



Arbeidsgebonden stress

Inleiding

Arbeidsgebonden stress is in de Europese Unie, op rugklachten na, de meest voorkomende oorzaak van met het werk verbonden gezondheidsproblemen - 28% van de werknemers in de EU heeft er last van¹. Arbeidsgebonden stress kan het gevolg zijn van *psychosociale* risico's die samenhangen met de organisatie of het management van het werk. Voorbeelden hiervan zijn de combinatie van hoge eisen en weinig zeggenschap over de werksituatie, pesterijen en geweld op het werk. De oorzaak kan echter ook liggen bij *fysische* omstandigheden, zoals lawaai of temperatuur. Preventie van arbeidsgebonden stress is een van de doelstellingen uit de Mededeling van de Europese Commissie² over een nieuwe strategie voor gezondheid en veiligheid op het werk.

Dit is één van de informatiebladen die het Agentschap heeft ontwikkeld om stress op het werk aan te pakken. In dit informatieblad wordt een methode voor risicoanalyse en preventie beschreven die kan worden toegepast op arbeidsgebonden stress en de oorzaken ervan. Het is bestemd voor iedereen die stress op het werk wil bestrijden. In de paragraaf 'Nadere informatie' aan het eind van dit informatieblad worden overige bronnen vermeld (zoals andere informatiebladen).

Wat is arbeidsgebonden stress?

Van arbeidsgebonden stress is sprake wanneer de door de werkomgeving gestelde eisen de mogelijkheden van de betrokken werknemers om hieraan te voldoen (of om deze te sturen) te boven gaan.³

Stress is geen ziekte, maar wanneer mensen langere tijd aan hoge stress blootstaan, kan dit tot geestelijke of lichamelijke gezondheidsproblemen leiden. Onder *druk* werken kan leiden tot betere prestaties en ook voldoening geven als men moeilijke opgaven tot een goed einde weet te brengen, maar wanneer de eisen en de druk te hoog oplopen leidt dit tot *stress*. En dat is slecht voor zowel de werknemers als de organisaties waarvoor zij werken.

De hieronder geschetste situaties verschillen in veel opzichten, maar elk ervan illustreert hoe werkdruk kan leiden tot stress.

W werkt op stukloon aan de lopende band. Zij heeft geen enkele invloed op het tempo en de inhoud van het saaie routinewerk dat zij moet doen.

X werkt als verpleegkundige in een ziekenhuis. Hij heeft onlangs promotie gemaakt en zijn nieuwe baan brengt ook gemeenschapswerk met zich mee: hij moet kwetsbare personen thuis bezoeken en kan daarbij geen collega meenemen.

Y is administratief medewerker op een kantoor. Hij is een alleenstaande vader met twee kleine kinderen en moet enkele dagen in de week uiterlijk om 17:00 uur het werk verlaten om ze van school te halen. Zijn werkdruk neemt echter steeds toe en zijn baas staat erop dat hij allerlei taken afmaakt voordat hij weggaat.

Z werkt als systeemontwerpster bij een internationaal IT-bedrijf. Ze heeft een goed salaris, boeiend werk en alle vrijheid om haar taken naar eigen goeddunken in te vullen. De verkoopafdeling van haar werkgever heeft nu een order in de wacht gesleept om vóór een bepaalde datum een nieuw, ingewikkeld softwaresysteem te leveren, dat nog moet ontwikkeld worden door haar en haar onderbezette projectgroep.

Wat is de omvang van de problemen en wie worden erdoor bedreigd?

Arbeidsgebonden stress is verantwoordelijk voor meer dan een kwart van de arbeidsgebonden gezondheidsproblemen die tot een verzuim van

twee weken of meer leiden⁴. Volgens cijfers uit 1999 kost dit de lidstaten naar schatting jaarlijks minstens 20 miljard euro⁵. Arbeidsgebonden stress kan leiden tot depressie, vermoeidheids- en angstverschijnselen, nervositeit en hartklachten. Bovendien kunnen productiviteit, creativiteit en concurrentievermogen zeer negatief worden beïnvloed.

Arbeidsgebonden stress kan *iedereen* treffen, ongeacht de sector of de omvang van de organisatie waarin men werkt.

Wetgeving

De Europese Commissie heeft maatregelen doorgevoerd om de veiligheid en gezondheid van werknemers te waarborgen. De in 1989 gepubliceerde Richtlijn 89/391 van de Raad bevat de basisbepalingen voor gezondheid en veiligheid op het werk. Deze richtlijn stelt werkgevers ervoor verantwoordelijk te zorgen dat hun werknemers goed beschermd zijn bij de arbeid, ook tegen de effecten van arbeidsgebonden stress. Alle lidstaten hebben deze richtlijn inmiddels omgezet in nationale wetgeving en enkele ervan hebben ter aanvulling richtsnoeren voor de preventie van stress op het werk opgesteld. Om stress op het werk te elimineren of te verminderen moeten werkgevers overeenkomstig de doelstellingen van de richtlijn:

- streven naar het voorkomen van stress
- het risico van stress beoordelen door het werk te controleren op situaties waarin de werkdruk tot langdurig hoge stressniveaus kan leiden en nagaan wie daardoor worden bedreigd
- passende maatregelen nemen om schadelijke gevolgen te voorkomen

Risicobeoordeling en preventie van stress

Arbeidsgebonden stress kan worden voorkomen en acties om dit soort stress te verminderen kunnen lonend zijn, door preventieve maatregelen te nemen. Bij de beoordeling van de risico's worden dezelfde uitgangspunten gehanteerd als voor andere risico's op de werkplek. Cruciaal voor het welslagen is de betrokkenheid van werknemers en hun vertegenwoordigers bij het proces: zij moeten geraadpleegd worden om de oorzaken van stress te identificeren, over de groepen die er het slachtoffer van zijn en over mogelijkheden om oplossingen aan te reiken.

De risicobeoordeling kan globaal in de volgende stappen worden verdeeld:

- risico's identificeren;
- inventariseren wie er aan dit risico worden blootgesteld, op welke wijze en in welke mate;
- beoordelen van de risico's door:
 - vast te stellen welke actie al getroffen is;
 - te beslissen of dit voldoende is, en
 - zo nodig te bepalen welke aanvullende acties ondernomen moeten worden.
- vastleggen van de voornaamste bevindingen van de risicoanalyse; en
- periodiek een nieuwe risicobeoordeling uitvoeren en het effect van de genomen maatregelen controleren.

Hieronder volgt een uitwerking van elk van deze stadia van de risicobeoordeling, gevolgd door een aantal suggesties voor te nemen maatregelen.

1. Nagaan of er risico's zijn

Aspecten die hierbij aandacht verdienen, zijn:

- de *cultuur* of 'sfeer' binnen een organisatie en de wijze waarop men met arbeidsgebonden stress omgaat;
- de *eisen* die worden gesteld, bijvoorbeeld de werkbelasting en blootstelling aan fysieke risico's;
- *zeggenschap over het eigen werk* – de invloed van werknemers op de wijze waarop ze hun taak verrichten;

¹ Derde Europese enquête naar de arbeidsomstandigheden 2000. Europese Stichting tot verbetering van de levens- en arbeidsomstandigheden 2000. Luxemburg, 2001. <http://www.eurofound.ie/publications/EF0121.htm>

² Mededeling van de Commissie – Zich aanpassen aan de veranderingen in werk en samenleving: een nieuwe communautaire gezondheids- en veiligheidsstrategie 2002-2006. Europese Commissie, 2002. <http://europe.osha.eu.int/systems/strategies/future/#270>

³ Onderzoek naar arbeidsgebonden stress. Europees Agentschap voor veiligheid en gezondheid op het werk, 2000. Luxemburg, 2000

⁴ Derde Europese enquête naar de arbeidsomstandigheden, 2000

⁵ Richtsnoeren inzake arbeidsgebonden stress – Spice of life of kiss of death? Europese Commissie. Luxemburg, 1999



- de *onderlinge verhoudingen*, met onder meer factoren als intimidatie en pesterijen;
- *veranderingen/reorganisatie* - hoe komen veranderingen binnen de organisatie tot stand en hoe is de communicatie erover?
- de *rol van de werknemers* - hebben de werknemers een goed inzicht in hun functie binnen de organisatie en is vermeden dat zich conflicten over de taakverdeling voordoen?
- *steun* van collega's en management
- *opleidingen* om werknemers de vaardigheden te geven die ze nodig hebben om hun taken goed te kunnen uitvoeren
- *individuele factoren* - gericht op de verschillen van persoon tot persoon.

2. Inventariseren wie er aan dit risico worden blootgesteld, op welke wijze en in welke mate

Stress kan ons allemaal treffen, afhankelijk van de druk waaraan we op een gegeven moment worden blootgesteld. De hieronder aangegeven aspecten kunnen ons helpen bij het bepalen van de risicogroepen.

Symptomen die erop kunnen duiden dat arbeidsgebonden stress binnen een organisatie een probleem is

Organisatie

Participatie

- Ziekteverzuim, veel personeelsverloop, slecht aangehouden werktijden, problemen met machtsverhoudingen, pesterijen, agressieve communicatie, uitsluiting (afzondering)

Prestaties

- Teruggelopen productie, achteruitgang van de product- of dienstkwaliteit, ongevallen, slechte besluitvorming, fouten

Kosten

- Stijging van de uitkeringen of van de ziektekosten en van het aantal verwijzingen naar gezondheidszorgdiensten

Individueel

Gedrag

- Meer roken, alcohol- of drugsgebruik, geweld, afschrikking (intimidatie) en pesterijen

Psychologisch

- Slaapproblemen, depressie- en angstverschijnselen, concentratieproblemen, prikkelbaarheid, problemen in de privé-sfeer, overspannenheid (burnout)

Gezondheid

- Rugklachten, hartklachten, maagzweren, hoge bloeddruk, verminderde afweer

3. Beoordelen van de risico's

Bij elk van de onder stap 1 genoemde aspecten dient men zich de volgende vragen te stellen:

- Welke actie wordt al ondernomen?
- Is dat voldoende?
- Wat moet er nog meer gebeuren?

Hieronder volgen bij elk van de onder stap 1 beschreven factoren enkele punten waarop men moet letten en suggesties voor eventuele maatregelen:

Cultuur

Is er echte open communicatie, steun en wederzijds respect? Wordt aan opvattingen van werknemers en hun vertegenwoordigers voldoende gewicht toegekend?

- ✓ Zo niet, dan dient de communicatie te worden verbeterd, in het bijzonder met personeel dat buitenshuis werkt.

Eisen

Worden werknemers te zwaar belast of wordt er juist te weinig beroep gedaan op hun capaciteiten en beschikken ze over voldoende capaciteiten en mogelijkheden om hun werk naar behoren uit te voeren? Hoe staat het met de fysische (lawaai, trillingen, ventilatie, verlichting e.d.) en de psychologische (geweld en pesterijen) omgevingsfactoren?

- ✓ Doen zich problemen voor met betrekking tot de capaciteit binnen de organisatie, dan moeten er aanvullende middelen en/of menskracht worden ingezet en moeten bijvoorbeeld prioriteiten worden aangepast.
- ✓ Vorming (opleiding of scholing) van werknemers moet hen toelaten hun taken behoorlijk uit te voeren.

Zeggenschap over het eigen werk

Hebben de individuele medewerkers voldoende invloed op de manier waarop ze hun werk uitvoeren?

- ✓ Werknemers moeten (binnen een bepaald kader) hun werk zelf kunnen plannen en zelf kunnen beslissen hoe ze het uitvoeren en hoe ze problemen oplossen. Door een verrijking van de functie-inhoud krijgen werknemers de kans hun capaciteiten beter te benutten. Hierbij is steun van de omgeving een cruciale factor.

Onderlinge verhoudingen

Hoe zijn de onderlinge verhoudingen tussen collega's en tussen de leiding en het personeel? Hoe staat het met de verhoudingen tussen middenkader en directie? Zijn er aanwijzingen dat mensen worden geïntimideerd of gepest?

- ✓ Voor de behandeling van gevallen van onaanvaardbaar gedrag moeten regels zijn opgesteld, met name procedures aangaande klachten en disciplinaire maatregelen. Verder is het van belang een cultuur te bevorderen waarbinnen werknemers vertrouwen hebben in elkaar en waardering hebben voor elkaars bijdragen.

Veranderingen/Reorganisatie

Maken de medewerkers zich zorgen over hun positie? Krijgen ze een goed inzicht in veranderingen op het werk en de gevolgen daarvan voor henzelf en hun collega's? Duidelijke communicatie is nuttig - vóór, tijdens en na elke verandering.

- ✓ Als werknemers inspraak hebben bij veranderingen, zullen ze zich ook meer betrokken voelen.

De rol van de werknemers

Doen zich rolconflicten voor (eisen die met elkaar in strijd zijn) of is er onduidelijkheid over rollen?

- ✓ Werknemers moeten duidelijk omliggende functies en verantwoordelijkheden hebben.

Steun, opleiding en individuele factoren

Is er een goede introductieperiode voor nieuwkomers en werknemers waarvan de functie is gewijzigd? Worden werknemers sociaal ondersteund? Wordt er rekening gehouden met individuele verschillen, zoals het feit dat bepaalde medewerkers goed onder tijdsdruk werken terwijl voor andere juist een goede planning belangrijk is?

- ✓ Werknemers hebben recht op steun, terugkoppeling en aanmoediging, ook als er zaken mislopen. Betrek hen bij beslissingen en waardeer diversiteit.
- ✓ Activiteiten die bijdragen aan gezonde werkomstandigheden verdienen te worden bevorderd, evenals een goed evenwicht tussen werk en vrije tijd.

4. Vastleggen van de voornaamste bevindingen van de risicobeoordeling

Het verdient aanbeveling de voornaamste uitkomsten van de beoordeling vast te leggen en de informatie voor alle werknemers en hun vertegenwoordigers beschikbaar te maken. Dit maakt het mogelijk te zien of er vooruitgang wordt geboekt.

5. Met passende tussenpozen een nieuwe beoordeling uitvoeren

Steeds wanneer zich aanzienlijke wijzigingen in de organisatie voordoen, dient men na te gaan of de analyse nog klopt - ook nu in samenspraak met de medewerkers. Bovendien is het van belang te controleren of maatregelen ter bestrijding van de stress effect hebben gehad.

Nadere informatie

Nadere informatie over arbeidsgebonden psychosociale risicofactoren, waaronder stress en pesterijen, is beschikbaar op <http://osha.eu.int/ew2002/>. Op deze site, die geregeld wordt bijgewerkt en verder ontwikkeld wordt, zijn ook andere informatiebladen uit deze reeks te vinden.

De website van het Agentschap is <http://agency.osha.eu.int>

Adviezen aangaande arbeidsgebonden stress zijn te vinden in "Spice of Life - or Kiss of Death?". Europese Commissie, DG Werkgelegenheid en sociale zaken, Veiligheid en gezondheid op het werk, 1999

http://europa.eu.int/comm/employment_social/h&s/publicat/pubintro_en.htm

Bronvermelding

Dit informatieblad is onder meer gebaseerd op de richtsnoeren inzake arbeidsgebonden stress en het hierboven genoemde document van de Commissie.