rol in de helft van de gemelde gevallen van sociale onveiligheid. Dit onderstreept het belang van meer aandacht voor leiderschapsontwikkeling.

De focus op empathisch leiderschap biedt hier een krachtig perspectief. Door echt contact te maken, voelen medewerkers zich gehoord, wat leidt tot een betere afstemming van taken en een veiliger werkklimaat. Hulpmiddelen zoals de **'signaleringslijst werkdruk'** van de Radboud Universiteit en inspiratie uit boeken als **'Empatisch leiderschap is niet voor watjes'** zijn essentieel. Een goed voorbeeld van een geïntegreerde methode is het **GROW-model** van de Universiteit Leiden. Deze methode is gericht op empathische gesprekken en toont de weg naar een cultuur waar betrokkenheid, productiviteit en welzijn floreren dankzij meelevend en effectief leiderschap.

