WERKDRUK EN STRESS

Evaluatie-onderzoek van de cursus 'Anders Werken'

D.J. Klein Hesselink
W. den Heeten
M.C. de Man

Amsterdam, augustus 1995

NEDERLANDS INSTITUUT VOOR ARBEIDSOMSTANDIGHEDEN NIA

Uitgave van het Nederlands Instituut voor Arbeidsomstandigheden NIA

CIP-GEGEVENS KONINKLIJKE BIBLIOTHEEK, DEN HAAG

Klein Hesselink, D.J.

Werkdruk en stress : evaluatie-onderzoek van de cursus 'Anders werken' / D.J. Klein Hesselink, W. den Heeten, M.C. de Man. - Amsterdam : Nederlandsinstituut voor Arbeidsomstandigheden NIA
Met lit. opg.
ISBN 90-6365-098-1
Trefw.: werkbelasting / stress / arbeidsomstandigheden.

Te bestellen bij:
NIA, afdeling Verkoop
Postbus 75665
1070 AR Amsterdam
Tel. (020) 54 98 404/465/504
Fax. (020) 64 43 102

Copyright © 1995 NIA
Behoudens de in of krachtens de Auteurswet 1912 gestelde uitzonderingen mag niets uit deze uitgave worden verveelvoudigd en/of openbaar gemaakt door middel van druk, fotokopie, microfilm of op welke andere wijze dan ook zonder de voorafgaande schriftelijke toestemming van de uitgever, het Nederlands Instituut voor Arbeidsomstandigheden NIA.

Inhoudsopgave

Voorwoord

1 Inleiding 7
1.1 Werkstress en ziekteverzuim in Nederland 7
1.2 De geboorte van een cursus 12
1.3 Aard en doelstelling van het project Anders Werken 14

2 De cursus Anders Werken 17
2.1 De ontwikkeling van de cursus 17
2.2 Introductie 20
2.3 Persoonlijke vaardigheden 20
2.4 Het werk en de arbeidsorganisatie 21
2.5 Werkplekanalyse 21
2.6 Preventiekring 22
2.7 Afronding en evaluatie van de cursus 23
2.8 Follow-up 23
2.9 De cursusactiviteiten en hun fasering 23

3 Opzet en uitvoering van het onderzoek 25
3.1 Het werven van de bedrijven 25
3.2 Selectie van de cursisten 28
3.3 Het evaluatie-onderzoek 30
3.4 De matching van de controlegroep 33
3.5 De inhoud van de schriftelijke vragenlijst 35
3.6 De meting van het ziekteverzuim 40
3.7 De non-response van werknemers 43
3.8 Statistische analyse 43

4 Resultaten van de proces-evaluatie 45
4.1 De verwachtingen ten aanzien van de cursus 45
4.1.1 De verwachtingen van de projectleiders 45
4.1.2 De verwachtingen van de cursusleiders 47
4.1.3 De verwachtingen bij de bedrijven 48
4.1.4 De verwachtingen van de cursisten 51

4.2 De ervaringen met de cursus 52
4.2.1 De ervaringen van de projectleiders 53
4.2.2 De ervaringen van de cursusleiders 55
4.2.3 De ervaringen in de bedrijven 58
4.2.4 De ervaringen van de cursisten 61
4.3 De inhoud van de cursus 65
4.3.1 Introductie 65
4.3.2 Het persoonlijk gedeelte 66
4.3.3 Aandacht voor de arbeidsorganisatie 67
4.3.4 Welzijn bij de arbeid 68
4.3.5 De preventiekring 70
4.3.6 De afronding en de follow-up 72

5 Resultaten van de effect-evaluatie 73
5.1 De effectiviteit van de cursus 73
5.2 De invloed van persoonskenmerken 75
5.3 De invloed van kenmerken van de werksituatie 77
5.4 De invloed van arbeidsomstandigheden 78
5.5 De invloed van de hulptroepen 80
5.6 De invloed van gezondheid en gezondheidsgedrag 81
5.7 De invloed van privé-situatie en persoonlijk omgaan met stress 82
5.8 De invloed van stressklachten en ziekteverzuim 83
5.9 De significante interactie-effecten 84
5.10 Het effect van de cursusonderdelen 86

6 Samenvatting en bespreking 89
6.1 Samenvatting van het project Anders Werken 89
6.2 De resultaten van de proces-evaluatie 90
6.3 De resultaten van de effect-evaluatie 98
6.4 Bespreking van het onderzoek 99

Literatuurlijst 107

Bijlage 1 Interne validiteit en test-hertest betrouwbaarheid van de construct-maten

Bijlage 2 Toetsingsresultaten van de invloed van de onafhankelijke variabelen op het effect van de cursus in de tijd (interactie kenmerk * conditie * tijd)

Voorwoord

Anders werken is een cursus gericht op preventie van arbeidsgebonden psychische problematiek. Deze cursusmethode heeft tot doel om werkstress bij werknemers op uitvoerend en lager leidinggevend niveau te voorkómen. De cursus werd aan het einde van de jaren negentig ontwikkeld door het Nederlands Instituut voor Arbeidsomstandigheden NIA en de RIAGG Amstelland en De Meerlanden.

Het project 'Anders werken' werd als een samenwerkingsproject gestart en uitgevoerd. Voor de cursus werden methoden en technieken geselecteerd die (werk)stress en de negatieve gevolgen daarvan kunnen tegengaan. Vanuit de RIAGG werd gekozen voor methoden zoals de Rationeel-Emotieve Therapie, de Goldstein-aanpak en ontspannings- en onderhandelingsoefeningen. Het doel van deze methoden is vooral de werknemers op persoonlijk niveau weerbaar te maken. Vanuit het NIA werd de methode Welzijn bij de Arbeid (WEBA) gekozen, met als doel de welzijnsrisico's van het werk en de werkplek in kaart te brengen. Omdat de WEBA eigenlijk een instrument is dat veranderingen in de organisatie van het werk suggereert, lag het voor de hand om de uitslagen van de werkplek-analyses ook aan de bedrijven mee te delen. Daartoe deelde de cursisten de uitslagen van het werkplekonderzoek via de 'preventiekring' aan een afvaardiging van de bedrijven mee, waarna vervolgens gezamenlijk naar oplossingen voor de problematiek gezocht werd. Daarmee richt de cursus zich niet alleen op de werknemers en hun werk, maar tevens op de organisatie van het werk.

Vier arbeidsorganisaties werden bereid gevonden om werknemers aan de cursus deel te laten nemen: Akzo N.V. te Emmen, het Gemeentelijk Vervoerbedrijf te Utrecht, de Noord- Zuid-Hollandse Vervoersmaatschappij, Regio Zuid te Uithoorn en het Waterland Ziekenhuis te Purmerend.

Deze cursussen werden begeleid door een wetenschappelijk evaluatie-onderzoek. Dit boek geeft de resultaten van dit onderzoek, dat niet alleen het ontwikkelingsproces rondom de cursus volgde maar ook het effect van de cursus beoordeelde. Er werd een projectteam geformeerd dat bestond uit drie personen. Projectleidster werd Marguerithe de Man van de afdeling Arbo-kwalificatie van het NIA. William den Heeten van de afdeling Preventie van de RIAGG nam de verdere opzet en uitwerking van de cursus ter hand. Het evaluatie-onderzoek werd uitgevoerd door John Klein Hesselink, onderzoeker bij het NIA.

Het succes van de methode 'Anders werken' blijkt uit dit evaluatie-onderzoek. Aangetoond is dat deelname aan de cursus gepaard gaat met daling van stress- en gezondheidsklachten. Belangrijk resultaat is ook dat na afloop van het project alle bedrijven een nieuwe cursus wilden starten met andere cursisten.

Dit was reden voor het NIA om naast deze wetenschappelijke uitgave ook het complete cursusmateriaal aan te bieden. Dat pakket bestaat uit drie delen: achtergrondinformatie voor de aanbieders van de cursus, draaiboek voor de cursusleiders, en een werkboek voor cursisten. Met dit complete cursuspakket kunnen bijvoorbeeld RIAGG's, opleidingsinstituten, arbodiensten, stresstrainers of opleiders binnen bedrijven voor hun eigen klanten of cursisten een cursus stresspreventie op maat verzorgen.

Het project 'Anders werken' is gefinancierd door vier instanties: het Algemeen Burgerlijk Pensioenfonds, de Arbeidsongeschiktheidsfondsen (tegenwoordig TICA), het ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid en het ministerie van Volksgezondheid, Welzijn en Sport. Vanuit deze organisaties werd een adviescommissie samengesteld, die onder voorzitterschap van Prof. Dr R. van der Vlist van de Vakgroep Sociale- en Organisatiepsychologie van de Rijksuniversiteit Leiden, het project begeleidde.

Op deze plaats willen wij alle betrokken deelnemers en partijen hartelijk danken voor hun medewerking.

John Klein Hesselink
William den Heeten
Marguerithe de Man

1 Inleiding

Het is zeker niet toevallig dat het idee van de cursus Anders Werken aan het einde van de tachtiger jaren ontstond. Zowel op het gebied van ziekteverzuim en arbeidsongeschiktheid als op het gebied van werkstress was er in die jaren sprake van een gestadig toenemende problematiek. Met name op het gebied van ziekteverzuim en arbeidsongeschiktheid werd duidelijk dat er snel iets gedaan zou moeten worden. Het ziekteverzuim bleef continu hoog. Bovendien zou bij ongewijzigd beleid de grens van een miljoen arbeidsongeschikte werknemers spoedig overschreden worden. Drastische ingrepen werden dan ook noodzakelijk geacht en die kwamen er ook. Werkstress werd gezien als één van de belangrijke oorzaken van ziekteverzuim en arbeidsongeschiktheidsintrede en ook daar diende dus zeker iets veranderd te worden.

De cursus Anders Werken werd ontwikkeld als een instrument waarmee werkstress bij werknemers op uitvoerend en laag leidinggevend niveau voorkomen zou kunnen worden. Gezien de gelijktijdige toename van de werkstress- en de ziekteverzuim-/arbeidsongeschiktheidsproblematiek in Nederland, werd een belangrijke doelstelling van de cursus dat deze in staat zou moeten zijn om het ziekteverzuim en de arbeidsongeschiktheidsinstroom van werknemers terug te dringen. Daarbij werd expliciet aangenomen dat terugdringing van werkstress direct op het ziekteverzuim en de arbeidsongeschikheidsintrede van invloed zouden zijn. Dat een dergelijke relatie niet zonder meer aanwezig is, zal in de loop van deze studie blijken. In dit hoofdstuk zal echter eerst ingegaan worden op het ontstaan van de studie. Achtereenvolgens zullen de achtergronden, de aanleiding en de doelstellingen van de cursus besproken worden.

1.1 Werkstress en ziekteverzuim in Nederland

In Nederland bestaat reeds een lange traditie van werkstress-onderzoek (zie bijvoorbeeld: Dirken, 1967; Wiersma, 1980; Houben, 1981; Reiche, 1982; Luijckx, 1982; Soeters, 1983; van 't Hullenaar en Van Koningsveld, 1986). Echter pas in het laatste decennium is eerst goed duidelijk geworden hoe omvangrijk de werkstress-problematiek in de Nederlandse arbeidssituatie is geworden (Ekkers & Sanders, 1987; De Heus en Diekstra, 1992; Houtman e.a., 1991; Houtman e.a., 1994a). Dat komt mogelijk door de constante toename van deze problematiek in de afgelopen 15 jaar (Smulders en Bloemhoff, 1991; Houtman e.a., 1994a). Ook ten opzichte van andere EG-landen blijkt dat er bij Neder-

landse werknemers sprake is van gemiddeld veel werkstress (Paoli, 1992). Uit het Delphi-onderzoek van Smulders en Bloemhoff (1991) blijkt bovendien dat deskundigen verwachten dat de werkstress-problematiek (tempo, tijdsdruk, ploegendienst, gebrek aan aansluiting van de genoten opleiding bij de feitelijke werkinhoud en geestelijk inspannend werk) ook in de komende jaren in Nederland zal toenemen. Ten slotte blijkt uit de meeste van de hiervoor genoemde studies dat bij laag opgeleide werknemers vaker werkstress aanwezig is dan bij hoog opgeleide werknemers. Alleen een hoog werktempo komt vaker bij de hoog opgeleide werknemers voor.

Net als bij de toename van werkstress is ook bij het ziekteverzuim en de arbeidsongeschiktheidsintrede een toename te zien in de loop van een groot aantal jaren (Van Breukelen e.a., 1993). Vrij algemeen wordt aangenomen dat deze toename te wijten is aan een te liberaal beleid bij arbeidsorganisaties en controle-organen (zie onder andere: Tweede Kamer, 1993; Prins, 1991; Smulders en Bloemhoff, 1991). Daarnaast worden arbeidsomstandigheden en werkstress vaak aangewezen als belangrijke oorzaak van het ziekteverzuim en arbeidsongeschiktheid (zie onder andere: Smulders en Bloemhoff, 1991; Knepper, 1991).

Naar de directe relatie tussen werkstress en ziekteverzuim/arbeidsongeschiktheid is echter maar weinig onderzoek gedaan (Klein Hesselink e.a., 1993). Doorgaans wordt vooral op basis van indirecte vergelijkingen aangenomen dat er sprake is van een verband, bijvoorbeeld door verzuim- en arbeidsongeschiktheidscijfers te vergelijken per bedrijfstak (bijvoorbeeld Smulders en Bloemhoff, 1991) of per diagnosecategorie (bijvoorbeeld Knepper, 1991). Uit direct onderzoek naar de relatie tussen werkstress en ziekteverzuim en arbeidsongeschiktheidsinstroom blijkt juist dat de bovenstaande relaties lang niet altijd even consequent aanwezig zijn.

Zo vond Houben (1981) dat 'produktiestress' niet van invloed is op het ziekteverzuim. Waarschijnlijk komt dat omdat werknemers in situaties met veel produktiedruk moeilijk gemist kunnen worden en er dus een druk ligt op het aanwezig zijn. Toch bleek produktiedruk een stressfactor te kunnen zijn, omdat meer produktiedruk samengaat met een toename van psychosomatische klachten. Uit het onderzoek van Wiersma (1980) bleek dat ook psycho-sociale stress positief gerelateerd is aan de ziekteduur (meer stress leidt tot kortere ziekteduren). Daarnaast vond Wiersma dat arbeidsomstandigheden een externe beheersingsoriëntatie èn het werken in een economisch zwakke organisatie, een rol spelen bij de ziekteduur en het arbeidsongeschikt worden van werknemers.
Luijckx (1982) concludeerde dat psychische problematiek weliswaar een oorzaak kan zijn van WAO-intrede, maar hij vond ook dat de diagnose die aan de gezondheidsproblematiek van patiënten werd gegeven aan verandering onderhevig was. Naarmate het tijdstip van de WAO-intrede naderde, bleek dat de diagnose nogal eens veranderde van

een subjectieve naar een objectieve diagnose. Van 't Hullenaar en Van Koningsveld (1986) vonden naast een positief verband tussen werkstress en langdurig ziekteverzuim, ook een omgekeerde relatie, namelijk dat langdurig ziek zijn op zich een factor is in het ontstaan van nieuwe psychische klachten. Bovendien blijkt uit een studie van Soeters (1983) dat de gezondheidszorg eveneens een oorzaak van onnodig verzuim kan zijn. Met name de zogenoemde stuurloze periodes, periodes aan het einde van de ziekte waarin de werknemer wacht op instructies van de gezondheidszorg om weer aan het werk te gaan, zijn juist bij werknemers met psychische klachten het langst.

Zwakke relatie tussen stress en ziekteverzuim

Recent zijn enkele studies verschenen waaruit blijkt dat er weliswaar sprake is van een directe relatie tussen werkstress en het ziekteverzuim, maar ook dat die relatie minder sterk is dan aanvankelijk gedacht werd. Wel blijkt er een sterkere relatie te zijn tussen werkstress en gezondheidsklachten. Houtman e.a. (1994b) deden een secundaire analyse op basis van de gegevens van het Leefsituatie-onderzoek van het CBS. Zij vonden een consistente, maar zwakke relatie tussen de verschillende werkstress-risico's en het (door de werknemers zelf gerapporteerde) ziekteverzuim. De relatie tussen ziekteverzuim en gezondheid bleek daarentegen sterker te zijn. Smulders en de Winter (1993) onderzochten de Vragenlijst Arbeid en Gezondheid (VAG) als voorspeller van ziekteverzuim en arbeidsongeschiktheid. De arbeidsvragen van de VAG voorspelden slechts in geringe mate het verzuimpercentage, de verzuimfrequentie en het al dan niet arbeidsongeschikt worden. De gezondheidsvragen en de vragen naar medische consumptie voorspelden het ziekteverzuim en de arbeidsongeschiktheid daarentegen veel beter. Wel bleek dat de drie werkdrukvragen (Werkt u geregeld onder tijdsdruk? Heeft u geregeld problemen met het tempo of de drukte van het werk? Zou u het in het werk eigenlijk kalmer aan moeten doen?) van alle VAG-vragen naar arbeidsomstandigheden het best het ziekteverzuim en de arbeidsongeschiktheid van werknemers voorspelden.

Uit onderzoek komen dus vier uitkomsten naar voren:

1. Werkstress is een belangrijk probleem voor de Nederlandse werksituatie geworden.
2. De omvang van het ziekteverzuim en de arbeidsongeschiktheidsinstroom is eveneens een belangrijk probleem voor de Nederlandse werksituatie geworden.
3. Er is slechts een geringe relatie tussen werkstress en het ontstaan van ziekteverzuim en arbeidsongeschiktheid.
4. Er is een sterkere relatie tussen gezondheidsklachten en het ontstaan van ziekteverzuim en arbeidsongeschiktheid dan tussen werkstress en het ontstaan van ziekteverzuim en arbeidsongeschiktheid.

De gevonden relaties tussen werkstress en het ontstaan van ziekteverzuim en arbeidsongeschiktheid zijn dus erg zwak en lang niet altijd consequent aanwezig zijn. Toch is werkstress op zich al een belangrijk probleem in Nederland. Het is dus van belang om te proberen dit welzijnsprobleem in arbeidsorganisaties te voorkómen of terug te dringen. In Nederland maakt een dergelijke ontwikkeling echter nog niet uitgebreid deel uit van de bedrijfsvoering. Marcelissen e.a. (1988) deden een inventariserend onderzoek naar de mate waarin het Nederlandse bedrijfsleven activiteiten op dit gebied ontplooit. Hoewel stress door alle informanten als een probleem gezien werd, zijn er geen bedrijven gevonden waar een gericht beleid gevoerd werd met betrekking tot stress. Ook waren er geen bedrijven met breed opgezette stress-programma's. Wel bleken er enkele bedrijven met stress-programma's van een geringe omvang te zijn, maar daarvan richtte het grootste deel zich op de individuele werknemers. Voorbeelden hiervan zijn een gericht aanname- en loopbaanbeleid, begeleiding van probleemgevallen (onder andere na traumatische gebeurtenissen), cursussen in sociale vaardigheden en in het omgaan met stress (vooral preventief), cursussen in het toepassen van ontspanningstechnieken (altijd in combinatie met andere elementen van een aanpak) en bevordering van de lichamelijke toestand (bedrijfsfitness).

De door Marcelissen e.a. (1988) gevonden aanpakken richten zich dus, ondanks dat men van mening was dat stress-management een zaak is voor de hele organisatie, met name op de individuele werknemers.
Daarvoor werden drie redenen gevonden;

1. de individuele benadering van stress-management is relatief gemakkelijk in de organisatiestructuur in te bouwen;
2. individuele stressmanagementprogramma's zijn in de literatuur beter uitgewerkt dan andere programma's;
3. het zijn nog vooral bedrijfsartsen en klinisch psychologen die zich expliciet met stress bezig houden en deze deskundigen richten zich als regel vooral op het individu.

Het onderzoek van Marcelissen e.a. (1988) had onder andere tot gevolg dat het Handboek Werkstress (Kompier en Marcelissen, 1991) geschreven werd (zie ook Marcelissen, 1989). Dit handboek richt zich met name op het initiëren van stressmanagementprogramma's in arbeidsorganisaties. De evaluatie van dit handboek enkele jaren later (Kamphuis e.a., 1992), wees echter uit dat deze doelstelling, ondanks de over het algemeen positieve waardering van het boek, toch maar in geringe mate gehaald werd. De meeste lezers van het handboek geven aan dat zij geen project binnen de eigen organisatie hebben opgezet. Sommigen van hen vinden dat de methode te weinig toegesneden is op hun specifieke situatie en zij zitten met vertaalproblemen. Op de vraag van verbeteringen van en aanvullingen op het handboek komt de suggestie van meer praktijk-

voorbeelden duidelijk naar voren. Ook het schrijven van het handboek heeft dus nog niet tot gevolg gehad dat organisaties er toe bewogen worden werkstress op organisatieniveau aan te pakken.

Het hoge ziekteverzuim en de hoge arbeidsongeschiktheidsintrede aan het einde van de tachtiger jaren leidde er ook toe dat men vanuit het beleidsterrein van de geestelijke gezondheidszorg belangstelling kreeg voor de aanpak van de arbeidsongeschiktheid wegens psychische stoornissen (Bijl en Bauduin, 1991). Kaaij (1991 en 1992) inventariseerde dat er met name vanuit de RIAGG's ontwikkelingen zijn te bespeuren die gericht zijn op de preventie van werkstress in ondernemingen. Net als bij de programma's die door Marcelissen e.a. (1988) gevonden werden, zijn deze ontwikkelingen echter nog niet geëvalueerd en het is dus onbekend welk effect zij sorteren en in welke mate zij dat doen.

Opleidingen

Ook de verschillende beroepsopleidingen in Nederland hebben aandacht voor de aanpak van de werkstress-problematiek. Bij een inventarisatie van Houtman e.a. (1992) werden 28 cursussen gevonden die zich richtten op werkstress; 71% op werkstress van leidinggevenden en 64% op de werkstress van uitvoerenden. De meeste aanbieders (81%) zeggen dat zij rekening houden met de werkstress-problematiek van de cursusdeelnemers. Dat is een geheel andere situatie dan enkele jaren daarvoor, toen bij de eerste uitwerking van de cursus Anders Werken bleek dat er nauwelijks cursussen voor uitvoerende werknemers op de markt waren. De cursussen uit het onderzoek van Houtman e.a (1992) richten zich echter meer op de persoonlijke ontwikkeling van de cursisten dan op aanpassingsmogelijkheden van het werk van de cursisten. Ook de evaluatie van de meeste van deze cursussen is doorgaans niet zodanig dat deze voor algemeen gebruik toegankelijk is. Alle cursus-aanbieders zeggen de cursus te evalueren, maar deze evaluatie is lang niet altijd voorgestructureerd en bij slechts drie van de 28 cursussen is het evaluatieverslag toegankelijk voor derden.

In het verleden zijn in het buitenland reeds veel preventieve methoden voor de aanpak van werkstress ontwikkeld (Murphy, 1988). Helaas is deze traditie nog maar recent door Nederland overgenomen (Marcelissen, 1989; Kaaij, 1991 en 1992), maar dan nog worden de programma's doorgaans niet op hun effectiviteit beoordeeld. Een voorbeeld van een aanpak die wel geëvalueerd werd, is de workshop ter preventie van burnout bij wijkverpleegkundigen, die door Schaufeli en Buunk (1992) beschreven wordt. Gevonden werd dat allerlei stress- en burnoutklachten verminderd waren, vergeleken met de situatie van voor de workshop. Door het ontbreken van een controlegroep kan dit effect echter niet met zekerheid aan de cursus toegeschreven worden. Ook Grosfeld (1991) evalueert

zijn aanpak en rapporteert gunstige effecten van zijn 'Project Beïnvloedbaarheid Verzuim.'

Ros e.a. (1985) ontwikkelden als enigen een cursus die wel via een redelijk verantwoord evaluatie-onderzoek begeleid werd. Deze cursus 'Omgaan met stress' bestond uit acht wekelijkse bijeenkomsten van twee uur voor acht á tien cursisten. De bedoeling van de cursus was het type-A gedrag van de cursisten te beïnvloeden. Er werden drie uit de klinische en sociale psychologie afkomstige behandelingsmethoden toegepast: lichamelijke ontspanning, cognitieve herstructurering en sociale vaardigheidstraining. De cursisten werden aangemeld op advies van de bedrijfsarts en op basis van een intakegesprek werd tot deelname beslist. Daarna werden de cursisten ingedeeld in een behandelings- of wachtlijstconditie. Helaas werd het type-A gedrag niet significant door de cursus beïnvloed, maar bleek er wel na afloop van de cursus een verbetering te zijn opgetreden wat betreft het ervaren van psycho-somatische gezondheidsklachten, dispositionele angst en woede, sociale steun zoeken en rigiditeit. De auteurs interpreteerden deze resultaten als een aanwijzing dat de cursus in staat is de algemene weerbaarheid van de cursisten te versterken. Het bleek echter dat het beroeps- en opleidingsniveau van de onderzochte groep vrij hoog was en dat uitvoerende werknemers in dit onderzoek relatief ondervertegenwoordigd waren.

1.2 De geboorte van een cursus

Vanuit de in de vorige paragraaf beschreven situatie van toenemende problematiek rondom werkstress en ziekteverzuim/arbeidsongeschiktheid, werd het idee voor de cursus Anders Werken geboren. Bij het Nederlands Instituut voor Arbeidsomstandigheden (NIA) werd omstreeks 1989 steeds meer de noodzaak ingezien om activiteiten rondom werkstress te ontplooien. Weliswaar waren enkele NIA-medewerkers betrokken bij de ontwikkeling van de methode Welzijn bij de Arbeid (Pot e.a., 1989), maar deze methode bleek in die tijd nog volop als instrument voor arbo-deskundigen in ontwikkeling te zijn. Vanuit de toenmalige onderzoekssector Ziekteverzuim, Arbeidsongeschiktheid en Sociale Zekerheid, werd het echter belangrijk geacht om iets aan de problematiek op werknemersniveau te gaan doen.

Omdat de inhoudelijke kennis over werkstress op dat moment bij het NIA ontbrak, werd er contact gezocht met de RIAGG Amstelland en De Meerlanden, waar de afdeling Preventie zich bezig hield met het ontwikkelen van WAO-cursussen. Besloten werd om samen een cursus te ontwikkelen gericht op de preventie van werkstress bij uitvoerende werknemers. Beide instituten hadden ervaring met het geven van cursussen aan deze

doelgroep, maar er was nog een belangrijk argument om de cursus op deze groep te richten. Bij de eerste marktverkenning bleek namelijk dat alle cursussen op het gebied van werkstress in die tijd zich vooral richtten op het weerbaar maken van het management en het middenkader van bedrijven. Er was nauwelijks een produkt beschikbaar voor uitvoerende werknemers.

Al snel werd ontdekt dat een cursus gericht op uitvoerende werknemers niet alleen de persoon van de werknemer, maar zeker ook de werkzaamheden en de organisatie waar de werkzaamheden plaatsvinden in haar activiteiten zou moeten betrekken. Aandacht voor de werkzaamheden werd noodzakelijk geacht, omdat dáár de oorzaken van de werkstress liggen. Bovendien was uit de advies-praktijk bekend dat vaak de precieze kennis over de oorzaken van werkproblemen bij de bedrijven en de werknemers ontbreekt (Pot e.a., 1989). Ten slotte werd het noodzakelijk geacht om ook de werkorganisatie bij de cursus te betrekken, omdat werknemers de oorzaken van werkstress weliswaar kunnen leren, maar die niet zelfstandig kunnen veranderen.

Om voorgaande redenen werd een cursus in drie delen ontwikkeld. Het eerste deel bestond uit een op de persoon gerichte training, waarbij de cursisten de werkstress-symptomen bij zichzelf leren herkennen en ermee leren omgaan. Daarvoor werden technieken uit de RIAGG-wereld toegepast: ontspanningsoefeningen en de RET- en Goldstein-methodieken. Het tweede gedeelte zou zich moeten richten op de analyse van de welzijnsbelemmerende en stressbevorderende aspecten van de werksituatie. De hiervoor genoemde WEBA-methode kwam net beschikbaar en het werd haalbaar geacht om deze methode niet alleen door deskundigen, maar ook door werknemers te laten uitvoeren. Het derde gedeelte zou zich op de organisatie moeten richten door middel van bedrijfskringen: gespreksbijeenkomsten met een afvaardiging van het bedrijf waarmee onderhandeld zou kunnen worden over het veranderen van het werk. Tijdens de uitvoering van de cursussen werden deze kringen de 'preventiekring' genoemd.

Een belangrijke vraag was ook of en in hoeverre het mogelijk zou zijn dat werknemers met nieuwe ideeën effectief het werk zouden kunnen veranderen. Verwacht werd dat het idee van de bedrijfskringen mogelijk bij de bedrijven op weerstand zou kunnen stuiten, omdat factoren van buiten de organisatie het werk ongunstig zouden kunnen beïnvloeden. Als oplossing werd gevonden dat de bedrijfsverenigingen hierbij behulpzaam zouden kunnen zijn, omdat deze gebaat zijn bij gezonde werknemers en daarom wellicht gemotiveerd zouden zijn om (via de verzekeringsgeneeskundige) deze aanpak in bedrijven te stimuleren. In die tijd waren de contact-verzekeringsgeneeskundigen in voldoende mate in bedrijven geïntroduceerd en die zouden mogelijk gebaat zijn met deze nieuwe aanpak. Daarnaast zouden bedrijfsartsen deze aanpak in de bedrijven kunnen stimuleren.

Omdat de doelstelling van het project inderdaad was werknemers 'anders' te leren 'werken', lag de naam van het project voor de hand. Met het hiervoor beschreven pakket aan ideeën werd naar financiers gezocht en die werden gevonden. In 1990 ging het project van start.

1.3 Aard en doelstelling van het project Anders Werken

Als primair doel van het project Anders Werken werd geformuleerd: het bijdragen aan de vermindering van de stress-problematiek in bedrijven en instellingen. Daarvoor zou het project zich niet moeten richten op leidinggevenden (management en middenkader), maar uitdrukkelijk op uitvoerende werknemers of werknemers op het laagste leidinggevende niveau. Ter vermindering van de stress-problematiek werden twee strategieën gedefinieerd: (1) een strategie gericht op de werknemer en (2) een strategie gericht op het herstructureren van stress-volle arbeidsplaatsen. Deze dubbele strategie werd vervolgens in de volgende doelstellingen van het project tot uiting gebracht:

a. Het verminderen van het ziekteverzuim en de WAO-toetreding van uitvoerende werknemers, die werkzaam zijn in functies met een hoog stress-risico, respectievelijk het voorkomen dat deze werknemers arbeidsongeschikt worden.

b. Het bevorderen dat werkgevers en werknemers samen serieuze pogingen ondernemen om deze risico's te verminderen. Het informeren van deze werknemers over werkgebonden stress-factoren, het stimuleren dat zij serieuze pogingen ondernemen om deze factoren te beïnvloeden, alsmede het ondersteunen van hen daarin, respectievelijk het bevorderen dat anderen hen daarin ondersteunen.

c. Het stimuleren dat werkgevers kritisch kijken naar de door hen aangeboden arbeid, het geven van informatie over werkgebonden stress-factoren alsmede over de mogelijkheden om deze risico's te verminderen, respectievelijk het doorverwijzen naar instanties die werkgevers behulpzaam zijn.

Concreet werden deze doelstellingen ingevuld door een cursus te ontwikkelen. Daarvoor werden twee projectleiders aangesteld die zich met de ontwikkeling en organisatie van de cursus zouden gaan bezig houden. Voor de praktische uitvoering van de cursus werden twee externe cursusleiders aangetrokken. Aanvankelijk was het de bedoeling dat in september 1990 een serie van zes cursussen van start zou gaan met een groep van telkens tien werknemers. Werving van de cursisten en uitvoering van de cursus zou dan plaatsvinden onder drie condities: (1) een in-company training, (2) werving per bedrijfstak en (3) open werving. Per conditie zouden twee cursussen gehouden worden. De cursisten zouden geworven worden via diverse verwijzers binnen en buiten bedrijven,

waarbij gedacht werd aan: verzekeringsgeneeskundigen, bedrijfsartsen, bedrijfspsychologen, bedrijfsmaatschappelijke werkenden, personeelsfunctionarissen enzovoort. Elke cursus moest bestaan uit vijftien sessies van ongeveer anderhalf uur. Tijdens de cursus moest er ruimte zijn voor overdracht van kennis en informatie, het aanleren van vaardigheden en het leren formuleren en uitvoeren van een persoonlijk plan met als doel oplossingen in belastende arbeidssituaties te realiseren. Na het officiële cursusgedeelte zouden nog twee terugkomdagen volgen (drie en zes maanden na de 15e bijeenkomst).

Door moeilijkheden met de werving van bedrijven bleek het onmogelijk om in september 1990 een serie van zes cursussen van start te laten gaan. Bedrijven en instellingen bleken veel minder vaak bereid om aan een dergelijke cursus deel te nemen dan aanvankelijk gedacht werd. Uiteindelijk gingen vier cursussen van start met telkens acht tot tien cursisten. De eerste cursus ging in september 1991 van start en de laatste cursus in december 1992. Ook bleek het niet mogelijk om de drie wervingscondities te realiseren. Alle vier cursussen werden 'in company' gegeven. Een cursus met open inschrijving ging niet door omdat zich op het laatste moment twee van de acht cursisten afmeldden. Wel konden met de vier gehouden cursussen de beoogde projectdoelen verder volledig uitgewerkt worden.

Rondom de cursus-activiteiten werd door de afdeling onderzoek van het NIA een evaluatie-onderzoek opgezet. Doel van dit evaluatie-onderzoek was vast te stellen hoe en in welke mate de cursus aan de bovengenoemde doelstellingen zou beantwoorden en tevens vast te stellen waar eventuele veranderingen in de cursus mogelijk of noodzakelijk zijn. Daarvoor werden een proces-evaluatie en een effect-evaluatie gehouden. Via de *proces-evaluatie* moest de inhoudelijk-organisatorische kenmerken van de cursus gevolgd worden, zoals de inhoud van de cursus, de vorm, de planning en de uitvoering. De proces-evaluatie zou plaatsvinden door middel van een inventarisatie van meningen en ervaringen van de betrokken partijen gedurende de looptijd van de cursus. De *effect-evaluatie* beoogde een vaststelling van de effectiviteit van de cursus in termen van stress- en ziekteverzuimreductie. Daarvoor werd een onderzoek opgezet waarbij de cursisten en een vergelijkbare controlegroep in het bedrijf drie keer benaderd zouden worden met een schriftelijke vragenlijst: (1) bij aanvang van de cursus, (2) na afloop van de cursus en (3) zes maanden na afloop van de cursus. Tevens werd van alle aan het onderzoek deelnemende werknemers het ziekteverzuim bij de werkgever opgevraagd.

In het vervolg van dit onderzoeksrapport zal verslag gedaan worden van de opzet en uitvoering van het evaluatie-onderzoek. Twee andere produkten van het project Anders Werken zijn het werkboek voor cursusleiders (De Man e.a., 1994a) en het cursistenwerkboek (Den Heeten e.a., 1994). Het laatste produkt van het project Anders Werken is het rapport 'Achtergrondinformatie voor aanbieders van de cursus Anders Werken'

(De Man e.a., 1994b), waarin de voorwaarden voor verdere implementatie van de cursus worden uitgewerkt.

Opbouw boek

Dit boek is als volgt opgebouwd. In hoofdstuk twee zal in het kort ingegaan worden op de vorm en de inhoud van de cursus Anders Werken. In hoofdstuk drie wordt vervolgens een beschrijving gegeven van de opzet en de uitvoering van het onderzoek. In de hoofdstukken vier en vijf volgt dan de verslaglegging van de uitkomsten van respectievelijk de proces- en de effect-evaluatie. In hoofdstuk zes worden de resultaten van het onderzoek samengevat en wordt ingegaan op de betekenis van de uitkomsten van het onderzoek voor de verdere implementatie van de cursus Anders Werken.

2 De cursus Anders Werken

In het vorige hoofdstuk werd reeds beschreven dat de cursus Anders Werken voortgekomen is uit een samenwerking van twee onderling nogal verschillende instituten, de RIAGG Amstelland en De Meerlanden en het Nederlands Instituut voor Arbeidsomstandigheden NIA. De verschillende doelstellingen en werkwijzen van deze instituten bepaalde in belangrijke mate de vorm en inhoud van de cursus. Vanuit de RIAGG invloedssfeer werden met name de op het individu en diens sociale omgeving gerichte trainingen en oefeningen ingebracht, die de cursisten beter in staat moeten stellen om de symptomen van werkstress te herkennen en op persoonlijk en communicatief niveau beter met de negatieve gevolgen van werkstress om te gaan. Vanuit het NIA zijn de op de werkplek en het bedrijf gerichte veranderingsmethoden afkomstig, die een verbetering van de welzijnsaspecten van de werkplek beogen.

In dit hoofdstuk wordt de vorm en de inhoud van de cursus Anders werken nader uitgewerkt. Begonnen wordt met een kort overzicht van de wijze waarop de cursus tot stand kwam. Daarna worden de verschillende cursusonderdelen per paragraaf behandeld.

2.1 De ontwikkeling van de cursus

De cursus werd ontwikkeld door een projectteam van twee projectleiders. Dit team werd later aangevuld met twee cursusleiders, die de concrete uitvoering van de cursus op zich namen. In eerste instantie werd het oorspronkelijke plan van de cursus, zoals dat aan de subsidiegevers was aangeboden, door de projectleiding verder uitgewerkt in een eerste versie van het 'Draaiboek voor cursusleiders' en een eerste versie van het 'Cursistenwerkboek.' Vanaf het begin was de opzet van deze beide boeken zodanig (en dat was ook met de opdrachtgevers afgesproken), dat ze aan het einde van het project als een eindprodukt in een definitieve versie voor concrete toepassing en voor vervolg-projecten beschikbaar zouden komen (Den Heeten e.a., 1994; De Man e.a., 1994a). Eén van de projectleiders hield zich met name bezig met de theoretische en praktische uitwerking van de verschillende cursusonderdelen en met de begeleiding van de cursusleiders. De andere projectleider verzorgde de vormgeving van het lesmateriaal en de verdere coördinatie van het project. Beide projectleiders hielden zich bezig met de werving van de bedrijven (zie paragraaf 3.1).

Wat de vormgeving van de cursus betreft werd begonnen met een cursus van vijftien bijeenkomsten van anderhalf uur. Behalve deze vijftien bijeenkomsten werden tevens twee bijeenkomsten van de preventiekring en twee follow-up bijeenkomsten gehouden. De eerste follow-up bijeenkomst vond drie maanden na afloop van de cursus plaats, vlak vóór de tweede preventiekring. De tweede follow-up bijeenkomst werd zes maanden na afloop van de cursus gehouden. Na ervaring te hebben opgedaan met twee volledige cursussen werd deze opzet veranderd. Er werden nu acht bijeenkomsten gehouden van drie en een half uur, met tussentijds een half uur pauze. De tijdstippen van de beide preventiekringen en de follow-up bijeenkomsten bleven ongewijzigd. Een belangrijke aanleiding voor deze tussentijdse wijziging van de cursusopzet was het commentaar dat door de cursisten en de cursusleiding op de korte duur van de bijeenkomsten van anderhalf uur gegeven werd. Bovendien was het om planningsredenen bij de twee voorgaande cursussen soms voorgekomen dat twee cursussen op één dagdeel gehouden werden en de ervaringen daarmee bleken erg positief te zijn. Ten slotte bleek er een goede aanleiding voor de andere opzet te zijn, omdat de derde cursus gehouden werd in een ander deel van het land en de gewijzigde opzet de reistijd van de cursusleider aanmerkelijk reduceerde.

Wat betreft de selectie van de cursusleiders is gezocht naar een beroepsgroep die zoveel mogelijk ervaring zou hebben met de beoogde cursus. Er bleek echter geen ideale beroepsgroep te vinden te zijn voor een dergelijke cursus. Hulpverleners hebben doorgaans geen ervaring met bedrijfsgericht werken en opleiders/adviseurs die cursussen aan het bedrijfsleven geven hebben doorgaans geen ervaring met hulpverlening aan individuen. Beide soorten vaardigheden dienden echter wel door de cursusleiders beheerst te worden. Er werd gekozen voor maatschappelijk werkers, omdat deze hulpverleners de doelgroep en de werkstress-problematiek al vanuit hun dagelijkse praktijk kent. Bovendien zijn maatschappelijk werkers gespecialiseerd in het individueel werken met cliënten en in het toepassen van de technieken die daarbij horen. Zij zijn echter niet getraind in bedrijfsgericht werken. Aanvankelijk werden vier cursusleiders aangetrokken, omdat gedacht werd dat er in totaal zes cursussen in een tijdsbestek van één jaar gegeven zouden worden. Alle vier cursusleiders werden van te voren getraind in de verschillende methoden en vaardigheden. Van de vier opgeleide cursusleiders hebben er echter slechts twee daadwerkelijk cursussen gegeven. Aan de overige twee moest tussentijds meegedeeld worden dat er te weinig cursussen waren.

De cursus werd telkens gegeven door één cursusleider en er werd gestreefd naar een maximum van tien cursisten per cursusgroep. In enkele cursussen verlieten cursisten echter voortijdig de cursus, zodat het aantal cursisten dat de vier cursussen volledig doorliep varieerde van acht tot tien per cursus. De cursusleider werd telkens begeleid door een projectleider, die de cursusleider aangaf wat de bedoeling van de cursus was,

welke onderdelen gehouden moesten worden en tevens de moeilijkheden rondom de verschillende onderdelen besprak. Reeds bij de eerste cursus bleek dat de werkplekinventarisatie volgens de WEBA-methode moeilijk was en veel extra werk en training voor de cursusleider met zich mee zou gaan brengen. Daarom werd besloten dat de projectleider dit onderdeel voor zijn rekening zou nemen. Dat betekende dat de projectleider gedurende meerdere bijeenkomsten en tijdens de beide preventiekringen als 'gastdocent' in de cursusgroep aanwezig was. Ten slotte werd bij iedere cursus voor twee bijeenkomsten in het midden van de cursus een vakbondsmedewerker uitgenodigd, die als gastdocent toelichtte wat er wettelijk en op bedrijfstak- en bedrijfsniveau geregeld is om werkstress te voorkómen.

Tijdens de derde cursus bleek dat het betreffende bedrijf wilde dat de cursus een continue activiteit binnen het bedrijf zou worden. Men wilde echter niet dat de cursusleider uit het bedrijf zelf afkomstig zou zijn. Besloten werd tijdens de cursus een nieuwe cursusleider op te leiden, die afkomstig was van de RIAGG uit de betreffende regio. Afgesproken werd dat deze RIAGG-medewerker als 'co-cursusleider' ingewerkt zou worden, zodat deze de vervolgcursussen zelfstandig zou kunnen houden.

Voordat de cursus van start ging werden de bedrijven ingelicht over de verschillende onderdelen van de cursus. Tevens werd besproken dat ook van het bedrijf een inbreng aan de cursus verwacht werd door een delegatie van het management aan de preventiekring te laten deelnemen. Aan deze afvaardiging diende tenminste één vertegenwoordiger van het management van het bedrijf deel te nemen, terwijl ook van andere bij de werkstress-problematiek betrokken functionarissen (personeelsfunctionaris, bedrijfs- of verzekeringsarts, lijnmanagers en vertegenwoordigers van de ondernemingsraad) verwacht werd aan de preventiekring deel te nemen. De implicaties van de deelname aan de preventiekring werden vooraf zorgvuldig met het bedrijf doorgesproken.

Wat betreft de inhoud van de cursus en de verschillende cursusonderdelen zijn er tussentijds weinig veranderingen aangebracht. Wel bleken sommige onderdelen te moeilijk of te makkelijk voor bepaalde groepen cursisten te zijn, maar dat werd gezien als een logisch gevolg van het 'uittesten' van een dergelijk cursus-produkt. Hieronder worden de verschillende cursusonderdelen achtereenvolgens kort beschreven. Voor een verder overzicht wordt verwezen naar de betreffende publikaties (Den Heeten, 1994; De Man e.a., 1994a). Daarna wordt in een tabel weergegeven in welke cursusbijeenkomsten de onderdelen behandeld zijn.

2.2 Introductie

Tijdens de introductie-bijeenkomst stelden de cursusleider en de cursisten zich aan elkaar voor. Daarna werd een overzicht gegeven van de verschillende cursusonderdelen en vertelde de cursusleider wat van de cursisten verwacht zou worden en wat de cursus voor verdere verplichtingen met zich mee zou gaan brengen. De introductie bleek een essentieel onderdeel te zijn om een goede werkrelatie met de groep tot stand te brengen en de cursisten op de hoogte te stellen van het doel en de inhoud van de cursus.

2.3 Persoonlijke vaardigheden

In dit eerste gedeelte van de cursus werden verschillende inleidingen en gesprekken gehouden en werden verschillende soorten praktische oefeningen gedaan. Begonnen werd met een algemene inleiding over stress, waarbij zowel op stresserende situaties op het werk werd ingegaan als op de gevolgen daarvan in termen van lichamelijke en psychische gezondheidsklachten. Als inleiding werd tevens een video vertoond, waarin typerende stress-situaties werden uitgebeeld. Daarna werd met de cursisten besproken hoe stress en stress-reacties in hun eigen leven een rol kunnen spelen en welke stress-klachten zij zouden kunnen hebben.

Wat de oefeningen betreft werd begonnen met acht oefeningen volgens de Goldstein-methode. De cursisten werden via deze methode getraind in acht communicatie-situaties, waarbij de moeilijkheidsgraad van de te communiceren boodschap telkens toenam: (1) een gewoon praatje maken, (2) luisteren naar de ander, (3) iets met een ander bespreken, (4) opkomen voor je mening, (5) reageren op waardering van een ander, (6) reageren op kwaadheid van een ander, (7) uiten van kwaadheid en (8) uiten van waardering.

De tweede oefeningsmethode was die van de Rationeel-Emotieve Therapie (RET). De bedoeling van deze methode is de negatieve emoties die vaak gepaard gaan met de beleving van moeilijke en bedreigende situaties, rationeel te analyseren en te ontkrachten. De cursisten werd geleerd om tijdens stresserende situaties een rationele houding aan te nemen die gunstiger consequenties heeft.

Ten slotte werden allerlei soorten ontspanningsoefeningen getraind, waaronder: progressieve ontspanning, autogene training en visualisatie. De ontspanningsoefeningen werden zoveel mogelijk tijdens alle bijeenkomsten van de cursus gedaan; in de latere bijeenkomsten vaak als afsluiting van de bijeenkomst.

2.4 Het werk en de arbeidsorganisatie

In dit tweede gedeelte van de cursus werden enkele zeer verschillende activiteiten aangeboden, die gericht waren op het analyseren van stresskenmerken van het werk en in de werksituatie. De eerste opdracht was het maken van een symbolische tekening van de persoonlijke werksituatie. Daarna werden de tekeningen in de groep besproken en toegelicht wat betreft de eigen positie in de tekening, de contacten met anderen, de bondgenoten en niet-bondgenoten daarbij en de informele macht.

Vervolgens werden de concepten arbeidsinhoud (waaronder arbeidsomstandigheden en welzijnsrisico's), arbeidsvoorwaarden, arbeidsverhoudingen en de relatie werk-privé besproken. Deze bespreking diende tevens als inleiding op de latere werkplek-inventarisaties. In twee bijeenkomsten daarna werd door een gastdocent een inleiding gegeven over onderwerpen als: de Wet op de Ondernemingsraden, de Collectieve Arbeids Overeenkomst van de betreffende sector en de Arbeidsomstandighedenwet (met name over het begrip welzijn). Als gastdocent werd tijdens de vier uitgevoerde cursussen telkens een vakbondsmedewerker uitgenodigd.

De praktische oefeningen die tijdens deze fase van de cursus nieuw geleerd werden zijn onderhandelingsvaardigheden (doelstellingen formuleren, starten van een gesprek, luisteren naar de reacties, doen van voorstellen, luisteren naar de reacties en afspraken maken). Ook de ontspanningsoefeningen werden bij iedere bijeenkomst opnieuw doorgenomen. Tevens werden in dit gedeelte van de cursus de eerste inleidingen op de WEBA gegeven (zie hierna).

2.5 Werkplekanalyse

De methode Welzijn bij de arbeid (WEBA) is ontwikkeld in opdracht van het Ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid, ter ondersteuning van de invoering van de welzijnsparagrafen in de Arbowet (Pot e.a., 1989). Met behulp van deze methode kunnen welzijnsaspecten van de werkplek geïnventariseerd en in kaart gebracht worden. De methode gaat uit van een theoretische achtergrond, waarmee iedere werkplek op zeven welzijnskenmerken beoordeeld kan worden. Het uiteindelijk resultaat van de methode is dat de zeven welzijnskenmerken van een werkplek in een welzijnsprofiel worden weergegeven.

Om de methode geschikt te maken voor scoring door cursisten, werd de methode in nauw overleg met enkele WEBA-deskundigen van het NIA aangepast. Omdat de

introductie en uitvoering van methode teveel inspanning van de cursusleiding zou vergen, werd besloten dat de projectleider dit onderdeel voor zijn rekening zou nemen. Dat betekende dat de projectleider in enkele cursus-bijeenkomsten aanwezig was. Tevens speelde de projectleider een centrale rol in de preventiekring waar de uitslagen van de WEBA-analyses aan een afvaardiging van het bedrijf meegedeeld werd. Naast de WEBA-analyses werden tevens onder leiding van de projectleider probleeminventarisaties gemaakt rond de concepten arbeidsvoorwaarden, arbeidsverhoudingen en de relatie werk-privé. Wat betreft het concept arbeidsinhoud werd met de WEBA-analyses volstaan.

2.6 Preventiekring

Per cursus zijn twee bijeenkomsten van de preventiekring gehouden. De eerste preventiekring werd aan het einde van de cursus gehouden en de tweede drie maanden na afloop van de cursus. Aan de preventiekring nam, naast de cursisten en de project- en cursusleider, tevens een afvaardiging van het management van het bedrijf deel. Doorgaans bestond de management-delegatie uit een hogere manager of een directielid, een vertegenwoordiger van de afdeling personeelszaken en een bedrijfs- of verzekeringsarts. Tevens kon een lid van de ondernemingsraad en/of een lijnfunctionaris aanwezig zijn.

Tijdens de eerste preventiekring werden de uitslagen van de WEBA-analyses (welzijnsproblematiek) en de probleeminventarisaties rond arbeidsvoorwaarden, arbeidsverhoudingen en de relaties tussen werk en privé-situatie aan de management-delegatie meegedeeld. Deze kreeg de taak om de gepresenteerde analyses aan te horen, maar (analoog aan datgene wat in de onderhandelingsoefeningen geleerd is) daar nog niet op te reageren.

Tijdens de tweede preventiekring reageerde de management-delegatie op het door de cursisten gepresenteerde materiaal. Daarna gingen cursisten en delegatie met elkaar in discussie met als doel tot afspraken te komen ter verbetering van de welzijnsproblematiek. Deze procedure werd voor aanvang van de preventiekring door de project- en/of cursusleider uitgebreid met de afvaardiging van het bedrijf besproken.

2.7 Afronding en evaluatie van de cursus

In de bijeenkomsten na de preventiekring werd naar de afronding van de cursus toegewerkt. Tijdens de nabespreking van de preventiekring werden de ervaringen besproken en de daar behandelde WEBA-analyses nog eens zorgvuldig onder de loep genomen.

De afrondingsbijeenkomst bestond uit het nog eens oefenen van de communicatievaardigheden, dit ter voorbereiding op de tweede bijeenkomst van de preventiekring. Ten slotte werd tijdens de laatste bijeenkomst de cursus geëvalueerd.

2.8 Follow-up

De eerste follow-up bijeenkomst werd drie maanden na afloop van de cursus, vlak voor de tweede preventiekring gehouden. De tweede follow-up bijeenkomst vond zes maanden na afloop van de cursus plaats. De inhoud van de eerste follow-up bijeenkomst was tevens een voorbereiding op de tweede preventiekring, die direct daarna gehouden werd. Tijdens de tweede follow-up bijeenkomst werd de cursus nog eens besproken en werd ingegaan op wat er met het geleerde in het bedrijf gedaan was.

2.9 De cursusactiviteiten en hun fasering

In het voorgaande werd reeds ingegaan op het gegeven dat tussentijds de lengte van de cursus werd teruggebracht van vijftien naar acht bijeenkomsten, waarbij de duur van de bijeenkomsten verlengd werd van anderhalf uur naar drie en een half uur. Aanvankelijk werd voor de variant met vijftien bijeenkomsten gekozen, omdat men ervan uitging dat de cursusstof dan beter geleerd zou kunnen worden, vanwege de langere doorlooptijd van de cursus. Het bleek echter dat de bijeenkomsten in feite te kort waren voor het oefenen van de verschillende vaardigheden. De tussentijdse wijziging van vijftien naar acht bijeenkomsten bleek dan ook een belangrijke verbetering te zijn, die door alle deelnemende partijen als nuttig werd ervaren. In tabel 2.9.1 worden de verschillende cursusactiviteiten per bijeenkomst en de fasering daarvan over de verschillende bijeenkomsten globaal weergegeven.

Tabel 2.9.1 Cursusactiviteiten en hun fasering

Activiteiten	bijeenkomst
Introductie, kennismaking, inleidende oefeningen, video over stress	week 1
RET- en Goldstein-oefeningen	week 2
RET- en Goldstein-oefeningen	week 3
Inleiding op de WEBA-analyse	week 4
Tekening werksituatie, vier concepten, onderhandelingsvaardigheden, gastdocent	week 5
Tekening werksituatie, vier concepten, onderhandelingsvaardigheden, gastdocent	week 6
Zeven welzijnsvragen, probleeminventarisatie, voorbereiden preventiekring	week 7
Preventiekring	week 7
Nabespreken preventiekring, oefeningen, afronding cursus	week 8
Follow-ups en tweede preventiekring	3 en 6 maanden na week 8

Het enige probleem bij de wijziging van vijftien naar acht bijeenkomsten bleek te zijn dat de projectleider in tijdnood kwam bij het opstellen van het WEBA-verslag. Dit is opgelost door de invulling van de vragenlijsten over de inventarisatie van taken en problemen eerder te laten plaatsvinden, namelijk in de vierde week. De bewerkingen en voorbereidingen van de zevende bijeenkomst (voorafgaand aan de preventiekring) kon verder zonder tijdnood worden uitgevoerd. In de praktijk bleek dit geen verdere didactische problemen op te leveren.

3 Opzet en uitvoering van het onderzoek

In dit hoofdstuk wordt de opzet en de uitvoering van het evaluatie-onderzoek beschreven. Begonnen wordt met een beschrijving van de werving van bedrijven en instellingen, de aan het onderzoek deelnemende bedrijven en de selectie van de cursisten. Vervolgens wordt ingegaan op de uitvoering van het evaluatie-onderzoek en de matching van de controlegroep. Daarna volgt een beschrijving van de inhoud van de vragenlijsten en de meting van het ziekteverzuim. Na een analyse van de non-response gedurende het onderzoek, volgt ten slotte een korte beschrijving van de toegepaste statistische analysetechnieken.

3.1 Het werven van de bedrijven

Voordat de cursus kon worden uitgevoerd, diende eerst bedrijven en instellingen gevonden te worden die werknemers aan het project zouden willen laten deelnemen. Daarom werd een wervingsactie georganiseerd. Het bleek echter dat het werven van organisaties veel moeilijker was dan aanvankelijk gedacht werd. Bedrijven en instellingen bleken veel belangstelling voor het project te hebben, maar ook erg aarzelend te zijn met het opgeven van werknemers voor de cursus. Uiteindelijk konden slechts vier in plaats van de zes geplande cursussen uitgevoerd worden. Voor de twee resterende cursussen kon niet tijdig een volledige cursusgroep bijeengebracht worden.

In eerst instantie beperkte de werving zich tot bedrijven en instellingen in de regio van de organiserende RIAGG. De wervingsactie richtte zich op ongeveer 500 bedrijfsartsen, verzekeringsgeneeskundigen, personeelsfunctionarissen en alle 100 huisartsen in deze regio. Deze functionarissen ontvingen een brief waarin de cursus werd aangekondigd en aangeboden als een mogelijkheid om stress bij werknemers te voorkomen. Tevens ontving men enkele exemplaren van een informatiefolder die speciaal voor de cursus ontworpen was om onder werknemers verspreid te worden. Werknemers met belangstelling voor de cursus zouden zich dan via deze folder en in overleg met het bedrijf kunnen aanmelden voor de cursus.

Met de functionarissen van bedrijven en instellingen die op de brief en op de andere berichten over de cursus reageerden werd vervolgens mondeling of telefonisch contact

onderhouden over de mogelijkheid van deelname van één of meer werknemers aan de cursus. Ook organiseerde de projectleiding naar aanleiding van de mailing informatiebijeenkomsten, waarin de cursus nader toegelicht werd. De bijeenkomsten werden meestal door functionarissen van meerdere bedrijven bezocht, maar ook werden enkele bijeenkomsten bij bedrijven en instellingen verzorgd. Tevens werden enkele informatiebijeenkomsten voor verzekeringsgeneeskundigen van de verschillende bedrijfsverenigingen georganiseerd. Telkens bleek er veel belangstelling voor de cursus te bestaan, maar bleek er ook veel aarzeling (zie ook de uitkomsten van het non-responseonderzoek) te zijn om werknemers aan de cursus deel te laten nemen.

Uiteindelijk bleek één bedrijf bereid een cursus voor tien werknemers te laten uitvoeren en enkele andere bedrijven reageerden met het aanmelden van één of meer werknemers. Toen echter een aanvangsdatum voor de cursus met de open inschrijving werd vastgesteld, trokken enkele werknemers zich terug, waardoor het deelnemersaantal te klein werd en de tweede cursus moest worden afgezegd.

Ondertussen bereikten (via lezingen, persoonlijke contacten en artikelen in kranten en tijdschriften) berichten over de cursus ook bedrijven en instellingen buiten de regio. Naar aanleiding daarvan werd eveneens contact opgenomen over deelname aan de cursus. Omdat er op dat moment nog maar één cursus van start was gegaan en de uitvoering van het project al veel vertraging had opgelopen, werd besloten om ook bedrijven van buiten de regio te accepteren. Het probleem van de regiogrens-overschrijding werd door de RIAGG opgelost door telkens contact op te nemen met de RIAGG van de betreffende regio om onderling vast te stellen dat er geen sprake was van concurrerende werkzaamheden.

Twee bedrijven en één instelling besloten vervolgens om een volledige groep van tien werknemers naar de cursus te sturen. Omdat de termijn voor de werving echter al vergaand overschreden was en het nauwelijks mogelijk leek om nog meer bedrijven op korte termijn te werven, werd in overleg met de adviescommissie van het project besloten om in plaats van de zes oorspronkelijk voorgestelde cursussen slechts vier cursussen uit te voeren. Een belangrijke reden om het project te beëindigen was dat daarmee de resultaten van het onderzoek voor verdere ontwikkeling en implementatie van de cursus openbaar gemaakt zouden kunnen worden. Andere redenen waren dat bij verdere voortzetting het project een te lange looptijd zou krijgen, waardoor ook de kosten ervan naar rato zouden toenemen.

De reden dat bedrijven en instellingen terughoudend waren ten aanzien van deelname aan de cursus was niet dat er gebrek aan belangstelling was voor de werkstress-pro-

blematiek. Integendeel: tijdens het gehele project bleek juist dat bedrijven en instellingen veel belangstelling hadden voor werkstress en de cursus. Veeleer bestond er bij de bedrijven een aarzeling om zich te vroeg in een nieuw avontuur te storten. Een non-responseonderzoek dat gehouden werd om de achtergronden en meningen bij de bedrijven te peilen (Klein Hesselink, e.a., 1992), leverde een aantal inzichten op rondom de aarzelingen en overwegingen binnen de bedrijven.

Het non-responseonderzoek bestond eruit dat de 42 organisaties, met wie intensieve contacten over de cursus onderhouden zijn, benaderd werden voor een kort telefonisch interview. In vierentwintig van deze organisaties werden de toenmalige contactpersonen teruggevonden en geïnterviewd: tien personeelsfunctionarissen, vijf verzekeringsgeneeskundigen, vier bedrijfsmaatschappelijk werkenden, drie bedrijfsartsen en twee opleidingsfunctionarissen. Bij de overige achttien bedrijven bleek de contactpersoon na drie keer bellen niet bereikbaar en deze bedrijven werden daarna niet meer benaderd.

De belangrijkste redenen die men opgaf om niet aan de cursus deel te nemen was dat de cursus niet paste in het beleid van de organisatie of dat er binnen deze organisaties nog geen gericht stress-beleid ontwikkeld was. Enkele organisaties hadden belangstelling voor de cursus als middel bij de aanpak van het ziekteverzuim, maar daarvoor bleek de cursus te omvangrijk en te afwijkend te zijn. Ook gaven de woorden 'RIAGG' en 'stress' in sommige gevallen aanleiding tot negatieve associaties, omdat men dacht dat daarmee de problematiek binnen de bedrijven teveel in een uitzonderingspositie zou komen. Vaak ook vond men dat de cursus teveel tijd van de organisatie en van de werknemers vergde en zou men graag zien dat een kortere cursus aangeboden zou worden. Ten slotte zou men graag zien dat de cursus niet een produkt op zichzelf is, maar dat deze meer zou aansluiten bij de behoeften van de organisatie. Men pleitte in dat verband voor een modulair opgezette cursus, waarbij ieder bedrijf bij aanvang van de cursus in overleg met de cursusleiding een specifiek aan de bedrijfssituatie aangepaste cursus zou kunnen samenstellen.

Vier organisaties besloten om aan de cursus deel te nemen: twee busondernemingen (een streek- en een stadsvervoermaatschappij), een ziekenhuis en een chemisch bedrijf. Het gaat om relatief grote bedrijven van 800 t/m 4.000 werknemers. De bedrijven zijn afkomstig uit het westen, het midden en het oosten van het land en zijn gevestigd in stedelijke gebieden of in de directe invloedssfeer daarvan. Drie van de vier bedrijven zijn aangesloten bij een bedrijfsgezondheidsdienst of hebben een eigen bedrijfsgezondheidsdienst. Twee organisaties zijn als 'omslaglid' aangesloten bij de bedrijfsvereniging. Dat wil zeggen dat zij de kosten van het ziekteverzuim delen met een groot aantal andere organisaties in de bedrijfssector. Binnen deze organisaties was een contact-verzekeringsgeneeskundige verantwoordelijk voor de claimbeoordeling en de verzuimbegeleiding

van de werknemers van het bedrijf. De twee andere bedrijven waren 'eigen-risicodrager', wat betekent dat de kosten van het ziekteverzuim volledig door het bedrijf zelf gedragen worden. De verzuimcontrole en de verzuimbegeleiding bij deze bedrijven viel onder de verantwoordelijkheid van de eigen bedrijfsgezondheidsdienst of van een in het bedrijf gedetacheerde bedrijfsarts.

Alle vier bedrijven hadden al een preventief beleid ten aanzien van de verbetering van arbeidsomstandigheden. Eén van de belastende omstandigheden, die door alle vier bedrijven reeds vele jaren onderkend werd was de stress, die het werk met zich meebracht. Drie van de vier bedrijven erkenden ronduit dat deze stress samenhangt met de werkzaamheden zelf. Het vierde bedrijf stelde zich terughoudender op en gaf aan dat veel stress-problematiek afkomstig is uit de privé-situatie van de werknemers. Vooral de combinatie daarvan met de extra belasting door kort-cyclisch werk, de hoge produktieeisen en het werken in ploegendiensten kan dan, volgens de contactpersoon van dit bedrijf, een probleem zijn.

Alle vier bedrijven gaven aan dat stress en werkdruk-problematiek oorzaak zijn van ziekteverzuim. In alle vier bedrijven werd er bovendien aan terugdringing van het ziekteverzuim gewerkt. Zij hadden ook een direct belang bij het terugdringen van het verzuim, omdat dit bij de meeste bedrijven vrij hoog lag en zij er hinder van ondervonden. Bovendien waren twee bedrijven als eigen risicodrager volledig verantwoordelijk voor de kosten van het verzuim, waardoor het terugdringen van het ziekteverzuim een direct financieel-economisch voordeel zou opleveren.

3.2 Selectie van de cursisten

Nadat met de bedrijven overeengekomen was dat er een cursus binnen het bedrijf gehouden zou worden, kon de werving en selectie van de cursisten plaats vinden. Er werden criteria opgesteld, waaraan de cursisten dienden te voldoen. Met deze criteria diende tevens een controlegroep samengesteld te worden (zie volgende paragraaf). Besloten werd dat zowel de cursisten als de werknemers van de controle-groep zoveel mogelijk dienden te voldoen aan de volgende tien voorwaarden:

1. werkzaam zijn op uitvoerend of het laagst leidinggevende niveau;
2. langdurig ziek of regelmatig ziek (geweest) zijn;
3. aanwezigheid van lichamelijke en/of psychische stress-klachten;
4. onderkennen dat deze stress-klachten tenminste voor een deel door problemen op het werk *veroorzaakt worden*;

5. geen belangrijke stress-veroorzakende problemen in de *privé-situatie* hebben, tenzij deze door problemen op het werk veroorzaakt worden;
6. zich niet gedwongen voelen om aan de cursus deel te nemen en een eigen motivatie voor deelname hebben;
7. geen problematiek hebben waarvoor een *therapeutische aanpak* vereist is of waarvoor naar (bedrijfs)maatschappelijk werk doorverwezen moet worden;
8. geen taal-, cultuur- of onderwijsachterstand hebben die problemen oplevert voor het kunnen volgen van de cursus;
9. (bij meerdere cursusdeelnemers binnen één bedrijf) geen onderlinge conflicten of andere problemen met deelnemers hebben die deelname aan de cursus hinderen;
10. bereid zijn om deel te nemen aan het onderzoek en de ziekteverzuimregistratie.

Met de verzekeringsgeneeskundige, de bedrijfsarts en/of de personeelsfunctionaris van de deelnemende organisaties werden de criteria doorgesproken, waarna de arts de werknemers selecteerde. Eén van de belangrijkste criteria, naast het gegeven dat men uitvoerend of lager leidinggevend werk moest doen, was dat men recent een periode van langdurig verzuim of van frequent kort verzuim moest hebben doorgemaakt, dat voor een belangrijk deel veroorzaakt was door stressfactoren op het werk. Bij het opstellen van deze criteria werd geadviseerd om aan de hand van een uitdraai van het ziekteverzuim van alle werknemers, de werknemers met frequent of langdurig verzuim te selecteren en uit deze groep de werknemers te selecteren waarvan het verzuim met werkstress-klachten zou samenhangen. Het bleek echter dat de mening van de arts over een hoog verzuim door werkstress, lang niet altijd door de werknemers gedeeld werd. Daarom werd bij de tweede, derde en vierde cursus besloten om tevens een individueel motivatie-gesprek met alle potentiële cursisten te houden.

Het motivatiegesprek werd aanvankelijk gehouden door een projectleider en in een later stadium was de cursusleider eveneens aanwezig. Tijdens het motivatiegesprek werd ingegaan op het doel van de cursus, het programma en de onderdelen van de cursus en werd met de cursist gesproken over diens motivatie om aan de cursus mee te doen. Inderdaad bleek tijdens de gesprekken dat een aantal kandidaten niet aan de cursus wilde deelnemen, omdat zij vonden dat werkstress bij hen geen rol speelde. Het hoge ziekteverzuim was volgens hen ontstaan door andere oorzaken dan werkstress-klachten. Anderen gaven aan dat hun stress-problemen grotendeels uit de privé-situatie afkomstig waren. De motivatiegesprekken bleken daarom zeer nuttig te zijn, omdat anders een te groot aantal ongemotiveerde cursisten aan de cursus zou hebben deelgenomen.

De werknemers die aanvankelijk door de bedrijven voor deelname aan de cursus geselecteerd waren, bleken vaak terughoudend te zijn wat betreft hun mogelijke deelname aan

de cursus. Men had bedenkingen en een aantal kandidaten trok zich na het motivatiegesprek met de projectleiding en/of de bedrijfs- of verzekeringsarts terug. In sommige gevallen ging het om vrij veel kandidaten. Bij één cursus trokken zich zoveel kandidaten terug, dat alsnog een nieuwe groep kandidaten geselecteerd moest worden. De reden dat men zich terugtrok was vaak dat men vond ten onrechte geselecteerd te zijn op een te hoog ziekteverzuim of vermeende stressklachten. Er bleek echter bij sommige cursisten ook veel wantrouwen naar de organisatie te zijn, waardoor men niet snel geneigd was om aan de cursus mee te doen. Zelfs tijdens de cursus bleven enkele cursisten zich verzetten en zich afvragen waarom men gekozen was. Sommigen dachten zelfs dat zij als werknemer niet deugden, een kneusje waren of teveel ziek zouden zijn. Het motivatiegesprek had wel tot gevolg dat hierover beter overlegd kon worden en dat een meer gemotiveerde groep cursisten overbleef.

In paragraaf 3.4 wordt de groep van aan de cursus deelnemende werknemers aan de hand van hun persoonskenmerken, stressklachten en ziekteverzuim beschreven. Omdat de cursisten daarbij vergeleken worden met een vergelijkbare controlegroep van werknemers, is het noodzakelijk dat in de volgende paragraaf eerst nader op het evaluatie-onderzoek en om de paragraaf daarna op de matching van de controlegroep ingegaan wordt.

3.3 Het evaluatie-onderzoek

Ter beoordeling van het proces en de effectiviteit van de cursus is een evaluatie-onderzoek gehouden. Dit onderzoek bestond uit twee onderdelen: een proces- en een effect-evaluatie.

De proces-evaluatie

Via de proces-evaluatie werden de meningen over en ervaringen met de cursus van alle bij de cursus betrokken partijen vastgelegd. Het doel was om van daaruit tot een afgewogen oordeel te komen over de kwaliteit van de cursus, de verschillende cursusonderdelen en de gevolgde procedures.

Voor de proces-evaluatie zijn bij aanvang, direct na afloop en tenminste zes maanden na afloop van de cursus schriftelijke, telefonische en mondelinge interviews gehouden. Deze interviews werden gehouden met alle bij de cursus betrokken partijen: de cursisten, de cursusleiding, de contactpersonen bij de bedrijven en de projectleiders. Met de cursusleiding, de projectleiding en de contactpersonen werden mondelinge en telefonische interviews gehouden, waarbij open vragen gesteld werden over een aantal van te voren

vastgelegde gespreksonderwerpen. Alleen aan de cursisten werden schriftelijk vragen gesteld, om te voorkómen dat zij teveel door het onderzoek belast zouden worden. De schriftelijke vragen werden toegevoegd aan de vragenlijsten van de effect-evaluatie.

Tijdens de eerste ronde van de procesevaluatie ging het vooral om de inventarisatie van de verwachtingen ten aanzien van de cursus en de voorbereiding van de cursus. Tijdens de tweede en derde ronde werd gevraagd naar de ervaringen met de cursus. Daarbij werden tijdens de tweede ronde vragen gesteld over de cursus in het algemeen, de inhoud van de cursus, de voorwaarden voor het houden van een dergelijke cursus en het bereik van de cursus. De derde ronde vond voor de cursisten en de contactpersonen zes maanden na afloop van de cursus plaats. Er werden tijdens deze derde ronde vragen gesteld over de WEBA-methode en de rapportage daarvan in de preventiekring en daarnaast werd nog eens ingegaan op de ervaringen met het project in het algemeen. Bij de contactpersonen bij de bedrijven werd het gesprek meestal gecombineerd met het afrondingsgesprek van de projectleiding. Met de project- en cursusleiders werd na afloop van het project een collectief eindgesprek gehouden over de ervaringen met de cursus. Daarbij werd het eindoordeel van de project- en cursusleiding over de verschillende cursusonderdelen definitief vastgelegd.

De effect-evaluatie

Deze evaluatie werd gehouden om vast te stellen in welke mate tijdens de cursus de stress-klachten en daardoor ontstane ziekteverzuim van de cursisten teruggedrongen kunnen worden. Om de effecten verantwoord vast te stellen, werd een identieke meetprocedure gehouden bij een controlegroep (afkomstig uit dezelfde organisaties), die geen cursus aangeboden kreeg. In principe zou het effect van de cursus tevens in de bedrijven gemeten kunnen worden, maar er is voor gekozen om dat niet te doen, omdat slechts vier bedrijven deelnamen. Gezien de moeilijkheden met de werving van bedrijven die aan de cursus wilden meedoen leek het bovendien ondoenlijk om voor een dergelijke vergelijking controle-bedrijven te vinden.

Voor de effect-evaluatie werden eveneens drie metingen gehouden: bij aanvang, na afloop en zes maanden na afloop van de cursus. Daarbij is telkens gebruik gemaakt van een vragenlijstboekje, waarin ruim 250 geprecodeerde vragen gesteld werden. De inhoud van de vragenlijst wordt in een volgende paragraaf besproken.

De metingen bij de cursisten werden op identieke wijze en op dezelfde tijdstippen uitgevoerd bij een doorgaans ruim twee keer zo grote groep (controlegroep) van werknemers uit hetzelfde bedrijf, die niet aan de cursus deelnamen. De reden om het onderzoek ook bij een controlegroep uit te voeren is dat een groot aantal factoren de effecten van de cursus kunnen beïnvloeden. Zonder controlegroep is het onmogelijk om

te beoordelen of effecten door de cursus zelf of door andere oorzaken ontstaan zijn. Voor een goede vergelijking is het echter noodzakelijk dat de cursus- en controlegroep op identieke wijze zijn samengesteld. Om die reden zou het wenselijk geweest zijn om alle werknemers 'at random' (op basis van toeval) aan de cursus- en controlegroep toe te wijzen, zodat er een minimale kans zou zijn geweest op selectieve toewijzing van werknemers aan de beide groepen. Deze wijze van samenstellen werd echter door de project-leiding en de contact-personen bij de bedrijven niet als wenselijk beoordeeld, omdat op deze wijze bij de controlegroep de verwachting gewekt zou kunnen worden dat men ook aan de cursus zou kunnen deelnemen.

Tabel 3.3.1 Overzicht van activiteiten en partijen bij de proces- en de effectevaluatie

partij	1e meting	2e meting	3e meting
proces-evaluatie			
cursisten	vragenlijst	vragenlijst	vragenlijst
controlegroep	-	-	-
contactpersonen	telefoongesprek	telefoongesprek	mondeling gesprek
projectleiding	mondeling gesprek	mondeling gesprek	groepsgesprek
cursusleiding	mondeling gesprek	mondeling gesprek	groepsgesprek
effect-evaluatie			
cursisten	vragenlijst	vragenlijst	vragenlijst
controlegroep	vragenlijst	vragenlijst	vragenlijst
contactpersonen	-	-	-
projectleiding	-	-	-
cursusleiding	-	-	-

Aan de werknemers uit de controlegroep werd eveneens gevraagd om ten behoeve van het onderzoek drie keer de schriftelijke enquête in te vullen en tevens werd aan hen toestemming gevraagd om de persoonlijke ziekteverzuimgegevens bij de werknemer op te vragen. Daarbij werden vanzelfsprekend de regels van de Wet Persoonsregistraties in acht genomen. De werknemers van de controlegroep werd medegedeeld dat zij deelnamen aan een onderzoek dat in het bedrijf werd gehouden en dat uit twee onderdelen bestond. Het doel van dit onderzoek was te beoordelen hoe problemen op het werk ontstaan en opgelost kunnen worden. In het onderdeel waaraan zij deelnamen werd bestudeerd hoe werknemers uit zichzelf dergelijke problemen oplossen. In het andere onderdeel, waaraan andere werknemers zouden deelnemen, zou gekeken worden naar hoe werknemers door middel van een cursus ondersteund kunnen worden bij het vinden van oplossingen.

De verschillende onderdelen van het onderzoek kenden telkens drie meetmomenten, waarbij echter verschillende meettechnieken toegepast werden. In tabel 3.3.1 wordt sche-

matisch een overzicht gegeven van de activiteiten door de verschillende partijen bij de proces- en de effectevaluatie.

3.4 De matching van de controlegroep

Een belangrijke stap in het onderzoek was de matching van de controlegroep van werknemers. Omdat bij aanvang van het onderzoek niet nauwkeurig op het stress-niveau van de werknemers geselecteerd kon worden (daarvoor is tenminste één meting noodzakelijk), werd besloten achteraf een matchings-procedure plaats te laten vinden. Aan de deelnemende ondernemingen werd gevraagd een ongeveer twee of drie keer zo grote controlegroep samen te stellen van werknemers, ongeveer vergelijkbaar qua persoons- en werksituatiekenmerken (geslacht, leeftijd, beroeps- en functieniveau, omvang van de aanstelling, dezelfde afdeling) als wat betreft de stressklachten en het ziekteverzuim. Dat lukte niet bij alle ondernemingen.

Bij één van de ondernemingen werden alle uitvoerende werknemers voor deelname aan de controlegroep benaderd. Ongeveer 25% van het totale personeelsbestand van 600 uitvoerende werknemers nam aan alle drie metingen van het onderzoek deel. Daarvan werd later slechts een klein gedeelte voor de controlegroep geselecteerd. In een andere onderneming werd wel een kleine controlegroep geselecteerd, maar deze werd te gunstig ingeschat. Daardoor had een groot deel van de werknemers in deze controlegroep weinig stress en een laag verzuim. Mede door deze ongelijke selectieprocedures, was een matchings-procedure op basis van de stressklachten en ziekteverzuim achteraf noodzakelijk.

Bij de matchings-procedure werd gebruik gemaakt van de frequentieverdelingen van de scores op de zes afhankelijke variabelen van het onderzoek: algemene gezondheidsklachten, neuroticismeklachten, onwelbevinden, verzuimpercentage, verzuimfrequentie en gemiddelde verzuimduur. De scores van de eerste drie maten werden vastgesteld bij de eerste vragenlijstmeting. De drie verzuimmaten werden vastgesteld aan de hand van het ziekteverzuim in het jaar *voorafgaand* aan de eerste vragenlijstmeting. Alle 209 werknemers van wie een complete set van metingen beschikbaar was, werden per afhankelijke variabele ingedeeld in twee groepen van 50% lage en 50% hoge scores. Op die wijze kon per werknemer berekend worden hoe vaak deze in de groep met de hoogste scores viel. Op basis hiervan werd besloten om werknemers aan de controlegroep te laten deelnemen als zij tenminste vijf van de zes keer hoge scores hadden op een afhankelijke variabele. Tabel 3.4.1 vergelijkt deze controlegroep van 38 werknemers

aan de hand van acht persoonskenmerken en de zes toegepaste afhankelijke variabelen met de cursusgroep.

Tabel 3.4.1 Verschillen tussen werknemers van de cursus- en de controlegroep 1)

Kenmerken	deelname aan de cursusgroep	deelname aan de controlegroep	sign.
Percentage vrouwen	30%	5%	**
Gemiddelde leeftijd in jaren	37	42	**
Percentage ongehuwden	18%	3%	*
Percentage gehuwden	70%	92%	*
Percentage gescheidenen	12%	5%	-
Percentage werknemers met kinderen thuis	61%	79%	-
Gemiddeld opleidingsniveau (score van 1=laag tot 5=hoog)	2,0	1,9	-
Percentage werknemers dat een opleiding volgt	15%	11%	-
Algemene gezondheidsscore	8,7	8,9	-
Neuroticisme-score	4,3	3,8	-
Onwelbevinden-score	8,3	8,6	-
Verzuimpercentage	30,7	27,8	-
Verzuimfrequentie	3,1	3,5	-
Gemiddelde verzuimduur	40,1	37,3	-
Aantal werknemers	33	38	

1) significantieniveaus statistische toetsing: - = niet significant, * = $p \leq .05$, ** = $p \leq .01$

Uit de tabel blijkt in de eerste plaats dat er ten opzichte van de cursusgroep een iets grotere controlegroep van 38 werknemers samengesteld kon worden. Vanzelfsprekend had deze controlegroep ook minder streng geselecteerd kunnen worden, bijvoorbeeld op basis van vier keer een hoge score op de afhankelijke variabelen. In dat geval worden de verschillen bij de persoonskenmerken iets kleiner, maar ontstaan er significante verschillen bij de afhankelijke variabelen. Dit laatste zou echter de interpretatie van de uitkomsten van de statistische toetsingen zeer moeilijk en in een aantal gevallen zelfs onmogelijk maken, vanwege het statistisch effect van 'regressie naar het gemiddelde'. Het was daarom van groot belang om de cursus- en de controlegroep in ieder geval wat betreft de afhankelijke variabelen (ziekteverzuim en stressmaten) gelijk te maken.

De controlegroep van 38 werknemers verschilt dus niet met de cursusgroep voor wat betreft de scores op de zes afhankelijke variabelen. Wel zijn er aanmerkelijke verschillen wat betreft de persoonskenmerken. In de cursusgroep zijn er meer vrouwen en ongehuwden en de werknemers in deze groep zijn over het algemeen wat jonger. In de controlegroep bevinden zich aanmerkelijk meer gehuwden. Dat er verschillen zijn in de persoonskenmerken is minder ernstig dan dat er verschillen zijn in de afhankelijke variabelen, omdat achteraf nagegaan kan worden wat het effect van deze verschillen op de

effect-evaluatie van de cursus is. Om die reden is besloten om de verschillen in de persoonskenmerken te accepteren en de geselecteerde controlegroep van 38 werknemers voor het onderzoek te handhaven.

3.5 De inhoud van de schriftelijke vragenlijst

De dataverzameling van het onderzoek ten behoeve van de effect-evaluatie heeft grotendeels plaats gevonden door middel van schriftelijke vragenlijsten. Daarnaast zijn gegevens over het ziekteverzuim opgevraagd bij de werkgever. In de vragenlijst zijn verschillende soorten variabelen gemeten. Naast afhankelijke variabelen (de uitkomst- of effectmaten) zijn verschillende soorten onafhankelijke variabelen gemeten (oorzaken en invloeden of intermediaire variabelen). Tabel 3.5.1 geeft hiervan een overzicht.

Tabel 3.5.1 Overzicht van de onderzochte variabelen

Oorzaken	Invloeden	Stress-klachten	Ziekteverzuim
	Interventies op het werk (werkoverleg, steun door stafdiensten, externe functionarissen, enz.)		
Belasting door het werk (omvang van de aanstelling, werken op afwijkende tijden, enz.)	Ontbreken van sociale steun (door chefs, collega's en steun in de thuissituatie)	Algemene lichamelijke gezondheidstoestand (VOEG-score)	Verzuimfrequentie (aantal keren verzuim in periode
Belastende arbeidsomstandigheden (fysiek zwaar werk, werkdruk, leiding en collega's, enz.)	Gezondheidsgedrag, gebruik van medische voorzieningen, medisch en sociaal hulpzoekgedrag	Algemene psychische gezondheidstoestand (neuroticisme-score)	Gemiddelde verzuimduur (gemiddelde duur van beëindigde gevallen in periode)
Belangrijke levensgebeurtenissen (overlijden, echtscheiding, geboorte, enz.)	Verwerkingsstijl (wijze van omgaan met stress-problemen)	Algemeen onwelbevinden in de afgelopen week (onwelbevinden-score)	Verzuimpercentage (percentage verzuimde kalenderdagen ten opzichte van alle kalenderdagen in periode)
	Persoonskenmerken en persoonlijkheid van de werknemer (beheersingsoriëntatie)		

In de eerste kolom van de tabel worden enkele clusters van oorzaken van stress aangegeven. De *oorzaken* van stressklachten en ziekteverzuim liggen vooral in de *omstan-*

digheden die men meemaakt. Vanzelfsprekend is in het onderzoek een keuze gemaakt van oorzaken die onderzocht worden. Gekozen is voor een beperkt aantal factoren in de werk- èn in de thuissituatie. De reden voor de beperkte keuze is dat het onmogelijk is om een volledig onderzoek naar de invloed van de oorzaken op de gevolgen te houden. Van de gekozen factoren is in ieder geval bekend dat ze op het ziekteverzuim en het stress-niveau van werknemers van invloed kunnen zijn.

In de tweede kolom worden enkele invloeden op de causale relatie tussen oorzaken en gevolgen van stress en ziekteverzuim weergegeven. De *invloeden* worden daarom ook wel intermediaire of verstorende variabelen genoemd. Onder de vele intermediaire factoren die in de literatuur genoemd worden, is gekozen voor de vijf soorten die in tabel 3.5.1 staan weergegeven. Van deze factoren is bekend dat ze enerzijds aan de onderzochte omstandigheden gerelateerd kunnen zijn en anderzijds op het ziekteverzuim en het stress-niveau van werknemers van invloed kunnen zijn.

Onderzochte invloeden vanuit het werk zijn onder andere: stress-interventies door de organisatie en (het ontbreken van) sociale steun door leiding en collega's. Invloeden vanuit de thuissituatie zijn onder andere: (het ontbreken van) steun uit de naaste omgeving en hulp van de gezondheidszorg. Ten slotte kan de persoonlijkheid, de verwerkingsstijl en het gezondheidsgedrag van de werknemer op stressklachten en ziekteverzuim van invloed zijn.

De *gevolgen* van stress worden onderverdeeld in twee groepen: stress-klachten en ziekteverzuim. Daarvan kan de eerste groep zowel het gevolg zijn van de hiervoor genoemde oorzaken en invloeden, als oorzaak zijn van hoogte van het ziekteverzuim. Het ziekteverzuim wordt in de tabel benoemd als het allerlaatste gevolg, wat op zich niet juist is. Factoren als WAO-intrede, personeelsverloop en mogelijk zelfs sterfte zijn verder liggende gevolgen in de keten, maar door de geringe omvang van de onderzochte werknemersgroep is het niet mogelijk om deze factoren te onderzoeken.

In het vervolg van deze paragraaf worden alle onderzochte factoren, met uitzondering van het ziekteverzuim, dat in de volgende paragraaf behandeld zal worden, één voor één besproken. Voor de meting ervan is zoveel mogelijk gekozen voor bestaande en gevalideerde vragenlijsten. Bij de keuze van de vragenlijsten is bovendien gekeken naar een heldere en concrete formulering van de vragen, vanwege de toepassing bij laag geschoolde werknemers. Zoveel mogelijk zijn de vragen samengevoegd tot eendimensionale schalen. De Cronbach's alfa's van de deze schalen en de test-hertest correlaties staan per maat in bijlage 1 weergegeven. Begonnen wordt met de eerste groep van factoren (kolom 1 uit tabel 3.5.1), de belasting door het werk, de arbeidsomstandigheden en de privé-situatie.

De vragen naar de *belasting door het werk* concentreren zich met name op de hoeveelheid tijd die men dagelijks aan werk besteed. De vragen gaan over de omvang van de aanstelling in uren per week, de omvang van overwerk, de investering in reistijd, het werken in avond-, nacht en weekenddiensten en het aantal uren per week dat men besteed aan een eventuele andere betaalde baan en/of vrijwilligerswerk.

De *arbeidsomstandigheden* zijn gevraagd via 32 vragen van de VAG, de Vragenlijst Arbeid en Gezondheid (Kompier & Marcelissen, 1990). Uit deze lijst zijn de vragen naar de gezondheidstoestand en de medische consumptie verwijderd, zodat alleen de vragen over de arbeidsomstandigheden overblijven. Die kunnen verdeeld worden in acht factoren: taakinhoud (5 items), lichamelijke en geestelijke inspanning (6 items), fysieke werkomstandigheden en veiligheid (6 items), werkorganisatie (5 items), leiding en collega's (5 items), de relatie tussen werk en privé-situatie (1 item), waardering en toekomstverwachting (3 items) en de vraag naar de algemene waardering van het werk.

Belangrijke levensgebeurtenissen zijn reeds lang onderwerp van onderzoek. Voor de effect-evaluatie is gekozen voor de korte lijst met gebeurtenissen, die enkele jaren in het Leefsituatieonderzoek van het Centraal Bureau voor de Statistiek (CBS, 1992) is toegepast. Deze lijst vraagt naar 15 gebeurtenissen in de afgelopen twaalf maanden, zoals verhuizing, financiële schulden en verplichtingen, werkloosheid, gezinsuitbreiding en spanningen thuis, maar ook naar in het huwelijk treden, gaan samenwonen, echtscheiding en het overlijden van partner of gezinsleden in deze periode.

Interventies op het werk zijn vastgesteld via tien vragen naar de wijze waarop het bedrijf met stress-problemen om kan gaan. Er is onder andere gevraagd naar werkoverleg, de wijze waarop het bedrijf daarmee omgaat, de middelen die daarbij worden ingezet en het inschakelen van externe deskundigen. De vragen zijn in overleg met contactpersonen en enkele deskundigen op dit gebied vastgesteld. Via factor-analyse bleek het mogelijk om uit acht van de tien vragen één schaal te construeren, die verder in het onderzoek gebruikt werd.

Sociale steun door chefs en collega's is vastgesteld door middel van de Vragenlijst Organisatie Stress (versie D), zoals die in Kompier & Marcelissen (1990) staat weergegeven. In deze lijst worden telkens vijf vragen gesteld over de verstandhouding met, conflicten met, praten over problemen met, rekenen op bij problemen en waardering door de chef(s) en door de collega's. Om ook de sociale steun vanuit de thuissituatie vast te stellen, zijn de drie laatste vragen ook gesteld voor de thuissituatie.

Gezondheid en gezondheidsgedrag zijn mogelijk van invloed op de gezondheidstoestand en de omvang van het ziekteverzuim (Klein Hesselink, e.a., 1993). Er zijn vragen

gesteld over het oordeel over de eigen gezondheidstoestand, het al dan niet overkomen van een arbeidsongeval en het aantal dagen dat men in de afgelopen maand ziek heeft doorgewerkt. Bovendien zijn vragen gesteld over alcoholconsumptie, rookgedrag en lichaamsbeweging, die afkomstig zijn uit de Gezondheidsenquête van het CBS (1992).

Gebruik van medische voorzieningen is een factor die eveneens op de gezondheid van werknemers van invloed kan zijn (Wiersma, 1980). Gevraagd is naar het huisartsbezoek in de afgelopen twee maanden, het bezoek aan andere artsen (specialist, bedrijfsarts, verzekeringsarts, homeopaat, enz.) in de afgelopen twee maanden, gebruik van voorgeschreven medicijnen en medicijnen zonder recept in de afgelopen veertien dagen en ziekenhuisopnamen in het afgelopen jaar. De vragen zijn afkomstig uit de Gezondheidsenquête van het CBS (1988).

Hulpzoekgedrag is onderzocht via de lijst van Hosman (1983). In deze lijst worden achttien vragen gesteld over personen en instanties die benaderd kunnen worden bij problemen of persoonlijke moeilijkheden: huisarts, maatschappelijk werkende, priester of dominee, echtgenoot of partner, buurman of buurvrouw, collega's op het werk, enz. Via een factor-analyse werden twee factoren gevonden die in de effect-evaluatie gebruikt zijn: professionele hulp zoeken en lekenhulp zoeken.

De *verwerkingsstijl* van de werknemers is vastgesteld met de 26 items van een verkorte versie van de Utrechtse Coping Lijst (Schreurs en Van de Willige, 1988). In deze lijst wordt naar drie soorten copinggedrag gevraagd: (1) probleemgerichte coping, (2) emotionele coping/depressief reactiepatroon en (3) afleiding zoeken/spanning verminderen.

Beheersingsoriëntatie is een concept dat berust op de sociale leertheorie van Rotter (1966). Personen met een externe beheersingsoriëntatie hebben 'geleerd' dat er geen causale relatie is tussen datgene wat zij doen en de uitkomsten daarvan. Daardoor gaat er van hen weinig invloed uit op de externe omstandigheden. Personen met een interne beheersingsoriëntatie hebben wel geleerd dat hun gedrag op de buitenwereld van invloed kan zijn, waardoor zij een meer actieve invloed op de gebeurtenissen uitoefenen. Ook voor beheersingsoriëntatie is een verkorte vragenlijst toegepast (Ormel, 1980), waardoor het aantal vragen tot twaalf gereduceerd is.

Ten slotte worden de drie soorten stress-klachten besproken: lichamelijke en geestelijke gezondheidstoestand en onwelbevinden. Met deze groep van drie factoren kan een indicatie van zowel de veranderingen van de gezondheids- als van de welzijnstoestand van de werknemers gegeven worden. Deze factoren zullen hierna weer één voor één besproken worden.

Voor het vaststellen van veranderingen in de *lichamelijke gezondheidstoestand* van de werknemers moet vooral gekeken worden naar lichamelijke klachten die door werkstress beïnvloed kunnen worden. Om die reden is gekozen voor de Vragenlijst Onderzoek naar de Ervaren Gezondheidstoestand (VOEG) die door Dirken (1967) ontworpen is om stress in de arbeidssituatie te meten. Dit instrument telde oorspronkelijk 48 vragen, maar voor de effect-evaluatie wordt de 23-itemversie van de CBS-Gezondheidsenquête toegepast (Mootz & Van den Berg, 1989). Vragen die gesteld worden gaan onder andere over gezondheidsklachten als hoesten, hartkloppingen, slapeloosheid, rugpijn, maagklachten, hoofdpijn, duizeligheid en prikkelbaarheid. De 'gezondheidsscore' is de sommering van het aantal klachten dat iedere individuele werknemer op de lijst van 23 items aangeeft.

Voor het vaststellen van veranderingen in de *geestelijke gezondheidstoestand* van de werknemers is gebruik gemaakt van het concept neuroticisme, zoals dat door Ormel (1980) in zijn onderzoek is toegepast. Neuroticisme is een concept dat onderscheiden moet worden van het begrip neurose. Een neurose is een geestelijke aandoening, waarvoor gespecialiseerde behandeling noodzakelijk is. Neuroticisme daarentegen is een kenmerk dat voor alle mensen min of meer op kan gaan en dat alleen boven een bepaald hoog niveau met neurotische problematiek samengaat. Omdat neuroticisme een kenmerk is dat voor iedereen min of meer op kan gaan, is het geschikt voor toepassingen in bevolkingsonderzoek. Doordat neuroticisme sterk door de situatie beïnvloed wordt, is het concept geschikt als uitkomstmaat (afhankelijke variabele) ten behoeve van de effectmeting. Ook voor het vaststellen van neuroticisme is het oorspronkelijk aantal vragen gereduceerd. Via de 12 vragen uit Ormel (1980) naar mopperigheid/ontevredenheid, eenzaamheid, ongelukkigheid, slecht slapen, nachtmerries, doelloosheid, enz., wordt dit concept vastgesteld.

Onwelbevinden is de laatste maat voor het vaststellen van gezondheidsproblemen van de werknemers. Dit concept wordt gemeten via een lijstje van vijf vragen naar de mate waarin men zich in de afgelopen weken eenzaam/verlaten, rusteloos, verveeld, terneergeslagen/in de put en van streek heeft gevoeld. Welbevinden is een concept dat oorspronkelijk door Bradburn (1969) geïntroduceerd is voor het meten van de toestand van de bevolking op dit gebied. De lijst wordt momenteel nog steeds in bevolkingsonderzoek toegepast (Mootz & Van den Berg, 1989). De oorspronkelijke lijst van Bradburn is daarvoor gereduceerd tot vijf items, die allemaal naar het *on*welbevinden vragen.

3.6 De meting van het ziekteverzuim

De gegevens over het ziekteverzuim zijn, met instemming van alle deelnemende werknemers, bij de werkgever opgevraagd. Alle vier werkgevers registreren het ziekteverzuim nauwkeurig via een computer en meestal kon het verzuim via een uitdraai verkregen worden. In één geval waren er echter problemen met het computer-systeem en werd het verzuim via verzuimkaarten, die als invoer voor het computer-systeem gebruikt worden, doorgegeven. De doorgegeven verzuimgegevens bestonden uit de data van ziek- en herstelmelding van iedere aan het onderzoek deelnemende werknemer voor de gehele onderzoeksperiode. Daarnaast zijn ook de periodes doorgegeven waarin sprake was van gedeeltelijk herstel, maar deze gegevens zijn niet in de analyses betrokken, omdat deze periodes niet verschilden tussen de cursus- en de controlegroep.

Met de data van ziek- en herstelmelding kunnen vele soorten verzuimmaten berekend worden. In de loop van de jaren zijn daarvan met name het verzuimpercentage, de verzuimfrequentie en de gemiddelde verzuimduur bekend geworden (Vrijhof, 1990). Daarnaast zijn er vele andere maten te bedenken. Zo pasten Grosfeld (1988) en Schalk (1989) in hun onderzoek maten toe als de frequentie van het kortdurend (tot en met 7 dagen) en het langdurig (tenminste 42 kalenderdagen) verzuim. Uit verkennende analyses op het gegevensbestand van het onderzoek Anders Werken bleek echter dat deze maten geen specifiek andere relaties te zien geven dan de verzuimfrequentie en de gemiddelde verzuimduur. Voor het onderzoek Anders Werken is daarom gekozen om voor de analyse van het ziekteverzuim het verzuimpercentage, de verzuimfrequentie en de gemiddelde verzuimduur toe te passen. Deze drie maten worden hieronder kort besproken

Voor de definitie van het *verzuimpercentage* is gebruik gemaakt van Vrijhof (1990). Het verzuimpercentage wordt per werknemer over de betreffende periode berekend. Alle verzuimde kalenderdagen worden gedeeld door het totaal aantal kalenderdagen in de periode en vermenigvuldigd met honderd (om het percentage te krijgen). Indien de werknemer niet de gehele periode gewerkt heeft omdat deze bijvoorbeeld met ontslag is gegaan, wordt het verzuimpercentage berekend voor de periode dat de werknemer op de loonlijst stond.

De *verzuimfrequentie* wordt berekend door alle nieuwe verzuimgevallen in een bepaalde periode te sommeren. In feite wordt de verzuimfrequentie dus berekend door alle ziekmeldingen in een bepaalde periode op te tellen. Verzuim dat gestart is in de voorgaande periode en doorloopt in de registratieperiode wordt dus niet bij de verzuimfrequentie opgeteld, omdat de ziekmelding niet in die periode plaatsvond.

De *gemiddelde verzuimduur* wordt berekend door de duur van alle verzuimgevallen die in een bepaalde periode beëindigd zijn op te tellen en te delen door het totaal aantal gevallen. Verzuimgevallen die aan het einde van de periode nog niet beëindigd zijn worden dus niet in de berekening meegenomen. Doorgaans wordt de gemiddelde verzuimduur alleen berekend voor de werknemers die tenminste één verzuimgeval in de periode hebben. In verband met het kleine aantal werknemers in het onderzoek, is echter voor de effect-evaluatie ook voor de werknemers waarvan in de betreffende periode geen verzuimduur-gegevens berekend zijn, de gemiddelde verzuimduur op nul gesteld.

De verzuimfrequentie en de gemiddelde verzuimduur zijn maten die enigszins afhankelijk van elkaar zijn. Daar waar sprake is van langdurige verzuimperiodes, is in principe weinig plaats voor veel korte verzuimperiodes en omgekeerd. Beide maten geven dan ook slechts specifieke aanvullende informatie over het ziekteverzuim. De beste maat voor de omvang van het verzuim is het verzuimpercentage. Deze laatste maat is een echte volumemaat en geschikt voor het vaststellen van de omvang van het verzuim per individuele werknemer. In feite wordt met deze maat aangegeven hoeveel procent van de totale arbeidscapaciteit van de werknemer verloren is gegaan aan verzuim door ziekte. De beide andere maten geven specifieke aanvullende informatie over het soort verzuim dat plaatsvond (langdurig of frequent).

Van iedere werknemer zijn de verzuimgegevens opgevraagd vanaf een jaar voorafgaand aan de cursus in het bedrijf tot en met een half jaar na de laatste vragenlijstmeting van het onderzoek. Dat wil zeggen dat van iedere werknemer die aan de cursus en aan het onderzoek deelnam twee en een half jaar verzuimgegevens bekend zijn. De bedoeling was aanvankelijk dat het verzuim gedurende anderhalf jaar onderzoekstijd gemeten zou worden, plus dat het verzuim van het jaar voorafgaand aan het onderzoek als base-line meting zou kunnen dienen. Indien namelijk alle cursussen op hetzelfde tijdstip gestart zouden zijn, zou het seizoenseffect van het ziekteverzuim (het verzuim in de wintermaanden is altijd hoger dan in de zomermaanden) op de cursus-evaluatie van invloed kunnen zijn. Omdat echter twee cursussen in de herfst en twee in het voorjaar plaatsvonden hoefde deze base-line meting niet toegepast te worden. Wel zijn de gegevens van het jaar voorafgaand aan de cursus gebruikt om de controlegroep te matchen (zie paragraaf 3.4).

3.7 De non-response van werknemers

Aan de vier cursussen zouden aanvankelijk 38 werknemers deelnemen. Vijf van hen vielen echter tijdens de cursus af, zodat uiteindelijk 33 werknemers de cursus volledig

doorliepen. Twee werknemers die afvielen vulden zelfs geen vragenlijst in, zodat van hen geen onderzoeksgegevens bekend zijn. Aan de controlegroep namen aanvankelijk 215 werknemers deel. Daarvan vielen er in de loop van het onderzoek 39 af, zodat de matching van de controlegroep op basis van de 176 werknemers kon plaatsvinden van wie alle metingen beschikbaar waren.

De uitval van werknemers gedurende het onderzoek kan alleen voor de totale groep werknemers (cursisten en controlegroep) berekend worden, omdat er te weinig cursisten zijn uitgevallen voor een betrouwbaar non-response-onderzoek voor deze groep alleen. De uitval bij de cursusgroep was slechts 5 van de 38 personen (13%). Van twee van hen konden zelfs geen vragenlijstgegevens verkregen worden. De uitval bij de controlegroep was 18%, zodat de cursusgroep wat de uitval betreft iets gunstiger naar voren komt dan de controlegroep. De uitval van werknemers verschilde niet significant tussen de vier aan het onderzoek deelnemende organisaties. Een nadere analyse van de kenmerken van de werknemers die tussentijds het onderzoek verlieten, is gedaan ten aanzien van zeven persoonskenmerken, drie stressmaten en drie ziekteverzuimmaten. Tabel 3.7.1 geeft hiervan een overzicht.

Tabel 3.7.1 Verschillen tussen werknemers die aan alle drie metingen van het onderzoek meededen en de werknemers die tijdens het onderzoek uitvielen 1)

Kenmerken	deelname aan alle 3 rondes	alleen deelname aan 1e ronde	alleen deelname aan 1e en 2e ronde	totale groep	sign.
Percentage vrouwen	18%	19%	14%	18%	-
Gemiddelde leeftijd in jaren	39	40	37	39	-
Percentage ongehuwden	12%	19%	14%	13%	-
Percentage gehuwden	82%	71%	76%	81%	-
Percentage gescheidenen	6%	10%	10%	6%	-
Percentage werknemers met kinderen thuis	68%	57%	57%	66%	-
Gemiddeld opleidingsniveau (1=laag, 5=hoog)	2,0	2,1	1,8	2,0	-
Percentage werknemers met opleiding nu	14%	10%	14%	14%	-
Algemene gezondheidsscore	5,4	7,3	6,1	5,6	-
Neuroticisme-score	2,1	2,2	2,1	2,1	-
Onwelbevinden-score	7,0	7,4	6.9	7,0	-
Verzuimpercentage	16,2%	10,7%	13,9%	15,6%	-
Verzuimfrequentie	2,5	2,8	3,8	2,6	*
Gemiddelde verzuimduur in dagen	24,4	12,0	10,8	22,2	-
Aantal werknemers	209	21	21	251	

1) significantieniveaus statistische toetsing: - = niet significant, * = $p \leq .05$, ** = $p \leq .01$

Als eerste blijkt uit de onderste regel van de tabel dat het uitvalspercentage tijdens de drie metingen voor het hele onderzoek 17% is (42 van de 251 werknemers). Dat is relatief laag, omdat in vergelijkbaar onderzoek het uitvalspercentage rond de 30% ligt. Bovendien blijkt dat de groep werknemers die uitvallen op slechts één kenmerk, namelijk de verzuimfrequentie, afwijkt van de groep werknemers die aan alle drie vragenlijstmetingen meedoet. Er kan dus geconcludeerd worden dat er, wat betreft de kenmerken van tabel 3.7.1, nauwelijks sprake is van selectieve uitval tijdens het onderzoek.

3.8 Statistische analyse

Ten behoeve van de effect-evaluatie is gebruik gemaakt van een variantie-analyse die geschikt is voor de analyse van herhaalde metingen (MANOVA, repeated measures; Norušis, 1992). Deze variantie-analyse is op twee manieren toegepast. Bij de eerste toepassing in paragraaf 5.1 worden de zes afhankelijke variabelen (drie stress-maten en drie ziekteverzuim-maten) één voor één vergeleken tussen de werknemers van de cursus- en de controlegroep. Het gaat daarbij telkens om drie metingen in de tijd: bij aanvang, direct na afloop en zes maanden na afloop van de cursus. Bij een dergelijke toetsing kunnen drie effecten optreden:

(1) een tijdseffect: zowel bij de cursus- als bij de controlegroep stijgen of dalen de scores op de afhankelijke variabele in dezelfde mate en richting gedurende de drie metingen;

(2) een conditie-effect: er is een consequent verschil in de scores van de cursus- en de controlegroep (conditie) dat voor alle drie metingen even groot is (bijvoorbeeld de cursusgroep heeft over alle drie metingen een hoger ziekteverzuimpercentage);

(3) een interactie-effect: er ontstaat een verschil in de scores tussen de cursus- en de controlegroep in de loop van de onderzoekstijd.

Hoewel de toetsingsresultaten van alle drie effecten worden weergegeven, is voor het evaluatie-onderzoek alleen het interactie-effect interessant. Indien namelijk de scores van de cursisten significant veranderen gedurende de drie metingen ten opzichte van die van de controlegroep, is dat een eerste aanwijzing dat er klaarblijkelijk iets bij de cursisten gebeurde, dat mogelijk aan de cursus toe te schrijven is. Als er geen significant interactie-effect is kan dat nog niet geconcludeerd worden.

De uitspraak naar aanleiding van de voorgaande toets zal vervolgens verder uitgewerkt worden door de overige variabelen in de analyses te betrekken (paragraaf 5.2 tot en met 5.7). Daarmee kan beoordeeld worden wat het effect van de variabelen (oorzaken en

invloeden, zie tabel 3.5.1) op de cursusdeelname is. Zo kan het zijn dat cursusdeelname verschillende effecten heeft voor mannen en vrouwen, ouderen en jongeren, gehuwden en ongehuwden, enz. De toetsing van deze kenmerken is relatief gemakkelijk, omdat dergelijke kenmerken tijdens het onderzoek niet of nauwelijks veranderen. Ingewikkelder wordt het als óók de derde variabelen tijdens het onderzoek veranderen. Zo kan het bijvoorbeeld zijn dat men bij aanvang van de cursus veel steun van de directe chef kreeg, maar dat deze steun gedurende de cursus minder werd. Echter ook het omgekeerde is mogelijk, namelijk dat de chef bij aanvang van de cursus weinig steun gaf, maar daarna meer. In principe zijn er vier mogelijkheden, waarbij de mogelijkheid van tussentijdse fluctuaties verder niet onderzocht is (bij de verkennende analyses bleek dat die niet of nauwelijks van belang waren). De vier mogelijkheden zijn:

(1) de score op de derde variabele is bij aanvang van het onderzoek laag en blijft gedurende het onderzoek laag;
(2) de score op de derde variabele is bij aanvang van het onderzoek laag, maar neemt gedurende het onderzoek toe;
(3) de score op de derde variabele is bij aanvang van het onderzoek hoog, maar neemt gedurende het onderzoek af;
(4) de score op de derde variabele is bij aanvang van het onderzoek hoog en blijft gedurende het onderzoek hoog.

Het blijkt dat een dergelijke toetsing met het beschikbare aantal werknemers in de cursus- en de controlegroep uit te voeren is. Per subgroep zijn omstreeks acht werknemers beschikbaar voor het uitvoeren van de toetsing en de werknemers verdeelden zich doorgaans gelijkmatig over de vier subgroepen. In slechts enkele gevallen bevatte één van de subgroepen een te klein aantal personen en moest de betreffende subgroep van toetsing uitgesloten worden.

Het doel van deze tweede toetsing is vast te stellen of er van de overige gemeten variabelen een invloed uitgaat op het effect van de cursus. Daarbij wordt geen twee-weg, maar een drie-weg interactie getoetst, namelijk de toetsing die het effect van de variabele (kenmerk) vergelijkt voor de cursus- en de controlegroep (conditie), in de loop van de onderzoekstijd (tijd). De interactie-term wordt dan ook 'kenmerk*conditie*tijd' genoemd. Omdat de verschillende significante interactie-effecten zeer ingewikkeld kunnen zijn, worden ze pas aan het einde van hoofdstuk vijf behandeld.

4 Resultaten van de proces-evaluatie

In dit hoofdstuk worden de resultaten van de proces-evaluatie weergegeven. In het vorige hoofdstuk werd reeds aangegeven dat de processen rondom de cursus op drie tijdstippen geïnventariseerd zijn. De eerste inventarisatie-ronde vond bij aanvang van de cursus plaats en ging vooral over de verwachtingen van de verschillende partijen ten aanzien van de cursus. De tweede ronde werd na afloop van elke cursus gehouden en inventariseerde de ervaringen van de verschillende partijen met de cursus. Bij de derde ronde, zes maanden na afloop van de cursus, werden vragen gesteld over de preventiekring en de follow-up bijeenkomsten.

Bij de verslaglegging van de resultaten is grotendeels de structuur van deze drie meetmomenten gevolgd. In de eerste paragraaf van dit hoofdstuk worden de verwachtingen van de verschillende partijen bij aanvang van de cursus beschreven. In de paragraaf daarna worden de ervaringen met en meningen over de cursus in het algemeen beschreven. In de derde paragraaf wordt ten slotte op de ervaringen en meningen rondom de verschillende cursusonderdelen afzonderlijk ingegaan.

4.1 De verwachtingen ten aanzien van de cursus

Ondanks dat bijna iedereen enthousiast en met positieve verwachtingen aan de cursus begon, waren er ook bedenkingen. Met name bij de cursisten werd terughoudendheid gesignaleerd, die vooral veroorzaakt werd door de onbekendheid met een dergelijke cursus. Achtereenvolgens worden in deze paragraaf de verwachtingen van de projectleiders, de cursusleiders, de bedrijven en de cursisten besproken.

4.1.1 De verwachtingen van de projectleiders

Beide projectleiders werden bij aanvang van de eerste cursus geïnterviewd. Zij stonden volop achter hun produkt en zagen de cursus als een belangrijk hulpmiddel voor werknemers om stress-risico's op het werk te ontdekken en te beïnvloeden. Beiden hadden de grootste verwachtingen van het tweede gedeelte van de cursus, waarin de werkgerichte aanpak aan de orde komt. Toch zagen zij ook de noodzaak van het eerste gedeelte van de cursus in. De reden daarvoor was dat zij verwachtten dat de cursisten zich eerst van de stress-problematiek bij zichzelf bewust moesten worden en ook vaardigheid in de

oplossingsmogelijkheden zouden moeten ontwikkelen, voordat de cursus in de organisatie toegepast kon worden.

"Het is essentieel om eerst het inzicht te krijgen dat je van je werk ziek kunt worden" was de mening van hen en zij karakteriseerden het eerste deel van de cursus als een: "op het individu gerichte coping-cursus".

Beiden vonden echter het tweede gedeelte van de cursus belangrijker, omdat het daarbij veel meer gaat om: 'bron-bestrijding.' De cursus richt zich dan niet meer zo nadrukkelijk op het individu, maar op de oorzaken van de stress-problematiek op het werk. De stress-risico's van het werk worden geïnventariseerd en cursisten krijgen inzicht in de relatie werk-persoon. Dit laatste is eigenlijk veel fundamenteler, aldus één van hen, want als werknemers zich alleen maar op de persoonlijke vaardigheden zouden richten, zou dat veel meer negatieve gevolgen voor het werk kunnen hebben. Werknemers kunnen zich dan passief bij de feiten gaan neerleggen en ongeïnteresseerd en ongemotiveerd raken.

Een belangrijke voorwaarde voor stress-preventie is volgens de beide projectleiders ook dat de organisaties werkstress als een probleem gaan onderkennen. De cursus kan daarbij een goede eerste stap zijn. Immers, door de cursisten wordt een eerste begin gemaakt met het inventariseren van de werkgebonden stress-problematiek en wordt gezocht naar oorzaken van werkstress die binnen het werk of de functie liggen. De ervaring bij het werven was dat bedrijven nu nog te vaak de oorzaken van de stressklachten bij de individuele werknemers zoeken, terwijl ten minste een deel van de problematiek ook binnen het werk en de werksituatie zelf ligt. Als cursisten zich via de cursus meer bewust worden van de stress-problematiek, zal dat een positieve uitstraling kunnen hebben naar het hele bedrijf. De winst zal dan veel groter zijn dan het inzicht van tien individuele cursisten in stressproblematiek en het terugdringen van hun ziekteverzuim. Beide projectleiders hechten dan ook grote waarde aan het 'zendingswerk' dat door de cursisten gedaan kan worden binnen de bedrijven en zien de cursus dan ook vooral als een middel om bij bedrijven 'binnen te komen om hen zo van de stress-risico's te overtuigen.'

WEBA-methode

Wat de verschillende onderdelen van de cursus betreft verwachtten beide projectleiders dat de WEBA het moeilijkste onderdeel zou gaan worden. Behalve dat de cursusleiders deze methode moeilijk vinden, verwachtten de projectleiders ook dat de cursisten veel moeilijkheden zouden gaan ondervinden. De cursisten moeten in feite hun eigen werkplek 'overstijgen' en vanuit een abstract perspectief een objectief oordeel over hun werk vellen. Volgens de projectleiders was het maar de vraag of cursisten dat kunnen. Het belangrijkste probleem zat echter bij de cursusleiders, omdat zij de methode op eenvou-

dige wijze duidelijk moesten maken. De preventiekring is dan een relatief gemakkelijker onderdeel, omdat het in feite een toelichting is van de reeds verzamelde WEBA-kennis. Overigens zou het volgens de projectleiders 'heus wel spannend worden in de preventiekring', omdat deze activiteit een geheel nieuwe ervaring voor de cursisten was.

Een extra probleem, dat bij de WEBA verwacht kon worden, is dat deze methode tot nu toe alleen maar door deskundigen toegepast werd. In de cursus zou de methode als een soort zelf-diagnose instrument door de werknemers zelf toegepast gaan worden. Dat had tot gevolg dat de omvang van de analyses teruggebracht moest worden en dat de methode moest worden aangepast. De projectleiding zag met spanning de uitwerking van deze aanpassing tegemoet. De andere cursusonderdelen als de ontspanningsoefeningen en de Goldstein- en RET-methoden zijn minder moeilijk, omdat het in feite om methoden gaat die op zichzelf staan en al in veel situaties toegepast worden. De verwachting was dat de cursisten er aanvankelijk wat lacherig over zouden doen, maar ook dat zij snel van het nut van deze technieken overtuigd zouden zijn.

Over het lagere scholingsniveau van de cursisten durfden beide projectleiders nog niet echt een mening te geven. Wel uitten zij twijfels over het hoge abstractieniveau van sommige methoden zoals de RET en de WEBA en beiden vroegen zich met enige zorg af of uitvoerende werknemers dergelijke methoden wel op juiste wijze zouden kunnen interpreteren. De WEBA vereist een bepaald abstractievermogen en het is maar de vraag of uitvoerende werknemers dat in voldoende mate zullen bezitten. Overigens hadden beide projectleiders ervaring met het geven van cursussen aan de beoogde doelgroep en zij konden dus wel enigszins de capaciteiten van de toekomstige cursisten inschatten. Die ervaring hebben zij gebruikt voor het opzetten van de nieuwe cursus en wat dat betreft verwachtten zij ook dat de cursisten de meeste cursusonderdelen goed zouden kunnen volgen.

4.1.2 De verwachtingen van de cursusleiders

Ook de beide cursusleiders stonden aan het begin van de eerste cursus positief en enthousiast tegenover de cursus. Zij verwachtten weinig problemen met de cursisten en gingen uit van een positieve inzet en een goede werkhouding. Beiden verwachtten dat de cursus goede resultaten zou opleveren, zowel wat betreft de persoonlijke stress-aanpak als de aanpak van knelpunten op het werk. Volgens hen zou het echter erg belangrijk worden dat het management van de deelnemende bedrijven zou meedoen en zich ging inspannen om van de cursus een succes te maken. De cursusleiders vonden overigens dat dit ook een deel van hun taak was, omdat zij het management duidelijk moesten maken dat ook van hen een inbreng verwacht werd en dat zij open moest staan voor de ontwikkelingen rondom de cursus.

Het sterke punt van de cursus was volgens beide cursusleiders het brede aanbod van kennis en vaardigheden. Juist daardoor is de cursus in staat de stress-problemen bij de cursisten te verminderen. Het volgen van één enkel onderdeel biedt vaak geen oplossing, omdat een dergelijk onderdeel niet hoeft aan te sluiten bij de specifieke problemen van de individuele cursist. Een brede aanpak met veel verschillende onderdelen is dan ook veel effectiever, omdat iedere cursist in ieder geval baat heeft bij één van de verschillende onderdelen.

Wat de onderdelen van de cursus betreft verwachtten de beide cursusleiders veel van de RET- en de Goldstein-aanpak en de ontspanningsoefeningen. De RET zou volgens hen een cruciale rol gaan vervullen, omdat de cursisten via deze methode de mogelijkheid aangeboden kregen om zich een andere wijze van denken eigen te maken. Van de WEBA konden beide cursusleiders zich nog geen goed beeld vormen, omdat ze deze methode niet vanuit hun eigen praktijk kenden en de methode nog niet in de praktijk hadden toegepast. Pas gedurende de cursus zouden zij in deze methode getraind worden.

Zij konden bij aanvang van de cursus dan ook nog niet inschatten wat het effect ervan zou zijn. Wel zagen beide cursusleiders duidelijk dat de effectiviteit van de cursus samenhangt met veranderingen op drie terreinen:

1. de individuele motivatie van de cursist;
2. de mogelijkheden om veranderingen in het werk aan te brengen;
3. de motivatie en de bereidheid van het bedrijf om mee te werken.

4.1.3 De verwachtingen bij de bedrijven

De verschillende contactpersonen, drie personeelsfunctionarissen en een bedrijfsarts, hadden weliswaar gunstige verwachtingen van de cursus, maar waren erg voorzichtig met het voorspellen van concrete resultaten. Daar was een goede reden voor, omdat zij bij aanvang van de cursus vaak nog onvoldoende op de hoogte waren van de inhoud van de verschillende cursusonderdelen. Wel zijn ze allemaal betrokken geweest bij de beslissing om de cursus binnen het bedrijf te laten plaats vinden.

Binnen alle bedrijven is men sinds lange tijd vertrouwd met de stress-problematiek. Dat betekent ook dat men weet hoe ingewikkeld de stress-problematiek in elkaar zit en hoe moeilijk die te voorkómen is. Dat was voor enkele bedrijven ook de reden om met een dergelijke omvangrijke cursus in zee te gaan: *"Een cursus of training van enkele dagen zal vanwege de complexiteit van de problematiek per definitie zeker geen effect sorteren"*, was hun mening.

Omdat het hier gaat om een intensieve cursus dacht men dat de opbrengst voor de individuele cursist zeker voldoende zou zijn, maar men twijfelde er aan of het effect van de cursus voor de hele organisatie zichtbaar zou zijn. Bij de busondernemingen vreesde men zelfs dat de oorzaken van de werkdruk-problematiek niet te veranderen zijn, omdat de werkdruk teveel samenhangt met maatschappelijke factoren en invloeden (agressie van passagiers en drukte van het verkeer). Bij de beide andere bedrijven schatte men de beïnvloeding van de werkstress-problematiek gunstiger in, maar dacht men dat het uitstralingseffect van de cursus klein zou zijn. In de beide laatste gevallen had men zich echter al aan het begin van de cursus voorgenomen om via vervolgcursussen of andersoortige werkdruk-aanpakken meer greep op de werkdruk-problematiek te krijgen.

Duidelijk bleek ook uit de interviews dat de werkdruk-problematiek in alle vier organisaties al heel lang bekend is. De busondernemingen onderkennen al sinds de zestiger jaren dat de bestuurders geen gemakkelijke baan hebben, vanwege het steeds drukker wordende verkeer en het gedrag van mede-weggebruikers en passagiers. Beide ondernemingen hebben reeds tal van pogingen ondernomen om de werkstress-problematiek aan te pakken. Die pogingen bleken echter tot nu toe niet voldoende succesvol, ook al omdat de intensiteit van de problematiek steeds toeneemt: het verkeer wordt steeds drukker en de agressie van de passagiers en mede-weggebruikers lijkt de laatste jaren steeds erger te worden. Ten slotte onderkennen deze bedrijven enkele andere negatieve effecten in het werk van de buschauffeurs, zoals de monotonie (steeds dezelfde buslijnen) en het geïsoleerd moeten werken (alleen op de bus en daardoor weinig contacten met collega's). Het werk als buschauffeur kent na een paar jaar nog maar weinig uitdaging. In het ziekenhuis en in het chemisch bedrijf onderkende men later dan bij de busondernemingen de stress-problematiek op de werkvloer. In eerste instantie pakten deze beide ondernemingen de stress-problematiek van managers en middenkader aan. Pas in een later stadium zag men in dat stress en werkdruk op de werkvloer van een andere orde was, maar men weet niet goed aan te geven wat nu precies de stress-risico's van het werk waren.

Doorgaans gaf men ook aan dat niet alleen werkdruk een probleem is, maar dat de werknemer ook stress vanuit de privé-situatie naar het bedrijf meeneemt of niet goed op de werkproblemen reageert. Eén van de bedrijven stelde zelfs uitdrukkelijk dat het met name de problematiek uit de privé-situatie is waarmee het bedrijf te maken krijgt. Het oplossen van de stress-problematiek zou volgens dit bedrijf daarom eigenlijk een taak van de reguliere gezondheidszorg moeten zijn, maar het blijkt dat die de problematiek niet voldoende aankan. Om dezelfde reden is ook op maandagmorgen een blessurespreekuur ingesteld: de reguliere gezondheidszorg doet er veel te lang over om de sportblessures van het weekend te behandelen en de wachttijd die dat tot gevolg heeft veroorzaakt onnodig lang ziekteverzuim. Wat betreft het omgaan met werkstress geven met name de busondernemingen aan dat bestuurders niet goed op de agressie van

passagiers en mede weggebruikers reageren, waardoor men meer agressie opwekt dan strikt noodzakelijk is.

Er zijn in de deelnemende bedrijven reeds veel pogingen ondernomen om de stress- en werkdrukproblematiek aan te pakken. Bij de busondernemingen heeft men in het verleden cursussen en trainingen gehouden op het gebied van nachtbegeleiding, omgaan met publiek, omgaan met agressie, sociale vaardigheid en zithouding (om vermoeidheid te voorkómen), terwijl deze problematiek ook in de functionerings- en verzuimgesprekken met leidinggevenden steeds de aandacht krijgt. Daarnaast verwijst men bestuurders met problemen door naar de hulpverlening en in het verleden zijn er in dit verband zelf opleiders in dienst geweest. Ook is in één van de bedrijven een strengere aanstellingsprocedure ingevoerd, met een psychologische test speciaal op de werkdruk gericht. Het ziekenhuis doet van oudsher veel aan trainingen en bijscholing, zoals bijvoorbeeld tilcursussen en wordt veel gedaan aan het verbeteren van roostertijden, terwijl er vanuit de afdelingsleiding en vanuit de interne opleiding er continue aandacht is voor de problemen op de werkvloer. In het chemisch bedrijf is de interne Bedrijfsgezondheidsdienst al zo'n veertig jaar een vast onderdeel van de bedrijfsvoering. Momenteel worden onder andere cursussen over rugbelasting, tillen en ergonomie georganiseerd en zijn er voorlichtingsbijeenkomsten over arbeidsomstandigheden, toxicologische onderwerpen, enz. In feite had men echter in geen van de vier bedrijven een goede oplossing voor de werkdruk-problematiek gevonden. Men volgt dan ook nauwgezet de markt van cursussen en oplossingsmogelijkheden en probeert telkens weer nieuwe strategieën uit.

Toen men in de bedrijven dan ook hoorde van de cursus 'Anders Werken', sprongen alle vier bedrijven daar onmiddellijk op in. Met name de aandacht van de cursus op het weerbaar maken van de werknemers was de belangrijkste reden dat men besloot de cursus binnen het bedrijf te laten plaatsvinden.

Omdat men binnen de bedrijven in feite 'al klaar was' voor een dergelijke cursus, duurde het ook niet lang voordat de besluitvorming rond was en ook de voorbereiding voor de cursus verliep betrekkelijk snel. Over het algemeen had men bij aanvang van de cursus goede verwachtingen over de effectiviteit van de cursus, vooral wat betreft de individuele cursisten. De integratie van de cursus in het bedrijf zou echter nog wel een probleem worden en van dit onderdeel had men de minst optimistische verwachtingen. Over de motivatie van de cursisten was men wat terughoudend: dat is een probleem van de cursusleiding en de bedrijfs- of verzekeringsartsen, die verantwoordelijk zijn voor de selectie van gemotiveerde cursisten.

Ten slotte gingen alle contactpersonen er van uit dat de cursus voor het bedrijf kostenbesparend kan zijn, mits de cursus het ziekteverzuim weet terug te brengen. Twee bedrij-

ven zijn 'eigen-risicodrager', die zelf de kosten van het verzuim volledig betalen. Terugdringing van het verzuim betekent voor deze bedrijven directe kostenbesparing die evenredig is aan de omvang van het teruggebrachte verzuim. Voor alle bedrijven levert het terugdringen van het ziekteverzuim indirecte voordeel op door reductie van planningsinspanningen, minder inschakelen van vervangend personeel en vermindering van werkdruk bij het overige personeel. Daar staat tegenover dat het sturen van de cursisten naar de cursus, de bedrijven werkuren kost. Bovendien betalen de bedrijven een deel van de cursuskosten en de huur voor een locatie buiten het werkterrein.

4.1.4 De verwachtingen van de cursisten

Mede dank zij de selectie die plaatsvond tijdens de motivatiegesprekken, waardoor een redelijk gemotiveerde groep overbleef, gaven de cursisten aan dat de organisatie rondom de deelname aan de cursus vrij goed verliep. Ruim 83% van de cursisten wilde direct meedoen aan de cursus of hoefde er maar kort over na te denken; 14% moest er langer over nadenken. Eén cursist weigerde aanvankelijk, maar besloot later toch mee te doen. Slechts enkelen voelden zich achteraf min of meer gedwongen om aan de cursus mee te doen. Ongeveer eenderde van de cursisten vond dat de organisatie rondom de deelname van de cursus niet snel verliep en eveneens eenderde van de cursisten vond dat deze te veel moeilijkheden opleverde. Voor enkele cursisten was de deelname aan de cursus te snel geregeld. Deze cursisten hadden onvoldoende kunnen nadenken en hadden het daar soms later ook nog moeilijk mee. Geen van de cursisten vond echter dat er over de deelname te veel overlegd moest worden of dat er te veel leidinggevenden bij de selectie betrokken waren. Eenderde van de cursisten vond dat er tijdens de selectiegesprekken te veel over persoonlijke zaken gesproken moest worden. Vanzelfsprekend vond bijna iedereen het uit den boze aan de cursus deel te nemen als men door het bedrijf gedwongen werd.

Het bleek dat de verwachtingen van de cursisten bij aanvang van de cursus lang niet altijd positief waren. Op de vraag wat men over het algemeen van de cursus verwachtte, antwoordde 39% van de cursisten dat men niet zo veel van de cursus verwachtte en 14% van de cursisten verwachtte zelfs weinig of niets van de cursus. Slechts 47% van de cursisten verwachtte er veel of heel veel van.
Dat leek geen gunstige uitgangspositie voor deelname aan een cursus. Het hing vaak samen met het gegeven dat een aantal cursisten tegen de cursus of onderdelen daarvan opzag. Dit gold met name voor de onderdelen waarbij men met de organisatie moet gaan communiceren of onderhandelen over stress-problemen op het werk. Ook wat betreft de afzonderlijke onderdelen van de cursus bleek dat de cursisten over het algemeen het meest verwachtten van de onderdelen die op de persoon gericht zijn. Ten aanzien van

de onderdelen die op de organisatie gericht zijn, waren de verwachtingen over het algemeen minder hoog.

Toch kwamen de cursisten met veel belangstelling voor het onderwerp stress naar de cursus. De meeste cursisten hadden belangstelling voor de verschillende onderwerpen die in de cursus behandeld werden. Er waren drie belangstellingsgebieden te onderscheiden.

Men wilde in de cursus leren:
1. hoe stress ontstaat door problemen op het werk;
2. hoe stressproblemen op het werk samen met anderen opgelost kunnen worden;
3. hoe stressproblemen voorkómen kunnen worden.

Ook hier is weer een duidelijke voorkeur te onderscheiden voor onderwerpen en cursusonderdelen die op de persoon gericht zijn. De belangstelling voor het oplossen van de stress-problematiek bleek voort te komen uit het gevoel dat men over het algemeen zelf minder goed met stress kan omgaan. Met name het zichzelf ontspannen in stress-situaties, het onderhandelen over problemen in de organisatie en het voorstellen en bepleiten van veranderingen om stress-problemen in de organisatie te voorkómen, waren vaardigheden waarvan cursisten aangaven die onvoldoende te beheersen. Op de vraag wat zij in de cursusopzet misten, antwoordden enkele cursisten dat zij meer betrokkenheid van het bedrijf zouden wensen en tevens zouden zij graag specifieker willen ingaan op de werkzaamheden die zij dagelijks verrichten.

Bijna alle cursisten vonden dat meerdere werknemers uit één afdeling aan de cursus zouden kunnen meedoen. Zowel het bedrijf als de cursisten-groep kunnen daar veel aan hebben, vonden zij, vooral door een betere communicatie en meer openheid tussen de werknemers. Degenen die liever niet met werknemers van dezelfde afdeling naar de cursus wilden, legden de nadruk op het zich geremd voelen door de aanwezigheid van collega's. Wel verwachtte men over het algemeen dat het contact met collega's die zich in ongeveer dezelfde situatie bevinden positieve gevolgen zou hebben. Wat betreft de verhouding tot collega's die niet aan de cursus meededen, verwachtte ongeveer de helft van de cursisten dat dit negatieve reacties op kan roepen. Toch dacht ongeveer tweederde van de cursisten dat hun deelname aan de cursus ook positieve reacties bij de collega's zou oproepen en dat hun deelname aan de cursus positieve gevolgen voor de organisatie kon hebben.

4.2 De ervaringen met de cursus

De belangrijkste conclusie uit de voorgaande paragraaf is dat alle partijen bij aanvang van de cursus positieve verwachtingen over de cursus hadden. Hoewel vooral de cursisten en de bedrijven nog wel wat terughoudend waren. In de komende paragraaf wordt nader op de ervaringen na afloop van de cursus ingegaan en zullen de ervaringen van alle vier deelnemende partijen weer afzonderlijk per deelparagraaf besproken worden. Het gaat in deze paragraaf vooral om de algemene evaluatie van de cursus. De evaluatie van de specifieke cursusonderdelen komt in de paragraaf hierna aan de orde.

4.2.1 De ervaringen van de projectleiders

Ondanks dat de projectleiding ervaring met soortgelijke cursussen en cursisten had, gaven zij toch aan dat nog veel met vallen en opstaan geleerd moest worden. *"Dat is begrijpelijk" vertelden ze, "omdat het hier gaat om een nieuw soort cursus, waarbij niemand alle aspecten van de cursus volledig beheerste."*

Discrepantie

Zo bracht bijvoorbeeld het inwerken en begeleiden van de cursusleiders veel werk met zich mee, waarbij ook de onervarenheid met het geven van een dergelijke cursus van de projectleiding een belangrijke rol speelde. Een moeilijkheid die men al direct bij de eerste cursus tegenkwam en die verdween naarmate men ervaring kreeg, was bijvoorbeeld dat de cursisten anders over werkstress dachten dan de cursus- en projectleiding. De cursisten ontkenden dat er bij hen sprake zou zijn van werkstress zoals dat in de cursus behandeld werd en gaven telkens het bedrijf en de leidinggevenden van het bedrijf de schuld van de problemen. Ondertussen klaagde men voortdurend over problemen op het werk en over de leiding van het bedrijf. In feite liet men daarmee tussen de regels door blijken dat de werkstress-problematiek bij hen een grote rol speelde, maar dat werd pas in een later stadium door de project- en cursusleiding herkend. De cursus daarentegen ging aanvankelijk uit van de keurige concepten van werkstress, zoals die uit de literatuur bekend zijn. Die discrepantie hinderde soms de vlotte en planmatige uitvoering van de verschillende cursusonderdelen, maar zorgde er vooral voor dat het overleg tussen de projectleider en de cursusleidster hierdoor volledig beheerst werd.

Selectie cursisten: motivatie(gesprek)

De selectie van de cursisten is tijdens het hele project een belangrijk punt van aandacht gebleken. Telkens bleek dat de gekozen oplossing niet optimaal was en dat er cursisten meededen die onvoldoende gemotiveerd waren. Bij de eerste cursus werden de cursisten geselecteerd door het bedrijf. De projectleider gaf weliswaar aanwijzingen, maar was

achteraf niet tevreden met de gevolgde procedure. Daarom werd bij de volgende cursusgroep besloten met iedere cursist een motivatiegesprek te houden. Toen bleek dat ongeveer de helft van de potentiële cursisten niet gemotiveerd was om aan de cursus deel te nemen, omdat werknemers grotendeels geselecteerd waren op een hoog ziekteverzuim.

Door het afvallen van teveel kandidaten tijdens de motivatiegesprekken, bleven er onvoldoende cursisten over. Het bedrijf liet toen de afdelingschefs aan de werknemers vragen of zij aan de cursus wilden deelnemen. Dat werd echter door veel werknemers als een strafmaatregel ervaren. Een belangrijke extra les die daarom uit de werving van deze tweede cursus is geleerd, is dat de projectleider de selectie voor een belangrijk deel in eigen handen moet houden en bovendien zeer expliciet aan het bedrijf moet melden wat de bedoelingen en de te nemen maatregelen zijn.

Tijdens de derde en vierde cursus waren er, ondanks de motivatiegesprekken, telkens toch nog enkele cursisten die achteraf onvoldoende gemotiveerd waren voor de cursus. Te laat bleek dan dat deze cursisten niet goed meededen, afvielen of zelfs de loop van de cursus hinderlijk verstoorden. Volgens de cursusleiding is ook hier weer sprake van een leerproces en moet eigenlijk nog strenger geselecteerd worden op de motivatie van de cursisten. Een probleem is echter dat door een te strenge selectieprocedure de cursus te laat van start gaat.

Kinderziektes

Tijdens de eerste cursus werd tevens een flink aantal 'kinderziektes' afdoende opgelost. Zo was er bij de eerste cursus het probleem dat vanwege de keuze van de cursuslocatie, de logistieke ondersteuning niet goed geregeld was en de projectleider telkens de koffie, de videorecorder enzovoort moest verzorgen. Een ander probleem was de interne communicatie binnen de bedrijven. Cursisten bleken plotseling niet op de cursus te kunnen komen omdat zij, tegen de afspraak in, voor het werk ingeroosterd waren (in alle vier deelnemende organisaties wordt met ploegendiensten of onregelmatige diensten gewerkt). Hoewel dit soort problemen al tijdens de eerste twee cursussen steeds beter waren geregeld, werden ze in feite pas goed aangepakt tijdens de derde cursus. De organisatie rondom de derde cursus bleek een stuk ingewikkelder te zijn, omdat tijdens deze cursus ook nog een co-cursusleider aanwezig was. Bij aanvang van deze cursus werd daarom een zorgvuldig planningsschema voor de volledige uitvoering van de cursus opgesteld, zodat iedereen wist waaraan die toe was. Dat bleek een goede aanpak, die niet alleen de planning goed liet verlopen, maar ook een aantal problemen in de toekomst voorkwam. Het schema maakt namelijk duidelijk wanneer er sprake is van verschillende activiteiten bij de verschillende partijen, zodat daar niet meer op het laatste moment over gediscussieerd hoeft te worden.

Het verder uitwerken van de cursusboeken (het draaiboek voor de cursusleiders en het cursisten-werkboek) waren activiteiten die niet veel problemen met zich meebrachten. In feite was het stramien van de cursus al grotendeels bedacht en kon het draaiboek voor de cursusleiders volgens plan uitgewerkt worden. Dit gebeurde grotendeels tijdens de eerste cursus naar aanleiding van de besprekingen tussen project- en cursusleiding. Het draaiboek werd daarna bij elke volgende cursus telkens aangepast en verbeterd. Ook het cursisten-werkboek is in de loop van de cursus steeds aangepast aan enkele wijzigingen die in de opzet van de cursus optraden zoals de volgorde van de onderdelen en het samenvoegen van bijeenkomsten.

Een praktisch probleem dat in geen van de vier de cursussen afdoende geregeld werd, was de vraag of de cursus nu in werktijd of in de vrije tijd van de cursisten gehouden moest worden. In principe werd de cursus in werktijd gegeven, maar omdat de cursisten van alle vier groepen met dienstroosters werken, waren zij regelmatig op cursusdagen vrij. Dat gaf binnen alle vier groepen aanleiding tot veel discussie over de compensatie van vrije dagen. De bedrijven stelden echter dat de cursisten in dat geval ook zelf in de cursus moesten investeren en soms is dat met vrije tijd. Een probleem in het verlengde hiervan was de vraag of het huiswerk in de vrije tijd van de cursisten of in werktijd gedaan kan worden. Ook dit probleem gaf in de cursusgroepen soms aanleiding tot flinke discussies.

4.2.2 De ervaringen van de cursusleiders

Veel van de problemen die tijdens de cursus ontstonden zijn hiervoor bij de ervaringen van de projectleiding besproken. Door de nauwe samenwerking tussen cursus- en projectleiding hebben beiden grotendeels dezelfde ervaringen ten aanzien van de organisatie van de cursus. Specifiek voor de cursusleiding was het optreden van een aantal problemen rondom de uitvoering van de cursus.

Gedrag/houding cursisten

Zo was een belangrijk probleem dat een deel van de cursisten de aangeboden oefeningen niet serieus nam. Vooral bij de RET- en Goldsteinoefeningen kon men volgens de cursusleiding soms 'als een stel kleine kinderen reageren' en ook op de ontspanningsoefeningen werd soms lacherig en terughoudend gereageerd. De houding van de cursusleider bleek daarbij erg belangrijk te zijn. In het algemeen bleek het verstandig om al direct bij de eerste bijeenkomst Goldstein- en ontspanningsoefeningen te doen, omdat er dan nog weinig discussie over het nut van de betreffende aanpak was. Oefening die al een keer gedaan waren, bleken bij de volgende bijeenkomsten veel minder weerstand op te leveren. Zelfs de cursusleider die veel ervaring heeft met het geven van deze methoden aan groepen, had deze problemen en moest er soms veel voor doen om een

goede werkhouding te initiëren. Als die er eenmaal was had echter niemand nog problemen met de oefeningen.

Ook verdween veel van het sceptisch gedrag als de cursisten inzagen dat de oefeningen nuttig voor hen waren. Daarvoor was het echter belangrijk dat de cursusleiding over voldoende goede voorbeeldsituaties kon beschikken. Het bleek echter dat de cursusleiding aan het begin van de cursus vaak nog onvoldoende kon inschatten wat aansprekende probleemsituaties voor de betreffende groep zouden zijn. Dat kwam voor een deel omdat de eerste groepen aanvankelijk erg terughoudend waren in het aangeven van bedreigende situaties. Soms werd de terughoudendheid met een toevalstreffer doorbroken als de cursusleiding een probleemsituatie oefende die aansprak. Plotseling was er dan wel sprake van een serieuze en coöperatieve groep en de cursusleiding sprak in zo'n geval dan ook van een 'eye-opener' voor de cursisten. De cursusleiders vonden ervaring met de doelgroep dan ook erg belangrijk, vooral ook bij het aanbieden van de juiste oefensituaties. Overigens bleek ook dat het in sommige gevallen nuttig en minder bedreigend is probleemsituaties van een andere beroepsgroep te kiezen.

Deskundigheid cursusleiders

Ervaring met de werkstress-problematiek is ook van groot belang, omdat de cursusleiders dan van daaruit met de cursisten over werkstress kunnen praten en niet afhankelijk zijn van de mening van de cursisten over dit onderwerp. Vooral bij de eerste groep bleek hoe dit fout kan gaan. De cursus- en de projectleiding ging er aanvankelijk teveel van uit dat de cursisten open en eerlijk over hun ervaringen zouden praten. Daardoor ging men teveel in op de beweringen van deze groep dat er bij hen helemaal geen sprake van stress zou zijn. Overigens bleek ook tijdens andere cursussen dat ontkenning van de werkstress-problematiek door individuele cursisten problematisch kan zijn. In zo'n geval zit de cursusleider ook met het probleem dat de cursist bij hoog en laag beweert dat deze geen stress heeft. Dat roept ook de ethische vraag op hoe ver een cursusleider kan gaan in het doorbreken van de ontkenningsreactie van de cursisten. Als er inderdaad sprake is van ontkenning, is dat een vorm van omgaan met de problematiek (copinggedrag), die door de cursist zelf gekozen wordt. Voor een cursus zijn dergelijke reacties echter niet werkbaar, omdat het een voorwaarde voor de cursus is dat er open over de stressproblemen gesproken wordt. Het is dan ook van belang om tijdens het motivatiegesprek de 'ontkenners' vroegtijdig te identificeren en hun deelname aan de cursus ter discussie te stellen.

Een ander probleem was de vraag of de cursus moest starten met activiteiten op de persoonlijke situatie van de cursisten gericht of dat met de werksituatie begonnen moest worden. De eerste cursusgroep had zoveel problemen in de werksituatie dat voor hen de start van de cursus met het persoonlijke gedeelte niet goed gepland was. Pas toen de

cursus zich ging richten op de werksituatie raakten de cursisten volledig gemotiveerd voor de cursus. Heel anders ging het echter bij de groepen waar men enthousiast aan de persoonsgerichte oefensituaties begon. Bij deze groepen bleek het juist weer moeilijk te zijn om de cursisten op de werksituatie gericht te krijgen. De beste oplossing volgens de cursusleiding zou zijn als de eerste bijeenkomst als het ware een volledige cursus in het klein zou zijn. Het is dan voor de cursisten duidelijk waarover het tijdens de cursus zal gaan en alle onderdelen zijn dan al een keer aan de orde gesteld, zodat daar geen discussie meer over mogelijk is. De cursusleiders zijn er overigens niet uit of de cursus in het algemeen met het persoonlijk gedeelte of met de werksituatie gestart moet worden. Waarschijnlijk is per cursusgroep afhankelijk van de specifieke problematiek en de houding van het bedrijf.

Beginnen met WEBA-aanpak?

Een oplossing die in dit kader ook genoemd werd, was dat bij aanvang van de cursus direct gestart werd met de WEBA-analyses en de werkplekinventarisatie. Daardoor krijgt de cursusleider tevens voldoende voorbeelden uit de werksituatie, die nodig zijn voor het oefenen van de verschillende technieken. Het starten van de cursus met de WEBA heeft echter ook nog enkele andere voordelen. Eén daarvan is dat de projectleider die het verslag moet samenstellen dan voldoende tijd heeft om dit omvangrijke karwei goed af te maken. Het belangrijkste voordeel is echter dat de bedoeling van de cursus, namelijk dat het uiteindelijk om de werksituatie gaat, al direct bij aanvang van de cursus duidelijk is. Belangrijk is het echter wel dat in de eerste sessie ook de persoonlijke vaardigheden geoefend worden, omdat het anders weer moeilijk is om de cursisten hieraan in een later stadium van de cursus te laten deelnemen. Een dergelijke samentrekking van cursusonderdelen zou volgens de cursusleiders veel effectiever zijn, hoewel deze aanpak ook veel ervaring en flexibiliteit van de cursusleiders met dergelijke groepen vereist.

Een laatste probleem dat tijdens de cursus naar voren kwam was dat cursisten met een lage scholingsgraad niet gewend zijn om lang en intensief te luisteren. Het is dan ook noodzakelijk dat afwisselende leervormen elkaar in snel tempo opvolgen en dat de cursusleiding veel directer moet zijn dan bij hoger opgeleide groepen. Het gegeven dat uitvoerende werknemers meer dan in hoger opgeleide groepen gevoelig zijn voor autoriteit, kan volgens de cursusleiders ook omslaan in het tegendeel: "als je te toegeeflijk wordt springen ze snel uit de band en zijn ze niet meer te houden."

Het cursisten-werkboek bewees zichzelf in het gebruik. Een belangrijk voordeel van het werkboek, dat de cursusleiders in de praktijk ontdekten, was dat de cursisten op een andere wijze de mondelinge informatie nog eens aangeboden krijgen. Vooral voor laag opgeleide werknemers is het belangrijk dat men de mondelinge informatie thuis nog eens

rustig kan nalezen. In feite zou de cursusmap de lesstof dan ook in zijn geheel moeten dubbelen. Dat is ook belangrijk omdat de één visueel en de ander auditief is ingesteld en zo iedereen aan zijn of haar trekken komt. Overigens bleek het vaak nog een probleem te zijn om iedereen de huiswerk-opdrachten te laten vervullen en vaak bleek dan ook dat de huiswerk-opdrachten niet of onvoldoende bestudeerd waren. Wat dat betreft zou het verstandig zijn om in de cursusmap bijvoorbeeld een algemeen kader op te nemen waarin toegelicht wordt waarom de onderwerpen behandeld worden en waarom het huiswerk gemaakt moet worden. Verder bleek dat het cursusmateriaal aanvankelijk te theoretisch was en teveel moeilijke woorden bevatte, waardoor het voor uitvoerende werknemers moeilijk te begrijpen was.

Een belangrijke aanpassing die tussentijds in de cursusopzet aangebracht werd, was dat de aanvankelijke opzet van vijftien sessies van anderhalf uur werd teruggebracht naar een opzet van acht sessies van drie en een half uur (met een kwartier pauze). De aanpassing bleek vooral nuttig te zijn vanwege de reductie van de totale tijdsperiode van de cursus en de uitbreiding van de lengte van de bijeenkomsten. De duur van vijftien bijeenkomsten is voor veel cursisten onoverzichtelijk en zij weten dan niet goed het verloop van de cursus in te schatten. Daarnaast zijn bijeenkomsten van anderhalf uur in feite te kort. Veel onderdelen kunnen dan niet goed behandeld worden, omdat de tijd dan al weer voorbij is.

Over de tussentijdse aanpassing in de derde en vierde cursus was de cursusleiding dan ook zeer tevreden. Het voordeel van de ruimere tijd voor activiteiten en oefeningen bleek ruim op te wegen tegen het nadeel van een minder lange periode om met de problematiek bezig zijn. Toch bleek men uiteindelijk nog ontevreden te zijn over de lengte van de cursus. De reden daarvoor was dat de cursus voor een deel uit onderdelen bestaat die in een trainingssituatie thuishoren. Voor praktische training is volgens de cursusleiders meer tijd nodig dan voor het verwerven van kennis. Het leek hen dan ook verstandig de cursus uit te breiden en de eerste bijeenkomsten niet voor een dagdeel, maar voor een hele dag te plannen. Ook was het volgens hen nuttig om de cursus niet uit acht, maar uit twaalf bijeenkomsten van tenminste één dagdeel te laten bestaan.

4.2.3 De ervaringen in de bedrijven

Binnen de bedrijven volgden de contactpersonen vaak nauwkeurig hoe de cursus verliep en wat de effecten voor de deelnemende cursisten waren. Hoewel de cursus zich in de beslotenheid van de cursusgroep afspeelde, vormde de preventiekring een belangrijke gelegenheid voor de bedrijven om het één en ander over de reacties van de cursisten te kunnen waarnemen. Bovendien informeerden de contactpersonen soms tussentijds,

maar vaak ook na afloop van de cursus bij de cursisten wat zij zelf van de cursus vonden.

Over het algemeen zijn de contactpersonen tevreden over de resultaten van de cursus. Eén resultaat van het project is in ieder geval dat zij drie van de vier bedrijven besloten om vervolgcursussen te gaan houden, zonder dat zij daarvoor de volledige rapportage van het project wilde afwachten. De cursus paste als het ware precies in het werkstressbeleid van deze bedrijven. Zij vroegen echter wel aan de onderzoeker om na afloop van de cursus de effecten van de cursus (op bedrijfsniveau) aan het bedrijf te rapporteren. Eén bedrijf wilde eerst de resultaten van het gehele project afwachten, maar daar is men ondertussen met een ander stress-project begonnen.

Wat betreft de effecten van de cursus schat men in dat de cursus met name op het persoonlijk vlak veel heeft bijgedragen aan het welzijn van de cursisten. Men was veel minder expliciet over het tweede gedeelte van de cursus, dat zich meer op de welzijnsrisico's van het werk en de organisatie richt. Eén van de contactpersonen was zeer onder de indruk toen de cursisten vertelden dat er voor hen, tijdens het eerste persoonlijk gedeelte van de cursus, als het ware een nieuwe wereld was opengegaan. In een andere groep was men ook zeer positief over het eerste gedeelte van de cursus en de contactpersoon van dit bedrijf stelde dan ook nadrukkelijk dat volgens hem een belangrijk deel van het effect van de cursus te danken zou zijn aan het verbeterde welzijn van de cursisten door dit eerste gedeelte. Het verbeterde welzijn van de cursisten zou niet alleen voor henzelf van belang zijn, maar het cumulatief effect daarvan bij de tien cursisten zou ook aan het algemene welzijnsniveau in de organisatie bijdragen. Een andere contactpersoon was voorzichtiger met zijn oordeel over het uiteindelijk effect van de cursus. Hij was nogal terughoudend over de rol van zijn organisatie wat betreft het aanbrengen van veranderingen op de gebieden die de cursisten tijdens de preventiekring hadden aangegeven. Uiteindelijk zou het enthousiasme van de cursisten volgens hem wel eens flink kunnen afnemen, als zou blijken dat de door hen bepleite veranderingen niet zo maar in het bedrijf doorgevoerd zouden kunnen worden.

Over het algemeen zijn de contactpersonen dus tevreden over de kennis en persoonlijke vaardigheden die de cursisten tijdens het eerste deel van de cursus geleerd hebben. Men weet echter meer over het tweede deel van de cursus te vertellen, omdat men daarbij actief betrokken is geweest. De activiteiten rondom de WEBA en de preventiekring worden vaak in één adem genoemd. Men gaat als het ware zodanig in de analyses op, dat men nauwelijks meer onderscheid maakt tussen beide activiteiten. In één groep ging de delegatie van het bedrijf zelfs direct enthousiast aan de slag door de WEBA-uitkomsten te rangschikken om zo tot een goed actieplan te komen. Overigens hebben de WEBA-analyses bij alle vier bedrijven wel aanleiding gegeven om vanuit het manage-

ment en middenkader ten minste de klachten van de cursisten over het werk te bekijken. Bij één van de bedrijven is de rapportage zelfs aanleiding geworden om een nieuwe WEBA-analyses van functies te laten uitvoeren, maar nu door een WEBA-deskundige.

Sommige contactpersonen gaven aan dat het tweede gedeelte van de cursus hen met name nieuwe ideeën over de werksituatie had verschaft. Daarnaast hadden de zeer duidelijke berichten van de cursisten hen bevestigd in de problematiek die zij allang in de organisatie probeerden aan te kaarten. In sommige gevallen paste de informatie uit de preventiekring ook precies in de theoretisch denkkaders die door het management gepropageerd werden. Eén van de geïnterviewde managers noemde als expliciet voordeel van de preventiekring dat deze door buitenstaanders georganiseerd werd. Doorgaans zorgt het middenkader ervoor dat de kritiek van de werkvloer niet naar de directie en het management doorgespeeld wordt, omdat het in feite als commentaar op het eigen functioneren gezien wordt. Met deze cursus van buitenaf wordt het middenkader omzeild en in feite voor het blok gezet. Dat roept om een reactie en de veranderingen die de cursisten aankaarten kunnen nu niet meer door het middenkader genegeerd worden. Bovendien is het commentaar van de cursisten vaak concreet en precies op maat van de organisatie gesneden: *"Dat hoor je niet vaak" aldus de manager, "omdat het middenkader de problemen doorgaans geabstraheerd weergeeft."* Overigens kwam men later terug op een te gedetailleerde rapportage van de werkvloer, omdat het management uiteindelijk toch op een hoger abstractieniveau beslissingen moet nemen.

De deelnemers aan de preventiekring gaven overigens vaak aan dat de uitslagen van de WEBA-analyses voor hen geen complete verrassing was en dat slechts enkele uitkomsten verrassende elementen bevatten. Eén van de contactpersonen noemde echter als uitdrukkelijk voordeel van de toepassing van de WEBA, dat hij met een instrument had kennis gemaakt waarmee hij *"de welzijnsrisico's binnen de organisatie systematisch kon achterhalen."* Dat was voor hem een groot voordeel, zeker omdat hij nu ook cijfermatig kon aangeven wat de problemen van het werk zijn en de cursus op die manier een ondersteunende rol in het organisatie-beleid kan spelen. Een andere contactpersoon vond de WEBA-analyse wel een zwaar onderdeel van deze cursus. Naar aanleiding van zijn ervaringen in de preventiekring kwam hij echter hierop terug en zei hij dit onderdeel *"voor geen goud"* in de cursusopzet te willen missen, omdat het de cursisten zeer duidelijk aanzette tot het nadenken over hun werksituatie.

Echt nieuwe perspectieven ten aanzien van het werk zijn er in de WEBA-analyses van de cursisten zijn er dus niet vaak gevonden. *"Dat is ook logisch" aldus één van hen, "want als personeelsfunctionaris denk je veel over het werk na en lees je vanzelfsprekend veel literatuur daarover."* Soms hoorden de contactpersonen wel iets onverwachts over het werk, zoals de 'voldoende' die een cursisten-groep gaf voor de interne communicatie

binnen het bedrijf, terwijl het management en de directie die zeer onvoldoende vinden en er alles aan doen om die te verbeteren. In een andere groep bleek een bepaalde maatregel die de directie jaren geleden genomen had nu nog tot problemen aanleiding te geven, terwijl dat onbekend was gebleven bij de directie.
Verder waren contactpersonen over het algemeen tevreden over de cursus en de cursusleiding, met name over de wijze waarop de cursusleiders de cursusgroepen geleid hadden. Het gegeven dat er, ondanks de motivatiegesprekken, cursisten ongemotiveerd aan de cursus deelnamen, werd door de meeste contactpersonen als onvermijdelijk beschouwd. Een personeelsfunctionaris vertelde dat hij uit ervaring weet hoe moeilijk het is om de juiste personen te selecteren. Daar worden volgens hem altijd fouten mee gemaakt. Een selectiegesprek bij aanvang van de cursus zal dan ook nooit helemaal waterdicht kunnen zijn. Wel is het volgens hem erg belangrijk dat de cursusleiding de taal van de cursisten spreekt en hen goed aanvoelt. Als dat niet het geval is, wordt een cursusleider niet geaccepteerd en is de cursus een verloren zaak. Ook daarin is volgens hem de cursusleiding goed geslaagd.

Wat betreft de stress-problematiek schrokken de contactpersonen soms wel van de sterke emotionele reacties bij de cursisten. Zelfs in de preventiekring ging het er soms hard aan toe. Opvallend bij één van de groepen was dat toen de manager ging doorvragen de kritiek door de cursisten afgezwakt werd. Dat duidde volgens de betreffende manager op een ander probleem, namelijk dat de verticale communicatie binnen het bedrijf niet goed is en dat het middenkader de problemen niet op de juiste wijze doorgeeft. Het is dan volgens hem geen wonder dat de werknemers boos worden, omdat de directie niet adequaat op de problemen van de werkvloer reageert. In één van de busondernemingen had men verwacht dat binnen de cursus meer aandacht besteed zou worden aan de recent sterk toegenomen problematiek van de agressie van de buspassagiers. Dat veroorzaakte op dat moment duidelijk veel werkstress bij de chauffeurs. In het bedrijf waar men van mening was dat de stress-problemen van de werknemers vooral uit de privé-situatie voortkomen, was men door de cursus in deze mening gesterkt. Men zag de persoonlijke stress nog steeds als de primaire veroorzaker van problemen op het werk en zag het doel van de cursus in de toekomst nog steeds als het versterken van de werknemers in hun persoonlijk omgaan met stress.

4.2.4 De ervaringen van de cursisten

In de vorige paragraaf bleek dat een betrekkelijk grote groep cursisten niet zo veel, weinig of niets van de cursus verwachtte. Dat beeld blijkt na de cursus aanzienlijk veranderd te zijn. De meeste cursisten beoordeelden de cursus direct na afloop als heel goed (22%) of goed (69%) en slechts enkelen vonden de cursus niet zo goed (9%). Niemand vond de cursus slecht of heel slecht. Zes maanden na afloop beoordeelde men de

cursus gemiddeld iets ongunstiger, maar gemiddeld toch goed. Een klein deel van de werknemers (15%) noemde de cursus heel goed, 57% noemde deze goed en 27% niet zo goed. Ook toen beoordeelde niemand de cursus als slecht of heel slecht.

Wat betreft de gebieden waarop de cursisten iets geleerd hebben, zijn zeven vragen gesteld, zowel bij aanvang als direct na afloop van de cursus. Tabel 4.1.1 geeft een weergave van de gemiddelde scores van antwoorden op deze zeven vragen. De antwoorden zijn zodanig gecodeerd dat de gemiddelde scores altijd tussen de nul en één vallen. Als alle cursisten volmondig met een 'ja' antwoorden is de gemiddelde score één, als alle cursisten met 'gaat wel' antwoorden is de gemiddelde score 0,50.

Tabel 4.1.1 Stress-hantering bij aanvang en na afloop van de cursus (N=33 cursisten) 1)

	gemiddelde score:		
Vraag	bij aanvang	na afloop	sign.
Heeft u voor uzelf het gevoel dat u:			
1 kunt omgaan met stress op uw werk?	0,42	0,58	**
2 uzelf kunt ontspannen als u in een stress-situatie terecht komt?	0,31	0,53	**
3 een goed beeld heeft van het functioneren van uw organisatie?	0,55	0,61	-
4 kunt onderhandelen over problemen in uw organisatie?	0,23	0,52	**
5 voldoende informatie heeft over personen en instanties die u bij het oplossen van problemen op het werk behulpzaam kunnen zijn?	0,39	0,69	**
6 met anderen op uw werk kunt bespreken in welke onderdelen van uw werk stress-problemen voorkomen?	0,52	0,53	-
7 bij de leidinggevenden op uw werk veranderingen kunt voorstellen en bepleiten om stress-problemen te voorkomen?	0,34	0,44	-
Gemiddelde score van alle antwoorden	0,40	0,56	**

1) de antwoorden op de vragen zijn gecodeerd als: ja=1; gaat wel=0,5; nee=0; significantie niveaus: ** = p≤.01; * = p≤.05; - = niet significant

Uit de tabel blijkt dat na afloop van de cursus de antwoorden op vier van de zeven vragen significant gunstiger zijn dan de antwoorden bij aanvang van de cursus. Op deze gebieden heeft men klaarblijkelijk dus iets geleerd. Ook de gemiddelde score van alle antwoorden tezamen (totaalregel van de tabel) is significant hoger geworden na afloop van de cursus.

Gemiddeld geeft men aan beter te kunnen omgaan met stress op het werk, zich beter te kunnen ontspannen in een stress-situatie, beter te kunnen onderhandelen over problemen in de organisatie en vaker voldoende informatie te hebben over personen en instanties die bij het oplossen van problemen op het werk behulpzaam kunnen zijn. Drie scores zijn niet significant veranderd. Twee daarvan lagen echter bij aanvang van de cursus al rond het gemiddelde niveau van de scores na afloop van de cursus (0,56). In feite kan gezegd worden dat men bij aanvang al een redelijk beeld had van het functioneren van

de organisatie en men toen reeds met andere bespreken kon in welke onderdelen van het werk stress-problemen voorkomen. Alleen het bij de leidinggevenden op het werk voorstellen en bepleiten van veranderingen op het werk om stress-problemen te voorkomen is niet significant beter geworden.

Ook uit de overige vragen die aan de cursisten gesteld zijn blijkt dat men over het algemeen tevreden is over de cursus. Het intensief bezig zijn met de eigen problematiek betekende voor sommige cursisten zelfs een keerpunt in hun loopbaan. Deze cursisten gebruikten de cursus als een gelegenheid om persoonlijke keuzes te maken ten aanzien van de eigen levensloop. Sommige van hen hebben de cursus gebruikt als een moment van bezinning op het leven en hebben daarbij besloten de organisatie te verlaten en een heel ander beroep te kiezen.

Hoewel men over het algemeen tevreden over de cursus is, hebben de cursisten vaak wel een specifieke mening over de verschillende onderdelen en de opzet en organisatie van de cursus. Op de vraag: 'Wat mist u in de opzet van de cursus?' antwoordden vier cursisten dat zij graag wat meer hulp bij privé-moeilijkheden zouden hebben gehad. Volgens hen ging de cursus te uitdrukkelijk in op moeilijkheden in de werksituatie en kwamen daarbij de problemen in de privé-situatie in de verdrukking. Daardoor zijn zij eigenlijk niet goed aan hun trekken zijn, vinden ze. Ook over de koppeling naar de dagelijkse praktijk van het werk was men soms niet geheel tevreden. Vier cursisten vonden dat er in de cursus te veel aandacht aan theorie besteed werd en te weinig aan praktische oplossingen. Drie andere cursisten van een busonderneming hadden liever gezien dat er meer aandacht zou zijn besteed aan het omgaan met agressie van buspassagiers. In hun werksituatie is dat een belangrijk probleem dat veel stress veroorzaakt. Wat de koppeling tussen theorie en praktijk betreft vond men soms ook dat de cursusleiding de problematiek rondom de werkstress onvoldoende goed aanvoelde en te lang bleef doorvragen om goede oefen-voorbeelden te krijgen.

Ook over de steun vanuit het bedrijf zijn de cursisten minder tevreden. Veel cursisten vonden dat ze tijdens de cursus onvoldoende goed door het bedrijf gesteund waren. Men vond over het algemeen dan ook dat men bij problemen niet snel door het bedrijf geholpen werd, dat vragen om hulp soms moeilijkheden opleverden, dat er teveel overlegd moest worden, dat er te veel leidinggevenden bij betrokken waren en dat er te veel over persoonlijke zaken gesproken werd. Toch zegt 59% van de cursisten dat ze direct aan een vervolgcursus willen meedoen, 25% moet daar nog over nadenken en 16% zou deelname aan een vervolgcursus waarschijnlijk weigeren.

Aan de cursisten werd tevens een inschatting gevraagd wat betreft de kenmerken van cursisten. De meeste cursisten vonden dat de cursus geschikt is voor zowel werknemers

die uitvoerend werk doen, als voor leidinggevenden. Ook acht men de cursus geschikt voor werknemers die regelmatig of langdurig ziek zijn vanwege problemen op het werk en ook voor werknemers die toegeven dat hun ziekte veroorzaakt wordt door het werk. Ongeveer de helft van de cursisten achtte de cursus minder geschikt voor werknemers met problemen in de privé-situatie of voor werknemers die al hulp krijgen van professionele hulpverleners. Bijna alle cursisten vonden de cursus niet geschikt voor werknemers die problemen hebben met de Nederlandse taal en werknemers die door hun werkgever gedwongen worden aan de cursus mee te doen. Overigens voelde men zich in het algemeen zelf niet gedwongen om mee te doen.

Over de cursus zelf werden ook enkele vragen gesteld. De meeste cursisten vonden dan dat het tempo van de cursus te snel was en niemand vond het tempo te langzaam. De meeste cursisten beoordeelden het cursusmateriaal als goed verzorgd en de inhoud van het cursusmateriaal als niet te moeilijk, maar ook niet als gemakkelijk. Over het algemeen vondt men de wijze van lesgeven prettig, de inhoud van de lessen gemakkelijk te begrijpen en de cursus goed georganiseerd. Men vond het doorgaans ook prettig om met anderen in contact te komen die in een vergelijkbare situatie verkeren. Ook schatte men over het algemeen in dat meerdere werknemers van één afdeling aan de cursus kunnen deelnemen, met name vanwege het gezamenlijk kunnen praten over de problematiek en de betere onderlinge steun en communicatie. De meeste cursisten denken dat hun deelname aan de groep geen positieve, maar ook geen negatieve reacties bij de collega's op het werk had opgeroepen, maar ook dat hun deelname niet veel positieve gevolgen voor de organisatie zou hebben. Meestal ervoer men het reizen van en naar de cursus niet als een bezwaar, hoewel een enkele reis per cursist gemiddeld 30 minuten in beslag nam en het tijdstip waarop de cursus plaatsvond voor ongeveer de helft van de cursisten ongunstig was en toch nog bij een vrij groot deel van de cursisten meer of minder ernstige problemen met het werk opleverde (i.v.m. planning, aanwezigheid, enz.).

Op de open vraag naar de organisatie van de cursus gaf men doorgaans als antwoord dat men de duur van de cursus te kort vond. Men had met name meer tijd willen hebben voor de praktische vaardigheden. Met name cursisten uit de beide eerste cursussen, die anderhalf uur per bijeenkomst duurden, gaven dit commentaar. Echter ook de cursisten van de beide andere groepen, waar de bijeenkomsten drie en een half uur duurden, vonden de sessies soms nog te kort. Voor een goede oefening van de vaardigheden is volgens hen veel tijd nodig.

Bij de cursisten waarbij de selectieprocedure niet optimaal verlopen was, bleek dat problemen bij de selectie tijdens en zelfs na afloop van de cursus nog op veel weerstand te stuiten. Klaarblijkelijk kleurt een niet goed verlopen selectieprocedure de deelname aan het hele verdere project. Ook vond men dat bij de selectieprocedure veel nadruk-

kelijker gescreend zou moeten worden op privé-problematiek en werd nog eens benadrukt dat de vrijwilligheid van deelname tijdens het selectiegesprek erg belangrijk is. Niet alleen was men soms ontevreden over de selectieprocedure voor zichzelf, ook wat betreft de selectie van de medecursisten was men soms ontevreden. Dat was met name het geval bij de cursussen waar enkele niet gemotiveerde cursisten de stemming negatief beïnvloeden, waardoor de goedwillende cursisten veel minder kans kregen. Enkelen van het meldden zelfs dat als ze van te voren geweten hadden dat bepaalde personen aan de cursus zouden deelnemen, zij zelf niet gegaan waren om zichzelf veel ergernis te besparen.

Een ander punt van commentaar dat vaak genoemd werd was dat men de communicatie tussen de cursusleiding en het bedrijf niet goed vond. Tijdens de cursus waren er soms communicatiestoornissen merkbaar. In het verlengde hiervan vond men dat de nazorg door het bedrijf, als de cursus eenmaal afgelopen is, onvoldoende is. Niemand van het bedrijf komt er dan nog persoonlijk op terug, dit in tegenstelling tot de wervingsprocedure waar erg veel persoonlijke aandacht is. Wat dat betreft zouden dit soort cursussen eigenlijk continu door het bedrijf georganiseerd moeten worden, zodat werknemers met werkproblemen er continu gebruik van kunnen maken. Eén cursus op zich is wel aardig en de cursisten hebben er persoonlijk ook veel aan, maar met een continue activiteit sta je als werknemer niet alleen met dit soort problemen en kan het bedrijf er haar voordeel mee doen door continu over een goede probleeminventarisatie te beschikken. In dit kader waren enkele cursisten nogal teleurgesteld, omdat zij vonden dat het bedrijf de cursus misbruikte om naar buiten toe te kunnen laten zien dat er iets aan de problematiek gedaan wordt, terwijl één cursus in feite onvoldoende is of aan de problematiek verder veel te weinig gedaan wordt.

4.3 De inhoud van de cursus

In deze paragraaf worden de verschillende cursusonderdelen afzonderlijk besproken. Daarbij wordt de volgorde aangehouden zoals die tijdens de bijeenkomsten bij de laatste twee cursussen (zie tabel 2.9.1) aangeboden is. Uitgangspunt voor dit derde deel van de proces-evaluatie is het groepsgesprek dat met de project- en cursusleiding gehouden werd aan het einde van het project. Deze meningen en ervaringen zijn aangevuld met wat in eerdere interviews over de verschillende cursusonderdelen gezegd is.

4.3.1 Introductie

Bij de introductie-bijeenkomsten bleek het steeds een probleem te zijn om de cursus in zijn geheel kort samen te vatten. Veel cursisten realiseerden zich dan ook onvoldoende wat er tijdens de cursus zou gaan gebeuren. Dat komt vooral omdat de cursisten zich vaak geen voorstelling kunnen maken van de verschillende onderdelen, omdat ze er niet mee bekend zijn en daardoor ook het eindresultaat niet in kunnen schatten. Dat heeft weer als nadeel dat men bij elk nieuw onderdeel opnieuw gemotiveerd moet worden.

Een verbetering in dit opzicht zou ook zijn dat het cursisten-werkboek start met een kort overzicht waarin het doel en de verschillende activiteiten van de cursus worden toegelicht en waarbij ook de verbindingen tussen de activiteiten in verschillende bijeenkomsten nader toegelicht worden. Een dergelijk overzicht geeft de cursisten de gelegenheid om zich telkens opnieuw van het verloop en de doelstellingen van de cursus op de hoogte te stellen. Bovendien dwingt het de cursusleiders om aan het begin van de cursus een goed overzicht van de cursus te geven. Overigens is door het tussentijds terugbrengen van de cursusduur van vijftien naar acht sessies ook de duidelijkheid over het verloop van de cursus een stuk beter geworden.

Ook is het belangrijk dat er tijdens de introductie een goede werkhouding ontstaat bij de cursisten en dat de stijl van werken gedurende de cursus eenduidig geïntroduceerd wordt. Het is dan ook verstandig om tijdens de introductie geen andere personen uit te nodigen. Dat geeft veel afleiding en haalt de cursisten uit de concentratie. Bovendien is het belangrijk dat reeds tijdens de eerste bijeenkomst begonnen wordt met oefeningen en huiswerk maken. Als dat niet gebeurt kost het daarna vaak veel moeite om de cursisten tot een meer actieve werkhouding aan te zetten.

4.3.2 Het persoonlijk gedeelte

Tijdens de cursus bleek dat de RET-methode voor laag geschoolde werknemers eigenlijk te moeilijk en te abstract is. De meer concrete Goldsteinoefeningen deden het in deze groepen dan ook beduidend beter. In de ziekenhuisgroep, waar de verpleegkundigen doorgaans een HBO-opleiding hebben, was de RET-methode echter meer favoriet. Vooral de ABC-methodiek van de RET blijkt te ingewikkeld te zijn om cursisten met een alleen een lagere beroepsopleiding aan te spreken. Eén van de cursusleiders formuleerde dit als volgt: *"Lager opgeleide werknemers hebben niet zo'n behoefte aan anders kijken, maar veel meer aan anders doen"*. De Goldsteinmethode sprak de laag opgeleide cursisten wel aan en de hoog opgeleide cursisten weer minder. Het advies van de cursusleiders was daarom de verschillende methoden als modules in het cursuspakket

op te nemen en voor iedere nieuwe cursusgroep opnieuw te beoordelen welke van deze modules het best toegepast kan worden.

Overigens bleek tijdens de cursus dat het strikt noodzakelijk is om goed in methoden als de RET getraind te zijn. Als dat niet het geval is, zal de methode niet bij de cursisten aanslaan. Het probleem wordt nog eens versterkt doordat laag opgeleide cursisten meer autoriteit van de cursusleider verlangen, omdat ze vanuit hun werksituatie gewend zijn orders op te volgen. Als de cursusleider onzeker is over het geven van de RET en aarzelt, zal dat bij de cursisten zeker tot gevolgen hebben dat men de aandacht verliest. Ook vond men dat de RET-methode in sommige werkstress-situaties niet effectief is. Bij ernstige agressie van buspassagiers is het bijvoorbeeld onverstandig om deze strategie toe te passen, omdat argumenten dan averechts kunnen werken.

Gedurende de hele cursus werden ontspanningsoefeningen gehouden. Dat stuitte soms op weerstand, vooral bij cursisten met een 'stoere jongens' mentaliteit. Dat ligt in principe niet aan de cursusleiding, omdat dit goed in de methodiek ingewerkt is. Bij andere groepen werden de oefeningen echter enthousiast ontvangen en werden de oefeningen ook serieus thuis gedaan. Sommige cursisten vertelden dat zij veel aan de oefeningen hadden en men gaf aan door de oefeningen rustiger te worden en ook beter te kunnen slapen. Bij de ontspanningsoefeningen is het ook belangrijk dat verschillende technieken toegepast worden, omdat niet iedere cursist gebaat is bij dezelfde methode.

Door de sterke nadruk bij het eerste gedeelte van de cursus op de persoonlijke problematiek, kunnen ook onverwachte neveneffecten optreden. Zo bleek het noodzakelijk om voor één van de cursisten professionele hulpverlening aan te vragen. Dat komt omdat gebruik wordt gemaakt van nogal ingrijpende technieken, die de werknemer dwingen om over zichzelf na te denken. Sommige cursisten ervaren de cursus bovendien als een keerpunt in hun leven en grijpen de cursus aan als een gelegenheid om op persoonlijke vlak keuzes te maken ten aanzien van hun leven en hun werk. Het is dan ook verstandig om in de toekomst bij dergelijke cursussen de cursusleiding zorgvuldig te selecteren. De keuze voor maatschappelijk werkenden, die dagelijks in de concrete hulpverleningssituatie met dit soort problematiek werkzaam zijn, lijkt daarmee ook achteraf goed tot zijn recht te zijn gekomen.

4.3.3 Aandacht voor de arbeidsorganisatie

Over het algemeen ervoer men de onderhandelingsoefeningen als een nuttig stuk gereedschap. Het zoeken naar een maatje lukte vaak niet goed, met name bij cursisten die doorgaans alleen hun werk doen, zoals de buschauffeurs. Het maken van een tekening over

de werksituatie werkte vaak als een eye-opener. Met name de tekening over een ladder, die bij de grond erg gedetailleerd was, maar bij de top zodanig vervaagde dat er bijna niets meer te zien was en de tekening waarin het werk als een soort gevangenis uitgebeeld werd met zware muren naar buiten toe, gaven aanleiding tot veel discussie.

In het algemeen bleken de informatiebijeenkomsten, die door de gastdocenten over werkstress gehouden werden, goed bij de cursisten over te komen. Wat betreft de inhoud van de lezingen bleek dat informatie over de Arbowet meestal bij de cursisten welkom is. Doorgaans was men al goed op de hoogte is van de CAO-bepalingen en de specifieke wetgeving en besluiten voor het bedrijf en/of de bedrijfstak. Het uitnodigen van een gastdocent luistert zeer nauw, omdat de presentatie moet aansluiten bij het kennisniveau en de werksituatie van de cursisten. Bij een verkeerd ingeschat niveau zullen de cursisten snel hun aandacht verliezen. Het beste is dat de gastdocent bekend is met de situatie binnen het bedrijf. Is dat niet het geval dan is het verstandig dat de gastdocent zich van te voren op de hoogte stelt van de specifieke situatie binnen het bedrijf.

4.3.4 Welzijn bij de arbeid

Ondanks dat de WEBA door cursisten en cursusleiders gewaardeerd werd door de grondige inventarisatie van de welzijnsrisico's van de werkplek bleek dat er aan de toepassing van dit instrument in de cursus nog wel enkele nadelen kleven. Het eerste probleem was dat de theorie achter de WEBA-methode voor de cursisten vaak te abstract en te ingewikkeld is. Dat ligt grotendeels aan de WEBA zelf, dat eigenlijk een instrument voor deskundigen is. De ingewikkelde WEBA-methode is niet alleen een probleem voor cursisten, maar ook voor de cursus- en projectleiding. Het duurde te lang voordat men doorhad wat nu precies de richting was waar men met de WEBA heen wilde. Met name bij de cursisten stuitte het ingewikkelde theoretisch denkkader op veel weerstand en zelfs binnen de hoger opgeleide groep verpleegkundigen gaf de ingewikkelde theorie aanleiding tot problemen. Bij de laagst opgeleide groep was het helemaal moeilijk om de methode uitgelegd en toegepast te krijgen. Het voorstel van de cursusleiding was dan ook dat in dergelijke groepen de WEBA-analyse door een deskundige in een paralleltraject gedaan zou worden en dat de uitkomsten ervan in de groep besproken zouden worden.

Omdat de WEBA een ingewikkeld instrument is dat eigenlijk door een professionele arbo-deskundige gehanteerd moet worden, rees bij de cursusleiding de vraag of al die WEBA-informatie voor de cursus wel zo nuttig en noodzakelijk is en bovendien vraagt men zich af wat het uiteindelijk rendement ervan is. Wat de cursisten betreft geeft een grondige analyse van de welzijnsrisisco's van de werkplek weliswaar meer inzicht in de functie, maar dat kan mogelijk ook eenvoudiger, bijvoorbeeld met checklists.

Belangrijk is ook wat de organisatie met de verzamelde informatie doet. Als de organisatie niets met de WEBA-informatie doet, heeft de methode nauwelijks zin. Ook als de organisatie niet snapt waar het om gaat (of er niet voor open staat) is het rendement van alle inspanningen laag. Bovendien is de eigenlijke boodschap van de WEBA: maak de functies rijker, zorg voor meer autonomie en voor goed en gestructureerd werkoverleg. Dat stuit bij veel organisaties op weerstand omdat dit in veel organisaties niet op individueel niveau mogelijk is of een omvangrijke reorganisatie van het werk vereist.

Er werd door de cursus- en projectleiding echter ook een duidelijke voordeel van de WEBA genoemd. Als uiteindelijk aan de cursisten duidelijk wordt wat de uitkomsten van de werkplek-analyses zijn, dan hebben zij ook veel inzicht in de eigen functie gekregen. Maar omdat de methode te wetenschappelijk en te moeilijk is, is de frustratie vaak te groot. Vaak snappen de cursisten pas als het verslag af is waar het bij de methode om gaat. In de tussentijd doet men maar wat mee. Een vereenvoudiging van de vragen zal mogelijk het persoonlijk rendement van de methode voor de cursisten lager maken, maar brengt het instrument wel meer op het niveau van de cursisten en vaak ook op het niveau van de organisatie.

Een ander probleem dat samenhangt met de moeilijkheidsgraad van de WEBA is dat de uitleg en toepassing ervan veel kennis en voorbereiding van de project- of cursusleider vereist. Daarnaast is voor het maken van een goed verslag voor de preventiekring veel schriftelijke uitdrukkingsvaardigheid vereist. Bovendien vindt men de WEBA: 'een instrument waar je affiniteit mee moet hebben en waar je in moet groeien.' Mede om die redenen werd besloten deze taak door de projectleider te laten uitvoeren. Deze overname van de WEBA-taak werd door de cursusleiders positief ervaren, met name omdat zij door de verhalen van de cursisten reeds subjectief betrokken zijn bij de werksituatie van de cursisten. De WEBA-analyse vereist een zekere objectiviteit en afstandelijkheid, die beter door een niet bij de problematiek van de cursisten betrokken gastdocent uitgevoerd kan worden.

Nog een probleem bij de toepassing van de WEBA ontstaat als cursisten binnen één cursus meerdere functies hebben. Er moeten dan evenveel WEBA-analyses gemaakt worden als er functies zijn. Dat brengt veel extra werk met zich mee en maakt de uiteindelijke presentatie van de werkplekanalyse in de preventiekring erg ingewikkeld. Het meest gunstig vanuit WEBA-oogpunt is het dat alle cursisten binnen één cursusgroep allemaal dezelfde functie hebben. Bij de beide groepen buschauffeurs was dat ook het geval en ging de WEBA-analyse dan ook betrekkelijk goed, maar in de beide andere groepen waren er teveel verschillende functies.

Een laatste reden dat de projectleiding de verslaglegging van de WEBA-analyses op zich nam was de taalvaardigheid van de cursisten. Men maakte voortdurend flinke taal- en schrijffouten (ook degenen met een HBO-opleiding). Daarnaast was men niet bedreven in het schrijven van omvangrijke verslagen. De projectleider besliste dat het schrijven van correcte WEBA-verslagen niet het hoofddoel van de cursus zou kunnen zijn en nam die taak op zich. Overigens bleek dat het schrijven van de WEBA-verslagen ook een leerproces voor de projectleider was, toen deze zich voor de taak gesteld zag een grote hoeveelheid materiaal tot een leesbaar verslag samen te voegen.

De cursisten beoordeelden de WEBA achteraf als een goede methode (88%) en slechts een minderheid (12%) vondt de methode na afloop van de cursus niet zo goed. Wat de verschillende mogelijkheden van de WEBA betreft geeft men aan nog lang niet altijd alle problemen en oplossingen behandeld te hebben. Tabel 4.3.1 geeft een overzicht van antwoorden op vijf vragen over de WEBA.

Tabel 4.3.1 Percentages antwoorden op vijf vragen over de WEBA

Door de WEBA:	ja	gaat wel	nee
meer over het werk te weten gekomen	24	49	27
meer over de stress-risico's van het werk te weten gekomen	39	36	24
alle onderdelen van het werk in kaart gebracht	27	36	36
alle problemen van het werk in kaart gebracht	24	27	49
alle oplossingen voor problemen met het werk in kaart gebracht	18	39	42

Telkens gaf ongeveer een kwart van de werknemers aan door de WEBA meer over het werk en de stress-risico's daarvan aan de weet te zijn gekomen en de verschillende onderdelen van het werk, de problemen en de oplossingen in kaart gebracht te hebben. Een groter percentage gaf aan dat dit min of meer voor hen het geval is. Toch gaf nog een vrij groot aantal werknemers aan dat dit voor hen niet het geval is. De cursisten waren wat dit betreft verspreid over alle vier deelnemende bedrijven.

Bij de derde meting (zes maanden na afloop van de cursus) vond men over het algemeen dat de WEBA niet echt te ingewikkeld, maar ook niet gemakkelijk was en slechts 15% van de cursisten zou de WEBA niet aan collega's aanbevelen. Tweederde van de werknemers vond dat men goede hulp van de cursusleiding kreeg, een derde was daarover minder tevreden.

4.3.5 De preventiekring

Alle partijen ervoeren de preventiekring als het hoogtepunt van de cursus. Veel van de in de cursus geleerde vaardigheden konden nu in de praktijk getoetst worden. Dat geldt niet alleen voor de rapportage van de WEBA- en andere analyses van de kwaliteit van de arbeid, maar zeker ook voor vaardigheden als luisteren, onderhandelen, emoties beheersen, zich kunnen ontspannen enzovoort. Met name de projectleiding vond dat dit onderdeel niet belangrijk genoeg kon zijn. De cursisten vroegen zich in een aantal gevallen weliswaar af wat het concrete nut van de kring was, maar waren toch gefascineerd en vonden het allemaal uitermate spannend en interessant. Het werd echter als een nadeel ervaren dat de cursisten pas aan het einde de verbanden tussen de verschillende cursusonderdelen zagen en het uiteindelijk overzicht kregen.

De cursisten, die de preventiekring als een hoogtepunt en als een spannende situatie ervoeren, voorkwamen vaak bij zichzelf een teleurstelling, door geen hoge verwachtingen van de preventiekring te hebben en ervan uit te gaan dat het bedrijf op korte termijn toch niet veel met hun argumenten zou kunnen gaan doen. Dat bleek een goede strategie te zijn, omdat de teleurstelling dan niet echt groot is als het management niet direct met oplossingen en beloften komt. Deze gereserveerde houding lijkt bovendien ook niet echt van invloed op de kritische houding van de werknemers. Zij blijven hun commentaar geven, ook al kost het hen vaak moeite en durf om hun argumenten in de kring naar voren te brengen. Het is dan ook van belang de cursisten goed op de preventiekring voor te bereiden. Ondanks de goede voorbereiding zijn de cursisten vaak toch nog verrast dat ze zoveel konden zeggen en dat er zo goed naar hen geluisterd werd.

Een probleem dat tijdens de preventiekring naar voren kwam was dat niet alleen de cursisten goed voorbereid moeten worden, maar ook de afvaardiging van het bedrijf. Het bleek namelijk dat niet alleen de presentatie van de werkplekanalyses van belang is, maar ook de processen rondom deze presentatie. Sommige bedrijfs-afgevaardigden luisteren vaak maar met een half oor en zijn sterk op het verdedigen van het eigen beleid gericht. Bovendien kan teveel enthousiasme van management-zijde de kring ook verstoren. Zo moest in enkele gevallen een te lange monoloog van een manager onderbroken worden, om de cursisten aan het woord te laten komen.

Het werd de cursus- en projectleiding dan ook al snel duidelijk dat ook de afvaardiging van het bedrijf ingelicht moest worden over de bedoeling van de preventiekring en over de gedragsregels waarmee met elkaar gecommuniceerd zou worden. Naarmate men hier in de loop van de vier cursussen meer aandacht aan ging besteden, verliep de preventiekring beter. Belangrijk is ook dat de bedrijfsafvaardiging een houding uitstraalt van betrokkenheid en dat zij laten zien dat zij serieus meeluisteren en denken en dat de

preventiekring voor hen niet vrijblijvend is. Dan nog hebben de deelnemers vaak bedenkingen ten aanzien van de effectiviteit van de preventiekring en is het belangrijk dat de aangeboden analyses niet te confronterend en zeker niet te kritisch zijn. Te veel kritiek roept onmiddellijk weerstand op en blokkeert vaak het vervolg van het gesprek. De ervaring is dat als de WEBA-analyses en de analyses van de kwaliteit van de arbeid minder scherp zijn, dit vaak meer resultaat oplevert. Ten slotte wordt de preventiekring nog teveel gezien als een eindprodukt en niet als het begin van een veranderingsproces. Dat komt omdat het de laatste cursus-activiteit is en men denkt dat de cursus daarmee afgesloten wordt.

De meeste cursisten waren over het algemeen goed tot redelijk tevreden over de preventiekring, een vijfde was niet tevreden en vond de bijeenkomsten nutteloos. Slechts een derde vond echter dat de juiste personen van de organisatie bij de bijeenkomsten aanwezig waren. Meestal bleek het hogere management en personeelszaken goed vertegenwoordigd te zijn, maar waren geen directe leidinggevenden aanwezig. Ook vonden de cursisten vaak dat de leiding van de onderneming geen echt nieuwe informatie over problemen in de werksituatie te weten is gekomen, maar doorgaans stond men ook niet echt open voor suggesties van de cursisten. Ook denkt ongeveer de helft van de werknemers dat de leiding niets aan de werksituatie gaat doen naar aanleiding van de preventiekring. Het merendeel van de werknemers vond dat het bedrijf met deze bijeenkomsten door moest gaan. Over het algemeen vonden de cursisten de preventiekring achteraf niet bedreigend en gaf men aan dat men goed door de cursusleiding werd bijgestaan bij het naar voren brengen van problemen.

4.3.6 De afronding en de follow-up

De achtste bijeenkomst werd gebruikt om met de cursisten na te praten over hun ervaringen met de cursus. Dit bleek een belangrijke bijeenkomst te zijn, omdat de cursisten hier met name hun ervaringen met de preventiekring kwijt konden. Ondanks dat de verwachtingen vaak laag waren, bleek dat met name rondom de preventiekring hoge verwachtingen ontstonden, die snel tot teleurstelling aanleiding gaven. Dat was bij uitstek de gelegenheid om nog eens met de RET te oefenen.

Een andere functie van de afrondingsbijeenkomst is dat restantjes van de cursus, die nog niet goed uitgewerkt zijn, nog eens doorgeoefend kunnen worden. Ten slotte kan tijdens deze bijeenkomst de toekomst besproken worden en kan de follow-up voorbereid worden.

De follow-up bestond uit twee bijeenkomsten, waarbij de eerste follow-up gekoppeld was aan de tweede ronde van de preventiekring. Daarmee was de eerste follow-up

tegelijk een voorbespreking voor de tweede bijeenkomst van de preventiekring die meestal direct daarna gepland was. Ook was de follow-up een gelegenheid om met de cursisten over het werk te praten: of en hoe zij nu 'anders werken' en of er al iets in de organisatie veranderd is. De tweede follow-up bijeenkomst werd zes maanden na afloop van de cursus gehouden en bleek niet noodzakelijk te zijn omdat de cursus dan al te ver van de cursisten af stond.

5 Resultaten van de effect-evaluatie

De effectiviteit van de cursus Anders Werken wordt in dit hoofdstuk onderzocht in twee stappen. In de eerste paragraaf worden de veranderingen in de zes afhankelijke variabelen (drie stressmaten en drie ziekteverzuimmaten) vastgesteld, zoals die zich gedurende het onderzoek bij de cursus- en de controlegroep hebben voorgedaan. Vervolgens wordt in de paragrafen daarna gekeken in welke mate de overige vragenlijstvariabelen invloed hebben op de uitkomsten van deze eerste toetsing.

5.1 De effectiviteit van de cursus

Het vaststellen van de veranderingen in de afhankelijke variabelen gebeurt met behulp van variantie-analyse voor herhaalde metingen. Deze statistische toets vergelijkt voor iedere afhankelijke variabele (effectmaat) de tijdsontwikkelingen bij de cursusgroep ten opzichte van de controlegroep. De toegepaste procedure is in paragraaf 3.8 nader beschreven. Tabel 5.1.1 geeft een overzicht van de scores op de drie stressmaten voor de cursus- en de controlegroep en de uitkomsten van de statistische toetsingen.

Tabel 5.1.1 Multivariate toetsing (MANOVA-repeated measures) van de veranderingen in de drie stressmaten tijdens de drie metingen bij de cursus- en de controlegroep 1)

Afhankelijke variabele	conditie	N	Meting1	Meting2	Meting3	conditie	tijd	conditie *tijd
Gezondheidsklachten	cursus	33	8,7	7,5	6,3			
	controle	38	8,9	8,3	8,1	-	**	-
Neuroticisme-klachten	cursus	33	4,3	3,2	2,2			
	controle	38	3,8	3,7	3,1	-	**	*
Onwelbevinden-score	cursus	33	8,3	7,9	7,2			
	controle	38	8,6	7,5	8,0	-	**	*

1) conditie = verschil tussen de cursus- en de controlegroep; tijd = het effect van de drie metingen in de tijd voor de cursus- en de controlegroep samen; conditie * tijd = het effect van de drie metingen in de tijd voor de cursus- en de controlegroep afzonderlijk; significantieniveaus: - = niet significant; ! = p≤.10; * = p ≤ .05; ** = p ≤ .01

Het blijkt dat ten aanzien van twee van de drie stress-maten de daling in de scores van de cursisten significant groter is dan bij de controlegroep (twee keer een sterretje in de

kolom conditie * tijd). Dat is het geval bij de neuroticisme-klachten en de onwelbevinden-score. Bij de neuroticismeklachten daalt het gemiddeld aantal klachten van de cursisten van 4,3 naar 2,2, terwijl deze klachten bij de controlegroep van 3,8 naar 3,1 dalen. De onwelbevindenscore daalt bij de cursisten van 8,3 naar 7,2 en bij de controlegroep van 8,6 naar 8,0. Bij de gezondheidsklachten is er bij de cursisten eveneens een grotere daling te zien, maar die daling is niet significant groter dan bij de controlegroep. Een daling in de scores doet zich overigens ook telkens bij de controlegroep voor (drie keer een significant effect van tijd), maar de beide significante interactie-effecten geven aan dat bij twee van de drie kenmerken er bij de cursisten sprake is van een grotere daling dan bij de controlegroep.

De analyses zijn vervolgens ook uitgevoerd voor de vier bedrijven afzonderlijk. Het blijkt dan dat het cursus-effect zich bij alle vier bedrijven voordoet, hoewel deze effecten niet afzonderlijk significant zijn, omdat de groepen daarvoor te klein zijn. Ook bij de vergelijking van de bedrijven twee aan twee (de eerste twee versus de laatste twee en de busondernemingen versus de beide overige ondernemingen), zijn er geen effecten gevonden.

De volgende toetsing betreft de drie verzuimmaten. Tabel 5.1.2 geeft weer een overzicht van de scores en de statistische toetsing.

Tabel 5.1.2 Multivariate toetsing (MANOVA-repeated measures) van de veranderingen in de drie verzuimmaten tijdens de drie metingen bij de cursus- en de controlegroep 1)

Afhankelijke variabele	conditie	N	Meting1	Meting2	Meting3	conditie	tijd	conditie *tijd
Verzuimpercentage	cursus	33	25,7	22,6	20,1			
	controle	38	25,6	18,8	18,4	-	-	-
Verzuimfrequentie	cursus	33	1,3	1,6	1,5			
	controle	38	1,2	1,5	1,5	-	-	-
Gemiddelde verzuimduur	cursus	33	29,7	38,4	13,0			
	controle	38	41,7	31,4	17,1	-	**	-

1) conditie = verschil tussen de cursus- en de controlegroep; tijd = het effect van de drie metingen in de tijd voor de cursus- en de controlegroep samen; conditie * tijd = het effect van de drie metingen in de tijd voor de cursus- en de controlegroep afzonderlijk; significantieniveaus: - = niet significant; ! = p≤.10; * = p ≤ .05; ** = p ≤ .01

Wat betreft het tijdsverloop van de verzuimmaten is er geen verschil tussen de cursusgroep en de controlegroep gevonden (geen significante interactie-effecten). Wel is het zo dat zowel het verzuimpercentage als de gemiddelde verzuimduur van de cursisten

gedurende het onderzoek aanmerkelijk dalen, maar deze daling is even groot als de daling bij de controlegroep en alleen bij de gemiddelde verzuimduur significant. Bij de verzuimfrequentie is geen effect te zien. Overigens is het ziekteverzuim doorgaans ook gedaald ten opzichte van het verzuim in het jaar voorafgaand aan de cursus (zie tabel 3.4.1), maar zelfs als dit voorafgaande ziekteverzuim in de analyses betrokken wordt, zijn er geen significant uiteenlopende effecten (interactie-effecten) te zien in het tijdsverloop van de verzuimmaten bij de cursus- en de controlegroep. Ook bij vergelijking van de verzuimmaten van de vier afzonderlijke bedrijven en de bedrijven twee aan twee, blijkt er bij geen van de bedrijven een afwijkend patroon te bestaan.

De conclusie die uit deze paragraaf getrokken kan worden is dat daarom er zich bij vijf van de zes effectmaten weliswaar een daling voordoet bij de cursusgroep, maar deze daling verschilt slechts bij twee maten significant van die van de controlegroep. Alleen bij het neuroticisme en het onwelbevinden is er een reductie van klachten gemeten, die bij de cursusgroep groter is dan bij de controlegroep. Een eerste voorzichtige conclusie die daaruit getrokken kan worden is dat de cursus mogelijk effectief is in het reduceren van 'stressklachten', maar niet in het terugbrengen van het ziekteverzuim. De mate waarin deze effecten beïnvloed worden door andere factoren, wordt in de komende paragrafen verder uitgewerkt.

5.2 De invloed van persoonskenmerken

Begonnen wordt met de invloed van zes persoonskenmerken op de effectiviteit van de cursus: geslacht, leeftijd, burgerlijke staat (gehuwd zijn), kinderen in de huishouding, opleidingsniveau en het volgen van een opleiding op dit moment. Het effect van ongehuwd en gescheiden zijn kon niet nader bestudeerd worden, omdat er te weinig ongehuwde en gescheiden werknemers in de groepen aanwezig waren.

De verdeling van de persoonskenmerken werd reeds in paragraaf 3.4, tabel 3.4.1 besproken. Toen bleek dat er tussen de cursus- en de controlegroep significante verschillen waren. In de cursusgroep bevinden zich meer vrouwen, is de gemiddelde leeftijd lager en zijn er minder gehuwde werknemers dan in de controlegroep. Er bleek echter geen verschil te zijn wat betreft het aantal werknemers met kinderen thuis, de hoogst behaalde opleiding en het volgen van een opleiding gedurende het onderzoek.

Een belangrijke vraag is of de verschillen in deze zes persoonskenmerken van invloed zijn op het volgen van de cursus. Daarvoor zijn alle persoonskenmerken aan het begin van het onderzoek, bij de eerste meting, vastgesteld. Eventuele veranderingen in de loop

van het onderzoek worden niet bestudeerd. Te weinig mensen bleken tijdens het onderzoek van burgerlijke status of van opleidingsniveau te veranderden, zodat het geen zin heeft deze veranderingen in de analyses te betrekken. Bijlage 2 (eerste cluster) geeft een overzicht van de toetsingsresultaten van de invloed van de zes persoonskenmerken op de zes effect-maten van het onderzoek.

De eerste conclusie die getrokken kan worden is dat er slechts weinig invloed van de zes persoonskenmerken op de effectmaten vastgesteld kon worden. In totaal werd er twee keer een significante drie-weg interactie gevonden. De twee interacties betekenen dat bij vrouwen in de controlegroep de verzuimfrequentie stijgt, maar bij vrouwen in de cursusgroep niet en dat bij gehuwden in de cursusgroep het welbevinden meer toeneemt dan bij gehuwden in de controlegroep.

Tabel 5.2.1 Multivariate toetsing (MANOVA-repeated measures) van de veranderingen in de gezondheidsklachten tijdens de drie metingen bij de cursus- en de controlegroep 1)

Afhankelijke variabele	conditie	kenmerk	N	Meting1	Meting2	Meting3	conditie *kenmerk *tijd	conditie *tijd	tijd
Gezondheidsklachten	cursus	mannen	23	8,0	7,0	6,0			
		vrouwen	10	10,3	8,6	6,9			
	controle	mannen	36	8,9	8,5	8,1			
		vrouwen	2	9,0	5,5	9,0	-	!	*
Gezondheidsklachten	cursus	jongeren	21	8,4	7,2	6,5			
		ouderen	12	9,2	7,8	6,0			
	controle	jongeren	15	7,8	7,6	8,1			
		ouderen	23	9,7	8,8	8,1	-	!	**

1) conditie = verschil tussen cursus- en controlegroep; kenmerk = geslacht of leeftijd (jong=39 jaar of jonger, oud=40 jaar of ouder); tijd = het effect van de drie metingen in de tijd voor alle groepen samen; conditie * kenmerk * tijd = het effect van de drie metingen in de tijd voor mannen en vrouwen (of jongeren en ouderen) in de cursus- en de controlegroep afzonderlijk; significantieniveaus: - = niet significant; ! = p≤.10; * = p ≤ .05; ** = p ≤ .01

Twee andere effecten die gevonden zijn, worden weergegeven in tabel 5.2.1. Het bleek namelijk dat als de analyses van de gezondheidsklachten uitgewerkt worden voor mannen en vrouwen en jongeren en ouderen afzonderlijk, er wel een significant tijdseffect van de gezondheidsscore tussen de cursus- en de controlegroep gevonden wordt. Dit wordt veroorzaakt door de variatie van de scores in de controlegroep. Door een onverwachte *tijdelijke* daling van de scores van de twee vrouwen in de controlegroep en een *stijging* van de scores van jongere werknemers (20-39 jaar) in de controlegroep is de variatie

in de controlegroep zodanig groot dat het effect van de cursus wat betreft de algemene gezondheidsscore niet naar voren kan komen.

Gedurende het toetsen van de verschillende kenmerken op het effect van de cursus, bleek deze maskering van het cursuseffect bij de gezondheidsscore in acht gevallen naar voren te komen. Behalve bij de verschillen in geslacht en leeftijd, gebeurde dit bij de volgende variabelen: wel of geen vrijwilligerswerk hebben, klachten over de taakinhoud van het werk, klachten over lichamelijke en geestelijke inspanning door het werk, het algemeen oordeel over het werk, wel of geen arbeidsongevallen gehad hebben en lichaamsbeweging. Alle effecten zijn echter significant op het 10% niveau, wat aangeeft dat het effect niet echt sterk is, maar het gegeven dat het effect acht keer optreedt duidt erop dat er wel sprake is van een vrij consistent gegeven. Een dergelijk maskerend effect werd in geen van de gevallen ten aanzien van de drie ziekteverzuimmaten gevonden.

De belangrijkste conclusie die daarom uit deze tweede paragraaf getrokken kan worden is dat er nauwelijks invloeden van de zes persoonskenmerken op het effect van de cursus vastgesteld konden worden. Alleen ten aanzien van geslacht en leeftijd werd een maskerend effect bij de algemene gezondheidsscore vastgesteld, dat zich ook bij een aantal andere kenmerken bleek voor te doen. Dit geeft een nuancering op de uitkomsten van paragraaf 5.1, namelijk dat de gezondheidsscore van de cursisten eveneens significant blijkt te dalen ten opzichte van de gezondheidsscore van de controlegroep, alleen dat is niet direct zichtbaar in de algemene analyses. Een dergelijk maskerend effect werd in geen van de gevallen ten aanzien van de ziekteverzuimmaten gevonden, wat aangeeft dat het effect van de cursus alleen bij de drie stressmaten te zien is.

5.3 De invloed van kenmerken van de werksituatie

De werknemers van het onderzoek zijn tevens ingedeeld naar een aantal kenmerken van de werksituatie. Net als bij de persoonskenmerken blijkt dat veranderingen in deze kenmerken zich gedurende het onderzoek niet of nauwelijks voordoen. De invloed van de werksituatie-kenmerken op de uitkomsten van de cursus zal daarom alleen beoordeeld worden vanuit de situatie bij aanvang van de cursus.

Van de in totaal vijftien gemeten kenmerken konden er maar vijf gebruikt worden. De overige kenmerken 'discrimineerden' te weinig tussen de groepen. Zo bleken er maar drie werknemers met (geringe) leidinggevende bevoegdheden te zijn en waren en slechts enkele werknemers met een part-time dienstverband. Ook bleek bijna iedereen lang bij het bedrijf in dienst te zijn (vier waren korter dan twee jaar in dienst) en bleek er in de

onderzochte groep nauwelijks sprake te zijn van overwerk. Het functieniveau van de werknemers bleek grotendeels samen te hangen met het bedrijf waaruit zij afkomstig waren. De vijf kenmerken die wel onderzocht zijn, worden in tabel 5.3.1 vergeleken voor de cursus- en de controlegroep. Uit de tabel blijkt dat geen van de vijf kenmerken van de werksituatie significant verschilde tussen de cursus- en de controlegroep.

Tabel 5.3.1 Vergelijking van vijf werksituatie-kenmerken tussen de cursus- en de controlegroep 1)

	cursusgroep		controlegroep		
Kenmerk	aantal	percentage	aantal	percentage	sign.
% werknemers zonder inkomensstijging	8	24	14	37	-
% werknemers met reistijd > 20 minuten	9	27	12	32	-
% werknemers zonder nachtwerk	14	42	19	50	-
% werknemers zonder zondagswerk	5	15	8	21	-
% werknemers met ander betaald of onbetaald werk	11	33	8	21	-

1) significantie-niveaus: - = niet significant; ! = p≤.10; * = p≤.05; ** = p≤.01

In bijlage 2 (tweede cluster) worden de resultaten van de toetsingen van de invloed van vijf kenmerken van de werksituatie op het effect van de cursus weergegeven. Ook nu blijkt dat er slechts twee significante verbanden gevonden zijn. Bij de cursisten daalt het aantal neuroticismeklachten meer dan bij de werknemers in de controlegroep, maar bij cursisten die niet op zondag werken is de daling het sterkst. Iets dergelijks is het geval bij de cursisten die in hun vrije tijd geen andere betaalde baan hebben of geen vrijwilligerswerk doen: bij de cursisten dalen de gezondheidsklachten ten opzichte van de controlegroep, maar bij de cursisten zonder extra werkzaamheden is de daling sterker. In beide gevallen lijkt de invloed van extra belasting door zondagwerk en extra werkzaamheden dus het cursuseffect te remmen.

5.4 De invloed van arbeidsomstandigheden

Arbeidsomstandigheden werden in hoofdstuk 3 aangemerkt als een mogelijke *oorzaak* van stressklachten en ziekteverzuim. Voordat echter op de rol van arbeidsomstandigheden in relatie tot het effect van de cursus wordt ingegaan, wordt eerst een overzicht gegeven van de veranderingen die in de arbeidsomstandigheden zelf zijn opgetreden. Tabel 5.4.1 geeft hiervan een overzicht.

Het blijkt dat er gedurende het onderzoek slechts *één verandering* is opgetreden in de ontwikkeling van de scores van de cursus- en de controlegroep (significant interactie-effect van conditie*tijd): bij de cursisten daalt het aantal klachten over de werkorganisatie sterker dan bij de werknemers in de controlegroep. Dat kan veroorzaakt worden door een verandering in de werksituatie van de cursisten, maar dit kan ook een effect van de cursus zijn. Dit laatste kan gebeuren als de cursisten onder invloed van de cursus de organisatie van het werk positiever gaan waarderen. Ook blijkt dat er in de controlegroep meer klachten over fysieke omstandigheden en veiligheid geuit worden dan in de cursusgroep, maar dit verschil blijft gedurende het hele onderzoek bestaan. Een laatste effect is dat bij beide groepen het aantal werknemers met klachten over de relatie tussen de werk- en de privé-situatie in de loop van het onderzoek vermindert.

Tabel 5.4.1 Multivariate toetsing (MANOVA-repeated measures) van de veranderingen in belastende arbeidsomstandigheden en het algemeen oordeel over het werk tijdens de drie metingen bij de cursus- en de controlegroep 1)

Kenmerk	conditie	Meting 1	Meting 2	Meting 3	conditie	tijd	conditie *tijd
Taakinhoud	cursus	1,1	1,4	1,3			
	controle	1,3	1,2	1,2	-	-	-
Werkorganisatie	cursus	2,0	1,9	1,2			
	controle	1,9	1,7	1,8	-	**	**
Fysieke omstandigheden	cursus	2,8	3,2	3,2			
en veiligheid	controle	3,6	3,7	3,9	!	-	-
Leiding en collega's	cursus	1,8	2,2	2,2			
	controle	2,3	2,3	2,2	-	-	-
Lichamelijke en geeste-	cursus	4,0	4,2	3,8			
lijke inspanning	controle	3,9	3,8	3,6	-	-	-
Relatie werk/privé	cursus	0,6	0,6	0,5			
	controle	0,6	0,5	0,4	-	**	-
Waardering en toekomst-	cursus	1,8	1,9	1,8			
verwachting	controle	1,8	1,8	1,8	-	-	-
Algemeen oordeel werk	cursus	2,0	2,0	2,0			
	controle	1,8	1,9	1,9	-	-	-

1) conditie = verschil tussen de cursus- en de controlegroep; tijd = het effect van de drie metingen in de tijd voor de cursus- en de controlegroep samen; conditie * tijd = het effect van de drie metingen in de tijd voor de cursus- en de controlegroep afzonderlijk; significantieniveaus: - = niet significant; ! $p \leq .10$; * = $p \leq .05$; ** = $p \leq .01$

Bijlage 2 (derde cluster) geeft vervolgens een overzicht van de invloed van de zeven soorten arbeidsomstandigheden en het algemeen oordeel over het werk op het effect van de cursus. Drie van de acht maten hebben volgens de analyses een effect op de cursusdeelname. De effecten van taakinhoud, leiding en collega's en het algemene oordeel over het werk zijn echter zeer divers en ingewikkeld. Dat komt omdat deze kenmerken ook tijdens het onderzoek kunnen veranderen. De verschillende effecten zullen in paragraaf negen van dit hoofdstuk nader toegelicht worden.

5.5 De invloed van de hulptroepen

Belangrijk bij het omgaan met de stressproblematiek is de reactie daarop van de sociale omgeving, door middel van het geven van hulp en steun. De invloed van de 'hulptroepen' dient niet alleen gezocht te worden bij leidinggevenden en collega's op het werk, maar ook bij vrienden en kennissen in de privé-situatie. Ten slotte kan ook de medische en psycho-sociale hulpverlening een belangrijke bron van hulp zijn. Tabel 5.5.1 geeft een overzicht van de gerapporteerde veranderingen in een aantal soorten van hulp gedurende de onderzoeksperiode.

Tabel 5.5.1 Multivariate toetsing (MANOVA-repeated measures) van de veranderingen in de ontvangen soorten hulp uit de sociale omgeving tijdens de drie metingen bij de cursus- en de controlegroep 1)

Kenmerk	conditie	Meting 1	Meting 2	Meting 3	con-ditie	tijd	conditie *tijd
Weinig sociale steun chef	cursus	9,8	10,2	10,1			
	controle	10,1	10,5	10,4	-	-	-
Weinig sociale steun collega's	cursus	9,4	9,3	9,6			
	controle	10,4	10,4	10,0	!	-	-
Weinig sociale steun familie	cursus	5,3	5,3	4,9			
	controle	5,0	5,2	5,1	-	-	-
Aanpak werkproblemen door de organisatie	cursus	16.7	17,0	17,2			
	controle	18,2	18,6	17,4	-	-	-
Medische voorzieningen	cursus	1,5	1,5	1,3			
	controle	1,6	1,5	1,5	-	-	-
Medicijnen zonder recept	cursus	0,2	0,2	0,3			
	controle	0,2	0,2	0,1	-	-	!
Professionele hulp zoeken	cursus	1,1	1,1	0,9			
	controle	0,9	1,0	0,8	-	!	-
Lekenhulp zoeken	cursus	1,6	1,6	1,6			
	controle	1,1	1,3	1,4	-	-	-

1) conditie = verschil tussen de cursus- en de controlegroep; tijd = het effect van de drie metingen in de tijd voor de cursus- en de controlegroep samen; conditie * tijd = het effect van de drie metingen in de tijd voor de cursus- en de controlegroep afzonderlijk; significantieniveaus: - = niet significant; ! $p \leq .10$; * = $p \leq .05$; ** = $p \leq .01$.

Er zijn slechts drie verschillen gemeten in de mate waarin de werknemers aangeven dat zij gedurende het onderzoek hulp kregen van andere personen en instanties. De cursisten gaven aan dat zij gedurende het onderzoek wat meer steun kregen van collega's dan de werknemers in de controlegroep. Er trad echter geen verschil op in de loop van de tijd. Dat is wel het geval bij de medicijnen zonder recept, waarvan de cursisten er tijdens

het onderzoek meer zijn gebruiken en de werknemers in de controlegroep minder. Een laatste verandering is dat zowel de cursisten als de werknemers in de controlegroep in de loop van het onderzoek wat minder vaak professionele hulp zijn gaan zoeken.

Bijlage 2 (vierde cluster) geeft een overzicht van de invloed van de hulptroepen op de effectmaten van het onderzoek. In totaal zijn er zeven significante drie-weg interacties gevonden. Ook hier zijn de effecten weer zeer divers en ingewikkeld en de richting ervan zal in de laatste paragraaf van dit hoofdstuk besproken worden.

5.6 De invloed van gezondheid en gezondheidsgedrag

Gezondheid wordt in het onderzoek grotendeels gemeten als effectmaat (de gezondheidsscore). Toch zijn er enkele andere gezondheidsmaten die voor de evaluatie van de cursus van belang kunnen zijn. Het gaat daarbij om het eigen oordeel van de werknemers over de gezondheid, het al dan niet krijgen van een arbeidsongeval tijdens het onderzoek en het aantal dagen dat men in de afgelopen maand ziek doorwerkte. Daarnaast zijn enkele variabelen opgenomen die aangeven hoe de werknemers met hun gezondheid omgaan. Tabel 5.6.1 geeft een overzicht van de omvang van deze kenmerken en de veranderingen daarin gedurende het onderzoek.

Tabel 5.6.1 Multivariate toetsing (MANOVA-repeated measures) van de veranderingen in gezondheid en gezondheidsgedrag tijdens de drie metingen bij de cursus- en de controlegroep 1)

Kenmerk	conditie	Meting 1	Meting 2	Meting 3	conditie	tijd	conditie *tijd
Oordeel over eigen gezondheid	cursus	2,4	2,4	2,4			
	controle	2,6	2,5	2,5	-	-	-
%werknemers met een arbeidsongeval	cursus	15%	6%	6%			
	controle	8%	16%	18%	-	-	*
Aantal dagen ziek doorwerken	cursus	4,5	2,8	5,1			
	controle	3,1	2,6	3,2	-	-	-
Alcoholconsumptie	cursus	8,2	7,6	6,9			
	controle	7,3	8,4	9,5	-	-	-
Rookgedrag	cursus	9,6	8,6	9,1			
	controle	7,2	8,7	8,2	-	-	-
Lichaamsbeweging	cursus	2,3	2,3	2,4			
	controle	2,5	2,4	2,5	-	-	-

1) conditie = verschil tussen de cursus- en de controlegroep; tijd = het effect van de drie metingen in de tijd voor de cursus- en de controlegroep samen; conditie * tijd = het effect van de drie metingen in de tijd voor de cursus- en de controlegroep afzonderlijk; significantieniveaus: - = niet significant; ! $p \leq .10$; * = $p \leq .05$; ** = $p \leq .01$.

Er werd slechts één significant effect gevonden. Bij de cursisten daalde het aantal arbeidsongevallen, terwijl deze stegen bij de werknemers van de controlegroep. Bijlage 2 (vijfde cluster) geeft een overzicht van de invloed van de gezondheid en het gezondheidsgedrag op het effect van de cursus. De effecten worden weer besproken in de laatste paragraaf van dit hoofdstuk.

5.7 De invloed van de privé-situatie en persoonlijk omgaan met stress

Stress kan niet alleen ontstaan in de werksituatie: ook problemen in de privé-situatie kunnen in belangrijke mate aan stress-klachten bijdragen. Daarnaast kan de persoonlijke wijze van omgaan met problemen de omvang van de stressklachten mogelijk reduceren. Tabel 5.7.1 geeft een overzicht van de veranderingen in belastende levensgebeurtenissen, coping-gedrag en beheersingsoriëntatie tijdens de drie metingen bij de cursus- en de controlegroep.

Tabel 5.7.1 Multivariate toetsing (MANOVA-repeated measures) van de veranderingen in belastende levensgebeurtenissen, coping-gedrag en beheersingsoriëntatie tijdens de drie metingen bij de cursus- en de controlegroep 1)

Kenmerk	conditie	Meting 1	Meting 2	Meting 3	con-ditie	tijd	conditie *tijd
Belastende levens-gebeurtenissen	cursus	2,1	1,6	1,3			
	controle	1,7	1,3	1,3	-	**	-
Probleemgerichte coping	cursus	14,5	14,6	14,6			
	controle	14,5	14,7	14,7	-	-	-
Emotionele coping, depressief reactiepatroon	cursus	12,9	13,0	12,7			
	controle	12,1	12,4	12,3	-	-	-
Afleiding zoeken, spanning verminderen	cursus	11,0	11,6	11,4			
	controle	11,7	11,1	11,2	-	-	!
Externe beheersingsoriëntatie	cursus	5,5	4,9	4,6			
	controle	5,9	5,7	5,8	-	-	-

1) conditie = verschil tussen de cursus- en de controlegroep; tijd = het effect van de drie metingen in de tijd voor de cursus- en de controlegroep samen; conditie * tijd = het effect van de drie metingen in de tijd voor de cursus- en de controlegroep afzonderlijk; significantieniveaus: - = niet significant; ! $p \leq .10$; * = $p \leq .05$; ** = $p \leq .01$

Uit de tabel blijkt er met name bij de eerste meting door beide groepen relatief veel belastende levensgebeurtenissen werden aangegeven. Daarna dalen de scores significant,

wat aangeeft dat men minder van deze gebeurtenissen meemaakte in de periodes voorafgaand aan de tweede en derde meting. Een verhoogd aantal belastende levensgebeurtenissen in het afgelopen jaar kan daarom mogelijk bijgedragen hebben aan de verhoogde stress-reacties van beide groepen. Bij het copinggedrag blijkt het afleiding zoeken en spanning verminderen in beide groepen een andere rol te spelen. Bij de cursusgroep neemt dit gedrag gedurende het onderzoek enigszins toe en bij de controlegroep neemt dit gedrag daarentegen af.

In bijlage 2 (zesde cluster) is te zien hoe de gebeurtenissen en gedragingen van invloed op de cursus zijn. Er zijn twee significante drie-weg interactie-effecten gevonden, beiden ten aanzien van de verzuimfrequentie.

5.8 De invloed van stressklachten en ziekteverzuim

Een laatste belangrijk invloed is die van de stressklachten op het ziekteverzuim en omgekeerd. Het bleek reeds dat in de cursusgroep de stressklachten sterker daalden dan in de controlegroep, maar dat dit niet voor het ziekteverzuim het geval is. Men kan zich dan ook afvragen, en dat werd bij de start van het project ook verondersteld, of een reductie van stressklachten samengaat met een daling van het ziekteverzuim. Dit is vanzelfsprekend getoetst en de uitkomsten van deze toetsing staan weer in bijlage 2 weergegeven. De conclusie die daaruit getrokken kan worden is dat er nauwelijks een effect van de stress-scores op het ziekteverzuim is. Het blijkt dat van de negen mogelijke invloeden er slechts één significant is. Dit significante effect geeft aan dat bij cursisten die gedurende het onderzoek een constant hoge score voor onwelbevinden hebben, terwijl het verzuimpercentage gedurende dezelfde periode stijgt.

Wat betreft de effecten van het ziekteverzuim op de stress-scores zijn er slechts twee significante effecten gevonden. Cursisten met een constant hoge verzuimfrequentie hebben ook een constant hoge score voor gezondheidsklachten, terwijl bij de werknemers met een constant hoge verzuimfrequentie in de controlegroep een daling van de gezondheidsklachten te zien is. Daarnaast blijkt dat bij cursisten met een stijgend verzuimpercentage, de neuroticisme-score daalt, terwijl deze score bij werknemers uit de controlegroep met een stijgend verzuimpercentage stijgt. Ook ten aanzien van de wederzijdse beïnvloeding van de stressklachten en het ziekteverzuim kan dus de conclusie getrokken worden dat er nauwelijks sprake is van een wederzijdse beïnvloeding.

5.9 De significante interactie-effecten

In de voorgaande paragrafen werd telkens voor de invloed van de onderzochte kenmerken op het effect van de cursus verwezen naar bijlage 2. Uit de tabel in deze bijlage bleek dat er van de vele mogelijkheden voor het significant zijn van de verschillende drie-weg interactie-effecten er telkens maar enkelen ook daadwerkelijk significant waren. Van de 246 mogelijke relaties bleken er maar 26 significant te zijn. Dat is ongeveer het aantal significante relaties dat ook op basis van toeval verwacht kan worden, bij het hanteren van de 10% grens voor het significant zijn. Er zijn daarom te weinig significante relaties om tot een verstorend effect van de verschillende onderzochten kenmerken op het effect van de cursus te kunnen besluiten.

Bovendien is er in bijlage twee geen grafisch patroon te herkennen waaruit zou blijken dat de significante interactie-effecten systematisch tussen de verschillende afhankelijke en onafhankelijke variabelen samenhangen. Het kan echter zijn dat er wel een samenhang te zien is in de relatie die de kenmerken met de zes effect-maten hebben. Om die reden worden de significante effecten uit bijlage twee in tabel 5.9.1 per effect-maat nader onderzocht.

Tabel 5.9.1 Overzicht van de richting van de effecten bij significante drie-weg interacties 1)

Kenmerk 2)	laag-laag	laag-hoog	hoog-laag	hoog-hoog 3)
Algemene gezondheid				
Taakinhoud	-	+	+	0
Arbeidsongevallen (1=niet, 4=wel)	+			+
Verzuimfrequentie	0	+	+	-
Neuroticisme				
Taakinhoud	+	+	0	+
Algemeen oordeel over het werk (1,2,3)	+	0	+	
Aanpak werkproblemen door organisatie (1,2,3)	-	+	+	
Lekenhulp zoeken	+	0	+	+
Arbeidsongevallen (1=niet, 4=wel)	+			+
Lichaamsbeweging	0	+	+	0
Verzuimpercentage	0	+	0	0
Welbevinden				
Sociale steun collega's	0	0	+	+
Verzuimpercentage				
Lichaamsbeweging	-	-	+	+
Welbevinden	0	0	0	-
Verzuimfrequentie				
Sociale steun van de chef	-	+	-	+
Professionele hulp zoeken (1,2,4)	+	-		0
Ziek doorwerken	0	+	-	+
Probleemgerichte coping	-	+	+	0
Externe beheersingsoriëntatie	+	+	-	-
Gemiddelde verzuimduur				
Leiding en Collega's	+	-	-	0
Algemeen oordeel over het werk (1,2,3)	+	+	-	
Professionele hulp zoeken (1,2,4)	0	+		-
Sociale steun van de familie	-	+	-	+

1) een 'plus' betekent een gunstiger effect bij de cursusgroep dan bij de controlegroep; een 'nul' betekent geen verschil in effecten tussen de cursus- en de controlegroep; een 'min' betekent een ongunstiger effect bij de cursusgroep dan bij de controlegroep

2) vetgedrukt: de afhankelijke variabelen; tussen haakjes: de onderzochte categorieën, in de niet onderzochte categorieën was sprake van te kleine aantallen werknemers waardoor statistische analyse niet mogelijk was (bijvoorbeeld bij 1,2,4 is categorie 3 niet onderzocht)

3) laag-laag = lage score van het kenmerk gedurende het hele onderzoek; laag-hoog = score van het kenmerk neemt tijdens het onderzoek toe; hoog-laag = score van kenmerk neemt af gedurende het onderzoek af; hoog-hoog = score van het kenmerk blijft gedurende het hele onderzoek hoog

In paragraaf 3.8 werd reeds uitgelegd dat de kenmerken gedurende het onderzoek op vier manieren kunnen veranderen: (1) laag-laag: de score van het kenmerk blijft gedurende hele onderzoek laag, (2) laag-hoog: de score van het kenmerk neemt toe tijdens onderzoek, (3) hoog-laag: de score van het kenmerk neemt af gedurende het onderzoek en (4) hoog-hoog: de score van het kenmerk blijft gedurende het hele onderzoek hoog. Zo kan bijvoorbeeld de score voor de fysieke belasting gedurende het onderzoek continu laag zijn, stijgen, dalen of continu hoog zijn. In al deze gevallen kan dat een verschillend

effect op de cursisten en de werknemers van de controlegroep hebben. Indien dat het geval is, is er in bijlage twee sprake van een significante drie-weg interactie.

In tabel 5.9.1 zijn de significante drie-weg interactie-effecten uitgewerkt voor de vier mogelijkheden, vanuit het perspectief van eventuele verschillen tussen de cursus- en de controlegroep. Telkens als de cursusgroep het beter doet dan de controlegroep wordt dit met een 'plus' aangegeven, als de controlegroep het beter doet dan de cursusgroep wordt dit met een 'min' aangegeven en als beide groepen het even goed doen wordt dit met een 'nul' aangegeven.

Het eerste beeld dat uit de tabel naar voren komt is dat er meer plussen zijn dan nullen of minnen. Ook nu blijkt echter dat er nauwelijks sprake is van een systematisch effect van de onderzochte variabelen. De twee effecten in de tabel zijn dat de cursisten vaker een gunstiger verzuimfrequentie en gemiddelde verzuimduur hebben bij een ongunstige verandering van een aantal kenmerken en dat de werknemers van de controlegroep vaker een gunstiger verzuimfrequentie en de gemiddelde verzuimduur hebben bij een gunstige verandering (van hoog naar laag) van een aantal kenmerken. De gevonden effecten zijn echter uiterst gering gezien hun beperkte mate van voorkomen (zie bijlage 2).

5.10 Het effect van de cursusonderdelen

In de laatste paragraaf van dit hoofdstuk wordt ingegaan op de bijdrage van veranderingen in de stresshantering van de cursisten aan het effect van de cursus. De vragen naar de stress-hantering lopen parallel aan wat in de verschillende cursusonderdelen geleerd is en zijn alleen aan de cursisten gesteld. Omdat slechts op twee momenten gemeten is en er geen verschillen tussen de cursus- en de controlegroep getoetst hoeven te worden (de controlegroep heeft de cursus niet meegemaakt), kunnen de veranderingen beoordeeld worden aan de hand van correlatie-coëfficiënten. Tabel 5.10.1 geeft een overzicht van de correlaties van veranderingen in de vragen over de stresshantering met veranderingen in de scores van de afhankelijke variabelen. Met andere woorden: of een verbetering van een bepaalde vorm van stress-hantering ook samenhangt met een verbetering in een score op de afhankelijke variabele.

Duidelijk is in de tabel te zien dat de veranderingen in het zichzelf kunnen ontspannen in stress-situaties, positief samengaan met de veranderingen in de drie stress-scores. Dat wil zeggen dat de cursisten, die zich gedurende de cursus beter hebben leren ontspannen in stress-situaties, ook gunstiger scoren op de drie stress-maten en omgekeerd. Hoewel ontspanning geleerd kan zijn via de ontspanningsoefeningen, hoeft dit niet te betekenen

dat dit effect ook volledig door de ontspannings-oefeningen veroorzaakt is. Het kan ook zijn dat men gedurende de cursus zodanig met de stress-problematiek heeft leren omgaan, dat men in stress-situaties minder snel gespannen wordt.

Tabel 5.10.1 Pearson produkt-moment correlatie-coëfficiënten van veranderingen in stress-hantering bij aanvang en na afloop van de cursus gerelateerd aan veranderingen in de zes afhankelijke variabelen

	afhankelijke variabelen 1)					
Vraag	gezh	neur	welb	perc	freq	duur
Heeft u voor uzelf het gevoel dat u:						
1 kunt omgaan met stress op uw werk?	.23	.24	.35*	-.18	-.08	-.04
2 uzelf kunt ontspannen als u in een stress-situatie terecht komt?	.42*	.40*	.45**	.14	-.17	-.02
3 een goed beeld heeft van het functioneren van uw organisatie?	-.26	.03	.16	-.13	.22	-.17
4 kunt onderhandelen over problemen in uw organisatie?	-.01	.03	.15	.06	-.09	.20
5 voldoende informatie heeft over personen en instanties die u bij het oplossen van problemen op het werk behulpzaam kunnen zijn?	-.12	.03	.19	-.06	.13	.11
6 met anderen op uw werk kunt bespreken in welke onderdelen van uw werk stress-problemen voorkomen?	-.09	.00	.00	-.11	.28	.20
7 bij de leidinggevenden op uw werk veranderingen kunt voorstellen en bepleiten om stress-problemen te voorkomen?	-.15	-.04	.04	-.05	.30!	.02

1) gezh = gezondheidsscore; neur = neuroticismescore; welb = welbevindenscore; perc = verzuimpercentage; freq = verzuimfrequentie; duur = gemiddelde verzuimduur; significantieniveaus: - = niet significant; ! $p \leq .10$; * = $p \leq .05$; ** = $p \leq .01$

Een vergelijkbaar effect is gevonden bij de eerste vraag over het beter leren omgaan met stress op het werk. Hoewel de correlaties met de drie stress-maten verhoudingsgewijs hoog zijn, is de verandering in deze vraag echter alleen significant gerelateerd aan een positieve verandering in het welbevinden en niet in de gezondheidsscore en de neuroticisme-score. Ten slotte blijkt dat cursisten die hebben geleerd om bij leidinggevenden te pleiten om stress-problemen te voorkomen, een lagere verzuimfrequentie hebben.

De conclusie die daarom uit dit hoofdstuk getrokken kan worden is dat het volgen van de cursus Anders Werken effectief is wat betreft het terugdringen van stressklachten (gezondheid, neuroticisme en onwelbevinden), maar niet wat betreft het terugdringen van ziekteverzuim. Tevens bleek dat de cursisten na afloop van de cursus de werkorganisatie gunstiger beoordeelden, meer medicijnen zonder doktersrecept gebruiken, minder arbeidsongevallen rapporteren en vaker afleiding zochten en spanning verminderden. De betekenis van deze laatste vier veranderingen kan echter niet goed ingeschat worden. Wel bleek geen van de variabelen, waarvan verwacht kon worden dat ze op de uitkomsten van de cursus van invloed zouden kunnen zijn, de cursus-effecten systematisch te kunnen beïnvloeden. Dat betekent in feite dat de cursus effectief genoemd kan worden in het terugdringen van stressklachten en wel voor alle soorten werknemers; er zijn geen

specifieke groepen werknemers gevonden waarvoor de cursus effectiever of minder effectief zou zijn.

6 Samenvatting en bespreking

In dit laatste hoofdstuk worden de resultaten van het onderzoek Anders Werken samengevat en besproken. Om te beginnen wordt daarvoor een samenvatting van het project gegeven. Daarna wordt en in twee afzonderlijke paragrafen de resultaten van de proces-evaluatie en de effect-evaluatie samengevat. Ten slotte wordt het onderzoek besproken en worden aanbevelingen gedaan voor degenen die eenzelfde cursus willen starten. (Zie ook: De Man e.a., 1994).

6.1 Samenvatting van het project Anders Werken

Het project Anders Werken werd uitgevoerd als een samenwerkingsproject van het Nederlands Instituut voor Arbeidsomstandigheden NIA en de RIAGG Amstelland en De Meerlanden. Het doel van het project was het ontwikkelen en evalueren van een cursus gericht op de preventie van werkstress bij werknemers op uitvoerend en lager leidinggevende niveau. Daarvoor werd een cursus ontwikkeld die was opgebouwd uit onderdelen en methodieken die door de beide instituten regelmatig in therapeutische situaties en advieswerk worden toegepast. Vanuit de invloedssfeer van de RIAGG zijn de methoden en trainingen afkomstig die in het eerste deel van de cursus werknemers bewust maken van en weerbaar maken tegen de persoonlijke gevolgen van werkstress. In het tweede gedeelte werden methoden uit de NIA-invloedssfeer gebruikt. De nieuw ontwikkelde methode Welzijn bij de Arbeid (WEBA, Pot e.a., 1989) werd aangepast om de cursisten de welzijnsrisico's van het werk te laten ontdekken en inventariseren. Ten slotte presenteerden cursisten deze risico's in de preventiekring en werd er met de afvaardiging van het management van het bedrijf in deze kring onderhandeld over eventuele veranderingen.

Het project werd begeleid door een evaluatie-onderzoek. De gebeurtenissen rondom de ontwikkeling van de cursus en de gebeurtenissen in de cursussen zelf werden gevolgd door middel van een proces-evaluatie. Via gesprekken en vragenlijsten werden de gegevens verzameld, die besproken werden in hoofdstuk vier van dit verslag. De effect-evaluatie had tot doel de effectiviteit van de cursus in termen van reductie van stressklachten en ziekteverzuim vast te stellen. Daarvoor werd onderzoek gedaan bij de cursisten, maar tevens ook bij een controlegroep van werknemers die niet aan de cursus deelnamen, maar wel uit dezelfde organisaties afkomstig waren. Alle werknemers

(cursisten en werknemers in de controlegroep) vulden drie keer een schriftelijke vragenlijst in, bij aanvang van de cursus, direct na afloop van de cursus en zes maanden na afloop van de cursus. Het ziekteverzuim van de werknemers werd opgevraagd bij de werkgever. De resultaten van de effect-evaluatie werden weergegeven in hoofdstuk vijf. Hieronder volgt een samenvatting van de beide soorten evaluaties.

6.2 De resultaten van de proces-evaluatie

Over het algemeen oordeelden alle aan de cursus deelnemende partijen positief over de cursus. Desondanks waren er nogal wat punten van commentaar. In het vervolg van deze paragraaf wordt een opsomming gegeven van deze commentaar-punten.

Verschillende verwachtingen
Het is interessant om te zien hoe de verwachtingen over de cursus verdeeld zijn over de verschillende ondervraagde partijen. Volgens de project- en de cursusleiding ligt het zwaartepunt van de cursus bij het tweede deel dat zich richt op de analyse van de werkplek en de communicatie daarover met het bedrijf. De projectleiding vindt het eerste persoonlijk deel van de cursus weliswaar noodzakelijk, maar ook minder interessant. Eigenlijk liggen de verwachtingen van de projectleiders nog verder, namelijk bij het beïnvloeden van de organisatie waaruit de cursisten afkomstig zijn. Zij zien de cursus als zendingswerk en het eigenlijke doel van de cursus is voor hen het veranderen van de organisatie. De cursusleiders zijn iets terughoudender. Zij vinden de inzet van de bedrijven essentieel, maar vragen zich af of men zich in de bedrijven wel zozeer zal gaan inspannen.

De contactpersonen van de bedrijven en de cursisten verwachtten het meest van de persoonsgerichte aanpak van de stress-problematiek. In de bedrijven schrijft men de oorzaken van de werkstress-problematiek nog vaak toe aan de privé-situatie en de persoonlijke wijze van omgaan van de werknemers. Dat het werk stress-bevorderend kan zijn, wordt wel vaak ingezien, maar er is nog veel weerstand tegen het veranderen van het werk. De bedrijven zien het doel van de cursus dan ook vooral als het weerbaar maken van de cursisten. De cursisten zijn nogal gereserveerd wat betreft de cursusonderdelen die de communicatie met de organisatie betreffen. Men verwacht wat meer van de op de persoon gerichte onderdelen en van de communicatie met directe collega's.

Voorkeur voor cursusonderdelen
Gezien het voorgaande is het niet verwonderlijk dat de voorkeur van de projectleiding, wat betreft de verschillende cursusonderdelen, vooral uitgaat naar de werkplek-analyse.

De WEBA-analyse behoort volgens hen tot de meest essentiële onderdelen van de cursus, maar men verwacht van dit onderdeel ook de meeste moeilijkheden vanwege de ingewikkeldheid van het instrument en ook het hoge abstractieniveau dat van de cursisten vereist wordt. Ook van de RET-aanpak verwacht men problemen met het hoge abstractie-niveau dat deze methode vereist. De overige onderdelen zullen volgens hen gemakkelijker zijn, hoewel men verwacht dat de cursisten lacherig zullen reageren op sommige oefeningen. Ook bij de preventiekring verwacht men geen moeilijkheden.

De cursusleiders richten zich bij aanvang van de cursus veel meer op het eerste persoonsgerichte deel van de cursus, omdat dit gedeelte hun eerste uitdaging is. De werkgerichte aanpak ligt nog een aantal bijeenkomsten verder en is in dit stadium van de cursus nog te vaag om zich een goed beeld te kunnen vormen. Wat betreft de persoonsgerichte aanpak zijn de cursusleiders zeer tevreden over het brede aanbod van vaardigheden dat geleerd moet worden. Als maatschappelijk werkers kennen zij dit onderdeel van de cursus ook het best, hoewel zij blijven inzien dat de cursus uiteindelijk naar het werk en de organisatie vertaald moet worden.

De werving en selectie van de cursisten

Sommige cursisten zijn bij hun eerste interview nogal boos over de wijze waarop de selectie en het motivatiegesprek plaatsvond. Men werd volgens een aantal van hen, te gemakkelijk uitgekozen op basis van een te hoog ziekteverzuim en ideeën over vermeende stress. Ook vond men dat vrijwilligheid van deelname erg belangrijk is. Dat de selectieprocedure in een aantal gevallen niet goed verliep, achtervolgde de hele cursus. Sommige cursisten bleven gedurende de hele cursus ontevreden. Ook op de selectie van de medecursisten had men commentaar. Dat was met name het geval bij de cursussen waar enkele niet gemotiveerde cursisten de stemming negatief beïnvloedden, waardoor de goedwillende cursisten de dupe werden. Enkelen van het meldden zelfs dat als ze van te voren geweten hadden dat bepaalde personen aan de cursus zouden deelnemen, zij zelf niet gegaan waren. Dat had hen veel ergernis bespaard. Toch blijft er uiteindelijk een redelijk gemotiveerde groep cursisten over, die vond dat de organisatie rond de deelname aan de cursus vrij snel verliep. Onbekend is overigens of dit door de afgevallen kandidaten ook gevonden wordt.

Ook voor de project- en cursusleiding verliep de selectie-fase niet optimaal. De mogelijkheid om de selectieprocedure volledig aan het bedrijf over te laten werd als onvoldoende beoordeeld, omdat deze niet goed op de hoogte is wat er in de cursus zal gaan spelen. De selectie laten uitvoeren door de directe leidinggevende of door de personeelsfunctionaris werd door de werknemers als zeer negatief ervaren. Werknemers zagen dit vaak als straf of als een aanwijzing voor onvoldoende functioneren. Een betere oplossing bleek te zijn dat de projectleider de selectieprocedure en de motivatiegesprekken samen met

de bedrijfs- of verzekeringsarts uitvoerde. De meningen waren verdeeld over de vraag of ook de cursusleider aan de selectiegesprekken zou moeten deelnemen. Selectie van cursisten is volgens de contactpersonen bij de bedrijven vooral een probleem van de cursusleiding, maar zij zijn het er over eens dat dit altijd wel een moeilijk punt zal blijven.

Voorlichting aan de bedrijven en de cursisten

De contactpersonen bij de bedrijven bleken bij aanvang van de cursus nog erg voorzichtig te zijn met hun mening over de cursus. Dat komt vooral omdat ze op dit tijdstip door de projectleiding nog onvoldoende op de hoogte gebracht waren van het doel en de inhoud van de cursus. Bij het besluit om aan de cursus deel te nemen is men doorgaans dan ook meer op andere intuïties afgegaan dan op de inhoud van de cursus. De cursus oogt bijvoorbeeld degelijk en belooft veel. Dat de cursus zich zal gaan richten op het inventariseren van de stress-risico's van de werkplek en er uiteindelijk ook een inbreng van de organisatie verwacht wordt, is bij aanvang vaak nog niet geheel duidelijk, maar wordt daarna wel geaccepteerd. Echter de integratie van de cursus binnen het bedrijf zal volgens hen nog wel een probleem worden. Ook voor de cursisten is bij aanvang en gedurende de cursus onvoldoende duidelijk wat het doel van de cursus is.

Onbekendheid met de stressproblematiek

Er was veel onbekendheid bij de project- en de cursusleiders over de aard van de stressproblematiek binnen de bedrijven. Om die reden ervoeren de projectleiders de wervingsgesprekken met de bedrijven ook als nuttig. Tijdens deze gesprekken zijn zij veel te weten gekomen over de rol van de werkstress-problematiek in de organisaties. Toch was dit nog onvoldoende om bij de eerste cursussen de cursusleiders van goede oefenvoorbeelden te kunnen voorzien.

Ontkenning van de stressproblematiek

Met name voor de cursusleiders is het belangrijk om bekend te zijn met de stressproblematiek van de cursisten. Daarmee kunnen probleemsituaties goed ingeschat worden en kunnen de juiste oefenvoorbeelden gekozen worden. Vaak ontkennen de cursisten dat er bij hen sprake is van stress-verschijnselen en blijken ze terughoudend te zijn met het aangeven van datgene wat hun dwars zit. De cursusleider moet dan de problematiek op een andere wijze kennen.

Ontkenning van de werkstress-problematiek kan zelfs zover gaan dat de cursisten niet meer aan de cursus kunnen deelnemen, omdat de cursus gebaseerd is op openlijk praten over de problematiek. Een 'check' op ernstige ontkenning van de problematiek dient dus zeker in het motivatiegesprek meegenomen te worden.

De keuze van de cursusleiders
Er is veel tijd gaan zitten in het trainen van de cursusleiders. Dat komt omdat er geen ideale beroepsgroep voor een dergelijke cursus gevonden kan worden. Er werd gekozen voor maatschappelijk werkenden, maar dat betekende dat met name het werkgerichte deel veel extra training met zich meebracht en uiteindelijk onderdelen van de cursus door de projectleiding zelf gedaan zijn.

Logistieke en organisatorische problemen
Logistieke en organisatorische problemen dienen direct aangepakt te worden, zodat ze de loop van de cursus niet verstoren. Het bleek noodzakelijk te zijn om alle afspraken in een tijdschema te zetten en dat aan alle partijen door te geven. Een ander probleem dat van te voren afdoende met het bedrijf geregeld moet worden is de vraag of de cursus in de tijd van de werknemers of in de tijd van het bedrijf gevolgd wordt. Dat lijkt logisch, maar bijvoorbeeld bij cursisten met wisselende werktijden geeft dat vaak aanleiding tot problemen met het inroosteren van de werknemers. De discussie over het wel of niet in werktijd de cursus volgen, wordt dan tijdens de cursus gevoerd en kan de loop van de cursus hinderlijk verstoren. Ook de vraag of het huiswerk in de tijd van het bedrijf of van de cursist zelf gedaan moet worden, dient van te voren beantwoord te zijn.

Het scholingsniveau van uitvoerende werknemers
Sommige methoden bleken hoge eisen te stellen aan de intellectuele vaardigheid van cursisten met alleen basisonderwijs of een lagere beroepsopleiding. Met name de WEBA en de RET-aanpak bleken te theoretisch te zijn voor toepassing bij deze werknemers. Bovendien zijn deze werknemers niet gewend om lang te luisteren en moet er in de cursusbijeenkomsten dus veel afwisseling zijn. Ook moet de aanpak van de cursus directief zijn, omdat bij een vrijblijvende aanpak de cursisten niet zelf het initiatief tot zelfstandig werk nemen. Cursisten kunnen ten slotte erg afhoudend zijn wat betreft het deelnemen aan de verschillende oefeningen. Een aanbeveling van de cursusleiding was dan ook dat het cursisten-werkboek in feite de cursus moet 'dubbelen', zodat de cursisten de informatie mondeling en schriftelijk aangeboden krijgen. Het werkboek zou ook een korte samenvatting van de cursus moeten geven, die de cursisten steeds kunnen naslaan om de doelstelling van de cursus weer op te pakken. Ook is het verstandig alle praktische oefeningen direct bij aanvang van de cursus te doen. Het voordeel daarvan is dat de cursisten dan in een notedop ervaren wat er in de cursus gaat gebeuren en snel over hun schaamtegevoelens heen zijn.

De vormgeving van de cursus
Het bleek dat de cursus beter in 8 sessies van een halve dag dan in vijftien sessies van twee uur gegeven kan worden. Met name de cursusleiders pleiten er echter voor de

cursus nog langer te maken dan acht sessies, bijvoorbeeld in totaal 12 sessies van ieder een dagdeel. Het inoefenen van de vaardigheden kost namelijk veel tijd en komt beter tot zijn recht met een langere cursusduur. De eerste bijeenkomst zou dan een hele dag kunnen beslaan, zodat alle oefeningen gedaan kunnen worden en een goede werkhouding geïnitieerd kan worden. Ook cursisten gaven aan dat zij de duur van de cursus te kort vonden, omdat zij meer tijd hadden willen hebben voor het oefenen met praktische vaardigheden. Met name cursisten uit de beide eerste cursussen, die anderhalf uur per bijeenkomst duurden, gaven dit commentaar. Echter ook de cursisten van de beide andere groepen, waar de bijeenkomsten drie en een half uur duurden, vonden de sessies soms nog te kort. Voor een goede oefening van vaardigheden is ook volgens hen veel tijd nodig.

Het opbrengst van de cursus voor de bedrijven

De contactpersonen verwachtten bij aanvang van het project dat de effectiviteit van de cursus voor het bedrijf gering zou zijn. De cursus was voor hen vaak een onderdeel van een groter plan, waarbij werkproblemen op verschillende niveaus aangepakt worden. Ieder bedrijf heeft in de loop van de tijd een aantal verschillende cursussen en interventie-strategieën uitgeprobeerd. Wel dacht men dat de cursus voor de cursisten voldoende op zou brengen. Ook zagen de contactpersonen de terugdringing van het ziekteverzuim als een belangrijk doel van de cursus.

Een belangrijk resultaat van de cursus is dat na afloop van het project alle bedrijven een nieuwe cursus wilden starten met andere cursisten. Als echter nauwkeurig gekeken wordt naar de mate waarin de cursus het stress-bewustzijn binnen de bedrijven vergroot heeft, blijkt dat dit niet of nauwelijks het geval is. In alle vier bedrijven was men zich zeer wel bewust van de werkstress-problematiek. De ervaringen rondom de cursus hebben dit bewustzijn slechts bevestigd. In slechts enkele bedrijven is de kennis over de werkstress-problematiek enigszins verdiept. De bedrijven schatten ook na afloop van het project in dat de cursus met name op het persoonlijk vlak veel heeft bijgedragen aan het welzijn van de cursisten. Hoewel men over het algemeen nieuwsgierig is naar de uitslag van de WEBA-analyses en de presentatie daarvan in de preventiekring, is men desgevraagd weer terughoudend met het aangeven van effecten van deze analyses. Men zegt zelf niet veel van deze analyses geleerd te hebben. Pas later blijkt dat men toch vaak de draad van deze aanpak overgenomen heeft en dat men op een eigen manier aan de aanpak van de stressproblematiek begonnen is.

De opbrengst van de cursus voor de cursisten

Gemiddeld geven de cursisten aan (1) beter te kunnen omgaan met stress op het werk, (2) zich beter te kunnen ontspannen in een stress-situatie, (3) beter te kunnen onderhandelen over problemen in de organisatie en (4) vaker voldoende informatie te hebben

over personen en instanties die bij het oplossen van problemen op het werk behulpzaam kunnen zijn. Drie zaken zijn niet veranderd: reeds bij aanvang van de cursus had men al (1) een redelijk beeld van het functioneren van de organisatie en (2) kon men reeds met andere bespreken in welke onderdelen van het werk stress-problemen voorkomen. Dat is gedurende de cursus dus niet meer veranderd. Alleen het (3) bij de leidinggevenden op het werk voorstellen en bepleiten van veranderingen op het werk om stress-problemen te voorkomen is niet significant beter geworden.

Het intensief bezig zijn met de eigen problematiek betekende voor sommige cursisten een keerpunt in hun loopbaan. Deze cursisten gebruikten de cursus als een gelegenheid om persoonlijke keuzes te maken ten aanzien van de eigen levensloop en loopbaan. Twee van hen hebben zelfs besloten de organisatie te verlaten en een heel ander beroep te kiezen.

Wensen van de cursisten

Wat betreft de extra wensen van de cursisten blijkt dat die nogal uiteenlopen. Sommigen zouden graag zien dat er ook aandacht aan de eigen privé-problematiek besteed wordt. Anderen zouden graag zien dat er wat meer aandacht aan de praktijk wordt geschonken en minder aan de theorie. Ook zijn er cursisten die zouden willen dat de specifieke stress-problematiek die op dat moment sterk in het bedrijf speelt (bijvoorbeeld agressie van buspassagiers) meer aandacht krijgt.

Over de steun vanuit het bedrijf zijn de cursisten minder tevreden. Veel cursisten vonden achteraf dat ze tijdens de cursus onvoldoende goed door het bedrijf gesteund werden. Men vond over het algemeen dan ook dat men bij problemen niet snel door het bedrijf geholpen werd, dat vragen om hulp soms moeilijkheden opleverden, dat er teveel overlegd moest worden, dat er teveel leidinggevenden bij betrokken waren en dat er teveel over persoonlijke zaken gesproken werd. Ook verwachtte men meer betrokkenheid van het bedrijf bij de cursus.

Wat de cursus zelf betreft vonden de meeste cursisten het tempo van de cursus te snel, niemand vond het tempo te langzaam. Een ander punt van commentaar dat vaak genoemd werd was dat men de communicatie tussen de cursusleiding en het bedrijf niet goed vond. Tijdens de cursus waren er soms communicatiestoornissen merkbaar.

De cursusonderdelen

Ook op de inhoud van de verschillende cursusonderdelen was er commentaar van de verschillende partijen. Hieronder wordt dit commentaar per cursusonderdeel samengevat.

De introductie

Het bleek een probleem te zijn om tijdens de introductie aan de cursisten duidelijk te maken wat er zoal in de cursus behandeld gaat worden en wat het uiteindelijke doel van de cursus is. De cursisten kunnen zich dan geen voorstelling maken van het einddoel en moeten vaak bij ieder ander onderdeel opnieuw gemotiveerd worden. Een oplossing lijkt te zijn om de doelstelling en een samenvatting als expliciet onderdeel in het cursusboek op te nemen, zodat de cursusleider gedwongen wordt dit onderdeel te behandelen. Bovendien hebben de cursisten dan een schriftelijke samenvatting die zij ook in hun eigen tijd kunnen doornemen. Ook bleek het verstandig om reeds tijdens de introductie alle cursusonderdelen kort te behandelen, zodat de cursisten weten wat er in de cursus gaat gebeuren en niet lacherig gaan doen of gaan discussiëren als er praktische oefeningen gedaan moeten worden. In dat kader zou de eerste bijeenkomst eigenlijk een hele dag moeten duren, zodat alle onderdelen behandeld worden.

Het persoonlijk gedeelte

Sommige van de toegepaste technieken zijn afhankelijk van het scholingniveau van de cursisten. Zo bleek de RET-methode meer bij de hoger opgeleide cursisten aan te slaan en de Goldstein oefeningen meer bij de laag geschoolde werknemers. De cursusleiders gaven aan dat de verschillende technieken mogelijk als keuze-modules in de cursus opgenomen zouden moeten worden. De cursusleider kan dan per groep de juiste techniek uitkiezen. Overigens is het ook zeer belangrijk dat de cursusleider bij methoden als de RET goed getraind is en deze helder kan uitleggen. Meer nog dan bij hoog geschoolde werknemers, is het voor uitvoerende werknemers noodzakelijk om hier niet te aarzelen. Ook technieken als ontspanningsoefeningen en onderhandelings-training is het noodzakelijk dat de methoden duidelijk en zonder aarzeling gepresenteerd worden, zodat er geen discussie mogelijk is en de groep gelijk aan het werk gaat. Ten slotte bleek de grote aandacht voor de persoonlijke situatie tot gevolg hebben dat bij de cursisten veel op persoonlijk niveau losgemaakt wordt. Dat kan betekenen dat cursisten professionele hulpverlening nodig hebben, maar ook dat zij op een keerpunt van hun leven terecht komen.

Aandacht voor de arbeidsorganisatie

Ook in dit cursusgedeelte kwam het voor dat onderdelen soms wel en soms niet bij de cursisten aansloegen. Zo bleek dat een onderdeel als het zoeken van een maatje niet lukt bij cursisten die doorgaans alleen hun werk doen. In sommige gevallen bleek het maken van een tekening goed te werken. De gastdocent bleek in de informatiebehoefte van de cursisten te kunnen voorzien en een welkom intermezzo te zijn tussen alle praktische oefeningen door. Het is echter wel zaak deze docent zorgvuldig uit te zoeken, zodat de informatie aansluit bij datgene wat de cursisten willen weten. Ook is het belangrijk dat de gastdocent op de hoogte is van de specifieke situatie binnen het bedrijf.

Welzijn bij de Arbeid

De WEBA blijkt, ook met de voor de cursus aangepaste versie, een moeilijk te begrijpen instrument te zijn. Dat geldt voor de cursisten, voor wie het soms lang duurt voordat zij de methode begrijpen. Maar het geldt ook voor de cursusleiders, die als ze de methode niet goed begrijpen, deze ook niet helder en duidelijk uitleggen. Daardoor duurt het nog langer voordat de cursisten de methode begrijpen. Een oplossing, die ook tijdens het project gekozen werd, kan zijn dat een gastdocent de methode komt uitleggen en de inventarisaties gaat begeleiden. Een andere oplossing kan zijn om niet de WEBA-methode te gebruiken, maar te werken met checklists. Een belangrijk probleem is ook dat de organisaties vaak nog niet aan een methode als de WEBA toe zijn. Dat kan op veel problemen en weerstand stuiten, wat weer averechts werkt op de motivatie van de cursisten. Als de methode echter bij de cursisten aanslaat en zij begrijpen wat de bedoeling is, is er ook veel gewonnen. Specifieke problemen tijdens het project waren dat (1) de methode ontwikkeld is voor deskundigen en de vertaling naar de cursisten niet optimaal was en (2) de cursisten meerdere functies kunnen hebben, waardoor de methode in feite meerdere keren uitgevoerd en verslagen moet worden.

De preventiekring

De preventiekring blijkt het hoogtepunt van de cursus te zijn, maar ook het meest moeilijk beheersbare onderdeel. Met de preventiekring wordt het geleerde voor het eerst naar buiten gebracht en dat is voor de meeste cursisten een confrontatie. De preventiekring is in feite het onderdeel waarin de overige onderdelen van de cursus geïntegreerd worden. De confrontatie met het management van het bedrijf is vaak een ingrijpende ervaring voor de cursisten. Een probleem is dat een dergelijke bijeenkomst zich moeilijk laat sturen, omdat de afvaardiging van het bedrijf een geheel eigen inbreng heeft die vanzelfsprekend niet aansluit bij de sfeer die in de cursusgroep is ontstaan. Het is dan ook van belang om de cursisten van te voren door middel van oefeningen en afspraken goed op deze confrontatie voor te bereiden, zodat te grote teleurstellingen voorkomen worden. Ook bleek het goed om van te voren met de afvaardiging van het bedrijf te spreken en deze op de hoogte te stellen van het doel en de procedure van de kring en de wijze van communiceren. Belangrijk is dat de bedrijfsafvaardiging ook een positieve, probleemoplossende houding heeft en deze niet door een te grote hoeveelheid kritiek in de verdediging wordt gedreven.

De afronding en de follow-up

Na de ingrijpende ervaring van de preventiekring is het noodzakelijk dat de cursisten hun ervaringen kunnen uitwisselen in de laatste bijeenkomsten. Bovendien kan dan over ontstane teleurstellingen gesproken worden en kunnen te hoge verwachtingen bijgesteld worden. Ook is het goed om naar aanleiding van de in de preventiekring opgedane ervaringen de oefeningen nog eens te doen. De follow-up bleek een goede gelegenheid om

met de cursisten na te praten over hoe ze nu in de organisatie functioneren. Een tweede follow-up werd niet als noodzakelijk gezien, omdat de cursus dan al weer ver van de cursisten afstaat.

6.3 De resultaten van de effect-evaluatie

De algemene conclusie die uit de effect-evaluatie getrokken kan worden is dat er voor de drie stress-maten (algemene gezondheid, neuroticisme en welbevinden) een cursus-effect gevonden is, maar dat er een dergelijk effect niet voor de drie ziekteverzuimmaten (verzuimpercentage, verzuimfrequentie en gemiddelde verzuimduur) gevonden is. Klaarblijkelijk gaat het deelnemen aan de cursus dus gepaard met een daling in het aantal stress-klachten, maar heeft deelname aan de cursus (in ieder geval binnen de onderzoekstermijn) geen gevolgen voor het ziekteverzuim. Er is wel een aanmerkelijke daling van het ziekteverzuimpercentage en de gemiddelde verzuimduur geconstateerd, maar die bleek even groot te zijn als de daling bij dezelfde maten in de controlegroep.

Wat betreft de invloed van de overige kenmerken werden verschillende soorten invloeden gevonden. In de eerste plaats was er het maskerend effect ten aanzien van de gezondheidsklachten. Dit maskerende effect werd veroorzaakt door het geslacht, de leeftijd, het werken in de vrije tijd, de taakinhoud van het werk, de lichamelijke en geestelijke inspanning van het werk, het algemene oordeel over het werk, de lichaamsbeweging en het krijgen van arbeidsongevallen. Klaarblijkelijk heeft de cursus wel degelijk een reducerend effect van het aantal gezondheidsklachten tot gevolg, maar wordt dit door afwijkende scores van deze subgroepen aan het oog onttrokken. Een dergelijk maskerend effect werd niet ten aanzien van de ziekteverzuimmaten aangetroffen.

Vervolgens waren er diverse andere effecten die ieder een eigen invloed op de verschillende stress- en ziekteverzuimmaten hadden. De drie-weg interacties waren echter nogal uiteenlopend en daardoor moeilijk interpreteerbaar. Bovendien oversteeg hun aantal niet het kansniveau. Dat betekent dat er geen aanwijzingen zijn dat de cursus ongeschikt is voor bepaalde groepen werknemers, maar ook dat er geen werknemersgroeperingen zijn die extra bij deelname aan een dergelijke cursus gebaat zouden zijn.

6.4 Bespreking van het onderzoek

In dit gedeelte wordt nagegaan in hoeverre de doelstellingen van het project gehaald zijn en worden aanbevelingen gedaan voor het organiseren van vergelijkbare cursussen in de toekomst. Het primaire doel van de cursus, het bijdragen aan de vermindering van de stress-problematiek in bedrijven en instellingen, blijkt in ieder geval gehaald te zijn. Deelname aan de cursus heeft voor de cursusgroep tot gevolg dat de stressklachten verminderen ten opzichte van de stress-klachten van de werknemers in de controlegroep. Met name bleek dat de cursisten na afloop van de cursus beter in staat zijn stress-situaties ontspannen tegemoet te treden. De gevonden daling blijkt zich ook op alle onderzochte stressmaten voor te doen, namelijk voor de algemene gezondheidsklachten, de psychische gezondheidsklachten en het onwelbevinden van de cursisten. Bovendien werden er volgens de analyses, waarbij de overige kenmerken onderzocht werden, geen aanwijzingen gevonden dat het cursusresultaat in belangrijke mate door andere invloeden verstoord wordt. Vanzelfsprekend zijn niet alle bestaande invloeden onderzocht, omdat dit onmogelijk is. Er zal dus altijd een mogelijkheid blijven bestaan dat het cursusresultaat door een nog onbekende of een nog niet onderzochte factor verklaard wordt. Voorlopig kan echter met een redelijke mate van zekerheid aangenomen worden dat deelname aan de cursus het verwachte effect heeft. Dit gegeven spoort met andere interventie-onderzoeken waaruit blijkt dat reductie van stress- en gezondheidsklachten via een preventieve aanpak mogelijk is (Ros e.a., 1985, Murphy, 1988). Helaas kon echter bij het toewijzen van werknemers aan de cursus- en controlegroep geen gebruik gemaakt worden van randomselectie, waardoor er wetenschappelijk gezien meer zekerheid over het cursuseffect zou zijn geweest.

Vervolgens wordt ingegaan op de drie specifieke doelen van het project (zie paragraaf 1.3). Het eerste doel was het verminderen van het ziekteverzuim en de WAO-toetreding van uitvoerende werknemers die werkzaam zijn in functies met een hoog stress-risico, respectievelijk het voorkomen dat deze werknemers arbeidsongeschikt worden. Dit doel blijkt niet gehaald te zijn. Weliswaar blijkt dat het ziekteverzuim van de cursisten sterk daalt, maar deze daling doet zich in even grote mate voor bij de werknemers van de controlegroep. Dit is volledig tegen de aanvankelijke verwachting in. In de inleiding werd echter al aangegeven dat deze verwachting op indirect bewijs gestaafd bleek te zijn. Een directe relatie tussen stress en ziekteverzuim/arbeidsongeschiktheid is er wel, maar de voorspellende waarde daarvan is ook uiterst gering (Houtman e.a., 1994b; Klein Hesselink e.a., 1993; Smulders en de Winter, 1993). Uit deze literatuur blijkt ook dat de relatie tussen gezondheidsklachten en ziekteverzuim/arbeidsongeschiktheid sterker is. Een directe relatie tussen gezondheidsklachten en het ziekteverzuim kon ook bij de effect-evaluatie nauwelijks vastgesteld worden. Wat daarvan de oorzaak is, is niet uit

het onderzoek duidelijk geworden. Wel is het mogelijk dat het effect van de cursus op langere termijn, bijvoorbeeld na één of twee jaar, zichtbaar wordt. Deze termijn is echter te lang om in het huidige onderzoek betrokken te worden.

De cursus richt zich volledig op de mogelijkheid om stress-klachten van de werknemers omlaag te brengen en op het gegeven dat de organisatie met de cursus een instrument in handen krijgt (WEBA) om stress-risico's te onderzoeken en te beïnvloeden. Ook is de reductie van het aantal stressklachten onder invloed van de cursus-deelname slechts gering. Wel daalt het aantal stress-klachten significant bij de cursisten, maar het aantal klachten blijft nog steeds op een vrij hoog niveau. Wel is het zo dat de meeste cursisten tevreden zijn met hun cursusdeelname en dus wel persoonlijk voordeel hadden bij het volgen van de cursus. Dat blijkt uit de tevredenheidsscores over de cursus die na afloop ervan aanzienlijk zijn toegenomen. Bovendien zeggen de cursisten dat zij beter kunnen omgaan met stress op het werk, zich beter kunnen ontspannen in stress-situaties, beter kunnen onderhandelen over problemen in de organisatie en beter personen en instanties weten te vinden die bij het oplossen van werkproblemen behulpzaam kunnen zijn. Er is dus wel degelijk een voordeel voor de cursisten en ook de deelnemende organisaties zijn tevreden met een dergelijke aanpak. Daarnaast is het zo dat de organisatie met de deelname aan deze cursus een instrument in huis heeft om de stress-risico's van het werk te kunnen inventariseren en te beïnvloeden. Over dit gegeven gaan de tweede en derde specifieke doelstellingen van het onderzoek.

Deze tweede en derde doelstellingen waren:
(2) het bevorderen dat werkgevers en werknemers samen serieuze pogingen ondernemen om werkstress-risico's te verminderen en (3) stimuleren dat werkgevers kritisch kijken naar de door hen aangeboden arbeid. Het bereiken van deze doelstellingen werd niet via de effect-evaluatie vastgesteld. Uit de proces-evaluatie blijkt echter dat ook deze doelstellingen als gehaald beschouwd kunnen worden. In feite is de cursus zodanig opgezet dat deze in het verlengde ligt van deze beide doelstellingen. Het gegeven dat de cursus werkt, geeft aan dat daarmee ook deze twee doelstellingen gehaald zijn. Uit de gesprekken met alle betrokkenen bleek dat iedereen actief mee dacht over het verbeteren van de cursus; niemand trok de haalbaarheid ervan in twijfel. Werkgevers waren aanvankelijk wel terughoudend ten aanzien van veranderingen in het werk, maar bleken na afloop van de cursus toch vaak met de denkwijze van de cursus in zee te kunnen gaan. Ook zijn zij na afloop van de cursus verder gegaan op de ingeslagen weg om de werkstress-problematiek aan te pakken.

Een probleem bij de introductie van de cursus is dat het idee achter de cursus, namelijk om iets in het bedrijf aan werkstress te gaan doen, slechts aan lijkt te slaan bij bedrijven die al actief een oplossing voor de stress-problematiek op de werkvloer zoeken.

Het was dan ook niet gemakkelijk om bedrijven voor de cursus te werven. Het kostte weliswaar weinig moeite om de cursus onder de aandacht van bedrijven en instellingen te brengen, maar het lukte nauwelijks om de cursus ook te laten plaatsvinden. De redenen die werden opgegeven waren vooral dat de cursus nog niet paste in het beleid van de organisatie of dat organisaties nog geen gericht stress-beleid ontwikkeld hadden (Klein Hesselink e.a., 1992). Deze situatie komt overeen met wat Marcelissen e.a. (1988) een aantal jaren daarvoor vonden. Bedrijven gaven ook toen aan dat werkstress nog maar nauwelijks onderdeel uitmaakte van de bedrijfsvoering. Enkele jaren later bleek deze situatie nog maar nauwelijks veranderd te zijn (Kamphuis e.a., 1992), dit ondanks het feit dat er in het Handboek Werkstress (Kompier en Marcelissen (1991) een zorgvuldig stappenplan gegeven wordt en men het boek als geheel positief beoordeelt. Over het algemeen blijkt er in het bedrijfsleven dus wel veel belangstelling voor werkstress te bestaan, maar in de meeste bedrijven is er nog geen actief beleid gedefinieerd. Als er al sprake is van een aanpak, dan richt deze zich vooral op de individuele werknemer en nog maar nauwelijks op de organisatie als geheel. Dat de bedrijven met hun verwachtingen over de cursus Anders Werken met name de persoonlijke ontwikkeling van de cursisten benadrukken, komt dus overeen met wat reeds door Marcelissen e.a. (1988) gevonden werd.

De bovengenoemde tweede en derde onderzoeksvraag kunnen ook anders gesteld worden, namelijk: *"Is de cursus Anders Werken een geschikt instrument om veranderingen in organisaties op gang te brengen?"* Wat deze vraag betreft werd reeds een belangrijk verschil geconstateerd tussen de project- en cursusleiding enerzijds (die met de cursus het liefst organisaties willen veranderen) en de bedrijven anderzijds (die de werkstress-problematiek willen aanpakken door werknemers persoonlijk meer weerbaar te maken). Het bleek echter dat zelfs binnen de organisaties die al jaren met de werkstress-problematiek te maken hebben, er in ieder geval tijdens de looptijd van het onderzoek niet echt een tendens te zien was om het werk zodanig te herprogrammeren dat vanuit het werk zelf stress-problemen voorkomen kunnen worden.
De houding bij de bedrijven bleek, ook na afloop van de cursus, veeleer te zijn dat de oplossingen die vanuit de cursus werden aangedragen toch weer centraal vanuit het management geregeld werden. Het lijkt er dus niet op dat de cursus uit zichzelf tot organisatieverandering stimuleert. In welke mate het mogelijk is het idee van de cursus in te zetten bij organisatie-veranderingsprojecten, is niet onderzocht, maar deze vraag kan in de toekomst mogelijk verder uitgewerkt worden.

Overigens kan de cursus op zijn hoogst een aanzet tot organisatie-verandering geven. Het zou niet juist zijn om vanuit één geïsoleerde cursus direct tot veranderingen in de organisatie van het werk te besluiten. Daarvoor gaat het om te ingewikkelde processen,

waarbij teveel partijen betrokken moeten worden en waarvoor specifieke deskundigheid vereist is om veranderingen verantwoord te kunnen realiseren.

Het belangrijkste resultaat van het project Anders Werken is daarom dat het mogelijk is een cursus te ontwikkelen die in staat is om stressklachten van werknemers, die grotendeels gerelateerd zijn aan de werksituatie, te reduceren. Een dergelijke cursus lijkt zich niet te hoeven beperken tot de specifieke werknemersgroepen. Overal waar werknemers klachten over werkstress hebben, kan een dergelijk project ingezet worden. Een belangrijk voordeel van de cursus is dat deze telkens pasklaar gemaakt kan worden voor de specifieke werkstress-situatie van de cursisten. De cursus blijkt dus een interessante instrument te zijn voor bedrijven om de werkstress-problematiek bij specifieke afdelingen of ten aanzien van specifieke functies aan te pakken. Telkens kan de cursus op een andere situatie toegepast worden. In feite is het zelfs een nadeel gebleken dat de functies van de cursisten teveel uiteen lopen.

Instanties die een dergelijke cursus willen ontwikkelen vinden in het cursisten-werkboek en het werkboek voor cursusleiders voldoende informatie. Daarnaast komen uit het onderzoek de volgende aanbevelingen naar voren.

Ten aanzien van de cursus:

- Het is van belang om de eerste cursusdag als het ware met een complete cursus te beginnen. Werknemers hebben dan een goed beeld van wat er in de cursus gaat gebeuren en bovendien zijn alle soorten oefeningen allemaal een keer aan de beurt geweest. Bij de cursisten is dan een goede werkhouding geïntroduceerd en de cursusleider krijgt door de start van de WEBA-analyses een goed beeld van de situaties die geoefend dienen te worden.

- Methoden als de Rationeel-Emotieve Therapie (RET) en Welzijn bij de Arbeid (WEBA) zijn voor uitvoerende werknemers relatief moeilijk. Eventueel zou overwogen kunnen worden hiervoor alternatieven te zoeken. Wat betreft de RET bleek de Goldstein-aanpak een geschikt alternatief te zijn, voor de WEBA kan mogelijk gezocht worden naar een methode waarbij met behulp van checklists de welzijnsrisico's van de werkplek onderzocht worden. Ook kan de WEBA eventueel verder aangepast worden.

- Bij de selectie van de gastdocent gelden dezelfde criteria als bij de selectie van de cursusleider: beiden moeten ervaring hebben met de doelgroep. Een goede keuze van aansprekende onderwerpen is voor de gastdocent zeer belangrijk.

- De preventiekring werd ervaren als het hoogtepunt van de cursus, waar alle geleerde kennis en vaardigheden op hun plaats vielen en de cursisten volledig begrepen (en aan den lijve ervoeren) waar het in de cursus om gaat. Dit is dus een moment in de cursus waaraan veel aandacht besteed moet worden.

- De preventiekring moet goed voorbereid worden om bij de cursisten teleurstellingen te voorkomen en de delegatie van het bedrijf moet weten hoe men in de cursus geleerd heeft te onderhandelen en met elkaar te praten (communicatievaardigheden). Ook de deelnemers van de delegatie moeten deze wijze van communicatie hanteren.

- De afrondingsbijeenkomst is vooral belangrijk om de ervaringen met de preventiekring te bespreken. Daarnaast kunnen niet goed onderhandelde problemen nog eens geoefend worden.

- De follow-up bijeenkomt vervult die rol na de tweede bijeenkomst van de preventiekring. Een tweede follow-up bijeenkomst werd niet als nuttig ervaren, omdat de cursus na zes maanden al weer te ver weg ligt.

- Het cursisten-werkboek moet voldoende afwisselend zijn en op verschillende aanbiedingsniveau's de stof behandelen. Ook is het nuttig te beginnen met een kort en duidelijk overzicht van wat er in de loop van de cursus allemaal zal gebeuren.

- De organisatie van en de logistiek rondom de cursus moeten goed georganiseerd zijn, zeker als de cursisten in wisselende dienstenschema's werken. Een schriftelijke activiteiten- en afsprakenlijst kan daarbij van nut zijn.

- De cursus kan het best gegeven worden in twaalf bijeenkomsten van een halve dag. Meer bijeenkomsten wordt onoverzichtelijk voor de cursisten. Bijeenkomsten die korter dan een dagdeel duren, zijn te kort. Daarnaast is het belangrijk om voor de eerste bijeenkomst een hele dag uit te trekken, zodat de hele cursus in vogelvlucht aan de orde kan komen. Ten slotte is een extra bijeenkomst drie maanden na afloop van de cursus noodzakelijk voor het houden van de tweede ronde van de preventiekring en de follow-up.

Ten aanzien van de WEBA:

- Een goed begrip van de theoretische achtergronden en bedoelingen van de WEBA kan veel tijd kosten van zowel de cursusleiding als de cursisten. Bij de laatsten heeft dit tot gevolg dat er een lange tijd is waarin zij niet volledig begrepen wat

ze aan het doen zijn. Een goede voorbereiding en heldere aanbieding is strikt noodzakelijk.

- Mogelijk kan deze ingewikkelde methode toegankelijker gemaakt of kan een andere, meer eenvoudige methode, toegepast worden. Dit laatste is zeker te overwegen als de organisatie uiteindelijk niets met de methode doet, wat op zich weer onnodige frustratie bij de cursisten tot gevolg kan hebben.

- Behalve dat de methode moeilijk te bevatten is voor niet geschoolde cursusleiders, is er ook nog het probleem dat de methode een zekere afstandelijkheid en objectiviteit vereist. Het is maar de vraag of cursusleiders die geen professionele arbo-deskundigen zijn, dat kunnen. Het lijkt dan ook aan te bevelen hiervoor een professionele organisatie-deskundige uit te nodigen of op te leiden, die bij dit onderdeel ondersteuning verleent. Dat geeft ook verlichting bij het schrijven van het uiteindelijk verslag voor bespreking in de preventiekring.

- Het kan van belang de cursusgroep zodanig samen te stellen dat zoveel mogelijk werknemers dezelfde functie hebben. Meerdere functies binnen één cursus vereisen evenzoveel verschillende WEBA-analyses als er functies zijn.

Ten aanzien van de cursusleiding:

- De keuze van de beroepsgroep voor recrutering van de cursusleiders is erg belangrijk. Bij het project Anders Werken bleken maatschappelijk werkenden, overigens na een intensieve training, geschikte cursusleiders te zijn.

- Het is belangrijk dat de cursusleiders een gedegen training krijgen in de toe te passen methoden en technieken, niet alleen ten behoeve van de methoden die op de persoon gericht zijn, maar ook ten aanzien van de methode die op de werkplek gericht is, omdat de cursusleider deze activiteit ook gedeeltelijk begeleid.

- Ervaring met de werkstress-problematiek in de betreffende cursusgroep is zeer belangrijk, omdat de cursusleider dan over voldoende aansprekende voorbeeldsituaties beschikt en bij het oefenen en niet afhankelijk is van een groep die niet over deze problemen wil praten.

- Voordat de cursus begint is het verstandig om zich als cursusleiding via de contactpersonen bij het bedrijf op de hoogte te stellen van de specifieke stressproblematiek in het bedrijf of de bedrijfstak. Daarmee kunnen ook stress-problemen die niet uit het werk voortkomen, maar er wel aan gerelateerd zijn aangepakt kunnen worden (bijvoorbeeld agressie van buspassagiers).

- Cursusleiders die gewend zijn om met hoger opgeleide werknemers om te gaan of alleen ervaring hebben met individuele hulpverlening, moeten zich er goed bewust van zijn dat het programma voldoende afwisselend is. Uitvoerende werknemers zijn niet gewend om langdurig passief informatie op te nemen en zijn geneigd om snel hun aandacht te verliezen.

Ten aanzien van de cursisten:

- Een zorgvuldige selectieprocedure is van groot belang om een gemotiveerde cursusgroep te hebben. Bij de selectieprocedure hoort tevens een motivatiegesprek.

- Uitvoerende werknemers zijn niet gewend om te werken met methoden uit de psycho-sociale hulpverlening zoals ontspanningsoefeningen, RET- en Goldsteinoefeningen; zij doen er soms lacherig over en zijn verlegen om aan dergelijke oefeningen deel te nemen. Het is dan ook belangrijk om direct bij de eerste bijeenkomst, als er nog geen groepsproces heeft plaatsgevonden, met dergelijke oefeningen te beginnen.

- Ontkennen van de stress-problematiek door cursisten is een groot probleem voor een cursus die er van uitgaat dat er open over dit onderwerp gesproken wordt. Daarom is een goede selectie van de cursisten van groot belang, maar is het ook gewenst dat de cursusleider ontkenning met aansprekende voorbeelden en oefeningen kan doorbreken.

- Niet alleen het werk en de organisatie zijn voor de cursisten belangrijk: velen vinden ook de aandacht voor hun persoon erg belangrijk. Voor sommigen is de cursus zelfs een moment van herbezinning op het leven en de loopbaan. Anderen hebben graag wat meer hulp bij privé-moeilijkheden. Het lijkt verstandig om hieraan ook aandacht te besteden.

- Bij de selectie en de motivatiegesprekken en ook tijdens het evaluatie-onderzoek bleek dat werknemers soms erg wantrouwend naar het bedrijf zijn. Dit is iets waar de cursus niet veel aan kan veranderen, maar het verdient wel aanbeveling dat zowel het bedrijf als de cursusleiding er alles aan doen een dergelijke houding niet te stimuleren en bij eventuele moeilijkheden dit probleem bespreekbaar te maken.

Ten aanzien van de bedrijven:

- De bedrijven dienen voor aanvang van de cursus goed op de hoogte te zijn van de inhoud en de uitvoering van de cursus. Daarmee kunnen zij een juiste beslis-

sing nemen over de eventuele deelname aan de cursus. Daarna kunnen zij de juiste acties ondernemen wat betreft de ondersteuning van de cursus en de cursisten door bedrijfs-functionarissen.

- Het voorgaande geldt met name voor een instrument als de WEBA. Het is belangrijk dat als een dergelijk instrument in de cursus toegepast gaat worden, de organisatie daar ook volledig achter staat en bereid is na te denken over de eventuele veranderings-implicaties die door toepassing van de methode worden gesuggereerd.

- Via de preventiekring komt het bedrijf veel te weten over de problemen van de werkvloer. Daarom moet een goede bedrijfsdelegatie gekozen worden, die in staat is deze informatie op de juiste wijze te behandelen. Ook is het van belang dat deze delegatie over goede communicatieve vaardigheden beschikt (op tijd luisteren en praten), zodat optimaal van deze momenten geprofiteerd wordt.

Gezien het voorgaande lijkt het verantwoord om de cursus aan het Nederlandse bedrijfsleven als instrument voor de aanpak van werkstress aan te bevelen. Daarbij moet bedacht worden dat met de cursus zeker nog geen kant en klaar instrument aangeboden wordt en het is dan ook zeker de moeite waard om dit produkt in vervolgprojecten verder te ontwikkelen. Om die reden is de proces-evaluatie zo omvangrijk weergegeven. Organisaties en functionarissen die de cursus willen gaan toepassen kunnen zich daarmee een goed beeld vormen van de moeilijkheden die men kan tegenkomen. Samen met dit onderzoeksrapport verschijnen tevens het werkboek voor cursusleiders en het cursistenwerkboek die beiden tijdens het project ontwikkeld zijn (De Man e.a., 1994; Den Heeten e.a., 1994). Voor de achtergrondinformatie over de aanbieding van de cursus aan werknemers in bedrijven kan verwezen worden naar de betreffende beleidsnotitie (De Man e.a., 1994). Met het verschijnen van deze reeks hopen de schrijvers dan ook van harte dat een nieuwe fase in de ontwikkeling van de cursus ter preventie van werkstress bij uitvoerende werknemers van start gaat.

Literatuurlijst

Bijl, R. en D. Bauduin (1991), Categorie V; arbeidsongeschikt wegens psychische stoornissen, Nederlands centrum Geestelijke volksgezondheid, Utrecht

Bradburn, N.M. (1969), The Structure of Psychological Well-being, Aldine Publishing Company, Chicago

Breukelen, A.H. van, J.W. Nool, R.A.G. Jansen en J.G.H.M. Lamboo (1993), Kroniek van de sociale verzekeringen; wetgeving en volume-ontwikkeling in historisch perspectief, Sociale Verzekeringsraad, Zoetermeer

Centraal Bureau voor de Statistiek (1988), Netherlands Health Interview Survey 1981-1985, Staatsuitgeverij, Den Haag

Centraal Bureau voor de Statistiek (1992) leefsituatieonderzoek

Dirken, J.M. (1967), Het meten van stress in industriële situaties, Wolters Noordhoff, Groningen

Ekkers, C.L. en A.F. Sanders (1987), Stress in de Arbeidssituatie, Ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid, Den Haag

Graaf, L. de (1989), Stress in de werksituatie; beleid en preventie, in: Pokorny, M.L.I. (red), Stress in de werksituatie; beleid en preventie, verslag van het symposium gehouden op 14 december 1988 te Den Haag, Nederlands Instituut voor Praeventieve Gezondheidszorg/TNO, Leiden

Grosfeld, J.A.M. (1991), Psychisch arbeidsongeschikt of arbeid psychisch ongeschikt, in: Bijl, R. en D. Bauduin (red), Categorie V; arbeidsongeschikt wegens psychische stoornissen, Nederlands centrum Geestelijke volksgezondheid, Utrecht

Heeten, W. den, M. de Man en D.J. Klein Hesselink (1994), Cursisten-werkboek, Nederlands Instituut voor Arbeidsomstandigheden NIA, Amsterdam

Heus, P de en R. Diekstra (1992), Stress aan het werk in Nederland; een onderzoek onder vijftienduizend Nederlanders, Arbeidsinspectie, Ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid,Den Haag

Holmes, T. en R.H. Rahe (1967) The social readjustment rating scale, Journal of Psychosomatic Research, no 11, p.p. 213-218

Hosman, C.M.H. (1983), Psychosociale problematiek en hulpzoeken: een sociaal-epidemiologische studie ten behoeve van de preventieve geestelijke gezondheidszorg, Swets & Zeitlinger, Lisse

Houben, G.J. (1981), Produktiestress: de gevolgen van spanningen tussen eisen, hulpbronnen en waardering in het industriële produktieproces, proefschrift Rijksuniversiteit Utrecht

Houtman, I.L.D., A. Bloemhoff, M.A.J. Kompier en F.H.G. Marcelissen (1991), Werkstress risico's in bedrijf en beroep, Arbeidsinspectie, Ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid, Den Haag

Houtman, I, J. Dam, P. van Hessen, S. van den Heuvel, M. Kompier (1992), Inventarisatie en evaluatie van cursussen op het gebied van werkstress, Rapport S139, Arbeidsinspectie, Ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid, Den Haag

Houtman, I.L.D., P.G.W. Smulders, A. Bloemhoff en M.A.J. Kompier (1994a), Bedrijfs- en beroepsgebonden werkstress-risico's en ontwikkelingen hiervan in de tijd, Tijdschrift voor Sociale Gezondheidszorg, jrg 72, nr 3, p.p. 128-137

Houtman, I.L.D., M.A.J. Kompier, P.G.W. Smulders en P.M. Bongers (1994b), Werkstress-risico's en gezondheid, Tijdschrift voor Sociale Gezondheidszorg, jrg 72, nr 4, p.p. 198-203

Hullenaar, R.J.H. van 't en D.B.J. van Koningsveld (1986), Afgebrand of afgedankt; een onderzoek naar oorzaken van arbeidsongeschiktheid, Swets & Zeitlinger, Lisse

Jol, J.A. (1989), Rol van de overheid bij stress-preventie en -reductie, in: Pokorny, M.L.I. (red), Stress in de werksituatie; beleid en preventie, verslag van het symposium gehouden op 14 december 1988 te Den Haag, Nederlands Instituut voor Praeventieve Gezondheidszorg/TNO, Leiden

Kaaij, H.J.J. (1991), Preventie van ongeschikte arbeid, in: Bijl, R. en D. Bauduin (red), Categorie V; arbeidsongeschikt wegens psychische stoornissen, Nederlands centrum Geestelijke volksgezondheid, Utrecht

Kaaij, H.J.J. (1992), AGGZ-preventie en arbeid; een praktijk in ontwikkeling, Landelijk Centrum GVO/LOP-ggz, Utrecht

Kamphuis, P.L., A.G. ter Huurne en J.W.M.J. van Poppel (1992), Evaluatie Handboek Werkstress; verslag van een onderzoek onder gebruikers van het handboek, IVA, Instituut voor sociaal-wetenschappelijk onderzoek van de Katholieke Universiteit Brabant, Tilburg

Klein Hesselink, D.J., M.C. de Man en M.J. Kluivers (1992), Project 'Anders Werken' non-responseonderzoek, Nederlands Instituut voor Arbeidsomstandigheden NIA, Amsterdam

Klein Hesselink, D.J., H.J. Kruidenier, T.J. Veerman en P.C. Buijs (1993) Afwezigheid verklaard, literatuurstudie naar determinanten van ziekteverzuim en arbeidsongeschiktheid, Nederlands Instituut voor Arbeidsomstandigheden NIA, Amsterdam

Knepper, S. (1991), De epidemie van Psychische arbeidsongeschiktheid; feiten en achtergronden, in: Bijl, R. en D. Bauduin (red), Categorie V; arbeidsongeschikt wegens psychische stoornissen, Nederlands centrum Geestelijke volksgezondheid, Utrecht

Kompier, M.A.J. en F.H.G. Marcelissen (1990), Handboek Werkstress; systematische aanpak voor de bedrijfspraktijk, Nederlands Instituut voor Arbeidsomstandigheden NIA, Amsterdam

Luijckx, R. Th. (1982), De lotgevallen van de langverzuimer, Dissertatie, Rijksuniversiteit Groningen, Groningen

Man, M. de, W. den Heeten en D.J. Klein Hesselink (1994a), Werkboek voor cursusleiders, Nederlands Instituut voor Arbeidsomstandigheden NIA, Amsterdam

Man, M. de, W. den Heeten en D.J. Klein Hesselink (1994b), Achtergrondinformatie voor aanbieders van de cursus Anders Werken, Nederlands Instituut voor Arbeidsomstandigheden NIA, Amsterdam

Marcelissen, F.H.G., A. Madsen en M. Schlatmann (1988), Werkstress, voorkomen en bestrijden; een inventarisatie van activiteiten in het Nederlandse bedrijfsleven, Ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid, Den Haag

Marcelissen, F.H.G. (1989), Stressmanagmentprogramma's: ervaringen in Nederlandse bedrijven en instellingen, in: Pokorny, M.L.I. (red), Stress in de werksituatie; beleid en preventie, verslag van het symposium gehouden op 14 december 1988 te Den Haag, Nederlands Instituut voor Praeventieve Gezondheidszorg/TNO, Leiden

Mootz, M. en J. van den Berg (1989), Gezondheidsenquêtes; indicatoren voor de gezondheidstoestand in de CBS-Gezondheidsenquête, Maandbericht Gezondheid, Centraal Bureau voor de Statistiek, no. 2, p.p. 4-10

Murphy, L.R. (1988), Workplace Interventions for Stress Reduction and Prevention, in: Cooper, C.L. and R. Payne, Causes, Coping and Consequences of Stress at Work, John Wiley and sons, New York

Norušis, M.J. (1992), SPSS/PC+ Advanced Statistics; version 5.0, SPSS Inc, Chicago

Ormel, J. (1980), Moeite met leven of een moeilijk leven; een vervolgonderzoek naar de invloed van psychosociale belasting op het welbevinden van driehonderd Nederlanders, Uitgeverij Konstapel, Groningen

Paoli, P. (1992), First European Survey on the Work Environment, European Foundation for the Improvement of Living and Working Conditions, Dublin, Ireland

Pot, F.D., J.H.P. Christis, B.G.M. Fruytier, H. Kommers, J. Middendorp, M.H.H. Peters en S. Vaas (1989), Functieverbetering en organisatie van de arbeid; Welzijn bij de arbeid (WEBA) gelet op de stand van de arbeids- en bedrijfskunde, Ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid, Directoraat-Generaal van de Arbeid, Den Haag

Prins, R. (1991), Sickness Absence in Belgium, Germany (FR) and the Netherlands, Nederlands Instituut voor Arbeidsomstandigheden, Amsterdam

Reiche, H.M. (1982), Stress aan het werk; over effecten van de persoonlijkheid en sociale ondersteuning op strains, Swets & Zeitlinger, Lisse

Ros, W.J.G., J.A.M. Winnubst, P.B. Defares, J.G.G.M. Joppen en G.M. van Leeuwen (1985), Omgaan met stress: het effect van een cursus op type A gedrag en gezondheid, Katholieke Universiteit Nijmegen, Stressgroep Nijmegen, intern rapport 85 AO 02

Rotter, J.B. (1966), Generalized expectancies for internal versus external control of reinforcement, Psychological Monographs, no. 80

Schalk, M.J.D. (1989), Determinanten van veelvuldig kortdurend ziekteverzuim, DELWEL Uitgeverij B.V., 's-Gravenhage

Schaufeli, W. en B. Buunk (1992), Burnout, in: Winnubst, J.A.M. en M.J. Schabracq (red), Handboek Arbeid en Gezondheid Psychologie; Hoofdthema's, Uitgeverij Lemma B.V., Utrecht

Schreurs, P.J.G. en G. van de Willige (1988), Omgaan met problemen en gebeurtenissen; de Utrechtse copinglijst (UCL), Swets & Zeitlinger b.v., Lisse

Schröer, K. (1993), Verzuim wegens overspanning: een onderzoek naar de aard van overspanning, de hulpverlening en het verzuimbeloop. Universitaire Pers Maastricht, Maastricht

Smulders, P.G.W. (1994), Balans van 30 jaar ziekteverzuimonderzoek, Nederlands Instituut voor Praeventieve Gezondheidszorg/TNO, Leiden

Smulders, P.G.W. en A. Bloemhoff (1991), Arbeid, Gezondheid en Welzijn in de toekomst; toekomstscenario's arbeid en gezondheid 1990-2010, Bohn Stafleu van Loghum, Houten/Antwerpen

Smulders, P.G.W. en C.R. de Winter (1993), De voorspellende waarde van arbeidssituatie en gezondheid voor ziekteverzuim en arbeidsongeschiktheid, in: Schabracq, M.J. en J.A.M. Winnubst (red), Handboek Arbeid en Gezondheid Psychologie; toepassingen, Uitgeverij Lemma BV, Utrecht

Soeters, J. (1983), Patiënt, Gezondheid en langdurige ziekte; een onderzoek onder 213 langdurig zieke werknemers in Z-Limburg, proefschrift, Rijksuniversiteit Limburg, Maastricht

Sonsbeek, J.L.A. van (1990), De VOEG; klaaglijst of lijst met gezondheidsklachten? CBS-Publikaties, Sdu-Uitgeverij, 's-Gravenhage

Tweede kamer der Staten Generaal (1993), Enquête naar het functioneren van de organen belast met de uitvoering van de sociale-verzekeringswetten, Sdu Uitgeverij Plantijnstraat, 's-Gravenhage

Vrijhof, B.J. (1990), Ziekteverzuim in het bedrijf, in: Smulders, P.G.W. en T.J. Veerman, Handboek Ziekteverzuim; gids voor de bedrijfspraktijk, DELWEL Uitgeverij B.V., 's-Gravenhage

Wiersma, D. (1980), Psychosociale stress en langdurige arbeidsongeschiktheid, Uitgeverij Konstapel, Groningen

Winter, C.R. de (1991), Arbeid, gezondheid en verzuim als voorspellers van uitval uit het werk, proefschrift, Nederlands Instituut voor Praeventieve Gezondheidszorg/TNO, Leiden

Bijlage 1 Interne validiteit en test-hertest betrouwbaarheid van de constructmaten 1)

Constructmaat	aantal items	interne validiteit			test-hertest correlaties		
		M1	M3	M3	M1-M2	M2-M3	M1-M3
Taakinhoud	5	.57	.54	.53	.60	.74	.58
Werkorganisatie	5	.51	.51	.45	.73	.68	.63
Fysieke omstandigheden en veiligheid	6	.67	.66	.72	.65	.73	.63
Leiding en collega's	5	.70	.67	.68	.70	.70	.65
Lichamelijke en geestelijke inspanning	6	.67	.68	.70	.78	.69	.66
Waardering en toekomstverwachting	3	.68	.66	.67	.63	.62	.56
Oplossingen op het werk	8	.82	.83	.82	.78	.74	.67
Voeg-score	23	.83	.84	.86	.82	.83	.75
Neuroticisme-score	12	.75	.74	.73	.74	.72	.63
Onwelbevinden-score	5	.75	.69	.70	.63	.60	.58
Gebrek aan sociale steun chef	5	.82	.80	.80	.64	.70	.59
Gebrek aan sociale steun collega's	5	.68	.78	.70	.64	.70	.61
Gebrek aan sociale steun privé-situatie	3	.78	.78	.84	.63	.65	.48
Gebruik medische voorzieningen	4	.61	.48	.67	.44	.43	.27
Professionele hulp zoeken	8	.65	.62	.71	.69	.69	.62
Lekenhulp zoeken	5	.65	.66	.71	.70	.80	.73
Belastende levensgebeurtenissen	15	.43	.23	.38	.67	.39	.34
Probleemgerichte coping	6	.82	.80	.85	.65	.74	.57
Emotionele coping, depressief reactiepatroon	6	.61	.68	.70	.65	.68	.58
Afleiding zoeken, spanning verminderen	5	.71	.65	.71	.57	.59	.63
Beheersingsoriëntatie	12	.69	.70	.72	.64	.71	.69

1) Interne validiteit gemeten met Cronbach's Alfa; test-hertest betrouwbaarheid gemeten met Pearson Product-moment correlaties; M1=eerste meting; M2=tweede meting: M3=derde meting.

Bijlage 2 Toetsingsresultaten van de invloed van de onafhankelijke variabelen op het effect van de cursus in de tijd (interactie kenmerk * conditie * tijd) 1)

Kenmerk	gezond-heid	neuroti-cisme	welbe-vinden	verzuim-percentage	verzuim-frequentie	verzuim-duur
Geslacht	-	-	-	-	*	-
Leeftijd (< 40 jaar, ≥ 40 jaar)	-	-	-	-	-	-
Burgerlijke staat (wel/niet gehuwd)	-	-	*	-	-	-
Kinderen in huishouding (wel/niet)	-	-	-	-	-	-
Opleidingsniveau (laag/hoog)	-	-	-	-	-	-
Opleiding volgen (wel/niet)	-	-	-	-	-	-
Wel/geen inkomensstijging	-	-	-	-	-	-
Reistijd langer/korter dan 20 minuten	-	-	-	-	-	-
Wel/geen nachtwerk	-	-	-	-	-	-
Wel/geen zondagswerk	-	!	-	-	-	-
Werken in vrije tijd	*	-	-	-	-	-
Taakinhoud	!	*	-	-	-	-
Werkorganisatie	-	-	-	-	-	-
Fysieke omstandigheden en veiligheid	-	-	-	-	-	-
Leiding en collega's	-	-	-	-	-	*
Lichamelijke en geestelijke inspanning	-	-	-	-	-	-
Relatie werk-privé	-	-	-	-	-	-
Waardering en toekomstverwachting	-	-	-	-	-	-
Algemeen oordeel over het werk	-	*	-	-	-	!
Sociale steun van de chef	-	-	-	-	!	-
Sociale steun van collega's	-	-	!	-	-	-
Sociale steun van de familie	-	-	-	-	-	!
Aanpak werkproblemen door de organisatie	-	*	-	-	-	-
Gebruik van medische voorzieningen	-	-	-	-	-	-
Gebruik van medicijnen zonder recept	-	-	-	-	-	-
Professionele hulp zoeken	-	-	-	-	*	*
Lekenhulp zoeken	-	!	-	-	-	-
Oordeel over eigen gezondheid	-	-	-	-	-	-
% Werknemers met arbeidsongeval	*	*	-	-	-	-
Aantal dagen ziek doorwerken	-	-	-	-	!	-
Alcoholconsumptie	-	-	-	-	-	-
Rookgedrag	-	-	-	-	-	-
Lichaamsbeweging	-	**	-	*	-	-
Belastende levensgebeurtenissen	-	-	-	-	-	-
Probleemgerichte coping	-	-	-	-	**	-
Emotionele coping, depressieve reacties	-	-	-	-	-	-
Afleiding zoeken, spanning verminderen	-	-	-	-	*	-
Externe beheersingsoriëntatie	-	-	-	-	-	-
Gezondheid				-	-	-
Neuroticisme				-	-	-
Welbevinden				!	-	-
Verzuimpercentage	-	*	-			
Verzuimfrequentie	*	-	-			
Gemiddelde verzuimduur	-	-	-			

1) significantie-niveaus: - = niet significant; ! = p≤.10; * = p≤.05; ** = p≤.01