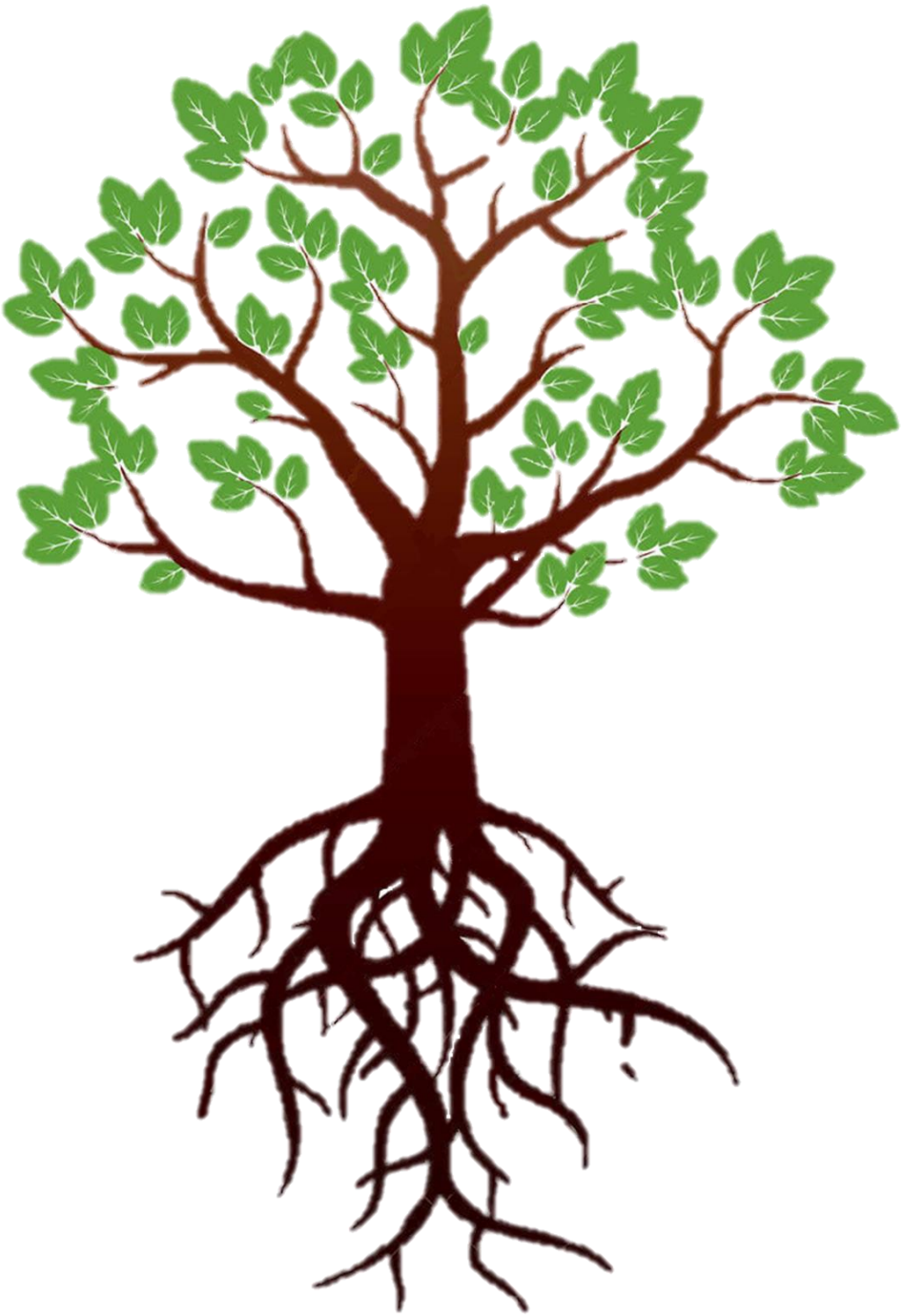


ADVIESRAPPORT AREACONSULT

Theoretische onderbouwing over de verschillende factoren van werkdruk

Studenten Hogeschool Avans
Human Resource Managment
15 januari 2018

Titelpagina

Titel :	Fase 4
Naam :	Britte Rood Coralien Prosman Daphne Heijstek Marion Veldhoen Martine Verzendaal Mariëlle den Besten Maxine Talboom Mirte van Drunen Roel Gulikers
School :	Avans Hogeschool Hogeschoollaan 1 4818 CR Breda
Bedrijf :	Areaconsult
Begeleider :	Charlotte Vermond
Datum :	15-01-2018

Voorwoord

Wij, als tweedejaars studenten van de opleiding Human Resource Management aan de Avans Hogeschool, hebben een theoretisch rapport opgesteld voor Areaconsult. Dit theoretische rapport is de onderbouwing voor de praatplaat en vragenlijst die is ontwikkeld. In het rapport zijn de factoren opgenomen die werkdruk negatief kunnen beïnvloeden. Daarnaast zijn er ook zogenoemde buffers terug te vinden, die de werkdruk kunnen verlagen. Aan de hand van de praatplaat kan Areaconsult aan de klanten laten zien dat verschillende factoren een rol kunnen spelen bij werkdruk.

Graag willen wij Peter Gelens bedanken voor de interessante en leerzame opdracht rondom werkdruk. Het gaf veel inzicht in de verschillende factoren die van invloed kunnen zijn op werkdruk. Ook de begeleiding tijdens de opdracht was erg fijn. Op deze manier hebben wij steeds het product kunnen optimaliseren aan de hand van de verkregen terugkoppelingen.

Breda,
15 januari 2018

Inhoud

Titelpagina 2
Voorwoord 3
Hoofdstuk 1 - Gezonde en ongezonde werkdruk 5
1.1 Gezonde werkdruk 5
1.2. Ongezonde werkdruk 5
Hoofdstuk 2 - De balans 6
Hoofdstuk 3 - De factoren 8
3.1 De situationele factoren 8
3.1.1 Werkcontext 8
3.1.2 Werkinhoud 9
3.2 De individuele factoren 10
Hoofdstuk 4 - De gevolgen van werkdruk 12
4.1 Stressreacties 12
4.2 Gevolgen op lange termijn 12
Hoofdstuk 5 - De buffers 14
Hoofdstuk 6 – Uitleg praatplaat 15
Literatuurlijst 16
Bijlage 1 – Generieke enquête 18
Uitleg vragenlijst 18
De vragenlijst ..... **Fout! Bladwijzer niet gedefinieerd.**

Hoofdstuk 1 - Gezonde en ongezonde werkdruk

Werkdruk kan leiden tot positieve en negatieve uitkomsten voor een werknemer en voor de organisatie (Pennock & van den Bent, 2015). Daarom wordt er een onderscheid gemaakt tussen gezonde- en ongezonde werkdruk.

1.1 Gezonde werkdruk

De taakeisen zijn de taken en gestelde eisen van een bepaalde werknemer (Pennock & van den Bent, 2015). Taakeisen op zichzelf kunnen werknemers stimuleren om persoonlijke kwaliteiten te ontwikkelen en benutten en om goede prestaties te behalen.

In dat geval hebben de taakeisen een stimulerend effect. Dit kan gezien worden als energiebronnen. De energiebronnen worden versterkt, wat leidt tot bevlogenheid. Bevlogenheid leidt vervolgens tot positieve organisatie uitkomsten zoals een dalend verzuim (Schaufeli & Bakker, 2007).

Volgens Pennock en van den Bent (2015) is er sprake van een gezonde werkdruk wanneer de taakeisen, gedurende een langere periode, 70 tot 80 procent van de belastbaarheid van de werknemer vraagt (Pennock & van den Bent, 2015).

1.2. Ongezonde werkdruk

Wanneer gedurende een langere periode, de taakeisen, meer dan 80 procent van de belastbaarheid vraagt is de werkdruk uit balans en is er sprake van ongezonde werkdruk (Pennock & van den Bent, 2015).

Een ongezonde werkdruk leidt tot werkstress, gezondheidsklachten en minder werkmotivatie. Langdurig of vaak terugkerende stress zorgt ervoor dat energiebronnen langzaam verdwijnen, wat uiteindelijk negatieve organisatie uitkomsten als gevolg heeft. Negatieve organisatie uitkomsten uitten zich bijvoorbeeld in verzuimgedrag, een dalende productiviteit en een slechtere werksfeer (Schaufeli & Bakker, 2007).

Hoofdstuk 2 - De balans

Werkdruk is afhankelijk van de verhoudingen tussen de taakeisen en de hoeveelheid regelmogelijkheden. Zoals kort eerder benoemd zijn de taakeisen de taken en eisen die een werkgever toekend aan een bepaalde medewerker.

De regelmogelijkheden bestaan uit de ruimte en de bevoegdheden van een werknemer om het werk naar eigen inzicht in te delen en problemen op eigen wijze te kunnen oplossen. Hierbij gaat het dus met name om de situationele factoren, die bepalend zijn voor de controle over de taakeisen van een werknemer binnen de werkomgeving (Pennock & van den Bent, 2015).

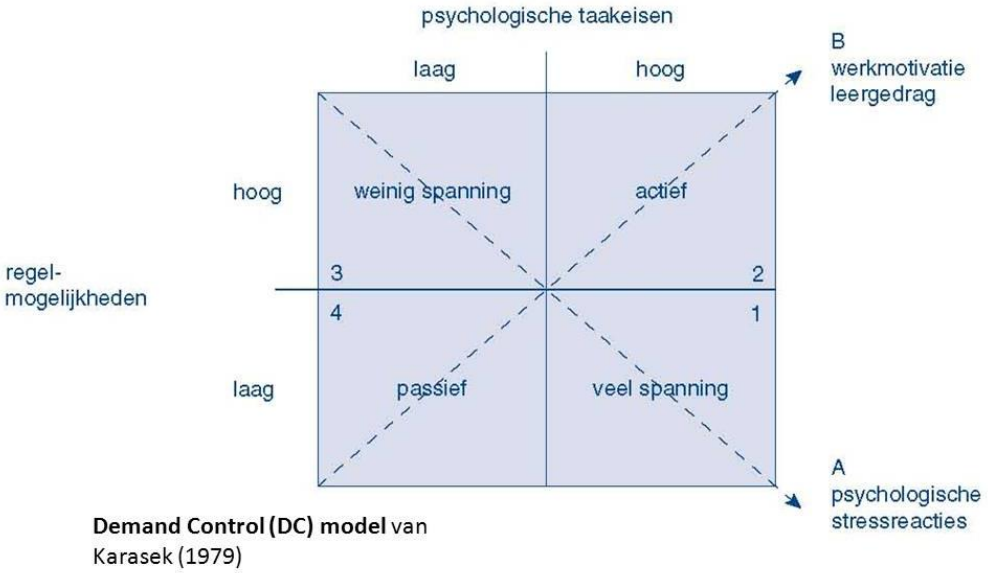
De positieve effecten van taakeisen zijn afhankelijk van de hoeveelheid regelmogelijkheden in het werk. En andersom: De effecten van taakeisen op stressreacties verschillen als gevolg van de hoeveelheid regelmogelijkheden in het werk (Karasek, 1979).

De effecten van taakeisen hebben betrekking op de fysieke en geestelijke gezondheid en op de werk- en leermotivatie van medewerkers. Wanneer er gekeken wordt naar de balans tussen taakeisen en regelmogelijkheden, ontstaan er vier verschillende effecten van taakeisen. Deze vier soorten worden hieronder toegelicht:

- *Veel spanning*:
  Een combinatie van hoge taakeisen met beperkte regelmogelijkheden (Schaufeli & Bakker, 2007). Door het gebrek aan regelmogelijkheden leiden taakeisen snel tot stress. Stress is een gevolg van werkdruk.
- *Weinig spanning:*
  Bij weinig spanning geldt lage taakeisen met veel regelmogelijkheden (Schaufeli & Bakker, 2007). Hierdoor ontstaat een overschot aan tijd, wat leidt tot minder productiviteit en uitdaging. Er wordt wel een lager dan gemiddeld niveau van stressreacties voorspeld.
- *Actief:*
  De werknemer heeft zowel hoge taakeisen als hoge regelmogelijkheden. De hoge taakeisen dagen de werknemer uit (Schaufeli & Bakker, 2007). De grote hoeveelheid regelmogelijkheden biedt de werknemer de ruimte om de uitdaging onder controle te houden. De regelmogelijkheden hebben een bufferend effect op de hoeveelheid taakeisen. Hierdoor ontstaat hoge productiviteit en werktevredenheid en weinig vermoeidheidsklachten.
- Passief:
  Een combinatie van lage taakeisen en weinig regelmogelijkheden (Schaufeli & Bakker, 2007). Waardoor een afname van productie ontstaat.

Hieruit kan geconcludeerd worden dat er voldoende regelmogelijkheden dienen te zijn om de positieve effecten van taakeisen te kunnen ervaren. Wanneer er aan de knop van de taakeisen gedraaid wordt, dienen de regelmogelijkheden mee te draaien (Schaufeli & Bakker, 2007).

Op de volgende pagina is een visuele weergaven van het Demand Control Model van Karasek opgenomen.



Afbeelding 1: Demand Control Model van Karasek.

Hoofdstuk 3 - De factoren

In dit hoofdstuk worden de kernbegrippen die betrekking hebben op de praatplaat toegelicht. Er wordt een onderscheid gemaakt tussen situationele- en individuele factoren bij de ervaring van werkdruk. Situationele factoren hebben te maken met alles wat deel uitmaakt van de situatie die een werknemer ervaart (Arnold & Randall, 2014). De individuele factoren zijn onder meer de persoonlijkheid, attitude, vaardigheden en capaciteiten van een werknemer.

Dit onderscheid wordt gemaakt omdat uit verschillende theoretische modellen, omtrent werkdruk, blijkt dat situationele en individuele factoren op elkaar in werken om het gehele plaatje van werkdruk dat een werknemer te bepalen (Arnold & Randall, 2014).

3.1 De situationele factoren

De situationele factoren zijn taakeisen. De taakeisen kunnen worden gekoppeld aan taakeisen rondom werkcontext of werkinhoud. Hieronder worden verschillende taakeisen beschreven.

3.1.1 Werkcontext

Werk/privé niet constant – De werkdruk kan te maken hebben met de werk-privé balans. Wanneer de werkgever zich bezighoudt met een goede privé-werk balans bij de medewerkers, kan dit meer opleveren voor de werkgever.

Onduidelijkheid in rol, taken, verantwoordelijkheden & arbeidsvoorwaarden – Deze onduidelijkheden zorgen ook voor extra inspanning, waar niet op gerekend is bij de taak (TNO, 2012).

Baanonzekerheid – Onzekerheid over de baan kan een psychologische druk op een werknemer leggen (Arnold & Randall, 2014).

Cultuur - De stijl van leidinggeven kan invloed hebben op de taakeisen en regelmogelijkheden (TNO, 2012).

Geen vaste werktijden - Onderzoek heeft aangetoond dat onregelmatige werktijden van grote invloed zijn op het lichamelijk functioneren. Dit veroorzaakt veranderingen in bijvoorbeeld bloedtemperatuur, maar ook in slaappatronen, gezinsleven en motivatie (Arnold & Randall, 2014).

Doorgroeimogelijkheden - Doorgroeimogelijkheden kunnen een psychologische druk op een werknemer leggen (Arnold & Randall, 2014).

Taakonderbrekingen – Taak onderbrekingen verstoren de concentratie van medewerkers waardoor er meer tijd nodig is om een taak uit te kunnen voeren. De mate van controle die een werknemer heeft over het werk heeft grote invloed op het werkwelzijn van een werknemer (Arnold & Randall, 2014).

Onduidelijkheid organisatieverandering - Ook bij onzekerheid omtrent een eventuele organisatieverandering kan werkdruk ontstaan (Engelhrm, 2016). Ook hier valt weer de zekerheid weg en kunnen zaken anders lopen dan van tevoren gedacht werd. Hierdoor kunnen medewerkers in de stress raken. Ze zijn bijvoorbeeld bang om hun baan te verliezen en dat leidt dus tot stress. Hierdoor worden de resultaten in de meeste gevallen ook minder en ontstaat er dus eigenlijk een neerwaartse spiraal.

Organisatiecultuur en stijl van leidinggeven – Wanneer een bedrijfscultuur niet gesteld is op het inroepen van hulp, worden de regelmogelijkheden verminderd. Minder regelmogelijkheden leiden eerder tot werkdruk. Daarnaast is de mogelijkheid voor een medewerker om het werk zelf in te vullen, afhankelijk van de stijl van leidinggeven. De controle van de werknemer over hoe het werk wordt uitvoert, in welk tempo en in welke volgorde. Het type leiderschap is hier van grote invloed (Karasek, 1979).

Onderbezetting – Bij onderbezetting zijn er te weinig medewerkers beschikbaar voor het hoeveelheid werk dat uitgevoerd moet worden, waardoor er meer werk gedaan moet worden (Arnold & Randall, 2014).

Conflicten collega's – Conflict- of pestgedrag tussen collega's en of leidinggevende is een erkend werk gerelateerde stressor (Arnold & Randall, 2014).

3.1.2 Werkinhoud

Hoge kwaliteitseisen – Kwaliteitseisen kunnen door verschillende partijen gesteld worden: werkgever, klanten of de werknemer zelf. De eisen kunnen hoog zijn ten aanzien van de kwaliteit van het eindproduct, maar ook van de nauwkeurigheid waarmee gewerkt moet worden (TNO, 2012).

Afwisseling in werk & taken – Eentonig werk kan zorgen voor verveling, wat op langere termijn demotiverend kan zijn (TNO, 2012).

Hoeveelheid werk in bepaalde tijd – Bij deze omstandigheid gaat het voornamelijk om werken in snel tempo, ingespannen werken en vaak krappe deadlines moeten halen (Zaph, 2002).

Prestatiegerichtheid – De focus ligt op presteren met dezelfde of minder middelen. Daarnaast wordt de prestatiedruk steeds hoger, omdat er steeds meer wordt verwacht van medewerkers (Humance, 2017).

Te veel/weinig regels – Te veel of te weinig regels en procedures kunnen werknemers belemmeren in hun tijd, omdat sommige besluitvormingen lang duren. Dit houdt het werkproces van de werknemers op en geeft ergernissen en een onplezierige manier van werken (Schaufeli en Bakker, 2006).

Te veel/weinig zelfstandigheid en verantwoordelijkheid – Te weinig of te veel zelfstandigheid kan leiden tot een hoger verzuim. Medewerkers voelen zich niet sociaal gesteund wanneer ze te veel voor zichzelf werken. Andersom zijn werknemers ongemotiveerd wanneer de eigen agenda niet eens zelf ingevuld mag worden (Karasek, 1990).

Lichamelijke en emotionele belasting – Belasting is hetgeen wat een medewerker opgelegd wordt tijdens zijn werkzaamheden. De arbeidsinhoud, arbeidsvoorwaarden, arbeidsomstandigheden en arbeidsverhoudingen zijn onderdeel van de belasting. Wanneer er sprake is van een hoge belasting, is het effect volgens het model van Karasek: stressvol werk. Hierbij zijn er veel taakeisen en weinig regelmogelijkheden (Karasek, 1990).

3.2 De individuele factoren

De individuele psychologische factoren bepalen de invloed die de werknemer heeft op de regelmogelijkheden. De psychologische factoren worden ook wel de persoonlijke beleving genoemd.

Sociale steun en persoonlijkheid kunnen de persoonlijke beleving beïnvloeden. Zo heeft extra waardering een positief effect op de beleving van werkdruk van een werknemer. Daarnaast zal een enthousiast en actief persoon eerder een positieve werkdruk beleving hebben dan een negatief ingesteld persoon (Pennock & van den Bent, 2015).

Perfectionistisch – Medewerkers die perfectionistisch zijn, lopen meer risico's om last te krijgen van een verhoogde werkdruk. Perfect werk afleveren kost immers meer tijd, terwijl de stapel werk gelijk blijft (ArboRendement, 2015).

Ambitie – Dit is wanneer medewerkers het uiterste uit hun carrière willen halen. Wanneer iemand hierin doorslaat, kan dit zorgen voor een verhoogde werkdruk (Integron, 2014).

Moeilijk 'nee' kunnen zeggen' – Sommige werknemers kunnen moeilijk nee zeggen tegen werk. In een persoonlijke situatie kan dit zorgen voor extra werkdruk (Ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid, z.j.).

Emoties – – Het hebben van veel verantwoordelijke heden, zoals een leidinggevende functie, kunnen voor stress zorgen. Ook het werken met zieke mensen kan bijvoorbeeld als emotioneel belastend worden ervaren (TNO, 2012).

Streven naar waardering van anderen – Dit komt vooral voor bij medewerkers die veel tijd en energie in hun werk steken, maar geen waardering krijgen van hun collega's of leidinggevende. Hierdoor kan er werkdruk/werkstress ontstaan bij de medewerker (Stichting van de Arbeid, 2006).

Omgaan met veranderingen – Een bron van stress kan voor veel werknemers gevormd worden door veranderingen binnen een organisatie. Ook de manier waarop met de organisatieveranderingen wordt omgegaan heeft een grote impact op de werknemers. De werknemers reageren positiever op veranderingen als deze gepland zijn. Wanneer het management tijdens het veranderingsproces sociale ondersteuning biedt, reageren de werknemers ook positiever (Rafferty & Griffin, 2006).

Psychische mentale druk – Dit is een individueel werkdrukprobleem. De ene medewerker voelt sneller psychische mentale druk dan de ander, daarom is het een persoonlijke stressor. Wanneer dit een langere tijd blijft bij een medewerker, kan dit ernstige gevolgen hebben. De belastbaarheid van de medewerker neemt af, flexibiliteit wordt minder en er is eventueel risico op ziekte of arbeidsongeschiktheid (Stichting van de Arbeid, 2006).

Gevoelens slecht kunnen uiten – Wanneer medewerkers hun gevoelens niet op de juiste manier kunnen uiten kan dit leiden tot irritatie of een fysieke manier van het uiten van emoties. Denk hierbij aan het dichtslaan van deuren, op een tafel slaan of zowel fysiek als verbaal bedreigingen van een collega of manager (Den Hoed, 2013).

De werknemer heeft onvoldoende persoonlijke regelmogelijkheden om te kunnen voldoen aan de taakeisen door:

- *Onvoldoende competenties*
- - Moeilijk 'nee' kunnen zeggen tegen werk
- - Perfectionisme
- - Groot verantwoordelijkheidsgevoel
- - Grote betrokkenheid bij het werk

- - Ongeduldig
- - Pessimistisch

De werknemer maakt onvoldoende gebruik van de beschikbare regelmogelijkheden:
Zoals beschreven in hoofdstuk 2 is de beleving van werkdruk afhankelijk van de hoeveelheid beschikbare regelmogelijkheden. Echter is de beschikbaarheid van regelmogelijkheden alleen niet genoeg. De werknemer dient deze regelmogelijkheden ook te gebruiken. Het is belangrijk dat de werknemer voldoende gebruik maakt van de beschikbare regelmogelijkheden door:

- Het initiatief te nemen tot het inschakelen van hulp
- Een keuze maken voor een eigen werkmethode
- Een keuze maken voor een eigen werkvolgorde
- Gebruik te maken van eigen werk- en rusttijden
- De keuze maken om vanuit thuis te werken.

De werknemer ervaart overige stressoren:
In de persoonlijke context:
- Assertiviteit
- Thuissituatie (verhuizing, scheiding, mantelzorg)
- Ontevreden over het leven in het algemeen (Arnold & Randall, 2014).

In de Werk- privé context:
- Thuissituatie (druk gezinsleven, verhuizing, scheiding, mantelzorg) (Arnold & Randall, 2014).
- Een organisatiecultuur die niet aansluit bij de normen en waarden van de medewerker (Centraal Bureau van de Statistiek [CBS], 2017).

Hoofdstuk 4 - De gevolgen van werkdruk

In dit hoofdstuk worden de gevolgen van werkdruk besproken. Een disbalans tussen de taakeisen, de regelmogelijkheden en de individuele factoren heeft gevolgen voor twee psychische processen: de gezondheid van de werknemer en de werkmotivatie en het leergedrag van de werknemer (Karasek, 1979).

4.1 Stressreacties

De gezondheid:
- Lichamelijke klachten
- Emotionele klachten

Werkmotivatie en leergedrag:
- Gedragsverandering
- Cognitieve problemen

Per categorie 'klachten' zijn er verschillende voorbeelden weergegeven die verband hebben met de klachten in het onderstaande figuur.

STRESSKLACHTEN

LICHAMELIJKE KLACHTEN	EMOTIONELE KLACHTEN
• verhoogde bloeddruk; • verhoogde hartslag; • spierspanning; • maagklachten; • vermoeidheid; • hoofdpijn; • rugpijn; • slaapproblemen.	• prikkelbaar; • emotioneel; • rusteloos; • gespannen; • angstig; • lusteloos; • onverschillig; • het gevoel waardeloos te zijn.
GEDRAGSVERANDERING	COGNITIEVE PROBLEMEN
• ongezonde leefstijl aannemen (roken, drinken); • sociale contacten vermijden; • minder creatief worden; • risicogedrag vertonen; • (meer) overwerken; • niet kunnen ontspannen; • meer klagen, cynische houding; • regelmatig verzuimen.	• slechter geheugen; • moeite met concentreren; • moeite met plannen; • niet goed kunnen multitasken; • slecht prioriteiten kunnen stellen; • geen besluiten kunnen nemen; • minder efficiënt werken.

4.2 Gevolgen op lange termijn

De stressreacties hebben vervolgens effect op de lange termijn uitkomsten van de organisatie (Schaufeli & Bakker, 2007).

Verzuim – Als de gevoelens van vermoeidheid of uitputting door stress op lange termijn zijn, resulteert dit in ziekteverzuim, verminderde prestaties en uitval. (Wieringa, 2006)

Burn-out – Een werknemer met een burn-out is emotioneel uitgeput, kan zijn werk niet meer aan en heeft tot het werk een afstandelijke houding. Daarnaast is er sprake van spanningsklachten, problematische attitudes en een verminderende effectiviteit op het werk (Schaufeli e.a. 2007).

Lichamelijke klachten – Elk lichaam reageert op stress. Je bloeddruk gaat om hoog, hart klopt sneller en de spieren zich. Wanneer de stress op lange termijn doorgaat kun je allerlei lichamelijk stress klachten krijgen, zoals hoofdpijn, nek- en rugklachten, slapeloosheid en hartkloppingen.

Vermoeidheid – Wanneer werknemers langdurig een te hoge werkdruk hebben, kunnen er problemen rond vermoeidheid ontstaan. Als na het negeren van de emotie een periode van rust niet mogelijk is of als de rust periode te kort is, stapelt de vermoeidheid zich op (Schaufeli en Bakker, 2007).

Piekeren – Een psychische klacht kan piekeren zijn. Hierin zit de medewerker voor een langere tijd in een pessimistisch denkpatroon. Deze gedachten kan leiden tot stress op het werk. (Ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid, z.j.)

Moeizame samenwerking – Wanneer de medewerker spanning heeft door de werkdruk binnen de organisatie en dus minder lekker in zijn of haar vel zit, bemoeilijkt het de samenwerking met collega's en leidinggevende.

Psychische klachten – Psychische vermoeidheid door werkdruk kan leiden tot andere psychische klachten, zoals depressie en angst.

Afnemende productiviteit – Wanneer de medewerker tijdens tijdsdruk het overzicht en inzicht in de situatie kwijtraakt en de samenwerking met collega's moeizaam verloopt, heeft dat invloed op de productiviteit van de medewerker. Deze neemt af, doordat er niet 100% gefocust is op het werk, maar ook op privéomstandigheden.

Hoofdstuk 5 - De buffers

In dit hoofdstuk wordt er ingegaan op de buffers voor een gezonde werkdruk. Een disbalans tussen de taakeisen en de hoeveelheid regelmogelijkheden betekent niet direct dat er sprake is van werkstress. Er zijn namelijk factoren die dienen als buffer en de hiermee invloed hebben op het tegengaan van werkdruk. Wanneer deze buffers onvoldoende steun kunnen bieden om de ongezonde werkdruk tegen te houden, wordt de kans op werkstressverschijnselen vergroot (Pennock & van den Bent, 2015).

Optimisme - Optimisme staat in verband met het streven naar het behalen van doelen en een betere coping en aanpassing (Sweeney, Caroll & Shepperd, 2006). Ook brengt optimisme gezondheidsvoordelen tot stand voor de medewerker. Medewerkers met optimisme richten zich bij stressvolle situaties op het omgaan met de oorzaak en de uit voortgekomen emoties, en niet op het vluchten van deze aspecten (Carver, Scheier & Segerstrom, 2010).

Hoop – Hoop kan leiden tot verbetert functioneren, waarin een persoon zich meer positief voelt over het eigen gedrag. Zo leidt hoop tot meer positiviteit op het werk, dus meer baantevredenheid (Duggleby et al., 2009).

Effectief gedrag – Als de medewerker leert om meer effectief om te gaan met taakeisen, tijdsdruk en werkdruk en daarnaast ook om energiebronnen effectiever in te zetten, wordt de individuele belastbaarheid vergroot. De medewerker kan dan een betere inschatting maken van de effectiviteit in relatie tot de werkzaamheden. Dit resulteert in zelftrouwen en biedt bescherming tegen negatieve effecten van emotionele dissonantie (Schaufeli en Bakker, 2007).

Zelfsturing – Een zelfsturend persoon kan suggesties herkennen en deze ter discussie stellen, heeft meer zelfwaardering en gaat uit van het positieve bij conflict, kritiek en verschillen, voelt zich verantwoordelijk, kan grenzen stellen, gaat uitdagingen aan om zich te ontwikkelen en kan gemakkelijk omschakelen tussen verschillende rollen (Kuijpers & Meijers, 2008). Zo is er voor de medewerker dus ruimte voor ontwikkeling en biedt het tegelijkertijd ook de mogelijkheid tot bevlogenheid.

Weerbaarheid – Bijdrage aan een grotere mentale weerbaarheid van medewerkers kan, naast het leren omgaan met stressreacties, ook via trainingsprogramma's. Deze programma's zijn dan gericht op het omgaan met veranderingen. Gesprekken en trainingen met collega's en leidinggevende zouden kunnen bijdragen aan het vergroten van de weerbaarheid. Hier kunnen stressreacties en werkdruk mee voorkomen worden.

Stressbestendig – Een medewerker die beschikt over stressbestendigheid, houdt tijdens tijdsdruk overzicht en inzicht in de situatie. Op deze momenten laat de medewerker zich niet leiden door gevoel en emotie (Stevens, z.j.).

Aanwezige leer- en ontplooiingsmogelijkheden
Leer- en ontplooiingsmogelijkheden behoren tot de regelmogelijkheden van een werknemer. Door veel leer- en ontplooiingsmogelijkheden kan beter met de taakeisen omgegaan worden.

Beloning
Stress ontstaat als er tegenover hoge inspanning een lage beloning staat. Werknemers die veel behoefte hebben aan goedkeuring en waardering (beloning) zullen snel een disbalans ervaren.

Hoofdstuk 6 – Uitleg praatplaat

In deze praatplaat wordt het gehele plaatje van werkdruk weergegeven. Aan de praatplaat is een enquête gekoppeld, die de verschillende categorieën op de praatplaat ondersteunen. Situationele- en persoonlijke factoren, regelmogelijkheden en buffers zijn van invloed op werkdruk. Deze factoren zijn bepalend voor een gezonde- of ongezonde werkdruk. Gezonde of ongezonde werkdruk heeft gevolgen voor de gezondheid, en de motivatie en het leergedrag van medewerkers. Dit uit zich tot slot tot positieve of negatieve organisatie uitkomsten.

De gebruiksaanwijzing:

1) De factoren die een rol spelen bij de ervaren werkdruk dienen door middel van een open dialoog en de antwoorden uit de vragenlijst helder te worden. Bepaald moet worden welke taakeisen (situationele factoren), individuele factoren (persoonlijke factoren), regelmogelijkheden en buffers een rol spelen bij de ervaren werkdruk van een individueel persoon of binnen een organisatie.
2) Wanneer de factoren helder zijn, is het van belang de balans op te maken: ofwel de taakeisen tegenover de regelmogelijkheden te zetten. Hierbij moet gekeken worden naar de verhouding tussen deze twee componenten. Door de vier effecten van de balans weer te geven kan inzicht verkregen worden over het evenwicht tussen de taakeisen en regelmogelijkheden van desbetreffende klant.
3) Bij ongezonde werkdruk is veelal een verstoord evenwicht zichtbaar. Echter dient bepaald te worden of de taakeisen, de regelmogelijkheden of beiden aangepakt moeten worden. Het open dialoog met de klant en de antwoorden uit de vragenlijst geven weer waar de aandacht op bevestigd moet worden.
4) Vervolgens is het is goed te kijken naar de persoonlijke die factoren die invloed uitoefenen op het evenwicht tussen taakeisen en regelmogelijkheden. Het is van belang persoonlijke factoren die een positieve invloed hebben op de balans en dus ervaring van werkdruk, te versterken. En anderzijds de negatieve persoonlijke factoren aan te pakken. Op basis van de gegevens uit het open dialoog en de vragenlijst kunnen er conclusies worden getrokken over welke persoonlijke factoren versterkt of aangepakt moeten worden.
5) Tot slot dient bepaald te worden welke buffers een individueel persoon, afdeling of organisatie wel of niet bezit. Door buffers te versterken komt het evenwicht tussen de taakeisen en regelmogelijkheden meer in balans. Dit heeft een verlagend effect op de ervaren werkdruk.
6) De korte- en lange termijn gevolgen van werkdruk geven inzicht in het gehele plaatje van werkdruk. Het laat zien dat de verschillende factoren gevolgen hebben voor de gezondheid en motivatie en leergedrag van individuele personen. Wat vervolgens bepalend is voor de organisatie uitkomsten. Dit draagt bij aan het lange termijn denken en de bewustwording van het belang van het aanpakken van werkdruk.
7) Het is niet alleen van belang om te kijken welke factor het meest van invloed zijn op de werkdruk, maar ook wanneer deze factor het meest tot uiting komt. Er moet op het juiste moment, aan de juiste knoppen gedraaid worden; om de ongezonde werkdruk, gezond te maken.

Literatuurlijst

Arbocatalogus. (z.j.). *Werkdruk voor medewerkers.* Geraadpleegd op 23 november 2017, van http://www.arbocatalogus.com/pics/docs/04%20Werkdruk%20voor%20medewerkers%20-%20Tuinbranche.pdf

Arbokennisnet. (z.j.). *Samenvatting Dossier Bevlogenheid.* Geraadpleegd op 23 november 2017, van http://www.arbokennisnet.nl/images/dynamic/Samenvatting/Bevlogenheid/S_Bevlogenheid.pdf

ArboRendement. (2015, 6 februari). *Meer risico op stress bij perfectionisten.* Geraadpleegd op 21 november 2017, van https://www.rendement.nl/nieuws/id15062-meer-risico-op-stress-bij-perfectionisten.html

Arnold, J., & Randall, R. (2014). *Psychologie van arbeid en organisatie: mensen en hun werk* (5e ed.). Amsterdam, Nederland: Pearson Benelux.

Bakker, A. B. (2003). *Bevlogen aan het werk: hoe Nederland haar eigen energiebronnen kan creëren.* In K. Verhaar (Red.), Sociale verkenningen 4: Waarden en normen (pp. 119-141). Den Haag: Ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid.

Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2008). *Towards a model of work engagement.* Career Development International. 13 (3) 209-223.

FNV. (2015, 13 oktober). De Vakbondscheck Werkdrukoorzaken. Geraadpleegd op 19 november 2017, van https://www.arbobondgenoten.nl/arbothem/werkdruk/wkdotesten/wkdotest-t1c.htm

Hoed, T. den. (2013). *Alle plannen - voor managers en ondernemers*. Zaltbommel, Nederland: Van Haren Publishing.

Human Capital Group. (z.j.). *Bevlogen werknemers duurzamer inzetbaar.* Geraadpleegd op 23 november 2017, van https://www.allesoverhr.nl/doorstroom/bevlogen-werknemers-duurzamer-inzetbaar/

Humance. (2017, 19 november). *Van werkdruk naar werkgeluk – deel 1.* Geraadpleegd op 23 november 2017, van http://humance.nl/2017/11/19/werkdruk-werkgeluk-dl1/

Integron. (2014, 3 juli). *Grip op werkdruk.* Geraadpleegd op 21 november 2017, van https://www.cloutoday.nl/onderzoek-market-research/1310-grip-op-werkdruk

Karsten, C. (2012). *Omgaan met burn-out Preventie, behandeling en reïntegratie*. Utrecht, Nederland: Kosmos.

Kuijpers, M. & Meijers, F. (2008). Loopbaanleren: Onderzoek en praktijk in het onderwijs. Antwerpen – Apeldoorn: Garant.

Makin, P., Cooper, C.L. & Cox, C. (1996). *Organizations and the Psychological Contract*. Leicester: Britisch Psychological Society.

Mancini, S. (2017, 16 november). *De vier superkrachten van bevlogen medewerkers.* Geraadpleegd op 23 november 2017, van https://www.effectory.nl/kennis/blog/De-vier-superkrachten-van-bevlogen-medewerkers/

Ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid. (z.j.). *Werkdruk.* Geraadpleegd op 21 november 2017, van https://www.arboportaal.nl/onderwerpen/werkdruk

Pennock, H., Bent, A. van den, Wal, A. van der, & Meerveld, A. van. (2015). *5 sterren aanpak voor gezonde werkdruk*. Alphen aan den Rijn, Nederland: Vakmedianet.

Rafferty, A.E. & Griffin, M.A. (2006). *'Perceptions of organizational change: A stress and coping perspective'*, Journal of Applied Psychology, 91, 1151-62.

Rhenen, W. van, & Visser, T. (2011). *Winst door bevlogenheid*. Tijdschrift voor Ontwikkeling in Organisaties, 2, 87-93. Geraadpleegd van https://www.werkenergieanalyse.nl/inc/media/inhoud/downloads/winst_door_bevlogenheid.pdf

Saks, A. M. (2006). *Antecedents and consequences of employee engagement*. Journal of Managerial Psychology. 21 (7) 600-619.

Schaufeli, W. B., & Bakker, A. B. (2004). *Job demands, job resources, and their relationship with burnout and engagement: a multi-sample study.* Journal of Organizational Behavior. 25, 293-315

Schaufeli, W., & Dijkstra, P. (z.j.). *Bevlogen aan het werk*. Geraadpleegd op 23 november 2017, van http://cb-catalogus.rdcgroup.nl/images/fragments/9789058715166.pdf

Stevens, J. (z.j.). Stressbestendigheid. Geraadpleegd op 23 november 2017, van https://www.desteven.nl/training-coaching-vraagbaak/competenties/stressbestendigheid

Stichting van de Arbeid. (2006, oktober). *Druk werk: ?! Omgaan met werkdruk en stress.* Geraadpleegd op 23 november 2017, van https://www.stvda.nl/~/media/Files/Stvda/Brochures/2000_2009/2006/Brochure_20061000.ashx

TNO. (2012). *Werkdruk*. Geraadpleegd van https://www.tno.nl/media/1132/werkdruk_tno_rapport_r12_10877.pdf

Week van de bevlogenheid. (z.j.). *Waarom bevlogenheid.* Geraadpleegd op 23 november 2017, van http://weekvandebevlogenheid.nl/waarom/

Wieringa, S. (2006). Werkstressoren en energiebronnen beïnvloeden motivatie. Gids voor personeelsmanagement, 85, 38-41. Geraadpleegd van https://tools.kenniscentrumsport.nl/bravo-kompas/wp-content/uploads/sites/2/Artikel-Personeelsgids-Wieringa_nr01_2006.pdf

Zapf, D. (2002). '*Emotion work & psychological well-being: A review of the literature and some conceptual considerations',* Human Resource Management Review, 12, 237-68.

Bijlage 1 – Generieke enquête

Uitleg vragenlijst

Deze vragenlijst is gebaseerd op het Job Demand Control model. Dat betekent dat er een balans is tussen de verschillende taakeisen en de regelmogelijkheden. De buffers en de individuele factoren spelen eveneens een rol in de vragenlijst. De lijst bestaat namelijk uit deze vier onderwerpen. De balans hiertussen zorgt voor een positieve of negatieve werkbeleving, ofwel positieve of negatieve werkdruk. De vragenlijst zal worden gebruikt om een globaal overzicht te krijgen van de aspecten die op de individuele medewerker van toepassing zijn.

Deze vragenlijst onderzoekt werk gebonden veroorzakers van ongezonde werkdruk. Wil je ongezonde werkdruk terugdringen dan is het van belang om de oorzaken te achterhalen en ze aan te pakken.

Bij elke vraag kan er gekozen worden uit:

volledig oneens/ oneens/ akkoord/ volledig akkoord

Vragenlijst

Algemene Gegevens (niet verplicht)

Naam:	
Geboortedatum:	
Geslacht:	
Hoogst genoten opleiding:	
Functie:	
Hoeveelheid uren werkzaam per week?	
Hoe lang in dienst bij zelfde werkgever?	

Taakeisen werkcontext

Onduidelijke of veranderende taak

- Er worden mij op het werk geen tegenstrijdige eisen door anderen gesteld.
  volledig oneens/ oneens/ akkoord/ volledig akkoord
- De opdrachten die ik krijg zijn duidelijk.
  volledig oneens/ oneens/ akkoord/ volledig akkoord
- Er treden vaak belangrijke veranderingen op in mijn taken.
  volledig oneens/ oneens/ akkoord/ volledig akkoord
- Het veranderen van mijn taken geeft problemen.
  volledig oneens/ oneens/ akkoord/ volledig akkoord

Taakonderbrekingen

- Tijdens mijn werk word ik vaak gestoord en onderbroken.
  volledig oneens/ oneens/ akkoord/ volledig akkoord
- Ik wordt in mijn werk vaak belemmerd door onverwachte situaties.
  volledig oneens/ oneens/ akkoord/ volledig akkoord
- Ik wordt in mijn geregeld gehinderd door fouten van anderen.
  volledig oneens/ oneens/ akkoord/ volledig akkoord

Onduidelijkheid in de verdeling van taken

- Het duidelijk wie waar verantwoordelijk voor is.
  volledig oneens/ oneens/ akkoord/ volledig akkoord
- Ik weet precies waar ik wel en waar ik niet verantwoordelijk voor ben.
  volledig oneens/ oneens/ akkoord/ volledig akkoord
- Het ligt duidelijk voor mij vast wat mijn taak precies is.
  volledig oneens/ oneens/ akkoord/ volledig akkoord

Onzekerheid baan of aanstaande organisatieverandering

- Mijn eigen baan loopt gevaar.
  volledig oneens/ oneens/ akkoord/ volledig akkoord
- Mensen denken er bij ons over om van baan te veranderen
  volledig oneens/ oneens/ akkoord/ volledig akkoord
- Het gaat slecht met het bedrijf…mensen maken zich zorgen over hun baan
  volledig oneens/ oneens/ akkoord/ volledig akkoord
- Meer dan 30% van onze mensen werkt op een flexcontract
  volledig oneens/ oneens/ akkoord/ volledig akkoord
- Mensen verkeren in onzekerheid of ze over een jaar nog wel hetzelfde werk kunnen doen.
  volledig oneens/ oneens/ akkoord/ volledig akkoord
- Mensen zijn voor hun pensioen al dusdanig versleten dat ze hun eigen werk niet meer aankunnen
  volledig oneens/ oneens/ akkoord/ volledig akkoord

Organisatiecultuur en stijl van leidinggeven

- In mijn taak heb ik zeer weinig vrijheid om zelf te bepalen hoe ik mijn werk doe.
  volledig oneens/ oneens/ akkoord/ volledig akkoord
- Mijn chef is begaan met het welzijn van zijn ondergeschikten.
  volledig oneens/ oneens/ akkoord/ volledig akkoord/ ik heb geen chef
- Mijn chef luistert naar wat ik zeg.
  volledig oneens/ oneens/ akkoord/ volledig akkoord/ ik heb geen chef
- Mijn chef is behulpzaam bij de uitvoering van mijn werk.

volledig oneens/ oneens/ akkoord/ volledig akkoord/ ik heb geen chef

- Mijn chef kan de mensen goed doen samenwerken.
  volledig oneens/ oneens/ akkoord/ volledig akkoord/ ik heb geen chef

Veeleisende klanten

- Ik heb op mijn werk contact met lastige klanten.
  volledig oneens/ oneens/ akkoord/ volledig akkoord

Onderbezetting

- Bij afwezigheid van collega's wordt op tijd in vervanging voorzien
  volledig oneens/ oneens/ akkoord/ volledig akkoord
- Hetzelfde werk moet met meer mensen worden gedaan.
  volledig oneens/ oneens/ akkoord/ volledig akkoord
- Een collega kan mijn werk overnemen als ik er zelf niet aan toekom.
  volledig oneens/ oneens/ akkoord/ volledig akkoord

Technologie en onderhoud

- De hoeveelheid tijd voor onderhoud is onder de maat.
  volledig oneens/ oneens/ akkoord/ volledig akkoord
- De technische dienst is aanwezig waardoor de storingen direct verholpen worden.
  volledig oneens/ oneens/ akkoord/ volledig akkoord
- Noodzakelijke onderdelen, gereedschappen, apparatuur zijn aanwezig.
  volledig oneens/ oneens/ akkoord/ volledig akkoord
- Veel mensen hebben moeite om nieuwe technologische ontwikkelingen in het werk bij te houden.
  volledig oneens/ oneens/ akkoord/ volledig akkoord
- Door automatisering is het werk kwetsbaarder geworden. Computerstoringen leggen het hele proces stil.
  volledig oneens/ oneens/ akkoord/ volledig akkoord
- Er is voldoende deskundige ondersteuning bij problemen met de automatisering
  volledig oneens/ oneens/ akkoord/ volledig akkoord
- Werknemers / gebruikers worden goed en tijdig opgeleid om met nieuwe systemen/ apparatuur te werken
  volledig oneens/ oneens/ akkoord/ volledig akkoord

Conflicten met collega's of leidinggevende

- Ik word op mijn werk onrechtvaardig behandeld.
  volledig oneens/ oneens/ akkoord/ volledig akkoord
- De onderlinge band met collega's is prima.
  volledig oneens/ oneens/ akkoord/ volledig akkoord
- Ik heb vaak conflicten met mijn leidinggevende.
  volledig oneens/ oneens/ akkoord/ volledig akkoord
- De verstandshouding met mijn leidinggevende is goed.
  volledig oneens/ oneens/ akkoord/ volledig akkoord

Te weinig pauzes en/of vakantie

- Het opnemen van vrije dagen is erg lastig
  volledig oneens/ oneens/ akkoord/ volledig akkoord
- Ik krijg tijdens mijn werk voldoende tijd om te pauzeren.
  volledig oneens/ oneens/ akkoord/ volledig akkoord

Te weinig informatie en communicatie

- De communicatie tussen leidinggevenden en werknemers verloopt moeizaam.
  volledig oneens/ oneens/ akkoord/ volledig akkoord
- Het is duidelijk bij wie je terecht kunt als er storingen of problemen zijn.
  volledig oneens/ oneens/ akkoord/ volledig akkoord
- Ik moet vaak wachten op informatie die ik nodig heb tijdens mijn werk.
  volledig oneens/ oneens/ akkoord/ volledig akkoord

Gebrek aan leiding en samenwerking

- Ik werk samen met competente mensen (mensen die weten hoe ze hun werk moeten doen).
  volledig oneens/ oneens/ akkoord/ volledig akkoord/ ik heb geen mensen waarmee ik samenwerk
- Ik krijg goede en tijdige feedback van de leiding over hun prestaties, zodat ik weet of ik het goed doe.

volledig oneens/ oneens/ akkoord/ volledig akkoord

- Ik wordt goed op de hoogte gehouden door mijn leidinggevende van belangrijke gebeurtenissen in het bedrijf.
  volledig oneens/ oneens/ akkoord/ volledig akkoord
- Er is sprake van slechte samenwerking tussen verschillende afdelingen.
  volledig oneens/ oneens/ akkoord/ volledig akkoord
- Leidinggevenden hebben ook verstand van de inhoud van het werk: ze weten waar ze het over hebben als ze besluiten nemen.
  volledig oneens/ oneens/ akkoord/ volledig akkoord
- Ik ben tijdens mijn werk altijd op mijzelf aangewezen.
  volledig oneens/ oneens/ akkoord/ volledig akkoord

Onvoldoende opleiding en vakmanschap

- Mijn baan is in overeenstemming met mijn opleiding en scholing.
  volledig oneens/ oneens/ akkoord/ volledig akkoord
- Mijn werk vereist dat ik nieuwe dingen leer.
  volledig oneens/ oneens/ akkoord/ volledig akkoord
- Er is voldoende bijscholing om de veranderingen in het werk bij te houden.
  volledig oneens/ oneens/ akkoord/ volledig akkoord
- Mijn werk vereist dat ik creatief ben.
  volledig oneens/ oneens/ akkoord/ volledig akkoord
- Mijn werk vereist een hoog niveau van vaardigheid.
  volledig oneens/ oneens/ akkoord/ volledig akkoord
- Iedereen is nodig om het dagelijkse werk gaande te houden. Er is daardoor nauwelijks tijd voor opleidingen.
  volledig oneens/ oneens/ akkoord/ volledig akkoord
- Er wordt vanuit het bedrijf veel aandacht besteed aan opleidingen.
  volledig oneens/ oneens/ akkoord/ volledig akkoord
- Mensen kunnen in het werk hun vakmanschap, ervaring en opleiding kwijt.
  volledig oneens/ oneens/ akkoord/ volledig akkoord
- Onvoldoende vakmanschap leidt bij ons tot ondermaatse producten en diensten
  volledig oneens/ oneens/ akkoord/ volledig akkoord

Onduidelijke verwachtingen

- Ik heb duidelijke taakomschrijvingen, zodat ik weet wat er van mij verwacht wordt.
  volledig oneens/ oneens/ akkoord/ volledig akkoord
- Ik wordt tijdens mijn werk vaak geconfronteerd met tegenstrijdige verwachtingen.
  volledig oneens/ oneens/ akkoord/ volledig akkoord
- De opdrachten die ik krijg zijn duidelijk.
  volledig oneens/ oneens/ akkoord/ volledig akkoord

Een organisatiecultuur die niet aansluit bij de normen en waarden van de medewerker

- Bent u tevreden met uw werk?
  volledig oneens/ oneens/ akkoord/ volledig akkoord
- Sluit uw werk aan bij uw eigen normen en waarden?
  volledig oneens/ oneens/ akkoord/ volledig akkoord
- Gaat de organisatie u ter harte?
  volledig oneens/ oneens/ akkoord/ volledig akkoord
- Voelt u zich thuis binnen de organisatie?
  volledig oneens/ oneens/ akkoord/ volledig akkoord
- Vergeleken met de meeste andere organisaties is het werken bij deze organisatie erg aantrekkelijk.
  volledig oneens/ oneens/ akkoord/ volledig akkoord

Taakeisen werkinhoud

Tijdsdruk

- Er is vaak grote tijdsdruk door een hoge werkbelasting.
  volledig oneens/ oneens/ akkoord/ volledig akkoord
- In mijn werk kom ik gemakkelijk in tijdnood.
  volledig oneens/ oneens/ akkoord/ volledig akkoord
- Mijn werk verplicht mij heel snel te werken
  volledig oneens/ oneens/ akkoord/ volledig akkoord
- Ik heb voldoende tijd om mijn werk uit te voeren.
  volledig oneens/ oneens/ akkoord/ volledig akkoord

Hoeveelheid werk

- Mijn werk verplicht mij heel hard te werken.
  volledig oneens/ oneens/ akkoord/ volledig akkoord
- Men legt mij geen overdreven hoeveelheid werk op.
  volledig oneens/ oneens/ akkoord/ volledig akkoord
- Ik moet mij vaak haasten.
  volledig oneens/ oneens/ akkoord/ volledig akkoord
- Ik kan mijn werk op mijn gemak doen.
  volledig oneens/ oneens/ akkoord/ volledig akkoord

Kwaliteitseisen

- De laatste jaren is mijn werk veeleisender geworden.
  volledig oneens/ oneens/akkoord/ volledig akkoord

Moeilijkheidsgraad

- Ik krijg passende ondersteuning in moeilijke situaties.
  volledig oneens/ oneens/akkoord/ volledig akkoord
- Mijn werk wordt vaak bemoeilijkt door afwezigheid van anderen.

volledig oneens/ oneens/ akkoord/ volledig akkoord

Variatie

- Mijn taak omvat veel repetitief werk (zich steeds herhalende taken).
  volledig oneens/ oneens/akkoord/ volledig akkoord
- Er zit nogal wat afwisseling in mijn werk.
  volledig oneens/ oneens/akkoord/ volledig akkoord

Lichamelijke of emotionele belasting

- Ik draag veel verantwoordelijkheid in mijn werk.
  volledig oneens/ oneens/ akkoord/ volledig akkoord
- Ik ben vaak genoodzaakt overuren te maken.
  volledig oneens/ oneens/akkoord/ volledig akkoord
- Het gebeurt vaak dat ik al bij het wakker worden aan werkproblemen denk.
  volledig oneens/ oneens/akkoord/ volledig akkoord
- Als ik thuis kom, kan ik mijn werk heel makkelijk van me af zetten.
  volledig oneens/ oneens/akkoord/ volledig akkoord
- Degenen die mij het dierbaarst zijn, zeggen dat ik me teveel voor mijn werk opoffer.
  volledig oneens/ oneens/akkoord/ volledig akkoord
- Het werk laat me zelden los, zelfs ’s avonds spookt het nog door mijn hoofd.
  volledig oneens/ oneens/akkoord/ volledig akkoord
- Als ik iets uitstel dat ik eigenlijk vandaag had moeten doen, kan ik ’s nachts niet slapen.
  volledig oneens/ oneens/akkoord/ volledig akkoord

Te weinig of te veel zelfstandigheid

- Ik krijg de gelegenheid mijn eigen, bijzondere bekwaamheden te ontwikkelen.
  volledig oneens/ oneens/akkoord/ volledig akkoord
- Mijn werk laat mij toe dikwijls zelf beslissingen te nemen.
  volledig oneens/ oneens/akkoord/ volledig akkoord
- Ik heb inspraak omtrent wat er in mijn werk gebeurt.

volledig oneens/ oneens/akkoord/ volledig akkoord

Te zware verantwoordelijkheden

- Ik moet vaak beslissingen nemen, waarbij een vergissing kostbare of ernstige gevolgen kan hebben.
  volledig oneens/ oneens/ akkoord/ volledig akkoord
- Ik draag veel verantwoordelijkheden voor het werk van anderen.
  volledig oneens/ oneens/ akkoord/ volledig akkoord
- Ik draag veel verantwoordelijkheden voor het functioneren van een afdeling of team.
  volledig oneens/ oneens/ akkoord/ volledig akkoord
- Ik draag veel verantwoordelijkheden voor de veiligheid van anderen.
  volledig oneens/ oneens/ akkoord/ volledig akkoord

Ingewikkeldere taken dan waarvoor voorzieningen voor handen zijn

- In mijn werk is creativiteit vereist.
  volledig oneens/ oneens/ akkoord/ volledig akkoord
- Het materiaal waar ik mee werk is doorgaans van onvoldoende kwaliteit.
  volledig oneens/ oneens/ akkoord/ volledig akkoord
- De hulpmiddelen waarmee ik werk zijn doorgaans van onvoldoende kwaliteit.
  volledig oneens/ oneens/ akkoord/ volledig akkoord

Te veel of te weinig procedures

- Er gaat veel tijd verloren aan vergaderen
  volledig oneens/ oneens/akkoord/ volledig akkoord
- Van veel werkzaamheden die bij ons verricht worden, is de bijdrage aan het bereiken van de bedrijfsdoelen gering.
  volledig oneens/ oneens/akkoord/ volledig akkoord
- Rapportages maken, verantwoording afleggen, legt een te groot beslag op de werktijd.
  volledig oneens/ oneens/akkoord/ volledig akkoord
- Besluitvorming loopt te traag
  volledig oneens/ oneens/akkoord/ volledig akkoord
- Procedures worden met gezond verstand gehanteerd en zijn geen doel op zich.
  volledig oneens/ oneens/akkoord/ volledig akkoord

Regelmogelijkheden

Bepalen van eigen werk- en rusttijden

- Werknemers kunnen zelf hun werktijden indelen
  volledig oneens/ oneens/akkoord/ volledig akkoord
- Het bedrijf stelt werknemers in staat om het werk te combineren met privé-verplichtingen
  volledig oneens/ oneens/akkoord/ volledig akkoord
- Het opnemen van vrije dagen is erg lastig
  volledig oneens/ oneens/akkoord/ volledig akkoord
- Ook buiten werktijd word je geacht bereikbaar te zijn voor het werk
  volledig oneens/ oneens/akkoord/ volledig akkoord
- Werknemers bepalen binnen redelijke grenzen zelf hun werktempo
  volledig oneens/ oneens/akkoord/ volledig akkoord
- Werknemers kunnen als ze dat willen zonder probleem hun werk kort onderbreken volledig oneens/ oneens/akkoord/ volledig akkoord

Zelf oplossingen kunnen bedenken voor problemen

- Ik krijg vaak tegenstrijdige opdrachten in mijn werk die ik zelf moet oplossen.
  volledig oneens/ oneens/ akkoord/ volledig akkoord

Taakautonomie

- Ik beslis zelf wanneer ik een taak uitvoer.
  volledig oneens/ oneens/ akkoord/ volledig akkoord
- Ik bepaal zelf de volgorde van mijn werkzaamheden.
  volledig oneens/ oneens/ akkoord/ volledig akkoord
- Ik heb de mogelijkheid om zelf te beslissen hoe ik mijn werk doe.
  volledig oneens/ oneens/ akkoord/ volledig akkoord

Functionele steun leidinggevende

- Mijn collega/ leidinggevende kan werk van mij overnemen als ik er niet uitkom.
  volledig oneens/ oneens/ akkoord/ volledig akkoord
- Ik praat met mijn leidinggevende over het werk.
  volledig oneens/ oneens/ akkoord/ volledig akkoord
- Als het nodig is kan ik mijn leidinggevende om hulp vragen.
  volledig oneens/ oneens/ akkoord/ volledig akkoord

Functionele steun collega's

- De mensen met wie ik samenwerk vertonen belangstelling voor mij als persoon.
  volledig oneens/ oneens/akkoord/ volledig akkoord
- De mensen met wie ik samenwerk zijn vriendelijk.
  volledig oneens/ oneens/akkoord/ volledig akkoord
- De mensen met wie ik samenwerk zijn behulpzaam bij de uitvoering van het werk.
  volledig oneens/ oneens/akkoord/ volledig akkoord
- De mensen met wie ik werk helpen mij met het afwerken van een opdracht als dit nodig is.
  volledig oneens/ oneens/ akkoord/ volledig akkoord

Individuele factoren

Perfectionistisch

- Ik leg de lat voor mijzelf hoog wat betreft de kwaliteit die ik in mijn werk lever
  Volledig oneens/ oneens/ akkoord/ volledig akkoord
- Ik vind het frustrerend als ik mijn doelen niet kan behalen
  Volledig oneens/ oneens/ akkoord/ volledig akkoord
- Ik kan zelden aan mijn eigen hoge kwaliteitseisen voldoen
  Volledig oneens/ oneens/ akkoord/ volledig akkoord
- Nauwkeurig werken is bij ons geboden
  Volledig oneens/ oneens/ akkoord/ volledig akkoord

Psychische mentale druk

- Heeft u problemen met de werkdruk?
  volledig oneens/ oneens/ akkoord/ volledig akkoord
- Zou u kalmer aan willen doen in uw werk?
  volledig oneens/ oneens/ akkoord/ volledig akkoord

Moeilijk 'nee' kunnen zeggen

- Weet u precies wat u van andere mensen van uw afdeling mag verwachten?
  Volledig oneens/ oneens/ akkoord/ volledig akkoord
- Ligt duidelijk voor u vast, wat precies uw taak is?
  Volledig oneens/ oneens/ akkoord/ volledig akkoord
- Heeft u te maken met een achterstand in uw werkzaamheden?
  volledig oneens/ oneens/ akkoord/ volledig akkoord
- Moet u heel veel werk doen?
  volledig oneens/ oneens/ akkoord/ volledig akkoord
- Moet u erg snel werken?
  volledig oneens/ oneens/ akkoord/ volledig akkoord

Thuissituatie

- Wordt u tijdens uw werk belemmerd door zaken uit uw thuissituatie?
  volledig oneens/ oneens/ akkoord/ volledig akkoord