

Met hard werken alleen is niets mis

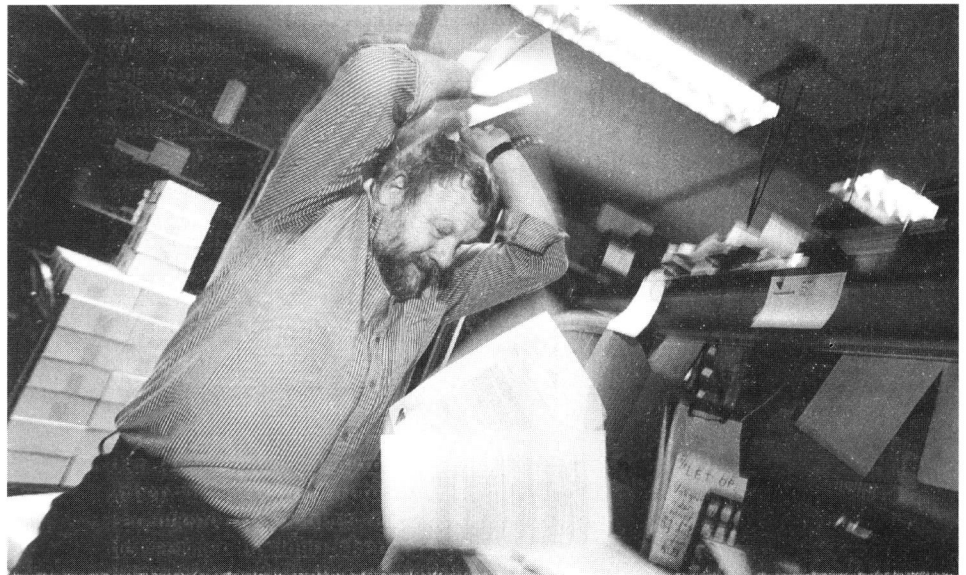
**John Klein Hesselink
et al.**

Hard werken is niet vervelend. De dag gaat snel voorbij en er is dat voldane gevoel dat er veel is gebeurd. Toch heeft hard werken een onprettig bij-effect gekregen: werkstress. Als continu onder flinke druk wordt gewerkt en die druk ook nog eens als last wordt ervaren, ontstaan klachten. Omgaan met werkdruk en werkstress is te leren. De cursus 'Anders Werken' biedt die mogelijkheid.

In de afgelopen twintig jaar is de werkdruk in Nederlandse bedrijven sterk toegenomen. Dat is onder andere op te maken uit de gegevens van het leefsituatieonderzoek van het Centraal Bureau voor de Statistiek. Vanaf 1977 is gevraagd naar werken met een hoog tempo. Afbeelding 1 geeft het percentage werknemers weer dat aangeeft dat te doen. Het blijkt dat in 1974 39% van de werknemers meldt dat dit voor hen het geval is. In 1993 geeft 56% van de werknemers aan dat dit bij hen speelt. In de loop van twintig jaar een flinke stijging.

Ook internationaal gezien blijkt dat er in Nederlandse ondernemingen sprake is van hoge werkdruk. In 1991-1992 werd de First European Survey on the Work Environment gehouden in de twaalf landen die toen deelnamen aan de Europese Gemeenschap (EG). Aan duizend werknemers per EG-land (500 in Luxemburg) werd gevraagd 'moet u zelf voor de uitvoering van uw werk in hoog tempo werken?' Het blijkt dan dat Nederland tot de hoogst scorende landen van de EG behoort, met cijfers die ongeveer vergelijkbaar zijn aan die van de CBS-enquête.

De conclusie dat er in Nederland hard wordt gewerkt, kan ook uit andere meer globale bronnen worden getrokken. Bij internationale vergelijking blijkt dat de produktiviteit in Nederland tot één van de hoogste van de wereld behoort (EZ, 1994). Nu wordt vaak gezegd dat je van hard werken niets krijgt. Dat is waar, als dat harde werken maar niet met andere problemen gepaard gaat. Helaas is dat vaak wel het geval. Relatief veel werknemers komen met psychische klachten over het werk in de WAO terecht of zijn langdurig ziek vanwege bijvoorbeeld overspannenheid (svr, 1994). Voor een belangrijk deel veroorzaakt het werk deze klachten. Organisaties



Voor werknemer en organisatie is het belangrijk werkstress bijtijds te ontdekken.

Foto: Chris Pennarts

zien werkstress echter nog vaak als een probleem van de werknemer en zijn meestal niet van plan om werkdruk of werkstress als probleem van het werk of de organisatie zelf te maken (Marcelissen et al, 1988).

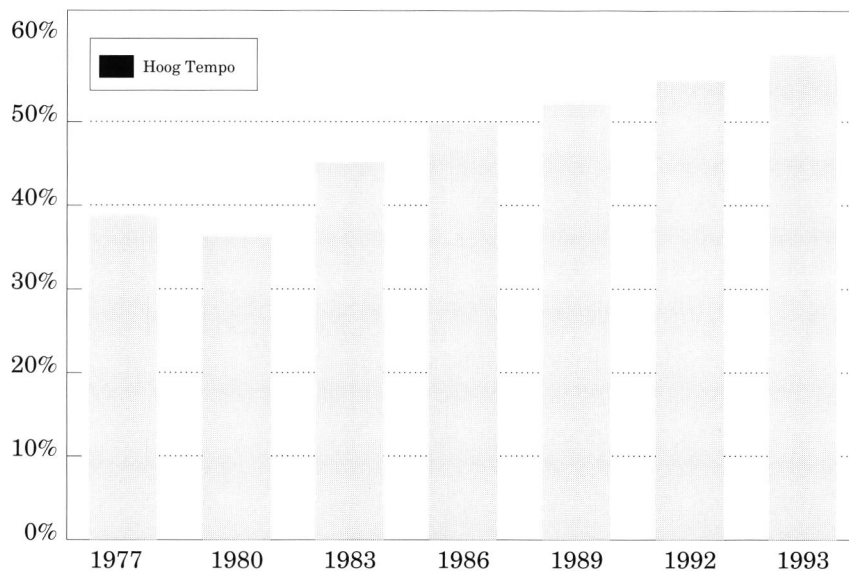
Wat is werkstress?

Problemen in het dagelijks leven en op het werk hebben invloed op de mens. Allerlei omstandigheden thuis kunnen van invloed zijn: problemen van de kinderen op school, een echtscheiding, verlies van dierbare personen of een verhuizing. Ook de werksituatie kan een bron van stress zijn. Door de methode Welzijn bij de Arbeid (WEBA) worden zeven gebieden onderscheiden die op het welzijn van de werknemers van invloed zijn: de volledigheid van de werktaak, de aanwezigheid van organiserende taken, niet te veel kort-

cyclische taken, niet te eenvoudig werk, autonomie tijdens het werk, de aanwezigheid van contactmogelijkheden en een goede informatievoorziening (Pot et al, 1989). Daarnaast zijn nog meer bronnen van werkstress te onderscheiden, zoals problemen met leiding en collega's, onvoldoende toekomstmogelijkheden, te veel en te slecht georganiseerd werk, enz.

Hard werken en stress hoeven lang niet altijd een nadeel te zijn. Voor dat het leidt tot problemen bij werknemers, moet er echter wel iets aan worden gedaan. De werkdruk wordt dan contra-produktief. Voor zowel de werknemer als voor de organisatie is het dus belangrijk werkstress in een vroeg stadium te ontdekken. Dat kan door vragen over werkdruk te stellen tijdens de periodieke risi-

Afbeelding 1. Percentage werknemers dat werkt met een hoog tempo



co-inventarisatie en -evaluatie van het bedrijf. Ook via het periodiek arbeidsgezondheidskundig onderzoek PAGO kunnen vragen in die richting worden gesteld (Van Veldhoven en Meijman, 1994). Belangrijk is te vragen naar zowel de oorzaken als de gevolgen van werkstress. Die oorzaken en gevolgen kunnen per organisatie verschillen.

Gevolgen kunnen zich onder andere uiten in ontevredenheid, een negatieve beleving van de werkelijkheid, psychische en lichamelijke gezondheidsklachten, ziekte, arbeidsongeschiktheid en sterfte.

Voorkomen van werkstress kan gebeuren op drie niveaus van preventie (Murphey, 1988). Bij primaire preventie worden de oorzaken van werkstress direct aangepakt. Dat wil zeggen dat het werk zodanig wordt veranderd dat stressklachten niet meer optreden. Deze wijze van preventie is altijd de beste, omdat de oorzaken worden aangepakt en de gevolgen niet kunnen ontstaan. Een tweede niveau van preventie is de aanpak van de klachten. Dat kan bijvoorbeeld door werknemers beter te leren om te gaan met stressfactoren: door ze te leren de tijd beter in te delen of zich in stressvolle situaties te ontspannen en rustig te blijven. Een derde niveau van preventie is dat de gevolgen blijvend optreden, maar dat erger wordt voorkomen. Een voorbeeld is dat een werknemer ernstig ziek is geworden en dat zijn bedrijf zoekt naar een andere werkplek.

Cursus

De cursus, die in zijn standaardvorm acht bijeenkomsten telt, bestaat uit drie onderdelen die gezien

kunnen worden als vormen van primaire en secundaire preventie. In het eerste onderdeel zijn de activiteiten gericht op het individu en diens beleving van de werkstress. Dit onderdeel kan dus gezien worden als een vorm van secundaire preventie. Behalve het leren herkennen van stress-klachten en symptomen, worden de cursisten getraind in het voorkomen van werkstress door persoonlijk in te grijpen. Zo leert men door praktische trainingen communicatievaardigheden voor moeilijke situaties (Goldstein oefeningen) en de beheersing van negatieve emoties (Rationeel-Emotieve Therapie). Ook worden ontspanningsoefeningen geleerd.

Het tweede en derde onderdeel van de cursus kunnen gezien worden als een vorm van primaire preventie. In het tweede onderdeel leren de cursisten de risicofactoren van hun werksituatie te herkennen en in kaart te brengen. Het uiteindelijk resultaat is een risico-inventarisatie waarin onder andere zeven welzijnskenmerken van een werkplek in een welzijnsprofiel worden weergegeven. De WEBA werd speciaal voor de cursus geschikt gemaakt voor toepassing door cursisten.

In het derde onderdeel van de cursus worden nog twee bijeenkomsten gehouden met een management-delegatie van het bedrijf waaruit de werknemers afkomstig zijn. Tijdens deze bijeenkomst worden de uitslagen van de werkplekanalyses gepresenteerd en wordt onderhandeld over oplossingen. Doorgaans bestaat de management-delegatie uit een hogere manager of een directielid, een vertegenwoordiger van de afde-

ling personeelszaken en een bedrijfs- of verzekeringsarts. Tevens kan een lid van de ondernemingsraad en/of een lijnfunctionaris aanwezig zijn. Deze bijeenkomsten kregen de naam preventiekring, omdat het de bedoeling was om met de management-delegatie te onderhandelen over het voorkomen van werkstress door middel van aanpassingen van de werkplek. De eerste bijeenkomst van deze preventiekring wordt aan het einde van de cursus gehouden en de tweede drie maanden na afloop van de cursus.

Uitvoering

De cursus werd ontwikkeld en uitgetest door van september 1991 tot maart 1993 vier cursussen te houden en te evalueren door middel van een onderzoek. De cursussen werden gehouden in een chemisch bedrijf, twee busondernemingen (stads- en streekvervoer) en een ziekenhuis. Per cursus waren de cursisten telkens uit hetzelfde bedrijf afkomstig (in company training). Tevens nam per bedrijf een ongeveer twee tot drie keer zo grote groep van werknemers aan het onderzoek deel (controlegroep).

Aan de organisaties werd gevraagd de werknemers voor deze controlegroep zodanig te kiezen dat zij zoveel mogelijk dezelfde samenstelling van persoonskenmerken en een ongeveer vergelijkbaar niveau van

Anders Werken

Om werkstress te leren beheersen en te leren voorkomen werd de cursus 'Anders Werken' ontwikkeld die bedrijven aan hun werknemers kunnen aanbieden. Het gaat daarbij uitdrukkelijk om een cursus voor uitvoerende werknemers. Voor management en middenkader is reeds een groot cursusaanbod aanwezig. De ontwikkeling van deze cursus werd gefinancierd door het ABP, de Ministeries van SZW en VWS, en het Tijdelijk Instituut voor Coördinatie en Afstemming. De cursus kwam tot stand als een samenwerkingsproject tussen het Nederlands Instituut voor Arbeidsomstandigheden NIA en de Riagg Amstelland en de Meerlanden. Deze samenwerking is niet toevallig. De Riagg is gespecialiseerd in individuele hulpverlening en het NIA is bekend met de werksituatie. Door die samenwerking wordt stress op persoonlijk én op omgevingsniveau aangepakt. Het cursuspakket van de cursus Anders Werken wordt in licentie uitgebracht door het NIA. Tevens is bij dit instituut het evaluatierapport van de cursus te verkrijgen. De Riagg Amstelland en De Meerlanden in Hoofddorp kunnen de cursus inmiddels rechtstreeks uitvoeren bij bedrijven.

Tabel 1. Multivariate toetsing (MANOVA-repeated measures) van de veranderingen in de drie stressmaten tijdens de drie metingen bij de cursus- en de controlegroep¹

Stresskenmerk	conditie	N	Meting 1	Meting 2	Meting 3	conditie	tijd	conditie*tijd
Lichamelijke gezondheidsklachten	cursus	33	8,7	7,5	6,3			
	controle	38	8,9	8,3	8,1	-	**	-
Geestelijke gezondheidsklachten	cursus	33	4,3	3,2	2,2			
	controle	38	3,8	3,7	3,1	-	**	*
Onwelbevinden	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; ! = $p \leq .10$; * = $p \leq .05$; ** = $p \leq .01$.

stressklachten en ziekteverzuim zouden hebben. Via een statistische matchingsprocedure werd achteraf een controlegroep geselecteerd, die grotendeels vergelijkbaar was aan de cursus groep. Het bleek niet mogelijk om het onderzoek te laten plaatsvinden door middel van random toewijzing van werknemers aan de cursus en de controlegroep.

Aan de cursus deden 33 cursisten mee en 38 werknemers namen aan de controlegroep deel. Alle deelnemers in de cursus- en de controlegroep ontvingen drie keer een schriftelijke vragenlijst: vlak voor aanvang van de cursus, direct na afloop en zes maanden na afloop van de cursus. In de vragenlijst werden ruim 200 vragen gesteld over de persoon van de werknemer, het werk, welbevinden en gezondheid en een aantal aan stress gerelateerde kenmerken. Bijna alle vragen en vragenlijsten zijn vaak in ander Nederlands onderzoek toegepast. Het ziekteverzuim van de werknemers werd bij de werkgever opgevraagd.

Drie stresskenmerken

De resultaten van het onderzoek staan samengevat in tabel 1. Er zijn drie stresskenmerken onderzocht: lichamelijke gezondheidsklachten, geestelijke gezondheidsklachten en onwelbevinden. In tabel 1 is te zien 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 (een sterretje in de derde kolom). Dat is het geval bij de geestelijke gezondheidsklachten en de onwelbevinden-score. Bij de geestelijke gezondheidsklachten 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 onwelbevinden-score daalt bij de cursisten van 8,3 naar 7,2 en bij de controlegroep van 8,6 naar 8,0. Bij de gezondheids-

klachten is er bij de cursisten eveneens een grotere daling te zien, maar die daling is niet significant groter dan bij de controlegroep. Dat wordt overigens veroorzaakt door een maskerend effect dat verdwijnt na statistische controle.

Uiteindelijk dalen dus alle drie soorten stressklachten onder invloed van de cursus. Het ziekteverzuim van de betrokken werknemers daalde flink, maar bij de cursisten niet sterker dan bij de werknemers in de controlegroep.

Opbrengst

Bedrijven die de cursus willen gaan toepassen kunnen verschillende opbrengsten verwachten. In de eerste plaats daalt het aantal stressklachten bij de cursisten. Dat betekent dat deze cursisten in ieder geval persoonlijk baat hebben bij de deelname aan de cursus. Dat is al een positief resultaat, omdat uit de scores van de controlegroep blijkt dat werknemers niet zelf hun stressproblemen kunnen oplossen. Maar ook het bedrijf is geholpen, omdat de deelname aan de cursus goodwill kweekt bij de cursisten. De werknemer heeft niet meer het gevoel alleen voor de problematiek te staan en dat is een effect dat via mond-tot-mond reclame uitstraalt naar het bedrijf.

Er is echter een veel grotere opbrengst. Tijdens de werkplek-analyses leren de cursisten nauwkeurig kijken naar de stresssituaties in het bedrijf. De opbrengst voor het bedrijf is dat daardoor de belangrijkste werkstress-factoren, zoals die door de werknemers worden ervaren, in kaart worden gebracht. Deze inventarisatie levert een visie vanuit een invalshoek die fundamenteel afwijkt van de doorsnee risico-inventarisaties- en -evaluaties. In samenhang met de risico-inventarisatie en -evaluatie of het periodiek arbeidsgezondheidskundig onderzoek kunnen

deze factoren op hun negatieve gevolgen worden beoordeeld. Bovendien geven de cursisten suggesties voor verandering van de door hen aangetroffen problemen. Het opvolgen van deze suggesties is een vorm van primaire preventie, die tot minder werkstress-problemen kan leiden.

Ten slotte leren tijdens de cursus werknemers en leidinggevendenden met elkaar praten. Dat is een effect dat niet moet worden onderschat, omdat weinig praten in veel bedrijven voorkomt. Voor veel leidinggevendenden was de kring dan ook een ingrijpende ervaring. Men sprak vaak van een eye-opener. Net zoals aan de werknemers moest worden geleerd om op een goede wijze te communiceren en hun standpunten naar voren te brengen, bleek het maar al te vaak noodzakelijk om deze wijze van communiceren ook aan de managementdelegatie te leren. In sommige bijeenkomsten van de preventiekring, reageerden de managers direct door het verdedigen van het door hen voorgestane beleid. Het duurde vaak een tijd voordat men dat doorhad en leerde dat zorgvuldig luisteren naar de voorstellen van de werknemers niet bedreigend is en zeker niet tot doel had om het gevoerde beleid te ondermijnen.

De cursus Anders Werken kan een goede methode zijn om iets te gaan doen aan werkstress-problematiek. Een belangrijke voorwaarde daarbij is dat een bedrijf bereid is de uitvoerende werknemers meer ruimte te geven. Met name bedrijven die te maken hebben met veel werkstress, kunnen dan baat hebben bij deelname aan een dergelijke cursus. Vanzelfsprekend is het belangrijk om naast deze cursus ook andere methoden van detectie en aanpak van de stress-problematiek te hanteren, zodat de cursus in een juist pakket van maatregelen kan worden inge-

past. Hard werken wordt dan geen opgaaf meer, maar een factor die bijdraagt aan de continuïteit van de onderneming.

De auteurs

John Klein Hesselink en Marguerithe de Man zijn werkzaam bij het NIA op de afdelingen Arbomanagement en Arbokwalificatie. William den Heeten is preventie-medewerker bij de Riagg Amstelland en De Meerlanden te Hoofddorp.

Literatuur

- Centraal Bureau voor de Statistiek (1994). Vijfennegentig jaar statistiek in tijdreeksen 1899-1994, Sdu Uitgeverij/CBS Publikaties, 's-Gravenhage.
- Klein Hesselink, D.J., W. den Heeten, M.C. de Man (1995). Werkdruk en stress; evaluatie-onderzoek 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.
- 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.
- Ministry of Economic Affairs (1994). Location the Netherlands, International - efficient - reliable; statistics, Netherlands Foreign Investment Agency, Marketing Section, The Hague.
- Paoli (1992). First European Survey on the Work Environment 1991-1992, European Foundation for the Improvement of Living and Working Conditions, Dublin.
- Sociale Verzekeringsraad (1994). Kroniek van de sociale verzekeringen; wetgeving en volume-ontwikkeling in historisch perspectief, editie 1994, svr, Zoetermeer.
- Veldhoven, M. van, T. Meijman (1994). Het meten van psychosociale arbeidsbelasting met een vragenlijst; de Vragenlijst Beleving en Beoordeling van de Arbeid (VBBA), Nederlands Instituut voor Arbeidsomstandigheden NIA, Amsterdam.

Nieuwe

Inleiding Europees arbeidsrecht

In toenemende mate wordt het Nederlands arbeidsrecht beïnvloed door de Europese regelgeving. Deel twee van de Monografieën Sociaal Recht bevat een inleiding tot het Europees arbeidsrecht. Hieronder verstaan de auteurs vooral het arbeidsrecht in het kader van de Europese Unie. De onderwerpen die aan de orde komen zijn: het Europees sociaal beleid, het juridisch kader, vrij verkeer van werknemers, gelijke behandeling van mannen en vrouwen, arbeidsomstandigheden, arbeidstijden, informatie over de arbeidsverhouding, collectief ontslag, overgang van onderneming, insolventie van de werkgever en medezeggenschap, waaronder de Europese ondernemingsraad (Euro-or).

Naast de regelgeving wordt ook uitgebreid ingegaan op de rechtspraak van het Hof van Justitie van de EG. De praktische betekenis van de Europese regels voor het Nederlandse arbeidsrecht staat voorop. Het boek is door de uitputtende en systematische behandeling van onderwerpen geschikt voor zowel de praktijk als voor het onderwijs.

De uitgave 'Inleiding Europees arbeidsrecht' kost f 65 (f 52 voor abonnees) en is te bestellen bij Libresso BV, Postbus 23, 7400 GA Deventer, tel. 0570-633155.

Binnenmilieufactoren voor kantoren

Stichting BouwResearch en ISSO geven de publikatie 'Binnenmilieufactoren voor kantoren' uit. De organisaties hopen hierdoor de tevredenheid van gebruikers van kantoorpanden over het comfort van het binnenmilieu op termijn te bevorderen. De publikatie wil de grondslag leggen voor een optimaal ontwerp van een gezonde kantoorruimte. Daarnaast biedt de publikatie een opdrachtgever voor de bouw van een kantoorpand aanwijzingen voor het definiëren van de gewenste kwaliteit van het binnenmilieu in een kantoor. Er worden verschillende factoren onderscheiden waaraan de kwaliteit van het binnenmilieu kan worden afgemeten. Elk van deze factoren, bijvoorbeeld thermisch binnenklimaat, luchtkwaliteit, verlichting en geluid kan in drie prestatieniveaus worden ingedeeld. De keuze voor een bepaald prestatieniveau

kan plaatsvinden op grond van de geplande kantooractiviteiten. Ook de minst zware eis voldoet aan wettelijke voorschriften.

In een programma van eisen kan voor elke binnenmilieufactor worden gekozen voor 'minder goed', 'goed' of 'goed tot zeer goed'. De gedane keuzes hebben bij de realisatie effecten op de bouwkundige- en installatietechnische keuzes die moeten worden gedaan. Na de ingebruikname kunnen de opgestelde eisen worden gebruikt als referentiekader bij de toetsing van de kwaliteit van het binnenmilieu. De uitgave is te bestellen bij de Stichting BouwResearch (SBR) door 010-4114111 te bellen en f 45 incl. BTW en verzendkosten over te maken. Het artikelnummer is 354. De uitgave telt 58 bladzijden. Per post kan de bestelling plaatsvinden door Postbus 1819, 3000 BV Rotterdam aan te schrijven.