



**Universiteit Utrecht**

# **Voorspellers van ziekteverzuim bij een maatschappelijke dienstverlening in Nederland.**

Auteur: Meike Wilbrink  
Studentnummer: 3272567  
21-02-2014, Utrecht

Masterthesis Arbeids- en Organisationspsychologie

Begeleidend docent: Pierre Cavalini  
Tweede beoordelaar: Veerle Brenninkmeijer  
MSc Faculteit Sociale Wetenschappen  
Vakgroep Arbeids- en Organisationspsychologie Universiteit Utrecht

## Samenvatting

In dit onderzoek is, aan de hand van het Job Demands-Resources model, onderzocht welke rol werkgerelateerde taakeisen (werkdruk, emotionele belasting en mentale belasting), werkgerelateerde energiebronnen (autonomie, sociale steun leidinggevende en sociale steun collega's), bevlogenheid en burnout innemen in het ziekteverzuimproces. Verwacht werd dat de werkgerelateerde taakeisen en werkgerelateerde energiebronnen, burnout en bevlogenheid voorspellen. Daarnaast werd verwacht dat burnout de verzuimduur voorspelt en bevlogenheid de verzuimfrequentie. De hypothesen zijn onder 87 werknemers bij een maatschappelijke dienstverlening getoetst. Uit de resultaten blijkt dat burnout een belangrijke voorspeller is van verzuimduur (maar niet van verzuimfrequentie). Dit onderzoek toont aan dat de werkgerelateerde taakeisen en energiebronnen geen significante bijdrage leveren in de voorspelling van burnout (uitputtingsproces) en bevlogenheid (motivationale proces), in het JD-R model. Daarnaast bestaat er geen significant verband tussen bevlogenheid en de verzuimfrequentie. Op basis van deze studie kan de maatschappelijke dienstverlening aandacht besteden aan burnout en de gevaren op lange termijn in het verzuimproces. Verder onderzoek is nodig om na te gaan welke taakeisen en energiebronnen van invloed zijn op het uitputtingsproces en motivationale proces in het JD-R model.

*Steekwoorden:* Job Demands-Resources model, verzuimduur, verzuimfrequentie, maatschappelijke dienstverlener

## Inhoudsopgave

Samenvatting .....	1
1. Theoretisch perspectief .....	3
1.1 Inleiding.....	3
1.2 Demand-Control Model.....	4
1.3 JD-R model.....	4
1.3.1 Burnout.....	6
1.3.2. Bevlogenheid.....	6
1.4 Ziekteverzuim.....	7
1.4.1 Onvrijwillige-vrijwillige verzuim.....	7
1.4.2 Ziekteverzuim en het JD-R model.....	8
1.5 Huidig onderzoek.....	8
1.5.1 Vraagstelling en hypothesen.....	9
2. Methoden .....	11
2.1 Respondenten.....	11
2.2 Procedure.....	11
2.3 Meetinstrumenten.....	12
2.4 Statistische analyse.....	14
3. Resultaten.....	15
3.1 Beschrijvende statistieken.....	15
3.2 Toetsing van hypothesen.....	17
3.2.1 Werkgerelateerde taakeisen en burnout.....	17
3.2.2 Burnout en verzuimduur.....	17
3.2.3 Werkgerelateerde taakeisen en bevlogenheid.....	17
3.2.4 Werkgerelateerde energiebronnen en bevlogenheid.....	17
3.2.5 Bevlogenheid en verzuimfrequentie.....	17
3.2.6 Werkgerelateerde energiebronnen en burnout.....	17
3.3 Mediatieanalyses.....	19
4. Discussie.....	19
4.1 Uitkomsten.....	19
4.2 Beperkingen.....	21
4.3 Implicaties voor toekomstig onderzoek.....	23
4.4 Theoretische en praktische implicaties.....	24
4.5 Conclusie.....	25
Literatuur.....	26
Bijlage 1: Uitnodigingsmail werknemers.....	28
Bijlage 2: Introductiepagina.....	29
Bijlage 3: Vragenlijst.....	zie PDF 'Werkbeleving'

## 1. Theoretisch perspectief

### 1.1 Inleiding

Volgens de World Health Organization (WHO, 2001) is er sprake van een gezonde baan, wanneer de werkdruk in verhouding staat tot de capaciteiten en middelen van de medewerker. Daarnaast is het van belang dat de medewerker voldoende controle beschikt over het werk en voldoende steun ontvangt van de mensen in zijn omgeving. Gezondheid is niet alleen de afwezigheid van ziekte of gebrek, maar is een positieve toestand van volledig lichamelijk, geestelijk en sociaal welzijn. Sinds het begin van deze eeuw is er meer aandacht voor wat inmiddels positieve psychologie is gaan heten (Seligman & Csikszentmihalyi, 2000). Hierbij wordt de nadruk gelegd op bevlogenheid, dat wordt opgevat als het tegenovergestelde van burnout, waarbij bevlogen werknemers zich energiek en toegewijd voelen. Bevlogenheid hangt positief samen met gezondheid, dat wil zeggen, met weinig depressieve en stressgerelateerde en psychosomatische klachten (Demerouti, Bakker, Nachreiner & Schaufeli, 2001).

De keerzijde van de medaille, ofwel werkgerelateerde stress, is een reactie die mensen kunnen hebben wanneer de taakeisen en werkdruk niet in overeenstemming zijn met de kennis en vaardigheden die ze bezitten en niet weten hoe hiermee om te gaan. Stress komt voor in een breed scala van werkomstandigheden, maar wordt vaak erger wanneer werknemers het gevoel hebben weinig steun van leidinggevende en collega's te krijgen en weinig controle ervaren over hun eigen werkprocessen (WHO, 2001; Gaillard, 2006). Tot voor kort nam Nederland in de Europese Unie een koppositie in, met 58% van de werknemers die aangeven in een hoog werktempo te moeten werken (Schaufeli & Bakker, 2007). Druk wordt door het individu gezien als acceptabel en houdt werknemers zelfs alert, gemotiveerd en in staat om te werken en te leren, afhankelijk van de beschikbare energiebronnen en persoonlijke kenmerken. Wanneer deze druk te hoog wordt of anderszins onbeheersbaar leidt dit tot stress. Stress kan schade aanrichten aan de gezondheid van de medewerker en prestaties van de organisatie.

Hoog ziekteverzuim en de kans op arbeidsongeschiktheid is de tol die we moeten betalen voor een hoge arbeidsproductiviteit. Vergeleken met andere Europese landen heeft Nederland een hoog ziekteverzuim en veel arbeidsongeschikten. Als werkenden langere tijd moeten werken in een situatie die hun cognitieve en emotionele belastbaarheid te boven gaat, is de kans groot dat zij last krijgen van psychische en lichamelijke klachten, en op termijn van ernstige klachten, zoals burnout. In dit perspectief is het niet zo verwonderlijk dat werkstress zo'n belangrijke rol speelt bij verzuim (Gaillard, 2006). Werkgerelateerde verzuim wordt vooral veroorzaakt door fysieke belasting (30%), te hoge werkdruk (20%), conflicten met leidinggevende of collega's (13%) en bedrijfsongevallen (12%).

Toegenomen werkdruk, hoge ziekteverzuim en kans op arbeidsongeschiktheid maakt het belangrijk om te onderzoeken hoe werkgerelateerde welzijn onder werknemers behouden kan worden. Het huidige onderzoek zal een bijdrage leveren in het begrip van de invloed van werkkenmerken, burnout en bevlogenheid op ziekteverzuim. Ten eerste wordt onderzocht welke factoren in het werk voornamelijk verantwoordelijk zijn voor het ontstaan van burnout klachten en bevlogenheid bij werknemers. Ten tweede wordt onderzocht welke factoren in het werk van invloed zijn op het ziekteverzuim proces. Tot slot wordt onderzocht welke rol burnout en bevlogenheid hebben in de relatie tussen de werkgerelateerde factoren en ziekteverzuim.

## 1.2 Demand-Control Model

Een veel gebruikte werkstressmodel is het Demand-Control (DC) Model (Karasek & Theorell, 1990). Stressreacties ontstaan door een discrepantie tussen psychologische taakeisen en de beschikbare regelmogelijkheden in het werk. Psychologische taakeisen worden door Karasek gedefinieerd als psychologische stressoren, aanwezig in de werkomgeving (bijv. grote tijdsdruk, hoog werktempo, geestelijk inspannend werk). De term regelmogelijkheden kan omschreven worden als de controle van een werknemer over zijn taken en zijn gedrag: hoe hij of zij het werk uitvoert, in welk tempo en in welke volgorde (Doef & van der Maes, 1999; De Jonge, le Blanc & Schaufeli, 2007). Wanneer de functie weinig variëteit en uitdaging biedt, wordt aangenomen dat er te weinig leermogelijkheden zijn.

Een punt van kritiek op het DC Model, is dat het model weinig rekening houdt met de vele verschillende variabelen, gezien de complexiteit van de realiteit. Onderzoek naar het welzijn van werknemers heeft een waslijst aan taakeisen en (een tekort aan) energiebronnen als potentiële voorspellers gevonden. Dit roept de vraag op of het DC Model toepasbaar is op elke beroep. Bepaalde beroepen hanteren namelijk andere combinaties van taakeisen en (een te kort aan) energiebronnen, die verantwoordelijk kunnen zijn voor het welzijn van de werknemer (Bakker & Demerouti, 2007). Het DC Model impliceert een eenzijdige aandacht voor specifieke aspecten van de werkomgeving, terwijl andere aspecten worden verwaarloosd.

## 1.3 Job Demands-Resources Model

Anders dan het DC Model kan met het Job Demands-Resources (JD-R) model, ontwikkeld door Demerouti et al. (2001), taakeisen en energiebronnen die uniek zijn voor verschillende beroepen worden ingevuld. Het JD-R model wordt gebruikt voor het verklaren van verschijnselen op het terrein van stress en welzijn op het werk. De taakeisen en energiebronnen zijn bepaald op basis van empirische data-analyses.

Taakeisen refereren naar de fysieke en/of psychologische, zowel cognitieve als emotionele, inspanningen die worden geleverd door de werknemer. Als gevolg van deze inspanningen worden ze geassocieerd met de fysiologische en/of psychologische kosten. Voorbeelden van taakeisen zijn een hoge werkdruk, een ongunstige werkomgeving en emotionele belasting. Taakeisen hoeven niet negatief te zijn, maar kunnen op den duur stressreacties oproepen, wanneer er een discrepantie ontstaat tussen de taakeisen en de inspanning die een werknemer moet leveren om te voldoen aan de eisen (Bakker & Demerouti, 2007).

Energiebronnen refereren naar de fysieke, psychologische, sociale en organisationele aspecten van het werk die; 1) functioneel zijn in het bereiken van werkdoelen; 2) taakeisen reduceren met de geassocieerde fysieke en psychische kosten en; 3) stimuleren persoonlijke groei, educatie en ontwikkeling. Energiebronnen zitten in verschillende lagen, waaronder in de organisatie als geheel (salaris, carrièremogelijkheden, werkzekerheid), in de interpersoonlijke en sociale relaties (sociale steun van leidinggevende en collega's, teamgevoel), in de organisatie van het werk (rolduidelijkheid, deelname in besluitvorming) en op het niveau van de taak (taak variëteit, autonomie, feedback op prestatie) (Bakker & Demerouti, 2007).

De meeste empirische studies tonen aan dat de arbeidsomstandigheden (taakeisen

en energiebronnen) twee verschillende processen oproepen, namelijk 1) het proces van energie/erosie/gezondheidsschade dat taakeisen linkt met burnout. Op zijn beurt kan dit resulteren in negatieve uitkomsten zoals gezondheidsklachten en ziekteverzuim, en 2) het proces van motivatieverhoging dat energiebronnen linkt met bevlogenheid. Dit kan vervolgens weer resulteren in positieve uitkomsten, zoals organisatiebetrokkenheid en een goede arbeidsprestatie. Bovendien werken de meeste energiebronnen als buffer op het effect van de taakeisen en op het welzijn van de medewerker (Demerouti et al., 2001). Een voorbeeld: een goede relatie met leidinggevende kan de invloed van de taakeisen (werkdruk, emotionele en fysieke belasting) op werkstress compenseren, de steun en waardering van leidinggevende stelt de taakeisen van de werknemer in een ander perspectief (Bakker & Demerouti, 2007). Het model veronderstelt ook een aantal dwarsverbanden tussen beide processen. Zo zal de afwezigheid van energiebronnen burnout bevorderen, en zal burnout leiden tot minder positieve uitkomsten. Verder zijn taakeisen en energiebronnen negatief gerelateerd. Wanneer taakeisen hoog zijn zullen er in het algemeen weinig energiebronnen aanwezig zijn en vice versa. Energiebronnen kunnen daarnaast de ongewenste invloed van werkstressoren op burnout en daarmee de negatieve uitkomsten compenseren (De Jonge et al., 2007).

De resultaten uit een longitudinaal onderzoek van Schaufeli, Bakker en Van Rhenen (2009) wijzen erop dat veranderingen in taakeisen en energiebronnen toekomstige burnout en bevlogenheid kunnen voorspellen. Meer in het bijzonder, wanneer taakeisen (werkdruk, emotionele belasting en werk-thuis interferentie) toenemen en energiebronnen (regelmogelijkheden, feedback en sociale steun) afnemen, zullen toekomstige burnout scores toenemen.

### 1.3.1 Burnout

Burnout wordt door Maslach, Schaufeli en Leiter (2001) omschreven als een drie dimensioneel construct, bestaande uit (1) emotionele uitputting ofwel het gevoelsmatig helemaal 'op' zijn; (2) depersonalisatie, ofwel een cynische, onverschillige en afstandelijke houding ten opzichte van de mensen waarmee men werkt; (3) verminderde persoonlijke bekwaamheid ofwel twijfel aan de eigen competentie in het werken met andere mensen. In Nederland wordt burnout beschouwd als een ernstige, werkgerelateerde psychische aandoening, en in het verlengde daarvan als een medische diagnose. Het belangrijkste kenmerk van burnout is het gevoel van uitputting dat gepaard gaat met spanningsklachten, verminderde effectiviteit, verminderde motivatie en problematische attitudes en gedragskenmerken op het werk. Dit uit zich o.a. in concentratieverlies, neerslachtigheid, interesseverlies, een cynische werkhouding, slechte arbeidsprestaties en veelvuldig kortdurend ziekteverzuim (Schaufeli & Bakker, 2007).

Burnout komt voor in elk beroep, hoewel de sociale sector, waarbij mensen in contact staan met anderen en emotionele belasting ervaren, een unieke link heeft met burnout (Maslach et al., 2001). Op grond van de in de evolutionaire psychologie verankerde sociale-uitwisselingstheorie wordt aangenomen dat emotionele overbelasting – en dus burnout – ontstaat wanneer de opbrengsten ('baten') die men uit sociale relaties met anderen verkrijgt niet in overeenstemming zijn met de investeringen ('kosten'). Wanneer er sprake is van een chronische discrepantie tussen investeringen en opbrengsten, spreekt men van een negatieve uitwisselingsrelatie of gebrek aan wederkerigheid (reciprociteit) (Schaufeli & Bakker, 2007). Naast burnout leidt een dergelijke negatieve uitwisselingsrelatie tot allerlei vormen van mentale en fysieke terugtrekking, zoals het terugtrekken uit contacten met teamleden, verminderde betrokkenheid bij het team en de organisatie, de intentie de organisatie te verlaten en ziekteverzuim.

### 1.3.2 Bevlogenheid

Er zijn ook mensen die ondanks een hoge werkdruk, lange werkdagen en het leveren van buitengewoon veel inspanning, zich juist bevlogen voelen in het werk. Bevlogen werknemers voelen zich vitaal en energiek, zijn toegewijd en betrokken, en gaan volledig op in hun werk; ze worden erdoor geobsedeerd (Schaufeli & Bakker, 2004). *Vitaliteit* wordt gekenmerkt door bruisen van energie, zich sterk en fit voelen, lang en onvermoeibaar met werken door kunnen gaan en beschikken over grote mentale veerkracht en dito doorzettingsvermogen. *Toewijding* heeft betrekking op een sterke betrokkenheid bij het werk; het werk wordt als nuttig en zinvol ervaren, is inspirerend en uitdagend, en roept gevoelens van trots en enthousiasme op. *Absorptie*, ten slotte heeft betrekking op het op een plezierige wijze helemaal opgaan in het werk, er als het ware mee versmelten waardoor de tijd stil lijkt te staan en het moeilijk is om zich los van te maken (Schaufeli & Bakker, 2007).

## 1.4 Ziekteverzuim

Afwezigheid op het werk is een groot probleem voor veel organisaties en hun werknemers. Dergelijke afwezigheid verstoort de werkprocessen, leidt tot verlies van productiviteit en verhoogt de werkdruk bij collega's. Verzuim is een indicator van de gezondheid en welzijn van de medewerker (Geurts & Smulders, 2007). Ziekteverzuim fungeert op den duur als glijbaan naar de Wet werk en inkomen naar vermogen (WIA). Hoe langer iemand verzuimt, des te groter de kans dat hij arbeidsgeschikt wordt. Ten minste 30% van het verzuimgedrag wordt toegeschreven aan psychologische en psychosomatische klachten. Het ziekteverzuim vertoont grote verschillen tussen bedrijven. Het verzuimpercentage is veel hoger (8,1%) in grote bedrijven (meer dan honderd werknemers) dan middelgrote (5,1%) en kleine bedrijven met minder dan tien werknemers (3,3%). De hoogste percentages worden gevonden in de bouw, het onderwijs, de zorg en bij overheidspersoneel (niet-ambtenaren) (Gaillard, 2006).

Darr en Johns (2008) vonden in meerdere onderzoeken dat vrouwen zich vaker ziekmelden van hun werk dan mannen. Ze beargumenteren dit doordat vrouwen anders omgaan met stressvolle situaties dan mannen. Er zijn sterkere negatieve verbanden gevonden tussen ziekteverzuim en werktevredenheid bij vrouwen, wat suggereert dat vrouwen een lagere drempel hanteren bij het ziekmelden wanneer ontevreden werkomstandigheden zich voordoen, in vergelijking met mannen. Vrouwen zullen zich ook sneller ziek melden bij koorts of een verkoudheid dan mannen. Met dit gegeven in het achterhoofd, kan er rekening gehouden worden met de analyses, namelijk dat stress- en ziekteverzuim hoger wordt wanneer het aantal vrouwelijke respondenten in de studie toeneemt (Darr & Johns, 2008).

Ziekte en gezondheid moeten worden opgevat als twee uitersten van een continuüm, waarbij de meeste mensen zich ergens tussen de twee uitersten bevinden. Ziekte betekent niet automatisch dat er sprake is van ziekteverzuim. Ziekte verwijst naar ziek zijn in de medische zin van het woord. Verzuim daarentegen verwijst naar ziek melden als vorm van gedrag (Geurts & Smulders, 2007). Verzuimgedrag is moeilijk te definiëren, want verzuimgedrag kan verschillende dingen betekenen voor verschillende mensen op verschillende tijdstippen (Kohler & Mathieu, 1993). Een eenduidig definitie bestaat niet. Zo zijn wel verschillende vormen van verzuim geclassificeerd in dimensies zoals: vrijwillige-onvrijwillige, geldige-ongeldige, wit-grijs-zwart verzuim of geautoriseerde-ongeauteuriseerde ziekteverzuim. Wat bij de ene organisatie wordt gezien als geldig verzuim kan in de andere organisatie gezien worden als ongeldig verzuim. In het huidige onderzoek worden twee verschillende soorten verzuim onderzocht namelijk: vrijwillige-onvrijwillige verzuim.

### 1.4.1 Vrijwillige-onvrijwillige verzuim

Naast het feit dat werknemers zich ziek melden vanwege een verkoudheid of griepje (medische reden) bestaan er twee belangrijke verklaringen waarom werknemers de beslissing nemen zich ziek te melden. Ten eerste, verzuimen werknemers omdat ze zich terugtrekken van aversieve werkomstandigheden. Met behulp van de algemene 'withdrawal' hypothese, is gebleken dat werknemers die weinig werktevredenheid en betrokkenheid ervaren vaker afwezig zijn en "dagjes vrij nemen", dan werknemers met een hoge werktevredenheid en betrokkenheid naar de organisatie. Hierbij wordt ziekteverzuim geïnterpreteerd als een ontsnapping uit, compensatie voor, of zelfs protest tegen aversieve



werkomstandigheden. Hieraan liggen vaak oorzaken ten grondslag die te maken hebben met slechte werksfeer, problemen met stijl van leidinggeven, gebrek aan motivatie, of uitingen van protest (Ybema, Smulders & Bongers, 2010; Bakker, Demerouti, de Boer & Schaufeli 2003; Darr & Johns, 2008). De verzuimfrequentie (d.w.z. het aantal keren verzuim, ongeacht de duur van elk verzuim) zegt iets over “dagjes vrij” nemen, en daarom stellen Chadwick-Jones, Brown, Nicholson en Sheppard (1971) dat de term verzuimfrequentie geschikt is als meting van "vrijwillig" ziekteverzuim. Daarnaast refereert de verzuimfrequentie naar het motivationele aspect van verzuim, waarbij men zich (om niet medische reden) besluit ziek te melden (Bakker et al., 2003). Verzuimfrequentie kan echter ook gezien worden als een copingstrategie, waarbij de tijd weg van het werk, de gelegenheid creëert om de cumulatieve effecten van stress te minimaliseren.

Een tweede verklaring voor ziekteverzuim is een reactie door stress op het werk. Stress wordt opgevat als het falen om om te gaan met de taakeisen. Hierbij wordt verzuim gebruikt als een coping mechanisme. ‘Verzuimduur’ (d.w.z. totaal verloren dagen), in tegenstelling tot verzuimfrequentie, wordt beschouwd als een indicatie van “onvrijwillige” ziekteverzuim. In plaats van dat werknemers niet naar hun werk willen, kunnen ze niet naar het werk, bijvoorbeeld als gevolg van een slechte gezondheid (Steel, 2003; Bakker et al., 2003). Verschillende stressoren (werkgerelateerde factoren die spanning, angst en vermoeidheid veroorzaken) zoals werkdruk en monotonie zijn geassocieerd met hogere ziekteverzuim (Darr & Johns, 2008).

#### **1.4.2 Ziekteverzuim en het JD-R model**

Zoals hierboven beschreven, spelen het “vrijwillige” en “onvrijwillige” verzuim een rol in het proces van motivatieverhoging en in het proces van energie/erosie binnen het JD-R model. Schaufeli et al. (2009) hebben in hun longitudinaal onderzoek een tweetal hypothesen onderzocht namelijk; 1) burnout voorspelt toekomstig verzuimduur (maar niet verzuimfrequentie): hoe meer “burned-out”, hoe langer de werknemer verzuimt; 2) bevlogenheid voorspelt toekomstig verzuimfrequentie (maar geen verzuimduur): hoe meer bevlogen, hoe minder vaak men verzuimt. Uit hun onderzoek kwam naar voren dat managers die hoog scoorden op burnout langer (maar niet vaker) verzuimden gedurende het daarop volgende jaar. Managers die hoog scoorden op bevlogenheid verzuimden minder vaak (maar niet korter) gedurende het daarop volgende jaar. Daarnaast liet het onderzoek zien dat een toename van werkeisen en een afname van energiebronnen over de periode van één jaar tot meer burnoutklachten leidden in datzelfde jaar. Voorts hing een toename van energiebronnen samen met een stijging van bevlogenheid.

#### **1.5 Huidig onderzoek**

Het huidige onderzoek maakt gebruik van het JD-R model. Met het model wordt gekeken of werkgerelateerde taakeisen, werkgerelateerde energiebronnen, burnout en bevlogenheid van invloed zijn op de verzuimduur en verzuimfrequentie bij werknemers in een maatschappelijke dienstverlening. Op basis van het JD-R model en de onderzoeken van Bakker et al. (2003) en Schaufeli et al. (2009) wordt verondersteld dat op twee manieren de werkomgeving van invloed is op het verzuimgedrag van de werknemers. Ten eerste wordt verwacht dat de taakeisen leiden tot verminderde gezondheid (d.w.z. burnout) waarbij wordt voorspeld dat de taakeisen een positief verband hebben met verzuimduur, gemedieerd door burnout. Ten tweede, in lijn met de “withdrawal” hypothese voor verzuim, wordt voorspeld dat

de energiebronnen leiden tot positieve uitkomsten (d.w.z. bevlogenheid), waarbij wordt voorspeld dat de energiebronnen een negatief verband hebben met de verzuimfrequentie, gemedieerd door bevlogenheid.

In het onderzoeksmodel zijn de volgende drie taakeisen opgenomen: a) werkdruk, b) emotionele belasting en c) mentale belasting. Het JD-R model voorspelt dat elk van deze taakeisen significant samenhangt met burnout en een afname van het welbevinden tot gevolg heeft. Studies naar de effecten van de risicofactoren werkdruk, emotionele belasting en belastende arbeidsomstandigheden bevestigen de positieve samenhang met spanning en de negatieve samenhang met welbevinden (zie onder meer: Karasek & Theorell, 1990; Demerouti et al., 2001; Ruysseveldt, 2006; Schaufeli & Bakker, 2007).

Naast taakeisen zijn ook drie energiebronnen in het onderzoeksmodel opgenomen: a) autonomie, b) sociale steun leidinggevende en c) sociale steun collega's. Bakker, Demerouti en Euwema (2005) stellen vast dat een gebrek aan autonomie significant samenhangt met een hogere mate van uitputting en mentale distantie. Voor de steun van de leidinggevende vinden ze hetzelfde significante verband. Ruysseveldt (2006) stelt dat naarmate zelfstandigheid in het werk (autonomie), steun van leidinggevende en de beschikbaarheid van leermogelijkheden toenemen, zal burnout verminderen en plezier in het werk stijgen.

### 1.5.1 Vraagstelling en hypothesen

Hebben de factoren *werkgerelateerde taakeisen* (werkdruk, emotionele belasting en mentale belasting), *burnout*, *werkgerelateerde energiebronnen* (autonomie, sociale steun collega's en sociale steun leidinggevende) en *bevlogenheid* verband met de verzuimduur en verzuimfrequentie bij de werknemers van een maatschappelijke dienstverlening.

#### *Hypothese 1a*

De werkgerelateerde taakeisen hebben elk een positief verband met burnout. Naarmate werknemers hoger scoren op a) de werkdruk b), de mentale belasting, c) de emotionele belasting, zullen werknemers hoger scoren op burnout.

#### *Hypothese 1b*

Burnout heeft een positief verband met verzuimduur. Verzuimduur van de werknemers is langer naarmate werknemers hoger scoren op burnout.

#### *Hypothese 1c*

Werkgerelateerde taakeisen hebben elk een negatief verband met bevlogenheid. Naarmate werknemers hoger scoren op a) de werkdruk, b) de mentale belasting, c) de emotionele belasting, zullen werknemers lager scoren op bevlogenheid.

#### *Hypothese 1d*

Werkgerelateerde taakeisen hebben elk een positief verband met verzuimduur, gemedieerd door burnout. Burnout speelt een mediërende rol in de relatie tussen taakeisen en het totaal aantal dagen afwezig, wat een indicator is voor "onvrijwillige ziekteverzuim".

#### *Hypothese 2a*

De werkgerelateerde energiebronnen hebben elk een positief verband met bevlogenheid. Naarmate werknemers hoger scoren op a) autonomie, b) sociale steun collega's, c) sociale steun leidinggevende, zullen werknemers hoger scoren op bevlogenheid.

*Hypothese 2b*

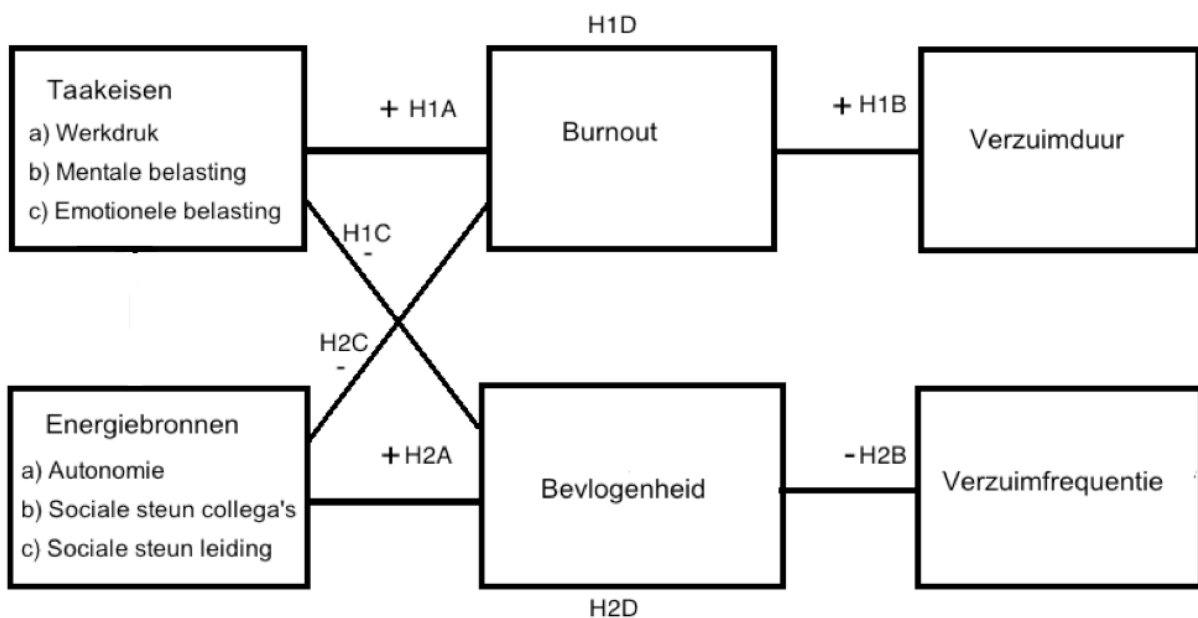
Bevlogenheid heeft een negatief verband met de verzuimfrequentie. De verzuimfrequentie van de werknemers is minder naarmate werknemers hoger scoren op bevlogenheid.

*Hypothese 2c*

De werkgerelateerde energiebronnen hebben elk een negatief verband met burnout. Naarmate werknemers lager scoren op a) autonomie, b) sociale steun collega's, c) sociale steun leidinggevende, zullen werknemers hoger scoren op burnout.

*Hypothese 2d*

De werkgerelateerde energiebronnen (sociale steun collega's, sociale steun leidinggevende en autonomie) hebben elk een negatief verband met de verzuimfrequentie, gemedieerd door bevlogenheid. Bevlogenheid speelt een mediërende rol in de relatie tussen energiebronnen en verzuimfrequentie, wat een indicator is voor "vrijwillige ziekteverzuim".



*Figuur 1:* huidig onderzoeksmodel, gebaseerd op het JD-R model (Demerouti et al., 2001)

## 2. Methoden

### 2.1 Respondenten

De respondenten in dit onderzoek zijn allen werkzaam bij MEE Gelderse Poort, waar ongeveer 200 werknemers werkzaam zijn. Alle werknemers zijn benaderd mee te doen aan een online enquête. Hiervan zijn 106 (53%) respondenten begonnen aan de vragenlijst, en hebben 87 (44%) respondenten de vragenlijst volledig afgerond. De 19 voortijdig afgebroken vragenlijsten zijn verwijderd, de reden hiervoor is omdat, essentiële variabelen zoals bevlogenheid niet waren ingevuld. De werknemers zijn werkzaam op drie verschillende locaties: Tiel, Nijmegen en Arnhem. Arnhem heeft de grootste locatie met ongeveer 100 werknemers, Tiel heeft ongeveer 55 werknemers en Nijmegen ongeveer 45 werknemers. In dit onderzoek zijn de stagiaires en externe werknemers niet benaderd, de steekproef omvat alleen werknemers die vast in dienst zijn bij MEE Gelderse Poort.

De definitieve steekproef bestaat uit 87 respondenten. De respondenten variëren in leeftijd van 24 tot 64 jaar ( $M= 46$   $SD= 10,5$ ) waarvan 78 (89,7%) vrouwen en 9 (10,3%) mannen.

Van de 87 respondenten zijn 64 (73,6%) medewerker *primaire proces* en 23 (26,4%) medewerker *ondersteunende diensten*, en hebben 4 (4,6%) werknemers een leidinggevende functie. Een overzicht van overige achtergrond kenmerken van de respondenten wordt in tabel 1 gegeven.

Tabel 1

*Aantal jaren en uren per week werkzaam.*

Variabele	Gemiddelde	SD	Min	Max
Aantal jaren werkzaam bij MEE Gelderse Poort	11,4	7,2	0,5	40
Aantal jaren werkzaam in het beroep	15,4	8,6	4	44
Arbeidscontract aantal uren per week	28,4	5,8	10	36

In de potentiële beroepsbevolking werken vrouwen gemiddeld 29 uur per week (Centraal Bureau voor Statistiek StatLine [CBS], 2013), wat vergelijkbaar is met de respondenten in deze studie. Verder kan niets gezegd worden over de representativiteit van de man/vrouw verhouding in de organisatie.

### 2.2 Procedure

Er werd een eenmalig een online enquête afgenomen met behulp van het programma Collector (NetQuestionnaires, 2012). Waardoor het onderzoek cross-sectioneel van aard is. De online enquête werd via de afdeling *Human Resources* per mail verstuurd. Na twee weken werd een herinneringsmail verstuurd om de respondenten er nogmaals op te wijzen de online enquête in te vullen. Respondenten hadden de mogelijkheid om de vragenlijst in meerdere sessies in te vullen, daarnaast konden ze de vragenlijst voortijdig beëindigen.

In de uitnodigingsmail werd de onderzoeker en Universiteit Utrecht geïntroduceerd en is de aanleiding van het onderzoek beschreven (zie bijlage 1). In de instructiepagina van Collector, zijn enkele instructies gegeven, zoals de verwachte duur van het invullen van de vragenlijst en informatie betreffende de anonimiteit van dit onderzoek (bijlage 2). Aan het einde van de vragenlijst is aangegeven dat respondenten de mogelijkheid hebben om vragen

te stellen per e-mail.

### 2.3 Meetinstrumenten

Allereerst werd naar de *demografische gegevens* van de werknemers gevraagd. De verschillende demografische gegevens werden achterhaald door middel van vragen over de aanwezigheid van desbetreffende gegevens (geslacht, leeftijd, beroep, welke locatie werkzaam, dienstjaren etc.).

In dit onderzoek zijn drie taakeisen en drie energiebronnen opgenomen (zie figuur 1). De schalen zijn ontleend aan de Vragenlijst Beleving en Beoordeling van de Arbeid (VBBA) (Van Veldhoven & Meijman, 1994). Voor MEE Gelderse Poort zijn de normscores opgevraagd bij het onderzoeksbureau SKB, daarbij geldt voor de taakeisen en energiebronnen: hoe hoger de score, hoe ongunstiger de onderzoeksgroep scoort op het desbetreffende onderwerp (Van Veldhoven & Meijman, 1994).

Daarnaast zijn twee mediators opgenomen, ontleend aan de vragenlijst Utrechtse Burnout Schaal (UBOS) (Schaufeli en Van Dierendonck, 2000) en de vragenlijst Utrechtse Bevlogenheid Schaal (UBES) (Schaufeli & Bakker, 2004).

#### Schalen en schaalscores VBBA

In tabel 2 zijn de scores van MEE Gelderse Poort vergeleken met de normscores van de VBBA. In deze paragraaf uitleg over de te berekenen schaalscore van de taakeisen en energiebronnen.

Aan elk antwoord worden punten toegekend: daarbij levert het meest ongunstige antwoord de meeste punten op. Het meest gunstige antwoord krijgt geen punten. Bij de vraag 'Moet u erg snel werken?' levert het antwoord 'nooit' 0 punten op. Dit aspect levert geen (negatieve) bijdrage aan de psychosociale arbeidsbelasting. Het antwoord 'soms' levert 1 punt op, het antwoord 'vaak' 2 punten. Het ongunstigste antwoord 'altijd' levert 3 punten op. Ook bij de overige vragen geldt dat het meest gunstige antwoord 0 punten oplevert en het meest ongunstige antwoord 3 punten.

De schaalscore is geen optelsom van de gescoorde punten, maar wordt gestandaardiseerd naar een score tussen 0 en 100. Dat betekent dat het aantal gescoorde punten gedeeld wordt door de maximaal haalbare score (= aantal items \* maximum punten per item) en dat deze fractie vermenigvuldigd wordt met 100 (zie *figuur 2*). Een schaalscore van 100 wordt dus gehaald als bij alle beantwoorde vragen het meest ongunstige antwoord is gegeven. Wanneer alle antwoorden gunstig worden beantwoord leidt dat tot een schaalscore van 0 (Van Veldhoven & Meijman, 1994).

$$\text{schaalscore} = \frac{\text{aantal punten}}{3 * \text{aantal beantwoorde items}} * 100$$

*Figuur 2:* berekeningsformule voor schaal met vier antwoordcategorieën altijd/vaak/soms/nooit

## Taakeisen

*Werkdruk* is gemeten aan de hand van de VBBA-schaal 'werktempo en -hoeveelheid' (Van Veldhoven & Meijman, 1994). De schaal bestaat uit elf items, deze items zijn gemeten met een vier-punt Likert schaal (1='altijd', 2='vaak', 3='soms', 4='nooit'). Een voorbeeld item is: "Moet u erg snel werken?". Deze schaal heeft een Cronbach's alpha ( $\alpha$ ) van .83, wat betekent dat de schaal betrouwbaar is.

*Emotionele belasting* is gemeten aan de hand van de VBBA-schaal 'emotionele belasting' (Van Veldhoven & Meijman, 1994). De schaal bestaat uit zeven items, gemeten met een vier-punt Likert schaal (1='altijd', 2='vaak', 3='soms', 4='nooit'). Een voorbeeld item is: "Is uw werk emotioneel zwaar?". De schaal is betrouwbaar met een Cronbach's alpha ( $\alpha$ ) van .77.

*Geestelijke belasting* is gemeten aan de hand van de VBBA-schaal 'geestelijke belasting' (Van Veldhoven & Meijman, 1994). De schaal bestaat uit zeven items, gemeten met een vier-punt Likert schaal (1='altijd', 2='vaak', 3='soms', 4='nooit'). Een voorbeeld item is: "Vereist uw werk grote zorgvuldigheid". Deze schaal heeft een Cronbach's alpha ( $\alpha$ ) van .82, wat betekent dat de schaal betrouwbaar is.

## Energiebronnen

*Autonomie* is gemeten aan de hand van de VBBA-schalen 'zelfstandigheid in het werk' en 'contactmogelijkheden' (Van Veldhoven & Meijman, 1994). De schaal bestaat uit vijftien items, gemeten met een vier-punt Likert schaal (1='altijd', 2='vaak', 3='soms', 4='nooit'). Een voorbeeld item is: "Heeft u vrijheid bij het uitvoeren van uw werkzaamheden?". Deze schaal heeft een Cronbach's alpha ( $\alpha$ ) van .88, wat betekent dat de schaal zeer betrouwbaar is.

*Sociale steun collega's* is gemeten aan de hand van de VBBA-schaal 'relaties met collega's' (Van Veldhoven & Meijman, 1994). De schaal bestaat uit negen items, gemeten met een vier-punt Likert schaal (1='altijd', 2='vaak', 3='soms', 4='nooit'). Een voorbeeld item is: "Kunt u op uw collega's rekenen wanneer u het in uw werk wat moeilijk krijgt?". De schaal is betrouwbaar met een Cronbach's alpha ( $\alpha$ ) van .81.

*Sociale steun leidinggevende* is gemeten aan de hand van de VBBA-schaal 'relaties met directe leidinggevende' (Van Veldhoven & Meijman, 1994). De schaal bestaat uit negen items, gemeten met een vier-punt Likert schaal (1='altijd', 2='vaak', 3='soms', 4='nooit'). Een voorbeeld item is: "Kunt u als dat nodig is uw directe leiding om hulp vragen?". Deze schaal heeft een Cronbach's alpha ( $\alpha$ ) van .88, wat betekent dat de schaal zeer betrouwbaar is.

## Burnout

*Emotionele uitputting* en *distantie*, de belangrijkste sub dimensies van burnout, zijn gemeten aan de hand van de UBOS-9 vragenlijst, ontwikkeld door Schaufeli en Van Dierendonck (2000). Een voorbeeld item is: "Ik voel me 'opgebrand' door mijn werk". De items werden gemeten met een zeven- punt Likert schaal (0='nooit', 1='bijna nooit', 2='af en toe', 3='regelmatig', 4='dikwijls', 5='zeer dikwijls' en 6='altijd'). De gebruikte versie heeft in het huidige onderzoek een Cronbach's alpha ( $\alpha$ ) van .86, wat betekent dat de schaal zeer betrouwbaar is.

## Bevlogenheid

*Bevlogenheid* is gemeten aan de hand van de UBES-15 vragenlijst met vijftien items, ontwikkeld door Schaufeli en Bakker (2004). De vragenlijst meet drie constructen namelijk; *'vitaliteit'*, *'toewijding'* en *'absorptie'*. Een voorbeeld item is: *"Op mijn werk bruis ik van energie"*. Deze items zijn gemeten met een zeven- punt Likert schaal van 0 ('nooit') tot 6 ('altijd'). De gebruikte versie heeft in het huidige onderzoek een Cronbach's alpha ( $\alpha$ ) van .94, wat betekent dat de schaal zeer betrouwbaar is.

## Ziekteverzuim

De afhankelijke variabelen verzuimduur en verzuimfrequentie zijn gemeten aan de hand van twee items. De eerste item meet *verzuimduur*: *"Hoeveel dagen heeft u in 2012 niet kunnen werken wegens gezondheidsproblemen?"* De tweede item meet *verzuimfrequentie*: *"Hoe vaak heeft u in 2012 niet kunnen werken wegens gezondheidsproblemen?"* De items zijn gemeten met een zes-punt Likertschaal van 1 ('0 tot 4 dagen' of '0 tot 2 keer') tot 6 ('meer dan 30 dagen' of 'vaker dan 20 keer').

## 2.4 Statistische analyse

Voor de data analyses is gebruik gemaakt van het software programma Statistical Program for Social Sciences (SPSS). In eerste instantie werd de betrouwbaarheid van de gebruikte schalen onderzocht, waarbij per schaal het aantal items, de minimum- en maximumscore, de gemiddelde score, standaarddeviatie en de Cronbach's alpha werd berekend. Daarnaast is de directe samenhang tussen de verschillende variabelen bekeken door middel van een correlatiematrix. Voor het toetsen van de hypothesen wordt gebruik gemaakt van een hiërarchische regressieanalyse, met verzuim als afhankelijke variabele. In de eerste stap van de regressieanalyse zijn de controle variabelen (geslacht, leeftijd, werkervaring) opgenomen. De tweede stap zijn de taakeisen (werkdruk, geestelijke belasting en emotionele belasting), energiebronnen (autonomie, sociale steun collega's en sociale steun leidinggevende), burnout en bevlogenheid opgenomen. In de derde stap wordt de mogelijke mediatie-effect van burnout en bevlogenheid onderzocht. De analyses zijn uitgevoerd met een significantieniveau van .05.

### 3. Resultaten

#### 3.1 Beschrijvende statistieken

##### Gemiddelde scores vergeleken met de norm

In tabel 2 worden de gemiddelde scores van de werknemers van MEE Gelderse Poort vergeleken met de normscores van de VBBA (Van Veldhoven & Meijman, 1994) (*variabelen 1 t/m 7*). Hierbij wordt inzichtelijk dat de werknemer hoger en dus ongunstiger scoort op de variabelen werkdruk, emotionele belasting, onvoldoende contactmogelijkheden (autonomie) en onvoldoende steun leiding. De werknemer scoort gelijk aan de norm op de variabelen geestelijke belasting, onvoldoende zelfstandigheid (autonomie) en (on)voldoende steun collega's.

Burnout wordt vergeleken met de UBOS (Schaufeli en Van Dierendonck, 2000) (*variabele 8*). Het blijkt dat de werknemer ongunstig scoort op burnout.

Bevlogenheid wordt vergeleken met de UBES (Schaufeli & Bakker, 2004) (*variabele 9*). De werknemer scoort gemiddeld aan de norm op bevlogenheid.

In tabel 3 worden de subjectieve verzuimcijfers vergeleken met de objectieve verzuimgegevens van Arbodienst MaetisArdyn. Opvallend is de 18 dagen discrepantie bij verzuimduur. Dit is een zeer groot verschil tussen de werkelijke cijfers en de verzuimcijfers die de werknemers zelf hebben opgegeven.

Tabel 2

*Gemiddelde scores van MEE Gelderse Poort vergeleken met normscores van VBBA, UBOS en UBES.*

	Score MEE (N=87)	Normscore (N=10.000 - 99.000)
1. Werkdruk	<b>48.52</b>	42.56
2. Geestelijke belasting	74.33	72.48
3. Emotionele belasting	<b>37.60</b>	24.77
4. Onvoldoende contactmogelijkheden	<b>39.01</b>	34.17
5. Onvoldoende zelfstandigheid	42.14	41.97
6. Onvoldoende sociale steun collega's	20.69	21.19
7. Onvoldoende sociale steun leiding	<b>25.59</b>	21.14
8. Burnout	2.22	N.V.T.
Uitputting	2.45	<b>Hoog: 2.20 – 4.19</b>
Distantie	2.07	<b>Hoog: 2.00 - 3.49</b>
9. Bevlogenheid	4.31	Gemiddeld: 3.07 - 4.66
Toewijding	4.56	Gemiddeld: 3.01 - 4.90
Vitaliteit	4.35	Gemiddeld: 3.21 - 4.80
Absorptie	4.10	Gemiddeld: 2.76 - 4.40

Tabel 3

*Subjectieve verzuimcijfers vergeleken met de objectieve verzuimcijfers 2012 van Arbodienst MaetisArdyn.*

	Subjectieve verzuimcijfers (N=87)	Objectieve verzuimcijfers (N=200)
Verzuimduur	2.38	21
Verzuimfrequentie	1.74	1,17



## Correlatieanalyse

In tabel 4 wordt de gemiddelden (M), standaarddeviaties (SD) en de Pearson's correlatie coëfficiënten (r) van de in het onderzoek gebruikte variabelen weergegeven. Voorafgaand aan de multi-pele regressieanalyses is er een correlatieanalyse uitgevoerd van de achtergrond variabelen, taakeisen, energiebronnen en ziekteverzuim. De correlaties zijn tweezijdig getoetst. De controle variabelen (geslacht, leeftijd en werkervaring) correleren niet met de onafhankelijke en afhankelijke variabelen. Om deze reden worden ze niet opgenomen in de correlatiematrix.

Zoals verwacht correleren de afhankelijke variabelen verzuimfrequentie en verzuimduur significant positief met elkaar. Verder zijn de correlaties berekend tussen de onafhankelijke en mediatievariabelen van het model. Vanuit de theorie mag verwacht worden dat de taakeisen positief met elkaar correleren. Echter correleren alleen de taakeisen emotionele belasting en werkdruk significant positief met elkaar. Opvallend en onverwacht correleren de andere twee taakeisen, geestelijke belasting en emotionele belasting, niet met elkaar. Daarnaast mag verwacht worden dat de energiebronnen positief significant met elkaar correleren, echter correleren alleen de energiebronnen sociale steun leiding en sociale steun collega's significant positief met elkaar. De andere twee energiebronnen; autonomie en sociale steun collega's, correleren niet met elkaar. De variabelen burnout en bevlogenheid correleren significant negatief met elkaar.

Opvallend is dat burnout als enige onafhankelijke variabele correleert met verzuimduur. Er zijn verder geen significante correlaties tussen de onafhankelijke en afhankelijke variabelen.

Tabel 4

*Gemiddelden (M), standaarddeviaties (SD) en correlatie coëfficiënten (Pearson's r) (N=87)*

	M	SD	1	2	3	4	5	6	7	8	9
1. Werkdruk	2.69	.49									
2. Geestelijke belasting	1.76	.51	-.02								
3. Emotionele belasting	2.85	.54	<b>.26*</b>	.21							
4. Autonomie	2.19	.52	-.12	-.08	.10						
5. Sociale steun collega's	1.61	.54	-.02	.08	-.04	.19					
6. Sociale steun leiding	1.74	.67	.07	-.05	<b>-.33**</b>	.15	<b>.32**</b>				
7. Burnout	2.22	.96	<b>-.38**</b>	-.01	-.09	.15	.15	.20			
8. Bevlogenheid	4.31	1.08	.05	-.07	.10	-.09	-.21	-.19	<b>-.48**</b>		
9. Verzuimduur	2.38	1.93	-.08	.01	.07	-.16	.00	-.07	<b>.27*</b>	-.09	
10. Verzuimfrequentie	1.74	1.47	.08	.00	-.10	-.04	-.08	.22	.12	-.01	<b>.61**</b>

*Noot: \*p<.05, \*\*p<.01*

*Tabel 2 en 4 hebben verschillende gemiddelden, dit komt door het feit dat eerst de analyses zijn uitgevoerd met de gemiddelden van tabel 3. Tabel 2 is gemaakt nadat MEE Gelderse Poort de normscores had opgevraagd bij SKB.*

## 3.2 Toetsing van de hypothesen

Om de relaties tussen de variabelen taakeisen (werkdruk, geestelijke belasting en emotionele belasting), energiebronnen (autonomie, sociale steun collega's en sociale steun leiding), burnout, bevlogenheid en ziekteverzuim (verzuimduur/verzuimfrequentie) te onderzoeken, zijn meerdere multipele regressie-analyses uitgevoerd (zie tabel 5 en *figuur 3*).

### 3.2.1. *Werkgerelateerde taakeisen en burnout*

Hypothese 1a veronderstelde dat de werkgerelateerde taakeisen (werkdruk, geestelijke belasting en emotionele belasting) positief samenhangt met burnout. Uit de multipele regressie-analyse blijkt dat de werkgerelateerde taakeisen burnout voorspellen ( $F(3,83) = 4.532, p < .01$ ). De negatieve richting van de regressie coëfficiënten ( $\beta$ ) van werkdruk ( $\beta = -.378, p = .001$ ) en geestelijke belasting ( $\beta = -.021, n.s.$ ) ondersteunen de hypothese niet. Daarnaast blijkt emotionele belasting geen significante voorspeller te zijn voor burnout ( $\beta = .010, n.s.$ ) Hypothese 1a wordt niet bevestigd.

### 3.2.2 *Burnout en verzuimduur*

Hypothese 1b veronderstelde dat burnout positief samenhangt met verzuimduur. Uit de multipele regressie-analyse blijkt dat burnout significant positief samenhangt met verzuimduur ( $F(1,78) = 6.096, p < .05$ ). De positieve richting van de regressie coëfficiënt van burnout ( $\beta = .269, p < .05$ ) ondersteunt de hypothese en daarmee wordt hypothese 1b bevestigd.

### 3.2.3 *Werkgerelateerde taakeisen en bevlogenheid*

Hypothese 1c veronderstelde dat de werkgerelateerde taakeisen (werkdruk, geestelijke belasting en emotionele belasting) negatief samenhangen met bevlogenheid. Uit de multipele regressie-analyse blijkt dat de werkgerelateerde taakeisen niet significant samenhangen met bevlogenheid ( $F(3,83) = .560, n.s.$ ). De hypothese wordt niet bevestigd door de gevonden resultaten.

### 3.2.4 *Werkgerelateerde energiebronnen en bevlogenheid*

Hypothese 2a veronderstelde dat de werkgerelateerde energiebronnen (autonomie, sociale steun collega's en sociale steun leiding) positief samenhangen met bevlogenheid. Uit de multipele regressie-analyse blijkt dat de werkgerelateerde energiebronnen niet significant samenhangen met bevlogenheid ( $F(3,83) = 1.823, n.s.$ ) De hypothese wordt niet bevestigd door de gevonden resultaten.

### 3.2.5 *Bevlogenheid en verzuimfrequentie.*

Hypothese 2b veronderstelde dat bevlogenheid negatief samenhangt met verzuimfrequentie. Uit de multipele regressie-analyse blijkt dat bevlogenheid niet significant samenhangt met de verzuimfrequentie ( $F(1,78) = .005, n.s.$ ). De hypothese wordt niet bevestigd door de gevonden resultaten.

### 3.2.6 Werkgerelateerde energiebronnen en burnout

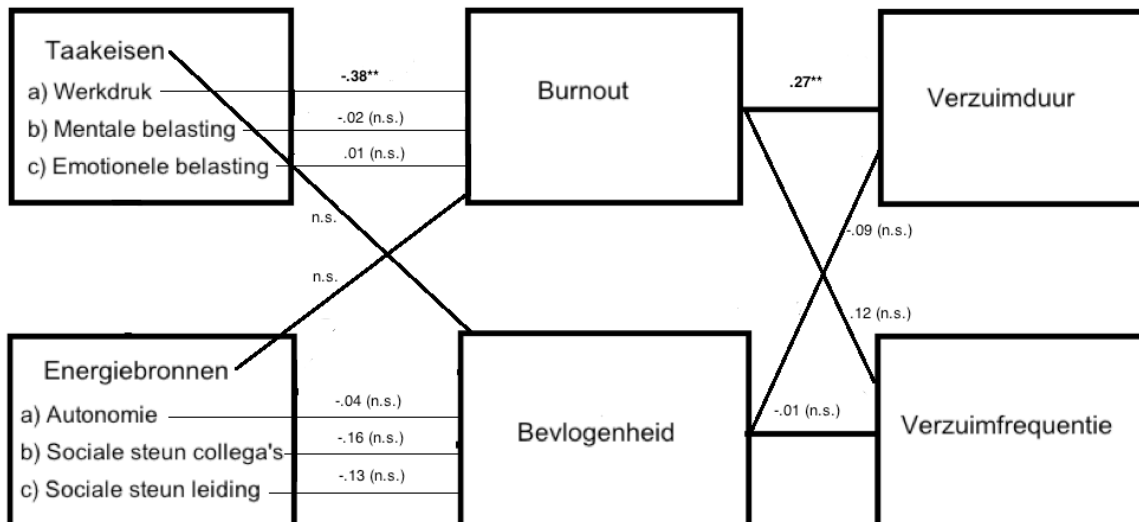
Hypothese 2c veronderstelde dat de werkgerelateerde energiebronnen (autonomie, sociale steun collega's en sociale steun leiding) negatief samenhangen met burnout. Uit de multi-pele regressie-analyse blijkt dat de werkgerelateerde energiebronnen niet significant samenhangen met burnout ( $F(3,83) = 1.706, n.s.$ ). De hypothese wordt niet bevestigd door de gevonden resultaten.

Tabel 5

*De regressie coëfficiënten voor de variabelen die in het model zijn toegevoegd.*

	Verzuimduur		Verzuimfrequentie		Burnout		Bevlogenheid	
Stap	R <sup>2</sup>	β	R <sup>2</sup>	β	R <sup>2</sup>	β	R <sup>2</sup>	β
<b>Stap 1</b>								
<b>Taakeisen</b>	.02		.02		.14**		.02	
Werkdruk		-.11		.12		-.38**		.02
Geestelijke belasting		-.02		.03		-.02		-.10
Emotionele Belasting		.10		-.14		.01		.10
<b>Stap 2</b>								
<b>Energiebronnen</b>	.03		.07		.06		.06	
Autonomie		-.16		-.04		.11		-.04
Sociale steun collega's		.05		-.16		.07		-.16
Sociale steun leiding		-.06		.27		.16		-.13
<b>Stap 3</b>								
Burnout	.07**	.27**	.00	.12				
Bevlogenheid	-.00	-.09	.00	-.01				

*Noot: dikgedrukte β is significant.  $p < .05^*$   $p < .01^{**}$*



Figuur 3: onderzoeksmodel met regressie coëfficiënten.

### 3.3 Mediatieanalyses

De werkgerelateerde taakeisen en werkgerelateerde energiebronnen hebben allen geen significant verband met verzuimduur en verzuimfrequentie. Om deze reden worden er geen mediatieanalyses gedaan. Dit betekent dat er geen significant verband is tussen de taakeisen en verzuimduur, gemedieerd door burnout. Andersom geldt hetzelfde er is geen significant verband tussen de energiebronnen en de verzuimfrequentie, gemedieerd door bevlogenheid.

## 4. Discussie

Het huidige onderzoek heeft het JD-R model (Demerouti et al., 2001) gebruikt en had als doel om meer zicht te krijgen op de rol van de taakeisen en energiebronnen in het voorspellen van ziekteverzuim (duur en frequentie). Verwacht werd dat de taakeisen (werkdruk, mentale belasting en emotionele belasting) allen positief samenhangen met burnout en dat burnout vervolgens als mediator positief samenhangt met verzuimduur. Daarnaast werd verwacht dat de energiebronnen (autonomie, sociale steun collega's en sociale steun leidinggevende) allen positief samenhangen met bevlogenheid en dat bevlogenheid vervolgens als mediator negatief samenhangt met de verzuimfrequentie.

In deze discussie worden de uitkomsten van het onderzoek besproken. Vervolgens worden de beperkingen van het onderzoek gegeven. Tenslotte worden aanbevelingen gedaan voor toekomstig onderzoek en worden de theoretische praktische implicaties van het onderzoek uitgezet.

### 4.1 Uitkomsten van het onderzoek

#### 4.1.1 *Werkgerelateerde taakeisen en burnout in het JD-R model*

De eerste hypothese heeft betrekking op de rol van taakeisen in het uitputtingsproces van het JD-R model. Uit de resultaten blijkt dat werkdruk, geestelijke belasting en emotionele belasting geen voorspellers zijn van burnout. Dit betekent dat werknemers bij MEE Gelderse Poort die met een hoog werktempo moeten werken, grote werkhoeveelheid ervaren, met grote zorgvuldigheid moeten werken of emotioneel veel te verduren hebben geen last hebben van burnout klachten. In de resultaten werd gezien dat werkdruk zelfs een negatief significante voorspeller is van burnout, hetgeen betekent dat het werken in hoog tempo en het ervaren van grote werkhoeveelheid, niet als belemmering wordt ervaren in het uitputtingsproces. In tegenstelling tot het huidig onderzoek zijn deze drie taakeisen wel aangetoond als voorspellers voor burnout (Schaufeli, et.al, 2009; Hu, Schaufeli & Taris, 2011).

Demerouti et al., (2001) en De Jonge et al., (2007) stellen dat taakeisen en energiebronnen negatief gerelateerd zijn, wat betekent dat energiebronnen de ongewenste invloed van werkstressoren op burnout en daarmee de negatieve uitkomsten compenseren. Dit kan betekenen dat de werknemers in het huidige onderzoek over voldoende energiebronnen beschikken om de ongewenste effecten van werkstress te compenseren. Daarnaast is het mogelijk dat men gewend is geraakt om hard te werken en dat de hoeveelheid werk (druk) mogelijk toch niet zo belastend is als verondersteld werd. Schaufeli & Taris (2013) verklaren dit fenomeen doordat de negatieve valentie van de taakeis als het ware 'overruled' wordt door de voorstelling dat de inspanning (werkdruk) – inclusief de

daarmee verbonden kosten – de moeite waard is. De werknemers in het huidige onderzoek scoren daarentegen wel hoog op burnout in vergelijking met de norm (zie tabel 2; Schaufeli en Van Dierendonck, 2000). De reden hiervoor kan zijn, dat er andere (werk) stressoren bestaan die burnout beïnvloeden, die in het huidige onderzoek niet zijn opgenomen. Zo kan gedacht worden aan toekomst onzekerheid of werk-thuis interferentie. MEE Gelderse Poort is momenteel aan het bezuinigen, waardoor het aantal werknemers gaat inkrimpen, dit gebeurt niet zonder consequenties. Daarnaast werken er voornamelijk vrouwen, die vaker naast het werk ook voor de kinderen moeten zorgen en daardoor moeite hebben met combineren van werk- en thuisactiviteiten.

Een tweede mogelijke verklaring voor het negatief significant verband tussen werkdruk en burnout in deze studie: de hoge aantallen vrouwen (90%) die deeltijd werken. Volgens Gaillard (2006) wordt de toename van het aantal werknemers dat in deeltijd werkt veroorzaakt door de groeiende aantal vrouwen op de arbeidsmarkt. Werknemers die deeltijd werken hebben meer mogelijkheden om te herstellen en eventuele problemen op te lossen.

#### *4.1.2 Burnout en verzuimduur*

In het huidige onderzoek werd verwacht dat burnout positief samenhangt met verzuimduur. Dit verband wordt bevestigd. De resultaten van het huidig onderzoek zijn in lijn met de bevindingen van Schaufeli et al., (2009).

Dit betekent dat werknemers die hoog scoren op burnout langer (maar niet vaker) verzuimen. Dit is ook in lijn met de indicatie “onvrijwillig” ziekteverzuim, wat resulteert in het onvermogen om te werken, als gevolg van een slechte gezondheid (Steel, 2003; Bakker et al., 2003). Tabel 2 laat zien dat de werknemers in het huidige onderzoek op burnout (subdimensies uitputting en distantie) hoger dan de norm scoren (Schaufeli en Van Dierendonck, 2000). Dit onderzoek toont aan dat het voorkomen van burnout klachten en stimuleren van (persoonlijke) energiebronnen van belang is.

#### *4.1.3 Werkgerelateerde taakeisen en bevlogenheid in het JD-R model*

Er werd verwacht dat werkgerelateerde taakeisen negatief samenhangen met bevlogenheid. Werkdruk, geestelijke belasting en emotionele belasting leveren in het huidige onderzoek geen significante bijdrage aan de voorspelling van bevlogenheid. Werknemers die hoge werkdruk ervaren, met grote zorgvuldigheid moeten werken of emotioneel veel te verduren hebben, houden dezelfde mate van bevlogenheid.

Het onderzoek laat zien dat de taakeisen geen invloed hebben op het motivationele proces van het JD-R model (Demerouti et al., 2001). Dit kan betekenen dat de werknemers in het huidig onderzoek de werkgerelateerde taakeisen niet als daadwerkelijk negatief ervaren, maar juist als een uitdaging (Schaufeli & Taris, 2013).

#### *4.1.4 Werkgerelateerde energiebronnen en bevlogenheid in het JD-R model*

Deze hypothese heeft betrekking op de rol van energiebronnen in het motivationele proces van het JD-R model. De verwachting dat werkgerelateerde energiebronnen positief samenhangen met bevlogenheid, wordt niet bevestigd. Naarmate werknemers voldoende vrijheid ervaren in het werk en voldoende sociale steun ontvangen van collega's en leidinggevende zijn ze niet ook meer bevlogen. Dit resultaat spreekt het motivatieproces van het JD-R Model (Demerouti et al, 2001) tegen, waarbij meerdere onderzoeken (zie Schaufeli, et.al, 2009; Bakker et al, 2003) lieten zien dat een toename van energiebronnen samenhangt met een stijging van bevlogenheid. De werknemers in het onderzoek scoren in

vergelijking met de norm (Schaufeli & Bakker, 2004) gemiddeld op bevlogenheid (zie tabel 2). Waarbij voorzichtig gezegd kan worden dat de werknemers weinig toewijding voelen, niet zozeer bruisen van energie en het werk als gemiddeld inspirerend en uitdagend ervaren. Anders dan wat het JD-R model voorspelt, bezitten de energiebronnen die onderzocht zijn niet per definitie motivationeel potentieel wat op termijn zou leiden tot bevlogenheid.

#### *4.1.5 Bevlogenheid en verzuimfrequentie*

De verwachting dat werknemers zich minder vaak ziek zullen melden (verzuimfrequentie) naarmate ze zich meer bevlogen voelen, wordt niet bevestigd. In eerder onderzoek van Schaufeli et al. (2009) werd gevonden dat managers die hoog scoorden op bevlogenheid minder vaak (maar niet korter) verzuimen gedurende het volgende jaar. Hier voorspelde bevlogenheid de frequentie van het ziekteverzuim (een indicator voor arbeidsmotivatie). In dit onderzoek is bevlogenheid geen voorspeller voor de verzuimfrequentie. Er kan geen uitspraak gedaan worden over het motivationele aspect van verzuim. Wel moet rekening gehouden worden met de mogelijkheid dat werknemers (om niet medische reden) zich besluiten ziek te melden (Bakker et al., 2003). De werknemers in huidig onderzoek scoren gemiddeld op bevlogenheid (zie tabel 2; Schaufeli & Bakker, 2004), waarbij voorzichtig gezegd kan worden dat de werknemers zich weinig betrokken voelen bij het werk. In onderzoek van Ybema et al., (2010) is gebleken dat werknemers die weinig betrokkenheid ervaren, vaker afwezig zijn en “dagjes vrij nemen”, dan werknemers met een hoge betrokkenheid naar de organisatie.

#### *4.1.6 Werkgerelateerde energiebronnen en burnout in het JD-R model*

Er werd verwacht dat werkgerelateerde energiebronnen negatief samenhangen met burnout. Dit verband wordt niet bevestigd. Werknemers die minder zelfstandigheid in het werk ervaren en minder steun van collega's en leidinggevende ontvangen, scoren niet hoger op burnout. In eerdere onderzoeken (Hu, Schaufeli & Taris, 2011; Bakker et al., 2005) werd dit verband wel gevonden.

#### *4.1.7 Werkgerelateerde energiebronnen en taakeisen en het verzuimgedrag*

Er werd verwacht dat de werkgerelateerde taakeisen en werkgerelateerde energiebronnen een significant verband hebben met verzuimduur en verzuimfrequentie. Dit verband wordt in dit onderzoek niet gevonden. Waarbij gezegd kan worden dat wanneer werknemers hoger scoren op werkdruk, emotionele belasting, geestelijke belasting en weinig steun van collega's en leidinggevende ontvangen, ze niet langer of vaker zullen verzuimen.

## **4.2 Beperkingen**

Er zijn een aantal beperkingen in het onderzoek waardoor de uitkomsten met enige voorzichtigheid geïnterpreteerd moeten worden. Ten eerste zijn de resultaten van het onderzoek enkel gebaseerd op zelfbeoordelingen. Hierdoor kunnen de uitkomsten gekleurd zijn. Bij zelfbeoordelingen is het gevaar dat de respondenten sociaal wenselijk hebben geantwoord (Lievens, 2006). Daarnaast zijn de verzuimgegevens van de respondenten subjectief. De reden hiervan is het bewaken van de anonimiteit van de werknemer. Wel is gekeken naar de gemiddelde objectieve verzuimdata van de organisatie. Hierbij is opvallend dat de objectieve verzuimduur, opgevraagd bij Arbodienst MaetisArdyn, 21 dagen is. De

werknemers in huidig onderzoek geven aan gemiddeld 2,38 dagen te verzuimen. Dit is een discrepantie van ruim 18 dagen. Wat een mogelijke verklaring is voor de lage aantallen ingevulde verzuimdagen, is het 'healthy-worker effect' (Gaillard, 2006). Mensen die niet meer deelnemen in het arbeidsproces, zijn niet benaderd voor het huidige onderzoek. Daarnaast hebben werknemers die vanwege psychische klachten (burnout) met ziekteverzuim thuis zijn, wellicht de energie niet om een vragenlijst in te vullen. De respondenten die de vragenlijst wel hebben ingevuld, ogen gezonder dan de daadwerkelijke populatie in MEE Gelderse Poort.

Ten tweede betreft het huidige onderzoek een cross-sectioneel design, wat betekent dat geen conclusies getrokken kunnen worden over de oorzaak-gevolg relaties (causale verbanden) en moeten uitspraken zoals "wanneer werknemers meer burnout klachten ervaren, ze zich langer ziek zullen melden" voorzichtig worden geïnterpreteerd. Wel ligt dit gegeven in lijn met onderzoek van Schaufeli et al. (2009). Om wel iets te kunnen zeggen over de causaliteit van de verbanden, zou longitudinaal onderzoek uitgevoerd moeten worden.

Ten derde heeft de huidige studie zich beperkt tot drie specifieke taakeisen en drie specifieke energiebronnen. Deze werkgerelateerde taakeisen en energiebronnen verklaren in het huidige onderzoek niet het uitputtingsproces en motivationele proces die ten grondslag liggen van het JD-R model van Demerouti et al. (2001). Het onderscheid tussen taakeisen en energiebronnen is minder helder dan het lijkt. Er kan bijvoorbeeld onderscheid gemaakt worden tussen taakeisen die belemmerend dan wel uitdagend werken, waarbij het laatste type taakeis positieve effecten kan hebben (Van den Broeck, de Cuyper, de Witte & Vansteenkiste, 2010). In het huidige onderzoek werd gezien dat werkdruk een significante voorspeller is van burnout, wat betekent dat het werken in hoog tempo en het ervaren van grote werkhoeveelheid, niet als belemmerend wordt ervaren. Niet alle taakeisen en energiebronnen kunnen dus over één kam worden geschoren. Daarnaast geven Schaufeli en Taris (2013) in hun kritische beschouwing aan, dat het JD-R model specificeert welk *type* werk- en persoonlijke kenmerken tot welk *type* psychologische toestanden en uitkomsten leiden, maar niet waarom dat zo is. Het feit dat het JD-R model slechts een beperkt inzicht geeft in de psychologische achtergrond van bepaalde relaties, kan als een belangrijke beperking van het model worden beschouwd.

Tot slot is het JD-R model getest onder een specifieke groep werknemers binnen één organisatie. De werknemers die meededen in het huidige onderzoek, waren voornamelijk vrouwen die parttime werken en diensten verlenen aan mensen met een verstandelijke en/of lichamelijke beperking. Hierbij is de vraag of de uitkomsten generaliseerbaar zijn naar de potentiële beroepsbevolking of zelfs naar de gehele populatie van MEE Gelderse Poort, gezien de grote verschillen in de werkelijke verzuimcijfers en subjectieve verzuimcijfers. De uitkomsten van het onderzoek geven andere resultaten dan in eerder aangetoonde onderzoeken, waarbij respondenten met uiteenlopende beroepen zijn opgenomen (Bakker et al., 2003; Schaufeli et al., 2009; Demerouti, Bouwman & Sanz-Vergel, 2011). De gevonden uitkomsten in het huidige onderzoek lijken uniek te zijn voor deze onderzochte populatie.

### 4.3 Implicaties voor toekomstig onderzoek

Aan de hand van dit onderzoek kunnen enkele aanbevelingen gegeven worden voor toekomstig onderzoek. Zoals benoemd bij de beperkingen, zijn in het huidige onderzoek te specifieke taakeisen en energiebronnen opgenomen om het verzuim te kunnen voorspellen. Voor vervolgonderzoek kunnen andere factoren meegenomen worden in de voorspelling van ziekteverzuim. Hierbij kan gedacht worden aan toekomstonzekerheid en werk-thuis interferentie.

Volgens Gaillard (2006) ontstaan stresseffecten vooral wanneer werknemers onzeker zijn over de continuïteit van hun baan. Onduidelijkheid in het verwachtingspatroon van de werkende en de leidinggevende zijn een belangrijke bron van frustraties en conflicten en leiden steeds meer tot verzuim en arbeidsongeschiktheid. Stress ontstaat door bezorgdheid, niet alleen over de huidige taakuitvoering, maar ook over de toekomst, vooral over de vraag of er enig uitzicht is dat de huidige ongunstige werkstressrisico's zullen veranderen. De organisatie in het huidige onderzoek moet gaan bezuinigen en er bestaat een grote kans dat door de reorganisatie het personeelsbestand gaat inkrimpen. Hierbij ontstaat er voor veel werknemers een onzekerheid of ze daar werkzaam kunnen blijven, een belangrijke factor voor eventuele uitval van het personeel.

In onderzoek van Demerouti et al. (2011) werd, bij vrouwen in een financiële instelling, gekeken naar de relatie tussen werk-thuis interferentie en energiebronnen enerzijds en het ziekteverzuim anderzijds. Wanneer werk het familiedomein beïnvloedt, kan participatie in de besluitvorming binnen de organisatie als een belangrijke energiebron fungeren in het ziekteverzuim proces. Wanneer werknemers zich gesteund voelen in het werk, zullen ze sneller terug keren naar het werk om de verantwoordelijkheden op het werk weer aan te gaan. Het onderliggende psychologische proces dat ten grondslag ligt in deze relatie, gaat over het gevoel belangrijk te zijn voor de organisatie. Vergelijkbaar met het onderzoek van Demerouti et al. (2011) heeft MEE Gelderse Poort voornamelijk vrouwen in dienst, en kan in de toekomst onderzocht worden welke hulpbronnen een bufferend effect hebben op werk-thuis interferentie enerzijds en ziekteverzuim anderzijds. Als participatie in de besluitvorming een belangrijke energiebron is, zou deze opgenomen moeten worden, daarnaast werk-thuis interferentie als stressor.

Ten tweede zou een replicatieonderzoek bij andere instellingen van MEE interessant zijn. MEE Gelderse Poort is een eigen organisatie, maar er zijn nog meer MEE organisaties door het gehele land. Burnout komt in het huidige onderzoek naar voren als belangrijkste voorspeller voor langdurig verzuim. Wanneer burnout ook bij de andere MEE organisaties als belangrijkste voorspeller naar voren komt, kunnen interventies ingezet worden bij alle MEE organisaties om burnout te reduceren en dus langdurig verzuim te voorkomen. Werkdruk wordt in het huidige onderzoek niet zozeer als belemmerend ervaren, door het negatieve significante verband met burnout. Als dit ook het geval is bij andere organisaties van MEE, zou dit een interessante bijdrage kunnen leveren voor de begripsvorming van de taakeisen. In lijn met onderzoek van Van den Broeck et al. (2010) hebben LePine, LePine en Jackson (2004) onderscheid gemaakt tussen twee soorten werkeisen: 'uitdagingen' en 'belemmeringen'. Beiden werkeisen zijn in principe spanningsvol, maar leiden uitdagingen tot leren, ontwikkeling en groei, terwijl belemmeringen dat juist in de weg staan. In de context van het JD-R model betekent dit dat het onjuist is om werkeisen gelijk te stellen aan stressoren. Voor toekomstig onderzoek is het interessant om een verfijning van het JD-R model te maken, zodat onderscheid gemaakt wordt tussen uitdagende taakeisen en



belemmerende taakeisen (Schaufeli & Taris, 2013).

Een laatste aanbeveling voor toekomstig onderzoek komt voort uit een andere beperking van het huidige onderzoek. De vragen over verzuim zijn subjectief beantwoord, waardoor er een discrepantie ontstaat tussen de werkelijke gemiddelde verzuimcijfers (uit het verzuimregistratiesysteem) en de aangegeven gemiddelde verzuimcijfers van de respondenten. Voor vervolgonderzoek is het wenselijk om objectieve verzuimdata van de respondenten als uitkomstvariabele te gebruiken, om zo een betrouwbaar mogelijk beeld te krijgen van de onderzoeksuitkomsten.

#### **4.4 Theoretische en praktische implicaties**

Dit onderzoek heeft ten eerste bij gedragen aan een praktische vraagstelling van de organisatie MEE Gelderse Poort. De relatie tussen de werkgerelateerde taakeisen, werkgerelateerde energiebronnen, burnout en bevlogenheid enerzijds en de verzuimduur en verzuimfrequentie anderzijds, is onderzocht. Ten tweede levert dit onderzoek een wetenschappelijke bijdrage in de ontwikkeling van het JD-R model. In het huidige onderzoek wordt niet bevestigd dat de werkgerelateerde taakeisen een significant verband hebben met burnout en van invloed zijn op het uitputtingsproces, zoals wel gevonden in eerdere onderzoeken (Bakker et al., 2003; Hu et al., 2011). Het motivationele proces van het JD-R model wordt in het huidige onderzoek ook niet bevestigd: er is geen significant verband gevonden tussen de werkgerelateerde energiebronnen en bevlogenheid (Schaufeli et al., 2009; Bakker et al., 2003). Wel is er een positief verband gevonden tussen burnout en de verzuimduur, wat ook in eerdere onderzoeken is aangetoond. Bakker et al. (2003) geven aan dat er duidelijk onderscheid gemaakt kan worden tussen de verzuimfrequentie en verzuimduur. In het huidige onderzoek wordt alleen aangetoond dat burnout een voorspeller is van verzuimduur, maar niet voor verzuimfrequentie. Bevlogenheid is geen voorspeller voor de verzuimfrequentie, wat wel is aangetoond in onderzoek van Schaufeli et al. (2009).

Huidig onderzoek levert een aantal praktische implicaties op. Om gezondheid onder werknemers te bevorderen en burnout en verzuim te verminderen, kan gedacht worden aan verschillende persoonsgerichte en organisatorische maatregelen. Aangezien burnout de belangrijkste voorspeller is voor verzuimduur in dit onderzoek, is het van belang om als organisatie bewustwording te creëren voor de gevaren van burnout op de lange termijn. Zorg dat er adviezen worden gegeven hoe hiermee om te gaan, zodat men handvatten heeft om de symptomen te herkennen en te voorkomen. Daarnaast is het belangrijk om voldoende zorg te bieden aan werknemers die te maken hebben met klachten van uitputting en zich distantiëren van het werk. Dit kan door als leidinggevende het gesprek aan te gaan met de werknemer, bijvoorbeeld in functioneringsgesprekken. In deze gesprekken gaan werkgever en werknemer samen de onderliggende factoren bespreekbaar maken en mogelijk aanpakken om uitval te voorkomen (Kremer & Steenbeek, 2010). Het is dus belangrijk als organisatie na te gaan wat precies die burnoutklachten veroorzaken. De leidinggevende en/of werkgever kan daarin geadviseerd worden door de Arbodienst, met de vraag "hoe om te gaan met (dreigend) verzuim?". Arbodiensten beschikken over veel expertise en kunnen met een goede samenwerking en het leveren van maatwerk een efficiënt verzuimbeleid ontwikkelen.

Ondanks dat in dit onderzoek geen verbanden zijn gevonden tussen de energiebronnen en bevlogenheid, is het altijd goed om te investeren in energiebronnen. Wanneer werknemers kunnen putten uit energiebronnen zoals autonomie en participatie in

de besluitvorming zijn ze wellicht meer gemotiveerd om hun werk te doen en voelen zich meer betrokken bij de organisatie en zullen zich uiteindelijk minder vaak ziek melden dan hun collega's. Om werknemers' welzijn te bevorderen, moet de organisatie interesse tonen voor individuele waarden, ideeën en persoonlijke problemen (Demerouti et al., 2011).

Los van de uitkomsten van het huidige onderzoek kunnen ook algemene praktische implicaties gegeven worden. Volgens Gaillard (2006) is het aanpassen van de werkomgeving en het veranderen van de eigenschappen van de werkende van belang om werkstress terug te dringen. Werkgerichte maatregelen zijn onder andere gericht op het verhogen van de regelruimte; verbeteren van de arbeidsomstandigheden; de arbeidsverhoudingen (werksfeer, werkoverleg, ondersteuning door de leidinggevende of collega's) of de arbeidsvoorwaarden. Persoonsgerichte maatregelen zijn gericht op het vergroten van de belastbaarheid door de vaardigheden van de werknemer te verbeteren, waardoor hij efficiënter kan werken: cursussen samenwerken en tijdmanagement; verhogen van de stresstolerantie door het verbeteren van de fysieke en mentale conditie door fitness, relaxatie of door voorlichting over het herkennen van stresssymptomen. Persoonsgerichte maatregelen blijken het meest effectief in het reduceren van stress, met een kanttekening dat de maatregel afgestemd wordt op de behoefte van de werknemer. Veel trainingen worden gedomineerd door de favoriete aanpak van de expert in plaats van de problemen van de werknemer of organisatie. Voor de onderzochte organisatie wordt aangeraden om een gecombineerde aanpak van werk- en persoonsgerichte maatregelen te gebruiken.

Samengevat, bij het verbeteren van de taakeisen, energiebronnen en het ziekteverzuim van de werknemer, moeten de werkgever, HR-professional, bedrijfsarts en werknemer allen deelnemen in het proces om een gezonde werkomgeving te creëren en te behouden.

#### **4.5 Conclusie**

Het doel van dit onderzoek is om advies te geven over factoren die van invloed zijn op het ziekteverzuim proces bij werknemers. Aan de hand van het JD-R model zijn werkgerelateerde taakeisen en energiebronnen in kaart gebracht die van invloed zijn op bevlogenheid en burnout. Daarnaast is gekeken naar de invloeden van burnout en bevlogenheid op het verzuimproces. Er is één verband aangetoond: burnout hangt positief samen met de verzuimduur. Dit betekent dat het belangrijk is voor de organisatie dat er voldoende bewustwording wordt gecreëerd voor de gevaren van burnout op lange termijn. Daarnaast na te gaan wat precies die burnoutklachten veroorzaken en dat de organisatie daarin wordt gefaciliteerd.

## Referenties

- Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2007). The Job Demands-Resources model: state of the art. *Journal of Managerial Psychology, 22*(3), 309-328.
- Bakker, A.B., Demerouti, E., de Boer, E., & Schaufeli, W.B. (2003). Job demands and job resources as predictors of absence duration and frequency. *Journal of Vocational Behavior, 62*, 341-356.
- Bakker, A.B., Demerouti, E., & Euwema, M.C. (2005). Job Resources Buffer the Impact of Job Demands on Burnout. *Journal of Occupational Health Psychology, 10*(2), 170-180.
- Broeck, A., van den, Cuyper, N, de, Witte, H., de, & Vansteenkiste, M. (2010). Not all job demands are equal: Differentiating job hindrances and job challenges in the Job Demands-Resources model. *European Journal of Work and Organizational Psychology, 19*(6), 735-759.
- Centraal Bureau voor de Statistiek (2013). *Beroepsbevolking; geslacht en leeftijd (2013)*. Den Haag/Heerlen. Vekregen op 14-02-2014, van <http://statline.cbs.nl>
- Chadwick-Jones, J. K., Brown, C. A., Nicholson, N., & Sheppard, C. (1971). Absence measures: their reliability and stability in an industrial setting. *Personnel Psychology, 24*, 463-470.
- Darr, W., & Johns, G. (2008). Work Strain, Health, and Absenteeism: A meta-Analysis. *Journal of Occupational Health Psychology, 13*(4), 293-318.
- Demerouti, E., Bakker, A.B., Nachreiner, F., & Schaufeli, W.B. (2001). The job demands-resources model of burnout. *Journal of Applied Psychology, 86*(3), 499-512.
- Demerouti, E., Bouwman, K., & Sanz-Vergel, A.I. (2011). Job Resources Buffer the Impact of Work-Family Conflict on Absenteeism in Female Employees. *Journal of Personnel Psychology, 10*(4), 166-176
- Doef, M. Van der, & Maes, S. (1999). The job demand-control (-support) model and psychological well-being: a review of 20 years of empirical research. *Work and Stress, 13*, 87-114.
- Gaillard, A. (2006). *Stress, Productiviteit en Gezondheid*. Tweede editie. Den Haag: Sdu Uitgevers.
- Geurts, S., & Smulders, P. (2007). Ziekteverzuim en arbeidsongeschiktheid. In Schaufeli, W., & Bakker, A. (red.), *De psychologie van arbeid en gezondheid*, (pp. 389-408). Bohn Stafleu van Loghum.
- Hu, Q., Schaufeli, W.B., & Taris, T.W. (2011). The Job Demands-Resources model: An analysis of additive and joint effects of demands and resources. *Journal of Vocational Behavior, 79*, 181-190.
- Jonge, J., de, Le Blanc, P., & Schaufeli, W. (2007). Psychosociale werkstressmodellen. In Schaufeli, W., & Bakker, A. (red.), *De psychologie van arbeid en gezondheid* (pp. 389-408). Bohn Stafleu van Loghum.
- Karasek, R., & Theorell, T. (1990). *Healthy Work*. New York, Basic Books.
- Kohler, S. S., & Mathieu, J. E. (1993). Individual characteristics, work perceptions, and affective reactions influences on differentiated absence criteria. *Journal of Organizational Behavior, 14*, 515-530.
- Kremer, A.M., & Steenbeek, R. (2010). Avoidable Sickness Absence in a Dutch Working Population. *Journal of Occupational Rehabilitation, 20*, 81-89.

- LePine, J.A., LePine, M.A., & Jackson, C. (2004). Challenge and hindrance stress: Relationships with exhaustion, motivation to learn, and learning performance. *Journal of Applied Psychology, 89*, 883-891.
- Lievens, F. (2006). *Handboek human resource management: Back to basics*. Den Haag: Uitgeverij Lannoo.
- Maslach, C., Schaufeli, W.B., & Leiter, M.P. (2001). Job Burnout. *Annual Review of Psychology, 52*, 397-422).
- NetQuestionnaires (2012). Geraadpleegd op 01-05-2013, van <http://www.netquestionnaires.nl>.
- Ruysseveldt, J. (2006). Psychische vermoeidheid en plezier in het werk bij Vlaamse werknemers. *Tijdschrift voor Arbeidsvraagstukken, 22*(4), 328-343.
- Schaufeli, W., & Bakker, A. (2007). *De psychologie van arbeid en gezondheid*. Bohn Stafleu van Loghum.
- Schaufeli, W.B. & Bakker, A.B. (2004). Bevlogenheid: Een begrip gemeten. *Gedrag & Organisatie, 17*(2), 89-112.
- Schaufeli, W.B., Bakker, A.B. & Rhenen, W., van (2009). How changes in job demands and resources predict burnout, work engagement, and sickness absenteeism. *Journal of Organizational Behavior, 30*(7), 893-917.
- Schaufeli, W. B., & Dierendonck, D., van (2000). *Handleiding van de Utrechtse Burnout Schaal (UBOS)*. Lisse: Swets Test Services.
- Schaufeli, W.B. & Taris, T. (2013). Het Job Demands-Resources model: overzicht en kritische beschouwing. *Gedrag & Organisatie, 26*(2), 128-204.
- Seligman, M.E.P. & Csikszentmihalyi, M. (2000). Positive psychology: An introduction. *American Psychologist, 55*, 5-14.
- Steel, R.P. (2003). Methodological and operational issues in the construction of absence variables. *Human Resource Management Review, 13*, 243-251.
- Veldhoven, M., van & Meijman, T.F. (1994). Het meten van psychosociale arbeidsbelasting met een vragenlijst: de vragenlijst beleving en beoordeling van de arbeid (VBBA) Amsterdam: Nederlands Instituut voor Arbeidsomstandigheden.
- Veldhoven, M., van, Meijman, T.F., Broersen, J.P.J., & Fortuin, R.J. (2002). *Handleiding VBBA*. Amsterdam: SKB.
- World Health Organization (2001). *International classification of functioning*. Geneve: WHO.
- Ybema, J.F., Smulders, P.G.W., & Bongers, P.M. (2010). Antecedents and consequences of employee absenteeism: A longitudinal perspective on the role of job satisfaction and burnout. *European Journal of Work and Organizational Psychology, 19*(1), 102-124.

## **Bijlage 1: Uitnodigingsmail**

*Beste collega,*

*MEE Gelderse Poort is volop in beweging. Niet alleen zijn er intern veel veranderingen zoals Het Nieuwe Werken en BIS, maar ook extern zijn er veel ontwikkelingen die van directe invloed [gaan] zijn op ons werk. De ene medewerker houdt van een flinke dynamiek in het werk, de ander heeft hier moeite mee. Feit is in ieder geval dat al deze ontwikkelingen een bepaalde invloed hebben op jouw werkbeleving, jouw werkdruk en jouw werkmotivatie.*

*Als MEE Gelderse Poort vinden we het heel belangrijk dat je met plezier je werk kunt doen en we proberen er al het mogelijke aan te doen om dit te bereiken. Dit lukt natuurlijk niet zonder inzicht in hoe het werk binnen MEE GP wordt beleefd en dat is precies wat we nu gaan onderzoeken.*

*Het onderzoek wordt verricht door Meike Wilbrink, student Arbeids- en Organisatiepsychologie aan de universiteit van Utrecht.*

*Het belang is denk ik duidelijk en daarom hoop ik dat je even de tijd neemt de vragenlijst in te vullen. Het kost ongeveer 15 – 20 minuten. De resultaten kun je na het onderzoek op intranet teruglezen.*

<http://onderzoekstudenten2.collectorsurvey.uu.nl/nq.cfm?q=77ccdaa6-04e3-4783-a6c3-b584e8b8329a>

*Alvast bedankt!*

*Met vriendelijke groet,*

*Mark Leppink Senior Adviseur HRM*

## **Bijlage 2: Introductiepagina**

Beste medewerker van MEE Gelderse Poort,

U staat op het punt te beginnen aan een vragenlijst voor een onderzoek. Dit onderzoek zal gaan over het omgaan met de werkgerelateerde taakeisen en het ontwikkelen van werkmotivatie in de maatschappelijke dienstverlening.

### **Enkele aandachtspunten:**

De Universiteit Utrecht garandeert dat de door u verstrekte informatie *absoluut anoniem en strikt vertrouwelijk* wordt behandeld. Terugkoppeling van de resultaten van het onderzoek zal niet herleidbaar zijn tot individuele medewerkers. Deze vragenlijst gaat over uw situatie op het werk. Vul daarom de vragenlijst individueel in. Het gaat immers om uw eigen ervaringen en opvattingen en niet om die van anderen.

Het is erg belangrijk dat u alle vragen invult. Er zijn geen onjuiste antwoorden. Geef dus aan wat u zelf het best passende antwoord vindt. Denk niet te lang na bij het invullen van de vragen, de eerste indruk is vaak het beste. Het invullen van de vragenlijst duurt zo'n *15 minuten*. Belangrijk is dat u de complete vragenlijst in één keer invult. Gelieve dit *voor 18 juni* te doen.

Alvast hartelijk dank voor het invullen van de vragenlijst!

Uit dit onderzoek zullen concrete adviezen voortkomen voor MEE Gelderse Poort en uw input hierin is zeer waardevol.

**> Vragenlijst te vinden in PDF bestand 'Werkbeleving' <**

### **Afsluitpagina:**

U bent aan het einde gekomen van deze vragenlijst.

Hartelijk dank voor uw deelname, uw bijdrage is zeer waardevol.

Mocht u nog vragen hebben over dit onderzoek, dan kunt u een e-mail sturen naar [M.J.K.Wilbrink@students.uu.nl](mailto:M.J.K.Wilbrink@students.uu.nl)