

Werkstress: een veelkoppig monster

W.B. Schaufeli

1-1 Inleiding

In dit eerste hoofdstuk wordt een poging gedaan om het veelkoppige monster dat we 'werkstress' noemen nader te beschrijven, of te temmen zo u wilt. Daartoe wordt eerst kort ingegaan op de ernst van de problematiek in Nederland en wat daarbij de achterliggende factoren zijn. Vervolgens wordt het begrip 'stress' op de snijtafel gelegd en wordt geprobeerd om enige helderheid in de conceptuele duisternis rondom stress te brengen. Daarna volgt een korte uiteenzetting waarin enkele wetenschappelijke modellen worden besproken die bijdragen aan ons begrip van werkstress en het meten daarvan. Het meten van stress impliceert namelijk een aantal aannames die in deze theorieën zijn verwoord. Ten slotte wordt een beknopt overzicht gegeven van de voor- en nadelen van de belangrijkste benaderingen met betrekking tot het meten van werkstress die in de acht hoofdstukken hierna naar voren komen.

1-2 Is Nederland ziek?

Onze voormalige minister-president Ruud Lubbers baarde destijds veel opzien met zijn diagnose dat Nederland 'ziek' zou zijn. Dit naar aanleiding van het grote aantal werknemers dat jaarlijks in de WAO terechtkomt. Deze Hollandse ziekte had niet zoveel met gebroken benen, sportblessures of bedrijfsongevallen te maken, maar zou vooral 'tussen de oren' van de werknemers zitten; werkstress dus. Klopt de diagnose van Lubbers? En zo ja, hoe is het dan zover gekomen? Laten we eerst eens wat cijfers op een rijtje zetten.

Het meest tot de verbeelding sprekende cijfer dat steeds weer in de discussie opduikt is het aandeel van ruim 30% van de lopende WAO-uitkeringen in verband met psychische klachten. Na een sterke stijging van circa 10% in 1967 bij de invoering van de WAO via circa 20% tien jaar later heeft het percentage psychi-

sche afkeuringen zich sinds begin jaren negentig gestabiliseerd rond de 30%. In 1999 was het volgens de cijfers van het Lisv 31,4% om precies te zijn en was daarmee vóór aandoeningen van het bewegingsstelsel (28,8%) de meest gestelde WAO-afkeuringdiagnose. Volgens de zogenaamde CAS-codering (Classificaties voor Arbo en Sociale verzekering) blijkt ongeveer de helft van de psychisch afgekeurde werknemers een specifieke subdiagnose te ontvangen, terwijl de andere helft een wat vagere diagnose krijgt. 'overige reacties op ernstige stress' (ca 3%) of 'overige psychische stoornissen' (ca 17%). Kortom, ongeveer de helft van de psychische WAO-gevallen is moeilijk te diagnosticeren. Uit een meer gedetailleerd onderzoek van Van Engers (1995) komt naar voren dat het bij circa 80% van de werknemers die om psychische redenen zijn afgekeurd *met* gaat om ernstige psychopathologie zoals psychosen, neurosen of persoonlijkheidsstoornissen, maar om een aanpassingsstoornis. Saillant detail is overigens dat 85% van de psychisch afgekeurden *volledig* arbeidsongeschikt wordt verklaard tegenover 'slechts' 62% van degenen die vanwege een aandoening aan het bewegingsstelsel in de WAO zitten. Kennelijk leidt een psychische oorzaak tot een meer algemener functieverlies op het werk en is een aandoening van het bewegingsapparaat meer partieel van aard. Met andere woorden: ben je opgebrand, dan kun je ook geen enkel ander aangepast werk meer doen terwijl dat met een hernia wel het geval is.

Er bestaat geen betrouwbare vergelijking tussen Nederland en andere landen met betrekking tot *psychische* arbeidsongeschiktheid omdat de gehanteerde diagnostische systemen te veel verschillen. Maar ten aanzien van arbeidsongeschiktheid in het algemeen komt Nederland er in vergelijking met andere Europese landen niet goed af. Zo zijn er in Nederland 78 arbeidsongeschikten per 1000 verzekerden tegenover 54 in België en 57 in Duitsland.

Dat er in Nederland iets aan de hand is met werkstress blijkt ook uit het feit dat ruim 12% van het ziekteverzuim (gemeten in aantal dagen per jaar) te wijten is aan psychische oorzaken, die samen met aandoeningen van het bewegingsapparaat (13%) de meest gestelde diagnose vormt (Houtman, 1997). Voor langdurig verzuim dat meer dan zes weken bedraagt ligt het percentage 'psychisch' zelfs dubbel zo hoog (27%). Uit het eerder aangehaalde onderzoek van Van Engers blijkt dat ook hier weer de overgrote meerderheid (85%) niet lijdt aan een psychiatrische stoornis, maar een stressgerelateerde aandoening of aanpassingsstoornis heeft.

Het lijkt er dus inderdaad op dat Nederland ziek is en dat deze ziekte voor een belangrijk deel tussen de oren zit; althans als we ons baseren op cijfers over de WAO en het ziekteverzuim. Bij elkaar staat bijna een vijfde van de Nederlandse beroepsbevolking buiten het arbeidsproces wegens ziekte of gebrek. Daar staat wel tegenover dat de productiviteit van degenen die wél werken bijzonder groot is. Als we bijvoorbeeld de productiviteit in de Nederlandse industrie indexeren op 100 dan is die van Frankrijk 82%, van Duitsland 78% en van Engeland 62% (Ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid, 1997). Japan en de Verenigde Staten scoren overigens nog lager. Kennelijk gaat in Nederland een hoge arbeidsuitstoot gepaard met een hoge arbeidsproductiviteit. Waarschijnlijk hebben we te maken met twee kanten van dezelfde medaille: door een hoge en selectieve arbeidsuitstoot blijven overwegend gezonde, jonge, vakbekwame en gemotiveerde werknemers over die in staat zijn bijzonder hoge arbeidsprestaties te le-

veren. Werken als topsport dus. Uiteraard brengt dit hoge kosten met zich mee en moeten de werkenden betalen voor hun collega's die tijdelijk of voorgoed aan de kant staan. De kosten van de WAO-intrede wegens langdurige, psychische aandoeningen worden geschat op 2,7 miljard gulden; dat is 43% van de totaal geschatte WAO-kosten (Koningsveld, & Mossink, 1997). Daarnaast worden de financiële kosten van het ziekteverzuim ten gevolge van psychische aandoeningen geraamd op 1,7 miljard gulden op jaarbasis; dat is 40% van het totaal van de geschatte verzuimkosten. Ten slotte worden de kosten voor medische consumptie wegens psychische klachten en aandoeningen geschat op 'slechts' 290 miljoen. In totaal gaat het dus om een bedrag van bijna 4,7 miljard gulden dat direct gemoed is met psychische klachten op het werk. Dat is erg veel geld en het is dan ook geen wonder dat de politiek probeert om de instroom in de Ziektewet en de WAO aan banden te leggen, waarbij speciale aandacht uitgaat naar arbeidsuitval ten gevolge van psychische klachten, oftewel werkstress.

1-3 Mogelijke verklaringen voor de Nederlandse ziekte

Hoe komt het nu dat werkstress zo'n omvangrijk probleem is in Nederland dat bovendien almaar schijnt toe te nemen? Hiervoor zijn tal van verklaringen te geven die, ieder op zichzelf beschouwd, geen bevredigend antwoord leveren. Bij elkaar geven ze echter aan hoe divers de mogelijke oorzaken zijn. Sommige verklaringen zijn louter speculatief, andere kunnen worden onderbouwd met cijfers of wetenschappelijk onderzoek. Zonder al te uitvoerig op deze materie in te gaan, kunnen de volgende acht mogelijke verklaringen worden genoemd voor de Nederlandse ziekte:

- 1 *Hoge werkdruk.* Uit een enquête onder ruim 16.000 Europese werknemers komt naar voren dat het werktempo in Nederland het hoogste is; 58% van de Nederlandse werknemers klaagt hierover tegenover gemiddeld 42% in andere Europese landen (Paoli, 1997). Vijf jaar eerder was deze enquête ook al eens uitgevoerd en toen stond Nederland eveneens aan kop wat werktempo betreft, maar belangrijker nog is dat de stijging tussen beide enquêtes van het aantal werknemers dat klaagt over een te hoog werktempo in Nederland hoger ligt (11%) dan gemiddeld in de andere landen (7%). De tempodruk in Nederland is dus niet alleen het hoogst, maar stijgt ook het snelste. En als er één ding blijkt uit de talloze wetenschappelijke onderzoeken naar werkstress, dan is het wel dat een hoog werktempo een belangrijke oorzaak is.
- 2 *Verandering van de arbeidsinhoud* In de loop der jaren is er een verschuiving opgetreden van fysieke belasting naar mentale en emotionele belasting. Momenteel werkt in Nederland bijna driekwart van de werknemers in de commerciële of niet-commerciële dienstverlening, terwijl de betekenis van landbouw en industrie navenant is afgenomen. In plaats van met dingen werken de meeste werknemers nu met informatie of met andere mensen, hetgeen mentale en emotionele belasting impliceert en daarmee een verhoogd risico op stress. Vanuit dit perspectief is het dan ook niet verbazend dat het aantal WAO-afkeuringen om psychische redenen het aantal afkeuringen op grond van aandoeningen van het bewegingsapparaat heeft overvleugeld. Dergelijke aandoeningen zijn immers het resultaat van fysieke belasting.

- 3 *Individualisering.* Mensen in onze maatschappij en werknemers in het bijzonder moeten steeds meer eigen keuzes maken (en rechtvaardigen) waarbij ze steeds minder een beroep kunnen doen op voorgeprogrammeerde patronen. Iedereen moet zelf zijn eigen weg zoeken, en dat in een voortdurend veranderende omgeving. Traditionele sociale verbanden zoals familie, buurt, kerk en ook bedrijf verliezen aan betekenis als richtinggevende instanties. Het voortdurend moeten maken van keuzes zonder daarbij te kunnen terugvallen op vertrouwde patronen die door dergelijke traditionele verbanden als het ware worden doorgegeven is geestelijk belastend, zo wordt aangenomen.
- 4 *Labeling.* Mensen benoemen allerlei levensproblemen steeds meer in termen die hun worden aangereikt door professionals; een proces dat ook wel proto-professionalisering wordt genoemd. Zo is iemand tegenwoordig niet meer verlegen maar 'subassertief', niet meer angstig maar 'fobisch' en heet neerslachtigheid na een bevalling 'postnatale depressie'. Zo ook worden spanningen op het werk en het daaruit voortvloeiend ongemak 'stress', 'overspanning' of 'burnout' genoemd. Dat wil dus niet zeggen dat er vroeger geen subassertieve of angstige mensen waren of dat postnatale depressies niet voorkwamen of dat mensen geen last hadden van werkstress, maar ze labelden dat soort ervaringen en gevoelens gewoon anders of spraken er wellicht niet over omdat hen de 'taal' daarvoor ontbrak.
- 5 *Toegenomen verwachtingen.* Vroeger werkten de meeste mensen in de eerste plaats vanwege het geld en om in hun eerste levensbehoeften te voorzien. Zeker in de afgelopen decennia zijn daar, mede vanwege het hogere opleidingsniveau, andere dingen bij gekomen zoals loopbaanmogelijkheden, ontplooiings- en ontwikkelingskansen, leuke en interessante collega's, sociaal aanzien, autonomie en dergelijke. Op zichzelf is het een goede zaak dat mensen meer in hun werk zoeken dan alleen de financiële beloning, maar hoge verwachtingen herbergen ook het risico op teleurstelling en desillusie. Want wat gebeurt er als het werk niet uitdagend is, de collega's niet aardig in de omgang zijn, het werk routineus is en er nauwelijks loopbaanmogelijkheden zijn? In zo'n geval werken hoge verwachtingen als een boemerang en kunnen aanleiding tot stressklachten vormen.
- 6 *Organisatieveranderingen.* De afgelopen jaren zijn in bedrijven onder invloed van allerlei economische ontwikkelingen tal van organisatieveranderingen opgetreden. Te denken valt daarbij aan fusies en reorganisaties, invoering van ICT en nieuwe managementtechnieken en last but not least allerlei cultuurveranderingen die moeten resulteren in bijvoorbeeld meer klantvriendelijkheid. Het gemeenschappelijke aan al deze veranderingen is dat ze een element van onzekerheid in zich dragen. Hoe zal mijn functie er over een jaar uitzien? Met wie moet ik gaan samenwerken? Wat voor soort gedrag wordt er nu precies van mij verwacht? Wie wordt mijn nieuwe baas? De antwoorden op deze vragen zijn onzeker en genereren daardoor spanning die, wanneer er niet snel een einde komt aan de onzekerheid, kan omslaan in stress.
- 7 *Schending van het psychologisch contract.* Onder psychologisch contract wordt de verwachting verstaan die de werknemer heeft ten aanzien van de billijkheid van de ruilrelatie die hij of zij met de organisatie heeft. Simpel gezegd komt het erop neer dat een werknemer naast materiele ook immateriële 'beloningen'

verwacht voor zijn of haar inzet. Het gaat dan om zaken als loopbaanmogelijkheden, erkenning, waardering, interessant werk, vrijheid en autonomie. Kortom, om dingen die meestal niet – zoals het salaris – zwart op wit in een arbeidscontract staan. Onder punt 5 hebben we al gezien dat de verwachtingen van de gemiddelde werknemer de afgelopen decennia zijn gegroeid. In schril contrast daarmee staat dat organisaties steeds meer van hun werknemers vragen (flexibiliteit, klantvriendelijkheid, betrokkenheid, productiviteit, creativiteit, zelfstandigheid, enz.) maar tegelijkertijd steeds minder bieden bijvoorbeeld geen vaste maar tijdelijke contracten en beperkte loopbaanmogelijkheden door een plattere organisatiestructuur. Dit leidt tot een schending van het psychologisch contract, waarvan uit onderzoek bekend is dat dit aanleiding tot stress kan zijn (o.a. Robinson & Rousseau, 1994).

- 8 *Systeemimmanente factoren.* Hierbij gaat het eigenlijk om artefacten. Dat wil zeggen, het systeem van sociale zekerheid en gezondheidszorg werkt in de praktijk dusdanig dat het aantal WAO-ers en werknemers in de Ziektewet eerder toe- dan afneemt. Bekende voorbeelden zijn het 'dumpen' van overtoollige, dikwijls oudere, werknemers in de WAO en de wachtlijsten in de gezondheidszorg. Uit een onderzoek dat begin jaren negentig is uitgevoerd kwam naar voren dat overspannen werknemers die drie maanden in de Ziektewet zaten nagenoeg automatisch doorstroomden in de WAO, alhoewel WAO-intrede formeel pas na één jaar Ziektewet aan de orde is (Schroer, 1993). Op deze manier stroomt de WAO vol terwijl dit 'eigenlijk' niet nodig is. Dat betekent dat er wel degelijk van ziekte, aandoeningen of gebreken sprake is, maar dat dit niet automatisch hoeft te leiden tot langdurige en/of volledige uitstoot uit het arbeidsproces: lees WAO

Zoals hierboven reeds aangegeven spelen al deze mogelijke verklaringen een rol, waarbij sommige betrekking hebben op het werk en de manier waarop dit is georganiseerd (hoge werkdruk, verandering van de arbeidsinhoud, organisatieveranderingen, schending van het psychologische contract) en andere op bredere socioculturele veranderingen (individualisering, labeling, toegenomen verwachtingen) of op een artefact (systeemimmanente factoren).

1-4 Wat is werkstress?

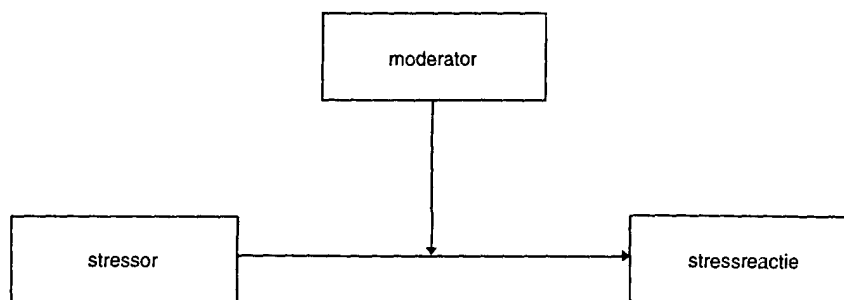
Vraag aan drie mensen wat werkstress is en je zult drie verschillende antwoorden krijgen. Het alledaagse taalgebruik rondom stress is allerm minst eenduidig. Zo kan de uitspraak 'Ik heb last van stress' zowel slaan op een bepaalde situatie (bijvoorbeeld een rijexamen of een mondelinge presentatie) als op een gevoel of gewaarwording (bijvoorbeeld rusteloosheid of een hoge hartslag) als op beide (bijvoorbeeld een hoge hartslag *in verband met* het rijexamen of rusteloosheid *in verband met* de presentatie). Kijken we meer systematisch naar het begrip stress dan kunnen we het volgende onderscheid maken:

- 1 *Stress als stimulus.* Het gaat daarbij om bepaalde situaties die actieve aanpassing vereisen, waarbij dus moeite gedaan moet worden om er het hoofd aan te beiden. Een kenmerk van deze situaties is dat ze meestal gepaard gaan met onzekerheid en onduidelijkheid en dat men het gevoel heeft er geen greep op te hebben. Er bestaat een hele onderzoekstraditie, namelijk die van het zo-

genaamde 'stressful life events'-onderzoek, die stresssituaties bestudeert. In dit type onderzoek wordt het effect nagegaan van bepaalde stressvolle levensgebeurtenissen zoals de dood van een partner, het verlies van een baan of een ongeluk op het welbevinden en het functioneren van het individu.

- 2 *Stress als reactie.* Het gaat hierbij om waargenomen spanningsreacties die zich op verschillende wijzen kunnen uiten. Zo zijn er psychologische reacties zoals angst, vijandigheid, besluiteloosheid en concentratieverlies; lichamelijke reacties zoals transpireren, verhoging van de bloeddruk en snellere ademhaling; en gedragsmatige reacties zoals snelle irritatie, rusteloosheid, roken en niet kunnen slapen. Er zijn bijzonder veel van dergelijke spanningsklachten die overigens sterk van persoon tot persoon verschillen. De een heeft last van spanningshoofdpijn en de ander van hartkloppingen, de een wordt depressief en de ander agressief, de een gaat roken en de ander kan niet slapen. Het is bekend dat een aantal van deze in de regel vage klachten op langere termijn ernstige gevolgen kunnen hebben. Bekende voorbeelden zijn hoge bloeddruk en roken die op den duur kunnen lijden tot ernstige schade aan de gezondheid, zoals hart- en vaatziekten.
- 3 *Stress als interactie.* Het gaat hierbij om het samenspel van individu en omgeving. Er is in deze opvatting sprake van stress wanneer het individu zich niet in staat voelt om te voldoen aan de eisen die de omgeving stelt. Bijvoorbeeld: de voorbereiding op het rijexamen of op de mondelinge presentatie is onvoldoende. Het gaat in dit geval dus niet om de situatie als zodanig, maar om de eisen die deze situatie stelt *in relatie* tot de mogelijkheden die het individu heeft om hieraan te voldoen.

Alhoewel het gebruik van de term stress, zeker in het alledaagse taalgebruik, allerm minst eenduidig is en er ook in de wetenschap verschillende beschrijvingen van bestaan, lijkt er de afgelopen jaren toch enige consensus te zijn gegroeid. Dit geldt zeker ook ten aanzien van werkstress, hetgeen aan de hand van figuur 1-1 kan worden geïllustreerd. Figuur 1-1 geeft aan dat de werksituatie (stressor) in combinatie (interactie) met de persoon (moderator) tot een stressreactie leidt.



Figuur 1-1 Schematische weergave van het werkstressmodel

Spanningsvolle situaties op het werk die potentieel tot klachten en problemen kunnen leiden bij werknemers en die actieve aanpassing vereisen, worden stressbronnen oftewel stressoren genoemd. Het gaat daarbij om een groot aantal factoren die aan de hand van de zogenoemde vier A's in te delen zijn:

- 1 Arbeidsomstandigheden (fysieke omgeving), zoals lawaai, trillingen, een verkeerde werkhouding en ruimtegebrek.
- 2 Arbeidsvoorwaarden (organisatie van omgeving), zoals werken in ploegendienst, ontslagdreiging, slechte beloning en geringe loopbaanperspectieven.
- 3 Arbeidsinhoud (taakomgeving), zoals hoge werkdruk, geringe autonomie, rolproblemen en gebrek aan feedback.
- 4 Arbeidsverhoudingen (sociale omgeving), zoals gebrek aan hulp en steun van de baas en van collega's, geringe mate van medezeggenschap, discriminatie en ongewenste intimiteiten.

Naast deze stressvolle aspecten van de arbeid komt er ook steeds meer aandacht voor factoren buiten het werk, met name in de gezinssituatie, zoals de zorg voor jonge kinderen, die van invloed zijn op het welbevinden en de gezondheid van werknemers

Volgens figuur 1-1 leiden stressoren tot stressreacties, die soms ook wel met de Engelse term 'strains' worden aangeduid. Zoals eerder reeds is aangegeven kunnen deze stressreacties zich zowel psychisch, lichamelijk als gedragsmatig uiten. Psychische en gedragsmatige stressreacties worden in de regel door de persoon zelf en diens omgeving waargenomen. Bij lichamelijke reacties is dit lang niet altijd het geval. Denk daarbij bijvoorbeeld aan allerlei endocriene, immunologische en psychofysiologische reacties die als het ware automatisch en buiten het bewustzijn om plaatsvinden. Aan deze complexe materie is het hoofdstuk van Van Doornen gewijd. Belangrijk is verder dat er zich ook bepaalde *patronen* van stressreacties voordoen. In de bijdrage van Van der Klink zal nader op deze patronen worden ingegaan waarbij zal blijken dat drie stressgerelateerde stoornissen diagnostisch kunnen worden onderscheiden, te weten: spanningsklachten, overspanning en burnout. Er is sprake van een continuum dat loopt van minder ernstig (spanningsklachten) naar ernstig (burnout).

Ten slotte is in figuur 1-1 een zogenaamde moderator opgenomen. Dat is een type factor die – technisch gesproken – de sterkte en de richting van het effect van bepaalde stressoren op bepaalde stressreacties bepaald. Bijvoorbeeld, een optimistische werknemer zal gemakkelijker met dreigend ontslag kunnen omgaan dan een pessimistische collega en zal daardoor geen of weinig klachten ontwikkelen. Een werknemer met slecht ontwikkelde sociale vaardigheden loopt een groter risico op stressreacties ten gevolge van conflicten op het werk dan een werknemer met goede vaardigheden. Kortom, allerlei aspecten en eigenschappen van een persoon maken hem of haar meer of juist minder vatbaar voor stress. In de bijdrage van Van Turnhout, Hell en Kersten wordt hier nader op ingegaan vanuit het perspectief van de stressbestendigheid.

Stressbestendigheid is echter niet de enige moderator; sociobiografische kenmerken kunnen ook een modererende rol vervullen. Zo is het denkbaar dat werknemers met kleine kinderen gevoeliger voor werkstressoren zijn (omdat ze bijvoorbeeld een minder goede nachtrust hebben), of werknemers die minder ervaren zijn (omdat ze meer tijd nodig hebben om hun werk af te krijgen), of oudere werknemers (omdat ze fysiek minder belastbaar zijn).

Om de zaak nog meer te compliceren is het ook mogelijk dat aspecten die eerder in het kader van de vier A's zijn opgevoerd een modererende rol vervullen. Neem bijvoorbeeld sociale steun van collega's. Werknemers die onder hoge tijdsdruk staan maar die kunnen rekenen op steun van hun collega's zullen minder snel

stressreacties vertonen dan degenen die die steun moeten ontberen (of misschien zelfs worden tegengewerkt). Iets soortgelijks geldt voor autonomie of regelmogelijkheden. Heb je het erg druk (stressor) maar kun je zelf regelen hoe, wanneer en waar je je werk afmaakt (moderator) dan is de kans minder groot dat er stressreacties optreden dan wanneer dit allemaal precies vastligt. Kortom, het schema in figuur 1-1 vormt een algemeen raamwerk, dat al naar gelang de eigen opvattingen kan worden ingevuld met specifieke stressoren, moderatoren en stressreacties. Daarbij geldt dat afhankelijk van die opvattingen bepaalde factoren, zoals sociale steun en autonomie, als stressoren of als moderatoren kunnen worden opgevoerd. In feite geeft dit aan hoe belangrijk het expliciteren van een goede theorie is. Er bestaat geen superieure manier om werkstress te bestuderen en in kaart te brengen. Afhankelijk van het doel kan het op de ene of de andere wijze, maar het blijft wel cruciaal dat de vooronderstellingen zijn geëxpliciteerd, oftewel dat er een soort 'theorie' aanwezig is.

1-5 Theorieën over werkstress

Het is niet alleen van belang voor het invullen van het algemene model van werkstress om het over theorieën te hebben, maar ook omdat veel meetinstrumenten op de een of andere wijze vanuit een bepaalde theoretische visie zijn ontwikkeld. In het kader van dit hoofdstuk wordt slechts een zeer beknopte weergave gegeven van de meest relevante theorieën; voor een meer uitvoerige bespreking zie bijvoorbeeld Cooper (1998).

Stress- en-copingtheorie

Wellicht het meest bekende voorbeeld van een theorie over stress is die van Lazarus (Lazarus & Folkman 1984). Zijn theorie gaat niet specifiek over werkstress maar over stress in het algemeen en is gebaseerd op twee centrale uitgangspunten. Ten eerste, er bestaan geen objectieve stressoren, maar stressreacties zijn het gevolg van een *interpretatie* van de werkelijkheid. Voor de ene werknemer zal een verschil van mening met een collega een bron van spanning zijn maar voor de ander helemaal niet. Bepaalde situaties of gebeurtenissen kunnen, aldus Lazarus en zijn collega's, worden geïnterpreteerd als positief (uitdaging), negatief (bedreiging) of neutraal (irrelevant). Alleen in het eerste geval zal sprake zijn van stressreacties. In de tweede plaats reageren mensen op stressreacties door er wat aan te doen. Dit wordt 'coping' of stresshantering genoemd. Er bestaan verschillende indelingen van typen copingreacties maar de meest populaire indeling maakt een onderscheid tussen actief gedrag (aanpakken van het probleem, steun bij anderen zoeken, informatie inwinnen) en passiviteit (vermijden en ontlopen van het probleem, roken en drinken). Over het algemeen hebben actieve strategieën meer succes. Het cognitief-gedragsmatige gezichtspunt van Lazarus impliceert dat je stress kunt bestrijden door de manier waarop je tegen je situatie aankijkt te veranderen en door een goede manier van stresshantering aan te leren.

Belasting-belastbaarheidsmodel

Dit model wordt in Nederland vooral gehanteerd in de bedrijfsgezondheidszorg. Stressreacties worden gezien als het resultaat van de discrepantie tussen de eisen

die het werk aan iemand stelt (de belasting) en het vermogen van de werknemer om deze te weerstaan (belastbaarheid). Is de belasting hoger dan de belastbaarheid dan ontstaan er problemen. Het belasting-belastbaarheidsmodel is in feite een mechanistisch blootstellingsmodel dat de werknemer reduceert tot een object dat werkbelasting passief ondergaat. Dat was de reden voor Van Dijk, Dormolen, Kompier en Meijman (1990) om het oorspronkelijke model grondig te herzien door de begrippen sturing en verwerkingsvermogen toe te voegen. Bij sturing gaat het om de invloed die de werknemer zelf heeft op de arbeidstaak en -omgeving. Bij verwerkingsvermogen gaat het om de mogelijkheden die de werknemer heeft om met de arbeidsbelasting om te gaan ('coping'). Met andere woorden, het herziene model vat de werknemer op als een actief subject dat de eigen omstandigheden doelgericht beïnvloedt. Het belangrijkste kritiekpunt is dat het model in feite een lege huls is die concreet ingevuld moeten worden met stressoren, stressreacties, aspecten van verwerkingskenmerken, en dergelijke.

Job Characteristics Model

Deze benadering relateert specifieke taakkenmerken ('job characteristics') aan de motivatie, satisfactie en prestatie van werknemers (Hackman, & Oldham, 1975). Er worden vijf taakkenmerken onderscheiden. 1 afwisseling – verschillende activiteiten die nodig zijn voor het uitvoeren van de taak; 2 volledigheid – gaat het om een volledige of een deeltaak; 3 belangrijkheid – het belang van het werk voor anderen of de maatschappij; 4 zelfstandigheid – vrijheid bij het uitvoeren van de taak; 5 feedback – informatie over de resultaten van het werk. Verondersteld wordt dat deze taakkenmerken leiden tot een bepaalde werkbeleving ('critical psychological state') bij werknemers. Wanneer een taak niet afwisselend, onvolledig en onbelangrijk is zal de werknemer zijn werk niet als betekenisvol ervaren. Een geringe vrijheid in de taakuitvoering leidt tot weinig verantwoordelijkheidsgevoel voor het eindresultaat. Geringe feedback ten slotte, leidt tot onvoldoende kennis van de resultaten van het werk. Op hun beurt hebben deze drie soorten werkbeleving een negatief effect op de arbeidsmotivatie, satisfactie en prestatie van de werknemers en hangen ze samen met een hoog personeelsverloop en ziekteverzuim. In essentie gaat het Job Characteristics Model (JCM) er dus vanuit dat de wijze waarop een taak is ingericht allerlei aspecten van werkstress indirect beïnvloedt, via de subjectieve beleving van het werk. Een van de belangrijkste kritiekpunten op het model betreft de vraag in hoeverre de 'objectieve' taakkenmerken, die via een daartoe ontworpen vragenlijst worden gemeten, ook inderdaad onafhankelijk zijn van de beleving van de betrokkenen.

Michigan organisatie-stressmodel

Dit model, dat aan de Universiteit van Michigan in de VS is ontwikkeld, biedt in feite slechts een globale specificatie van de relaties tussen stressoren en stressreacties (Caplan, Cobb, French, Harrison, & Pinneau, 1975). De nadruk ligt niet zozeer op de objectieve werkomgeving, maar op de omgeving zoals die wordt waargenomen door de werknemer. De belangrijkste stressoren uit het model hebben betrekking op de rol van de werknemer in de organisatie (rolonduidelijkheid, rolconflict, gebrek aan participatie, te grote verantwoordelijkheid voor personen), onzekerheid over de toekomst en werkbelasting. Vandaar dat ook wel van het rol-stressmodel wordt gesproken. Het Michiganmodel is een sequentieel

stressmodel, dat wil zeggen dat er een keten van opeenvolgende factoren verondersteld wordt: de objectieve werksituatie leidt via de subjectieve interpretatie ervan, naar allerlei stressreacties (psychische en psychosomatische klachten, ziekteverzuim, enz.) om ten slotte uit te monden in ziekte (bijvoorbeeld hart- en vaatandoeningen). Een belangrijk element uit het model is de negatieve invloed die persoonlijkheid – met name type A – en gebrek aan sociale ondersteuning spelen in dit sequentele stressproces. De kritiek op het Michiganmodel spijst zich vooral toe op het ontbreken van een theoretische samenhang tussen het grote aantal factoren dat in het model is opgenomen. In plaats van een verklarend theoretisch model is er daarom slechts sprake van een indelingsschema dat een zekere heuristische waarde heeft.

Job Demands Control Model

Het Job Demands Control (JDC) Model is een interactief model dat stelt dat stress de resultante is van twee factoren: te hoge taakeisen ('job demands') en te weinig regel- of sturingsmogelijkheden ('control') (Karasek, & Theorell, 1990). Onder taakeisen worden bijvoorbeeld werk- en tijdsdruk verstaan. De regelmogelijkheden hebben betrekking op twee aspecten: zeggenschap in en over het werk en het kunnen benutten van verschillende vaardigheden. Het JDC-model voorspelt niet alleen dat stress toeneemt naarmate de taakeisen hoger en de regelmogelijkheden geringer zijn, maar ook dat naarmate de taakeisen toenemen en er meer regelmogelijkheden zijn, het werk meer leer- en ontplooiingsmogelijkheden biedt. Aan het oorspronkelijke model is recentelijk een derde factor toegevoegd – sociale steun –, zodat het model nu ook als Job Demands Control Support Model te boek staat. Het gereviseerde model veronderstelt dat sociale isolatie het negatieve effect van de interactie tussen taakeisen en regelmogelijkheden verder versterkt. De relatieve eenvoud van het model heeft ertoe geleid dat het de laatste jaren veel weerklank heeft gevonden. Paradoxaal genoeg is deze eenvoud tegelijkertijd ook de zwakte van het model. Namelijk, het feit dat het cruciale interactie-effect tussen taakeisen en regelmogelijkheden relatief zelden wordt gerepliceerd zou wel eens te maken kunnen hebben met het ontbreken van belangrijke factoren zoals persoonlijkheidskenmerken en de individuele behoefte aan autonomie.

Vitaminemodel

Het 'Vitaminemodel' van Warr (1987) is beschrijvend van aard en gaat ervan uit dat er een aantal gezondheidsbeschermende factoren in het werk aanwezig is, net zoals er gezondheidsbeschermende vitamines in voedingsmiddelen zitten. Warr onderscheidt twee soorten van dergelijke 'arbeidsvitaminen' die een verschillend effect op gezondheid en welbevinden hebben afhankelijk van de 'dosis' waarnaar ze voorkomen: 1 voor factoren zoals financiële beloning, veiligheid en goede fysieke arbeidsomstandigheden geldt een lineaire toename, dat wil zeggen hoe hoger de beloning, hoe veiliger de werkplek en hoe beter de arbeidsomstandigheden des te beter de werknemer zich voelt; 2 voor factoren zoals regelmogelijkheden, variatie in het werk en sociale contacten geldt een curvulneair verband, dat wil zeggen er bestaat een optimum en er kan ook te veel van het goede zijn. Te veel regelmogelijkheden, te veel variatie en te veel sociale contacten roepen spanningen op omdat het werk ongestructureerd is, er te veel moet worden geïmproviseerd en er

te veel afleiding is, bijvoorbeeld. Warr (1987) trekt een analogie met vitamines: bij de vitamines C en E bestaat geen gevaar van overdosering – zij hebben een 'constant effect', terwijl dit bij de vitamines A en D wel het geval is – zij vertonen een 'additioneel decriment' (lees: negatieve meeropbrengst).

De sociotechnische systeembenadering

De klassieke sociotechniek is ontwikkeld in het Tavistock Institute of Human Relations en richtte zich op een geschikte 'fit' tussen twee subsystemen in arbeidsorganisaties: het sociale systeem en het technische systeem. Indien beide subsystemen niet goed op elkaar aansluiten uit zich dat in de werksituatie van individuele werknemers. Er ontstaan discrepanties tussen regelvereisten en regel-mogelijkheden die tot 'stressrisico's' leiden (De Sitter, 1990). De sociotechnische benadering lijkt sterk op het JDC-model, maar is beter onderbouwd. Zo zijn de stressrisico's duidelijk gekoppeld aan de concrete inhoud van het werk (het technische aspect) en aan structuur van de arbeidsverdeling in de organisatie (het sociale aspect). Evenals bij het JDC-model wordt de positieve rol van regelmogelijkheden benadrukt: de bevordering van leer- en ontwikkelingsmogelijkheden op het werk. Het belangrijkste kritiekpunt op de sociotechnische benadering is het geringe psychologische gehalte ervan. Zolang een werkplek in sociotechnisch opzicht maar adequaat is ingericht, zal er geen sprake van stress zijn. Door dit primaat van het taak- en organisatieontwerp wordt voorbijgegaan aan de relatief zelfstandige rol van individuele belevingsaspecten in het stressproces.

De handelingstheorie

De handelingstheorie, die in de voormalige DDR is ontwikkeld, beschouwt handelingen ('Tatigkeit') als bewuste, doelgerichte gedragingen (Frese, & Zapf, 1994). Het gaat om een fijnmazige theorie die vooral op arbeidshandelingen is toegepast en zowel de verschillende stadia van het handelingsproces beschrijft (doel, plan, uitvoering, feedback) als de regulatie van dit proces, die op diverse niveaus plaatsvindt, variërend van sensomotorisch (voor geautomatiseerde handelingen) tot intellectueel (voor geanticipeerde handelingen). Volgens de handelingstheorie is er sprake van stress wanneer er in het handelingsproces, of in de regulatie ervan, storingen optreden. De kans op dergelijke storingen is afhankelijk van bepaalde taakkenmerken, zoals volledigheid, afwisseling en voorspelbaarheid, en van de aanwezige regelmogelijkheden, maar ook van de mate van samenwerking met collega's en last but not least van het kwalificatieniveau en de persoonlijkheid van de werknemer zelf. Welbeschouwd biedt de handelingstheorie een gedetailleerd kader waarbinnen de belangrijkste elementen van andere benaderingen, zoals de JCT, het JDC-model en de sociotechniek, een plaats krijgen. Het belangrijkste kritiekpunt op de handelingstheorie is de complexiteit ervan. Door haar fijnmazige en gedetailleerde karakter is de praktische toepassing van de theorie dan ook een bewerkelijke aangelegenheid.

1-6 Conclusie

Uit dit beknopte overzicht van verschillende theorieën over werkstress komen vijf aspecten duidelijk naar voren. In de eerste plaats leggen een aantal theorieën

sterk de nadruk op bepaalde *interacties* tussen verschillende aspecten van de werksituatie die vervolgens kunnen resulteren in stressreacties. Dit is het geval bij het belasting-belastbaarheidsmodel (interactie tussen stressoren en sturings- en verwerkingsmogelijkheden), JDC-model (interactie tussen taakeisen, sturingsmogelijkheden en sociale steun), de sociotechnische systeembenadering (interactie tussen het technische en sociale systeemaspect) en de handelingstheorie (interactie tussen de taakomgeving en de persoon van de werknemer). In deze zin zijn de genoemde benaderingen dus in te passen in het schema van figuur 1-1, waarbij de interactie tussen stressor en moderator is weergegeven.

In de tweede plaats wijzen twee theorieën op een sequentieel proces. Het Michiganmodel en het JCM veronderstellen beide dat de objectieve werksituatie via de subjectieve perceptie of beleving ervan leidt tot bepaalde stressreacties. Daarbij is het JCM weliswaar wat specifiekere dan het Michiganmodel waar het gaat om het psychologische proces, maar de structuur van beide benaderingen is hetzelfde.

In de derde plaats wordt een aantal concrete stressoren en moderatoren genoemd. Op taakniveau zijn dat gebrek aan afwisseling, onvolledigheid, onbelangrijkheid, gebrek aan feedback en hoge arbeidsbelasting. Op niveau van de (sociale) organisatie van het werk zijn dat rolproblemen en een gebrek aan sociale steun. Maar wat het meest opvalt is de modererende rol die regel- en sturingsmogelijkheden worden toebedeeld. In verschillende benaderingen worden verschillende termen gehanteerd zoals zelfstandigheid, participatie, sturing, autonomie, controle en regelmogelijkheden, maar steeds gaat het erom dat de werknemer op de een of andere manier invloed heeft op de inhoud en organisatie van het werkproces.

In de vierde plaats maakt de stress-en-copingtheorie duidelijk waarom de effecten van bepaalde werksituaties zo sterk verschillen tussen werknemers. Het gaat immers om interpretaties van de werkelijkheid en hoe je daar vervolgens mee omgaat en dat is in hoge mate subjectief oftewel van persoon tot persoon verschillend.

Ten slotte blijkt uit het Vitaminemodel dat je ook vanuit een gezichtspunt van gezondheidsbescherming naar de werksituatie kunt kijken. Daarbij komt naar voren dat bepaalde aspecten van het werk zonder meer gezondheidsbeschermend c.q. -bevorderend zijn, terwijl voor andere een optimum geldt.

Wat het meten van werkstress betreft zullen alle genoemde aspecten (stressoren, stressreacties en moderatoren) in beeld moeten worden gebracht. Keuzes zijn daarbij onvermijdelijk, zowel wat betreft de inhoud als wat betreft de methode. Het inhoudsaspect hangt nauw samen met het theoretische kader dat men wenst te hanteren. Wat er zoal bij de afweging van het methodische aspect een rol zou kunnen spelen komt in de volgende paragraaf aan de orde.

1-6-1 Voor- en nadelen van verschillende meetmethoden

In dit boek wordt een aantal verschillende methoden besproken om stress op het werk in beeld te brengen. De belangrijkste zijn: observatie (hoofdstuk 8), interview (hoofdstukken 3, 4 en 8), fysiologische methoden (hoofdstuk 2) en vragenlijsten (hoofdstukken 3, 5, 6, 7 en 9). Elk van deze methoden heeft bepaalde voor- en nadelen die hieronder op een rij worden gezet.

Observatie

Het grootste voordeel van observaties op de werkplek is dat er recht wordt gedaan aan de complexiteit van de natuurlijke setting. De werksituatie kan in de volle breedte worden bestudeerd zonder dat er noodzakelijkerwijs allerlei reducties moeten worden aangebracht. Een bijkomend voordeel is dat de observator – in de regel een deskundige expert – een zekere afstand heeft en zich niet laat leiden door de omstandigheden van dat moment. Bovendien beschikt een expert over vergelijkingsmogelijkheden omdat hij of zij ook in andere werksituaties heeft geobserveerd.

Er zijn echter ook veel nadelen aan het observeren verbonden. Zo bestaat er het gevaar van de interferentie, dat wil zeggen dat de geobserveerde zich anders gaat gedragen omdat hij of zij weet dat er geobserveerd wordt. Maar het belangrijkste nadeel is de geringe betrouwbaarheid van de observaties. Dat blijkt bijvoorbeeld uit het feit dat de overeenstemming tussen experts die een functie beoordelen met behulp van de zogenoemde WEBA (Welzijn Bij de Arbeid)-methodiek tamelijk gering is (Dhondt, 1993). Over het algemeen geldt dat naarmate de observatie meer gestructureerd is, bijvoorbeeld door gebruik te maken van gestandaardiseerde observatieschalen, de betrouwbaarheid toeneemt. De prijs die men daarvoor betaalt is dat de complexe werkelijkheid wordt gereduceerd tot nauw omschreven gedrag. Bovendien is het ontwikkelen van dergelijke schalen een moeizame en tijdrovende klus. Een evident nadeel van observaties is verder dat ze per definitie betrekking hebben op uiterlijk gedrag. Wat werknemers denken en voelen valt in principe buiten het observatiebestek.

Interviews

De voor- en nadelen van interviews verschillen niet zoveel van die van observaties. Ook hier geldt dat een groot voordeel is dat de complexe werkelijkheid in beeld kan worden gebracht, maar dat dit in de regel tevens betekent dat de betrouwbaarheid in termen van overeenstemming tussen onafhankelijke beoordelaars laag is. Met andere woorden, evenals observaties zijn interviews in hoge mate subjectief. Deze subjectiviteit kan worden uitgebannen door de interviews sterker te structureren, waarbij moet worden opgepast dat het kind niet met het badwater wordt weggegooid.

Het belangrijkste verschil met observaties is dat er bij het interview sprake is van interactie en daarmee van een persoonlijke relatie. Dit maakt het mogelijk om dieper op het onderwerp in te gaan, ook daar waar het niet-observeerbare gevoelens, gedachten en strevingen betreft. Bovendien is de interviewer flexibel tijdens het gesprek en kan om verduidelijkingen en aanvullingen en dergelijke vragen. Ook hier geldt weer dat naarmate het interview meer gestandaardiseerd is er minder sprake is van flexibiliteit. Evenals observaties zijn interviews relatief kostbaar in termen van tijd.

Fysiologische metingen

Het voordeel van fysiologische maten is hun objectiviteit. Dat wil zeggen dat de resultaten niet worden beïnvloed door degene die de metingen heeft uitgevoerd. Bovendien zijn fysiologische metingen valide omdat duidelijk is wát er precies gemeten wordt. Dat neemt niet weg dat lang niet altijd helder is wat de relatie tussen fysiologische en psychologische processen is, maar dat is een andere vraag

waarop in het volgende hoofdstuk zal worden ingegaan. Het doen van fysiologische metingen interfereert in de regel sterk met het werk; er moet bijvoorbeeld op een bepaalde tijd bloed of urine worden afgenomen, of de werknemer wordt volgeplakt met elektrodes. Maar met de komst van ambulante registratieapparatuur, bijvoorbeeld voor de meting van hartslag en bloeddruk, zijn omslachtige en tijdrovende meetprocedures steeds minder nodig. Al blijven fysiologische metingen natuurlijk veel bewerkelijker – en daardoor ook duurder – dan vragenlijsten. Een apart en specifiek probleem voor fysiologische metingen is dat deze alleen betrouwbaar zijn wanneer er sprake is van standaardisatie en er referentiecondities zijn, zoals een baselinemeting aan het begin van de werkdag of tijdens een vrije dag. Ook dit feit maakt dergelijke metingen bewerkelijk.

Vragenlijsten

Het grootste voordeel van vragenlijsten is dat een snelle, goedkope en efficiënte afname en analyse gepaard wordt aan een redelijk tot goede betrouwbaarheid en validiteit, zeker als het een groepsafname betreft. Bovendien is er nauwelijks of geen interferentie met het werk omdat werknemers de lijsten in de pauze of thuis kunnen invullen. Er kleven echter ook een aantal belangrijke nadelen aan het gebruik van vragenlijsten. Zo wordt het invullen ervan beïnvloed door persoonlijke kenmerken en momentane stemmingen en bestaat het gevaar van sociaal wenselijke antwoorden. Verder is de vragenlijstmethode volledig gestandaardiseerd waardoor interactie en dus flexibiliteit nagenoeg tot nul is gereduceerd. Er bestaat bijvoorbeeld geen mogelijkheid om bij een bepaald antwoord nog eens na te vragen.

In de praktijk zal in de regel niet voor slechts één methode worden gekozen maar zullen in verschillende fasen verschillende methoden en instrumenten worden ingezet. Zo is het gebruikelijk om bij een onderzoek naar werkstress eerst kwalitatief te werk te gaan in de vorm van observaties en interviews, waarna vragenlijsten en eventueel fysiologische metingen volgen. Verder lopen de diverse methoden vaak ook door elkaar heen, bijvoorbeeld in het geval van een interview waarbij de interviewer tegelijkertijd ook observeert, of wanneer tijdens een interview gevraagd wordt om een korte vragenlijst in te vullen, of in de spreekkamer van de arts waarbij tijdens het gesprek de bloeddruk wordt opgenomen.

1-7 Tot slot

Uit het voorgaande zal duidelijk geworden zijn dat het meten van stress specialistenwerk is. Dat geldt niet alleen voor fysiologische metingen waar dit het meest evident lijkt, maar ook voor het hanteren van 'gemakkelijker' methoden zoals interviews en vragenlijsten. Vooral het interpreteren en het trekken van conclusies vereisen kundigheid en ervaring. Het gaat hierbij niet alleen om technische kennis, bijvoorbeeld op het gebied van de psychometrie, maar ook om inzicht in organisatieprocessen. Op welke wijze moeten de resultaten worden teruggekoppeld naar de organisatie? Wat zijn de mogelijkheden en onmogelijkheden met betrekking tot organisatieverandering? Dergelijke vragen geven aan dat het meten van stress, of meer algemeen geformuleerd het stellen van een diagnose, geen geïsoleerde aangelegenheid is. Integendeel, een bestandsopname heeft alleen zin

als er iets op volgt. Met andere woorden, diagnostiek is alleen zinvol als het onderdeel uitmaakt van een proces dat uiteindelijk leidt tot verandering in de gewenste richting (minder ziekteverzuim, minder stress). Bij dit proces zijn uit hoofde van hun functie vele professionals en lijnfunctionarissen betrokken. Voor hen is dit boek bedoeld. Degenen die als professionals werkzaam zijn op het gebied van het meten van stress vinden in het boek een aantal praktische handreikingen, terwijl de overigen geïnformeerd worden over de laatste stand van zaken.

Literatuur

- Caplan, R.D., Cobb, S., French, J.R.P. Jr., Harrison, R.V. & Pinneau, S.R. Jr. (1975) *Relationships of cessation of smoking with job stress, personality and social support* In *Journal of Applied Psychology* (1975, Vol 2) Washington: APA
- Cooper, C.L. (Ed.) (1998). *Theories of organizational stress*. Oxford: Oxford University Press.
- Dhondt, S. (1993) *D4 interbeoordelaarsbetrouwbaarheid WEBA-methodiek*. Leiden: NIPG-TNO-rapport
- Dijk, F.J.H. van, Dormolen, M. van, Kompier, M.A.J. & Meijman, T.F. (1990) Herwaardering model belasting-belastbaarheid *Tijdschrift voor Sociale Gezondheidszorg*, 68, 3-10
- Engers, R.W. van (1995) *Overspannen in de Ziektewet. Een onderzoek naar de oorzaken en het verloop van ziekteverzuim wegens overspanning*. Amsterdam: Ticiirca.
- Frese, M. & Zapf, D. (1994) Action as the core of work psychology: A German approach. In M.D. Dunette, J.M. Hough & H.C. Triandis (Eds.), *Handbook of Industrial and Organizational Psychology* (Vol 4) (pp. 271-340). Palo Alto: Consulting Psychologists Press
- Hackman, J.R. & Oldham, G.R. (1975) Development of the Job Diagnostic Survey. *Journal of Applied Psychology*, 60, 159-170
- Houtman, I.L.D. (red.) (1997). *Trends in arbeid en gezondheid*. Amsterdam: NIA-TNO
- Karasek, R.A. & Theorell, T. (1990) *Healthy work, stress, productivity and the reconstruction of working life*. New York: Basic Books
- Koningsveld, E.A.P. & Mossink, J.C.M. (red.) (1997) *Kerncijfers maatschappelijke kosten van arbeidsomstandigheden*. Den Haag: VUGA
- Lazarus, R.S. & Folkman, S. (1984) *Stress, appraisal and coping*. New York: Springer
- Ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid (1997) *Nederland en de Europese Unie. Feiten en cijfers*. Den Haag: Ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid
- Paoli, P. (1997) *Second European survey on the work environment 1995*. Dublin: European Foundation for the Improvement of Living and Working Conditions, Loughlinstown House
- Robinson, S.L. & Rousseau, D.M. (1994) Violating the psychological contract: Not the expectation but the norm. *Journal of Organizational Behavior*, 15, 245-259
- Schroer, C.A.P. (1993) *Verzuim wegens overspanning. Een onderzoek naar de aard van overspanning, de hulpverlening en het verzuimbeloop*. Maastricht: Universitaire Pers Maastricht
- Sitter, L.U. de (1990) Gezond samenwerken in productiesystemen. *Gedrag en Gezondheid*, 17, 4, 149-155
- Warr, P.B. (1987) *Employment, unemployment and mental health*. Oxford: Oxford University Press