

Dossier Werk-privé balans

Opgesteld door:

Dr. D.A.J.A. Derks (februari 2015)

Feedback en aanvulling:

Theo-Jan Heesen, Huib Arts en Jaap Dogger.

Naar aanleiding van de multidisciplinaire richtlijn en achtergronddocument werk-privé balans:

Dr. Daantje Derks
Prof. dr. Arnold Bakker
Dr. David Bruinvels
Drs. Harry Tweehuysen
Drs. Jaap Dogger
Alexander van Eekelen
Sophie Janssen
Sonja Smits
Koos van der Spek

Februari 2015

Inhoudsopgave

Inleiding	4
1. Beschrijving onderwerp	4
1.1 Definitie.....	4
1.2 Psychosociale effecten	6
1.3 Omvang problematiek	7
2. Relevante werksituaties	8
2.1 Relevante branches.....	8
2.2 Relevante beroepen	9
3. Inventarisatie- en evaluatie	9
3.1 Risico-inventarisatie	9
3.2 Meten.....	10
3.3 Blootstellingmeting.....	12
3.4 Effectmeting.....	12
4. Wetgeving	12
4.1 Arbowet	12
4.2 Arbobesluit	13
4.3 Arboregelingen	13
4.4 Overige nationale wetgeving.....	13
5. Beleid	13
5.1 Arbocatalogi.....	14
5.2 CAO afspraken.....	14
5.3 Brancheafspraken.....	14
5.4 Standaardisatie en normalisatie	14
5.5 Certificering.....	14
6. Beheersmaatregelen	14
6.1 Arbeidshygiënische strategie	14
6.2 Bronmaatregelen	15
6.3 Organisatorische maatregelen.....	16
6.4 Technische maatregelen	19
6.5 Persoonlijke beschermingsmiddelen	20
6.6 Psychosociale aspecten van beheersmaatregelen	20
6.7 Implementatie van beheersmaatregelen	20
7. Medisch onderzoek	21
7.1 Gezondheidseffecten en beroepsziekten.....	21
7.2 Diagnostiek en behandeling/begeleiding	22
7.3 Kwetsbare groepen en aanstellingskeuring.....	22
7.4 Preventief medisch onderzoek inclusief vroegdiagnostiek	23
8. Werkgeversverplichtingen	24
9. Werknemersverplichtingen	24
10. Werknemersrechten	24

11.	Praktijkverhalen	24
12.	Referenties	24
13.	Referentie auteurs	27
14.	Peer review.....	27

Inleiding

In het dossier werk-privé balans staat uitvoerig beschreven wat de algemene definitie van werk-privé balans is, wat de gevolgen van een verstoorde balans kunnen zijn en hoe dit aangepakt kan worden. Dit dossier is gebaseerd op de [multidisciplinaire richtlijn werk-privé balans](#). Dit dossier onderscheidt zich op meerdere manieren van de richtlijn. Zo is in dit dossier het strikte keurslijf van de evidence-based richtlijn losgelaten wat er toe heeft geleid dat er met name op het gebied van interventies en beheersmaatregelen een behoorlijke uitbreiding heeft plaatsgevonden. Daarnaast is er in het dossier ook, zij het beperkte, aandacht voor de andere facetten van werk-privé balans waar de richtlijn zich beperkte tot negatieve interferentie van werk naar thuis. Het doel van dit dossier is dat verder gaat waar de richtlijn ophield en nog beter toepasbaar is voor de arbo professional in zijn/haar werkgebied. Tot slot willen we opmerken dat een verstoorde werk-privé balans is een belangrijke stressor is, die uit veel facetten bestaat. Het verdient dan ook de aanbeveling om een specialist te betrekken bij de behandeling ervan. In het dossier wordt daarom verwezen naar de specialist die het best ingezet kan worden.

Noot: de resultaten uit wetenschappelijk onderzoek zijn in dit dossier vaak puntsgewijs weergegeven wat een format eis van dit type documenten is. Voor meer informatie over de literatuur en concrete cijfers (voor zover beschikbaar) verwijzen wij u graag door naar het [achtergronddocument](#) behorende bij de [multidisciplinaire richtlijn werk-privé balans](#). En dan met name de evidence tabellen in de bijlagen.

1. Beschrijving onderwerp

1.1 Definitie

Werk-privé balans

De [definitie](#) die zonder uitzondering in alle artikelen terugkomt, is die van Greenhaus & Beutell (1985). Dat hun artikel "Sources of conflict between work and family roles" invloedrijk is in de literatuur blijkt uit het indrukwekkend aantal van 1236 citaties in andere artikelen, gedocumenteerd door Web of Science (d.d., 21 november 2014). In hun literatuur review erkennen zij dat hoewel niet alle studies die ze beschouwen de term work-family conflict gebruiken om hun variabelen te beschrijven. Echter, de soorten conflict die ze aangeven komen echter wel overeen met hun definitie van work-family conflict. Greenhaus en Beutell (1985) beschrijven een verstoorde werk-privé balans als: "een vorm van inter-rol conflict waarin de druk van de rollen die vervuld moeten worden in het werk- én privé domein in bepaalde mate onverenigbaar zijn (p. 77)". Met andere woorden, deelname in de familie rol wordt bemoeilijkt door de deelname in de werk rol. Er zijn drie belangrijke dimensies binnen een verstoorde werk-privé balans:

1. *Conflicten gebaseerd op tijd*; tijd gependend aan de ene rol kan niet meer gependend worden aan de andere rol. Bijvoorbeeld: overwerken op kantoor gaat ten koste van tijd doorbrengen met je gezin.
2. *Conflicten gebaseerd op inspanning (strain)*; werkstress kan symptomen veroorzaken als spanning, angst, piekeren, irritatie etc., welke overgedragen worden naar het privé domein. Bijvoorbeeld: een werknemer die stress heeft op het werk, kan dat na het werk moeilijk loslaten en blijft daar 's avonds over piekeren wat ten koste gaat van prestaties in de familierol.
3. *Conflicten gebaseerd op gedrag*; specifiek functie gerelateerd gedrag kan onverenigbaar zijn met verwachtingen rondom gedrag in de privé rol. Bijvoorbeeld: mannelijke managers horen op hun werk zelfverzekerd, emotioneel stabiel, agressief en objectief te zijn. Hoewel hun familieleden verwachten dat ze zich juist warm, onderhoudend, emotioneel en kwetsbaar opstellen in interacties met de partner en de kinderen. Een ander klassiek voorbeeld is dat leraren die op instructief horen te zijn dit gedrag ook mee naar huis nemen wat niet altijd gewaardeerd wordt door de privé omgeving.

Werk-thuis verrijking

Het is duidelijk dat de rollen in het werk- en privé domein afhankelijk van elkaar zijn. Dit kan tot rolconflicten leiden waar de verantwoordelijkheden van de ene rol onverenigbaar zijn met de verantwoordelijkheden van de andere rol. Het is echter belangrijk om op te merken dat er naast het

conflict perspectief ook een verrijkingperspectief bestaat. Er kunnen ook positieve effecten ontstaan in het combineren van werk en privé rollen. Het achterliggende theoretische model is niet zo duidelijk en uitgewerkt als dat van het conflict perspectief.

Werk-thuis verrijking (engelse term: work-family enrichment) wordt gedefinieerd als de mate waarin ervaringen in de ene rol de kwaliteit van leven in de andere rol kan verbeteren (Greenhaus & Powell, 2006). Ook hier zijn drie vormen:

1. Werkervaringen en familie ervaringen kunnen een positieve invloed hebben op het welzijn (fysiek en mentaal).
2. Deelname in de ene rol kan een beschermende werking hebben tegen stress van de andere rol (buffer effect).
3. Ervaringen in de ene rol kunnen tot positieve uitkomsten leiden in de andere rol. Als je bijvoorbeeld leuk werk hebt, levert dit energie op, die je kunt gebruiken in het thuisdomein.

Verrijking vindt met name plaats wanneer bronnen (vaardigheden en perspectieven; flexibiliteit; psychologisch en fysiek sociaal-kapitaal; en, materiële bronnen) die zijn bemachtigd in de ene rol direct (instrumenteel pad) of indirect (affectief pad) de prestatie in de andere rol bevorderen (Carlson, Kacmar, Holiday Wayne & Grzywacz, 2006). Dit kan dus zowel van werk naar privé domein zijn als omgekeerd.

Interactie tussen werk en privé domeinen

Naast de geijkte definities van werk-thuis interferentie en verrijking is het goed om deze definities wat beter in te kaderen. Werk neemt een groot deel van het leven van mensen in beslag. Steeds meer mensen vinden het echter belangrijk om naast het werk voldoende tijd te hebben hun zorgtaken, sport en ontspanning. Het vinden van een juiste balans tussen het werk en het privé leven staat dan nogal eens onder de druk. Wanneer werknemers het gevoel hebben dat werk te veel met hun privéleven interfereert, wordt dat als onprettig ervaren. De wetenschappelijke literatuur (zie voor overzicht de [richtlijn](#)) is dan ook met name gericht op de antecedenten en gevolgen (zie [richtlijn](#), uitgangsvraag 4 en 5) een verstoorde werk-privé balans. De interventies die beschikbaar zijn (zie [richtlijn](#), uitgangsvraag 6) dienen ook om de werk en privé domeinen beter op elkaar af te stemmen, met minder verstoringen tot gevolg.

Richting en evaluatie van de interactie

Werk en privé zijn in de huidige samenleving zo geïntegreerd dat er interactie plaats vindt tussen beide domeinen, in andere woorden werk en privé domeinen kunnen elkaar beïnvloeden. Zo kan het werk invloed hebben op de privé situatie, maar kan (tegelijkertijd) het privéleven ook een impact hebben op het werkend leven.

De interactie tussen werk en privé wordt veelal omschreven als het proces waarbij aspecten van de werk- en thuissituatie elkaar wederzijds op een dusdanige manier beïnvloeden dat emoties, cognities en/of gedragingen opgedaan in het ene domein van invloed zijn op emoties, cognities en/of gedragingen in het andere domein. Merk op dat interactie in principe een neutraal begrip is waaraan een tweetal dimensies ten grondslag ligt:

1. De richting van de interferentie (van werk naar privé en vice versa) en
2. de evaluatie van de interferentie (positief en negatief) (Peeters, van Steenbergen & Heiligers 2012).

Negatieve interactie

Deze factoren worden altijd in hun combinatie beoordeeld. Zo kan het privéleven invloed hebben op het werk. Voorbeelden hiervan zijn:

- Een ziek kind thuis wat er voor zorgt dat je zorgtaken op je moet nemen tijdens werktijd.
- Problemen in de relationele sfeer waardoor je je moeilijker kunt concentreren op het werk.
- Blessure opgelopen tijdens voetbal in het weekend waardoor je op je werk niet optimaal kunt functioneren, etc etc.

Echter, wat veel vaker voorkomt is dat het werk invloed heeft op het privéleven. Dit wordt een verstoorde werk-privé balans genoemd. Voorbeelden hiervan zijn:

- Stress op het werk, waardoor je hier 's avonds nog over piekert;
- Overwerken op kantoor wat ten koste gaat van de tijd die je met je gezin kunt doorbrengen;

- Thuis nog werktaken verrichten waardoor je werk rol met de privé rol kan interfereren;
- Hoge werkdruk waardoor je je verplicht voelt thuis ook nog wat aan je werk te doen, etc etc.

Positieve interactie

Naast een negatieve invloed kan de wederkerige beïnvloeding van de domeinen ook positief zijn. Deze positieve interactie tussen werk naar privédomeinen, wordt ook wel werk-thuis (of thuis-werk afhankelijk van de richting) verrijking genoemd. Voorbeelden van werk-thuis verrijking zijn:

- Plezier op het werk kan doorwerken in de privé situatie na het werk;
- Als je leert om gestructureerd te werken kan dat ook toepast worden op situaties in het privéleven;
- Als je voor je werk een EHBO cursus doet, kun je deze vaardigheden ook thuis toepassen etc etc.

Andersom kan ook, dan heeft het privéleven een positieve impact op je werk. Voorbeelden van thuis-werk verrijking zijn:

- Als je privé lekker in je vel zit en de zaken goed voor elkaar hebt, kan dat ook zijn positieve weerslag op het werk hebben;
- Als je in je privé tijd een voetbal team coacht, kan dit bijdragen aan je leidinggevende vaardigheden op het werk;
- Vaardigheden die je oefent tijdens online games in de avonduren, kunnen bijdragen aan je leiderschapsvaardigheden op het werk (Xanthopoulou & Papagiannidis, 2012).

Echter, in zowel praktijk als literatuur wordt in de regel de verstoorde werk-privé balans als uitgangspunt genomen. De reden voor de negatieve focus is dat vooral de werknemers die verstoring ervaren kans hebben om klachten te ontwikkelen die eventueel leiden tot ziekte en verzuim. Dit argument is gesterkt door de beschikbare literatuur op dit terrein die ook met name gaat over de disbalans of het conflict tussen werk en privé leven. De werknemers die veelal positieve invloeden van hun werk op hun privéleven ervaren komen in de regel niet bij een bedrijfsarts of preventiemedewerker terecht.

De focus op de richting van werk naar privé en niet omgekeerd heeft er vooral te maken dat dit kennisdossier waarschijnlijk voornamelijk toegepast zal worden binnen een werksetting. Dit houdt in dat de beïnvloedingsfactoren binnen het werkdomein moeten liggen. Vandaar de keuze om veelal naar de invloed van werk op het privéleven te kijken.

In dit kennisdossier zullen, waar informatie beschikbaar is, werk-thuis verrijking en de impact thuis-werk interactie (positief en negatief) in acht genomen worden.

1.2 Psychosociale effecten

Wanneer de balans tussen werk en privé langdurig verstoord is ontstaat er spanning doordat de verantwoordelijkheden uit de verschillende domeinen onverenigbaar met elkaar zijn. Dat betekent dat de werknemer niet kan voldoen aan alle verwachtingen uit beide domeinen wat als stressvol ervaren kan worden. De gevolgen van een verstoorde werk-privé balans zijn dan ook in hoge mate stres gerelateerd. Chronische stress is schadelijk voor de gezondheid van de werknemer en heeft ook consequenties voor de organisatie. Aangezien zowel het thuisdomein als het werkdomein betrokken zijn bij het concept werk-privé balans spelen eventuele negatieve gevolgen zich ook in beide domeinen af.

Amstad en collega's hebben recentelijk een grote meta analyse uitgevoerd specifiek gericht op de gevolgen van een verstoorde werk-privé balans (Amstad, Meier, Fasel, Elfering, & Semmer, 2011). De toegevoegde waarde van deze studie bovenop de reeds bestaande meta-analyses, is het recente karakter. De laatste jaren maakt het concept werk-privé balans een opmars in het wetenschappelijk onderzoek. Daarnaast worden de potentiële gevolgen van een verstoorde werk-privé balans domein overstijgend bekeken. Zij verdelen de gevolgen van een verstoorde werk-privé balans over drie categorieën, namelijk (1) gevolgen voor het werk domein, (2) gevolgen voor het privé/familie domein, en (3) gevolgen die niet specifiek op een van de domeinen betrekking hebben (samengevat onder de noemer domein-onspecifiek). Hieronder zullen we in meer detail ingaan op de gevolgen per categorie. Samenvattend laten zij zien dat domein-onspecifieke gevolgen het sterkst zijn, gevolg door successievelijk gevolgen voor werk en privé domein. Alle gerapporteerde relaties zijn significant (Amstad et al., 2011).

1. Werk-gerelateerde gevolgen

Er zijn meerdere werk-gerelateerde gevolgen voor de werknemer. Zoals:

- Minder bereidheid om taken uit te voeren die buiten de functieomschrijving vallen (extra-rol gedrag; vb. nieuwe collega inwerken, bedrijfshulpverlener zijn etc.) (Amstad et al., 2011)
- Lagere werktevredenheid (Amstad et al., 2011; Butts, Casper & Yang, 2013; Mesmer-Magnus & Viswesvaran, 2005; Michel et al., 2009)
- Minder betrokkenheid bij de organisatie (Amstad et al., 2011; Butts, Casper & Yang, 2013; Mesmer-Magnus & Viswesvaran, 2005);
- Hogere werkstress, meer burnout symptomen (zoals uitputting) (Amstad et al., 2011);
- Intentie om de organisatie te verlaten neemt toe (Amstad et al., 2011; Butts, Casper & Yang 2013);
- Verminderde werkprestaties (zowel zelf beoordeeld als ingeschat door de leidinggevende) (Gilboa, Shirom, Fried, & Cooper, 2008; Hoobler, Hu, & Wilson, 2010);
- Lagere loopbaantevredenheid (Hoobler, Hu, & Wilson, 2010);
- Hogere werk-gerelateerde stress (o.a., werkdruk, spanning, onduidelijkheid over de werk rol etc.) (Mesmer-Magnus & Viswesvaran, 2005).

2. Familie-gerelateerde gevolgen

Naast werk-gerelateerde gevolgen, heeft een verstoorde werk-privé balans ook gevolgen voor het privé-domein. Zo is een verstoorde werk-privé balans gerelateerd aan:

- Meer stress in het gezinsleven (Amstad et al., 2011);
- Lagere familie- en relatietevredenheid (Amstad et al., 2011);
- Slechtere prestaties in het privé domein (Amstad et al., 2011);
- Toename in niet-werk-gerelateerde stressoren (o.a., meer moeite in het vervullen van de partnerrol, conflicten in de privésfeer, minder familietevredenheid etc.) Mesmer-Magnus en Viswesvaran (2005).

3. Domein-onspecifieke gevolgen

Deze zijn veelal gezondheid gerelateerd en worden besproken in paragraaf 7.

1.3 Omvang problematiek

Er is de afgelopen decennia heel veel onderzoek gedaan naar de werk-privé balans van werknemers. Echter de vraag over hoeveel werknemers nu echt een verstoorde balans ervaren, blijft vaak onderbelicht in deze studies die veelal op het leggen van verbanden gericht zijn.

Gerapporteerde werk-privé balans in buitenlands onderzoek

Finland

Roos, Lahelma en Rahkonen (2006) laten zien dat Finse werknemers moeilijkheden ervaren om hun werk en privéleven goed op elkaar af te stemmen. Zij bekijken de prevalentie van een verstoorde werk-privé balans in een grote representatieve steekproef van de beroepsbevolking. Hieruit blijkt dat de meeste werknemers aangeven dat ze wel eens moeite hebben met het balanceren van hun verantwoordelijkheden thuis en op het werk (61% van de mannen en 64% van de vrouwen) (Roos et al., 2006).

Zwitserland

Hämmig en Bauer (2009) laten in een grote representatieve steekproef van de Zwitserse beroepsbevolking zien 14,3% van de mannen en 14,9% van de vrouwen een verstoorde werk-privé balans ervaart. Ook hebben ze gekeken of de mate van conflict tussen de werk- en privé-domeinen per leeftijd varieert. Hieruit komt naar voren dat de werknemers in de leeftijd 30 tot 39 hun werk-privé balans het slechtst beoordelen. Dit geldt zowel voor mannen als voor vrouwen (Hämmig & Bauer, 2009).

VS

In aanvulling hierop geeft 70% van de Amerikaanse werkende bevolking aan interferentie te ervaren tussen de verantwoordelijkheden op het werk en thuis (Kelly, Moen, & Tranby, Apr 2011).

Gerapporteerde werk-privé balans in Nederlands onderzoek

Jansen en collega's (2004) hebben een grote cohort studie gedaan binnen Nederland. Hieruit blijkt dat werknemers in de leeftijdscategorie 36 tot 45 (zowel mannen als vrouwen) de slechtste werk-privé balans ervaren. 39,5% van de vrouwen en 30% van de mannen geeft in die periode aan dat ze veel werk-privé conflicten ervaren. Daarnaast tonen zij wetenschappelijk aan dat werknemers die veel overwerken een slechtere balans ervaren. Ditzelfde geldt voor werknemers die in ploegendiensten werken, in vergelijking tot werknemers die een baan overdag hebben (Jansen, Kant, Nijhuis, Swaen, & Kristensen, 2004).

Dit beeld is vergelijkbaar met een oudere studie van Bakker en collega's uit Nederland (Bakker, Schaufeli, & Van Dierendonck, 2000). Zij toonden ook aan dat de meerderheid van de werknemers (52%) aangeeft een gemiddelde werk-thuis interferentie te ervaren. Ook hier was de midden categorie oververtegenwoordigd.

Naast de wetenschappelijke studies over de prevalentie van een verstoorde werk-privé balans hebben we de gegevens opgevraagd bij een gerenommeerd adviesbureau in Zaltbommel (Schouten & Nelissen) welke een grote database heeft met up-to-date benchmark gegevens. De benchmark met betrekking tot een verstoorde werk-privé balans is gebaseerd op 30.970 werknemers. De gemiddelde ervaren disbalans (d.d. 12 juni 2013) is 1.81 (SD=0.71), gemeten op een vijfpuntsschaal. Zie voor meer informatie en tabellen het [achtergronddocument](#) behorende bij de multidisciplinaire richtlijn werk-privé balans.

Demografische factoren

Uit de meta analyse van Byron komt naar voren dat demografische factoren overall niet zo'n grote rol spelen in de ervaren werk-privé balans. Dat is tegen de verwachting in, want vaak wordt gedacht dat vrouwen meer moeite hebben om een juiste balans te vinden tussen werk en privéleven dan mannen en dat het aantal kinderen dat thuis woont, en die zorg behoeven, hier ook op van invloed is. De invloed is slechts zeer marginaal. De leeftijd van het jongste kind speelt nog enige rol van betekenis, de rest is verwaarloosbaar (Byron, 2005).

Fox en collega's (2011) hebben onderzoek gedaan naar de ervaren werk-privé balans binnen de academische wereld. Zij laten zien dat vrouwelijke wetenschappers meer verstoring in de werk-privé balans ervaren dan mannelijke wetenschappers. De factoren die de balans beïnvloeden verschillen enigszins tussen mannen en vrouwen. Een werkomgeving met relatief weinig competitie en stress hangt samen met een betere balans, voor zowel mannen als vrouwen. Bij vrouwen dragen vooral kinderen in de leeftijd 6-18 bij aan meer verstoring, voor mannen geldt dit ook voor kinderen jonger dan 6 jaar. Overall ervaren wetenschappers die nog lager zijn in hiërarchische rang een slechtere werk-privé balans dan wetenschappers in een hogere positie. Sullivan (2013) laat zien dat werknemers van een chirurgie afdeling met kinderen meer plezier in hun werk hebben, maar tegelijkertijd ook een slechtere werk-privé balans ervaren.

2. Relevante werksituaties

Zie de [multidisciplinaire richtlijn werk-privé balans](#).

2.1 Relevante branches

Vooraf in branches met onregelmatige werktijden en veel overwerk is er een grotere kans op verstoring van de werk-privé balans. Ook plaats en tijd ongebonden werken, wat vaak gepaard gaat met werken vanuit huis, kan een risico vormen omdat werk en privé domeinen meer geïntegreerd zijn. Waar meer integratie is, wordt er meer interactie tussen de domeinen toegestaan wat de kans op spillover vergroot. Echter de literatuur is nog onduidelijk of dit per definitie een negatieve impact heeft. De resultaten zijn verdeeld. Enerzijds, lijkt flexibel werken bij te dragen aan een betere balans (Chesley, 2005; Golden & Geisler, 2007) doordat er meer controle over de grenzen tussen werk en privé uitgeoefend kan worden. Anderzijds lijkt het vervagen van deze grenzen tussen werk en privé domeinen juist tot meer disbalans te leiden (Derks, van Duin, Tims & Bakker, 2014a; Derks, van Mierlo & Schmitz, 2014b; Middleton & Cukier, 2006; Orlikowski, 2007).

2.2 Relevante beroepen

Een studie naar de ervaren werk-privé balans onder Deense bevolking (Kristensen & Pejtersen, 2006) laat zien dat de ervaren balans per beroepsgroep kan variëren.

Voorbeelden van beroepsgroepen met een goede balans:

- Machine bedienden en metaalbewerkers (Kristensen & Pejtersen, 2006);
- Busschauffeurs (Innstrand, Langballe, & Falkum, 2010).

Voorbeelden van beroepsgroepen met een slechte balans:

- Academisch personeel (Kristensen & Pejtersen, 2006);
- Managers uit de private sector (Kristensen & Pejtersen, 2006);
- Leraren (Kristensen & Pejtersen, 2006);
- Reclame werknemers (Innstrand et al., 2010);
- Advocaten (Innstrand et al., 2010);
- Dominees (Innstrand et al., 2010).

Ook Loyalis heeft zeer recent onderzoek gedaan naar stressoren van werknemers als voorspellers van arbeidsongeschiktheid. Zij hebben 1096 Nederlandse werknemers bevestigd in de periode maart-april 2013. Hoge werkdruk komt als belangrijkste stress veroorzaker uit de bus, op de voet gevolgd door de ervaren combinatie van werk en privéleven. 27% van de werknemers geeft aan dat de combinatie tussen werk en privé de primaire veroorzaker is van de stress die ze ervaren. Ze hebben dit voor een deel gedifferentieerd bekeken per sector. In de bouw geeft 23% van de deelnemende werknemers aan dat de stress die ze ervaren veroorzaakt wordt door de combinatie werk en privé; in het onderwijs 34% en in de overheid 24%.

3. Inventarisatie- en evaluatie

De arbowet en het arbobesluit (zie paragraaf 6) verplichten de werkgever tot het in kaart brengen van psychosociale arbeidsbelasting (PSA). Een globale meting wordt gedaan door middel van de risico-inventarisatie en -evaluatie (RI&E). Verdiepend onderzoek wordt gedaan door specifieke metingen.

3.1 Risico-inventarisatie

Zie ook de [multidisciplinaire richtlijn werk-privé balans](#).

Stap 1: Inventarisatie van meetinstrumenten

Stel vast of er betrouwbare instrumenten worden gebruikt voor het vaststellen van een verstoorde werk-privé balans bij werknemers binnen de organisatie, zoals omschreven in de richtlijn [werk-privé balans](#). Een dergelijke meting kan bijvoorbeeld als onderdeel van een het Preventief Medisch Onderzoek (PMO) worden meegenomen. Zo wordt een compleet overzicht verkregen van de ervaren werk-privé balans, andere werkstressoren, alsmede gezondheids- en veiligheidsrisico's.

Stap 2: Implementatie van monitoring systeem

Uit onderzoek is bekend dat de ervaren werk-privé balans kan variëren, zelfs op dagniveau. Om een betrouwbaar beeld te krijgen is voldoende om de ervaren werk-privé balans regelmatig te meten bij werknemers, bijvoorbeeld met een frequentie van één keer per jaar.

Stap 3: Interpretatie van de uitkomsten van de monitor

Vergelijk de scores van de SWING (aanbevolen instrument uit de [richtlijn werk-privé balans](#)) met de normscores uit de richtlijn. Het is belangrijk op te merken dat de ervaren werk-privé balans over het algemeen niet zo hoog is (1.81 op een vijfpuntsschaal) en dat de gevolgen desalniettemin behoorlijke impact kunnen hebben. Daarnaast is het mogelijk om binnen de organisatie verschillen in werk-privé balans tussen teams of afdelingen te vergelijken om zo meer duidelijkheid te krijgen over verschillen in werk-privé balans binnen de organisatie. Ook kunnen werknemers op individueel niveau meer inzicht krijgen in hun eigen werk-privé balans.

Stap 4: Wat te doen bij vaststelling van een verstoorde werk-privé balans

Stel vast of er bij een verstoring van de werk-privé balans tevens sprake is van negatieve gevolgen voor de gezondheid en het functioneren van werknemers. Dit kan het beste in de vorm van een

persoonlijk gesprek tussen werknemer en preventiemedewerker, arbo-deskundige of HR medewerker. Als uitgangspunt voor het gesprek kunnen de gedocumenteerde gevolgen in paragraaf 1.2. als uitgangspunt dienen. Zoals gezegd zijn de gevolgen vooral stress-gerelateerd. Dit impliceert dat eventuele interventies gericht moeten zijn op het verlagen van stress. In eerste instantie door de werk-privé balans in een gezonder evenwicht te krijgen. Wanneer dit niet mogelijk is, door te leren beter om te gaan met deze stressoren.

Stress-signalering

Op basis van metingen (RI&E , medewerkertevredenheidonderzoek (MTO) en andere meetinstrumenten (zie paragraaf 3.2) kan gesignaleerd worden waar risico's aanwezig zijn voor de ervaren werk-privé balans. De richtlijn werk-privé balans (2014) geeft handvaten voor het structureel monitoren van de ervaren werk-privé balans binnen organisaties. Hierbij wordt een frequentie van minstens één keer per jaar gesuggereerd. Monitoring heeft hierbij betrekking op de hierboven uitgewerkte vier stappen. Daarnaast kunnen medewerkers ook zelf stresssignalen herkennen die gepaard gaan met een verstoorde werk-privé balans en daarover in gesprek gaan met hun leidinggevende, collega's en arbo-professionals.

3.2 Meten

Meetinstrumenten

Er zijn meerdere gevalideerde instrumenten beschikbaar om de ervaren werk-privé balans te meten. Dit zijn zonder uitzondering zelfrapportage vragenlijsten. Sommige instrumenten richten zich vooral op de negatieve effecten, andere zowel op positieve als negatieve. Ook beide richtingen worden in acht genomen. Dit leidt bij sommige instrumenten tot vier subdimensies: werk-thuis negatief, werk-thuis positief, thuis-werk negatief, thuis-werk positief.

- Stephens en Sommer (1996) hebben een instrument ontwikkeld om het rolconflict tussen het werk en het privéleven te meten. Hierin hebben ze de drie conceptuele dimensies als beschreven door Greenhaus en Beutell (1985) verwerkt; tijd, inspanning en gedrag. Het uiteindelijke resultaat is een meetinstrument voor rolconflict tussen werk en privéleven met een degelijke factorstructuur. Het instrument bestaat uit 14 items; 4 voor de dimensie tijd, 4 voor de dimensie inspanning en 6 voor de dimensie gedrag.
- Netemeyer, Boles en McMurrian (1996) hebben een korte, gevalideerde, zelfrapportage schaal ontwikkeld om zowel werk-privé, als privé-werk conflict te meten. Dit heeft geleid tot een verstoorde werk-privé balans schaal bestaande uit 5 items en een verstoorde privé-werk balans schaal die ook uit 5 items bestaat. De ontwikkelde schalen blijken intern consistent, dimensioneel en onderscheidend in 3 getoetste steekproeven. De ruime meerderheid van alle literatuur die die ten behoeve van de [multidisciplinaire richtlijn](#) zijn geselecteerd, heeft deze schaal als meetinstrument gebruikt. De schaal staat hieronder in originele Engelstalige versie afgedrukt. Let wel (onjuiste) vertalingen kunnen de betrouwbaarheid van het instrument beïnvloeden.

Work-Family Conflict Scale

1. The demands of my work interfere with my home and family life.
2. The amount of time my job takes up makes it difficult to fulfill family responsibilities.
3. Things I want to do at home do not get done because of the demands my job puts on me.
4. My job produces strain that makes it difficult to fulfill family duties.
5. Due to work-related duties, I have to make changes to my plans for family activities.

Family-Work Conflict Scale

1. The demands of my family or spouse/partner interfere with work-related activities.
2. I have to put off doing things at work because of demands on my time at home.
3. Things I want to do at work don't get done because of the demands of my family or spouse/partner.
4. My home life interferes with my responsibilities at work such as getting to work on time, accomplishing daily tasks, and working overtime.
5. Family-related strain interferes with my ability to perform job-related duties.

- Matthews en collega's (2010) hebben een verkorte versie van de multi-dimensionele schaal van Carlson, Kacmar & Williams (2000) gevalideerd. Het oorspronkelijke instrument bestaat uit 18 items wat het lastig bruikbaar maakt voor kortere vragenlijsten. Het sterke punt van de schaal van Carlson was dat deze het gehele theoretische concept van werk-privé balans representeert. De verkorte schaal bestaat uit 3 items per richting (werk-privé en privé-werk) elk representatief voor 1 dimensie (respectievelijk; tijd, inspanning en gedrag). De verkorte versie blijkt goede psychometrische eigenschappen te bezitten (Matthews, Kath, & BarnesFarrell, Jan 2010).

De meta-analyse (MesmerMagnus & Viswesvaran, 2005) toont aan dat de schaal van Netemeyer en collega's (1996) en Frone en collega's (1992) behoorlijk veel overlap hebben tussen de metingen van beide richtingen. Echter, in de meeste studies die over een verstoorde werk-privé balans gaan, wordt alleen naar dit concept en deze richting gekeken. De verwachting is dan ook dat de hinder van overlap tussen de beide richtingen van het conflict in deze studies niet of zeer minimaal aanwezig is. Keuzes over de richting van de interactie, de kwaliteit van de interactie en de ruimte in de vragenlijst zijn leidend in het kiezen van het juiste meetinstrument. Als beide richtingen van de interactie in ogenschouw genomen moeten worden, is het zinvol om vooraf te bekijken welke meetinstrumenten minder last van hebben van hoge samenhang tussen beide richtingen van het conflict.

Gevalideerde Nederlandse versie

De SWING is in Nederland ontwikkeld (Geurts et al., 2005). Hiervan is dan ook een gevalideerde Nederlandstalige versie beschikbaar.

Geurts en collega's (2005) hebben een nieuw meetinstrument ontwikkeld om de interactie tussen werk en privé te meten. Zij onderscheiden zich door een psychologisch perspectief te kiezen. Verder bekijken zij de richting van de interactie (werk-privé en omgekeerd) en de kwaliteit van de interactie (positief en negatief). Zie tabel voor de volledige versie van de SWING. Ook deze schaal heeft de test der validiteit en betrouwbaarheid doorstaan (Geurts, Taris, Kompier, Dijkers, van Hooff & Kinnunen, 2005).

SWING

De volgende vragen gaan over de invloed die uw werk kan hebben op uw thuissituatie.

Hoe vaak komt het voor dat ...

	Ervaren werk-privé balans	
	Werk → Thuis	Thuis → Werk
Verstoring (-)	u thuis prikkelbaar bent, omdat uw werk veeleisend is	u zich moeilijk kunt concentreren op uw werk, omdat u zich druk maakt over zaken in uw thuissituatie
	u moeilijk aan uw verplichtingen thuis kunt voldoen, omdat u in gedachten steeds met uw werk bezig bent	uw thuissituatie irritaties veroorzaakt die u op uw collega's op het werk afreageert
	u vanwege verplichtingen op uw werk afspraken met uw partner/familie/vrienden moet afzeggen	uw prestaties op het werk verminderen door problemen met uw partner/familie/vrienden
	uw werktijden het moeilijk maken om aan uw verplichtingen thuis te voldoen	u geen zin heeft om aan het werk te gaan vanwege problemen met uw partner/familie/vrienden
	u door uw werk geen energie heeft om met uw partner/familie/vrienden leuke dingen te doen	
	u zoveel werk te doen heeft, dat u niet toekomt aan uw hobby's	
	de eisen die uw werk aan u stelt het moeilijk maken u thuis ontspannen te voelen	
	uw werk tijd in beslag neemt die u liever aan uw partner/familie/vrienden zou besteden	

Verrijking (+)	u thuis efficiënter met uw tijd omgaat door de manier waarop u uw werk uitvoert	u na een gezellig weekend met uw partner/familie/vrienden met meer zin uw werk uitvoert
	u thuis beter functioneert in omgang met uw partner/familie/vrienden door dingen die u op het werk leert	u op uw werk beter uw verantwoordelijkheden nakomt, omdat u dat thuis ook moet doen
	u zich thuis beter aan afspraken houdt, omdat dat op het werk ook van u gevraagd wordt	u zich op het werk beter aan afspraken houdt, omdat dat thuis ook van u gevraagd wordt
	u thuis beter uw verantwoordelijkheden nakomt, omdat u dat op uw werk ook geleerd heeft	u op uw werk efficiënter met uw tijd omgaat, omdat u de tijd thuis ook goed moet indelen
	u na een plezierige werkdag/werkweek meer zin heeft om met uw partner/familie/vrienden activiteiten te ondernemen	u met meer zelfvertrouwen uw werk uitvoert, omdat u alles thuis goed geregeld heeft

Noot: De antwoordcategorieën zijn: 'bijna' nooit' (0), 'soms' (1), 'vaak' (2) en '(bijna) altijd' (3).

Kwalitatief onderzoek

Naast het meten door middel van vragenlijsten leveren gesprekken met onder andere de preventiemedewerker, bedrijfsarts, directie, stafmedewerkers, leidinggevenden en medewerkers ook signalen op voor een verstoorde werk-privé balans voor de werknemer. Het management kan hierover tevens signalen krijgen via persoonlijke ontwikkelingsgesprekken, functioneringsgesprekken en het werkoverleg. Op basis hiervan kunnen (half) gestructureerde interviews worden afgenomen onder werknemers van de bedrijfsonderdelen waar de signalen vandaan komen of in de gehele organisatie. Hierop wordt vervolgens beleid gemaakt door het management met adviezen van professionals.

Data-analyse

Op basis van gegevensanalyse van verzuimcijfers, cijfers personeelsverloop, exit-interviews, kan in kaart worden gebracht wat risicovolle functies, groepen of afdelingen zijn. De arbeid- en organisatiedeskundige heeft hierin een belangrijke rol.

3.3 Blootstellingmeting

Meetinstrumenten geven cijfers over de mate waarin risicovolle werksituaties of afdelingen in organisaties aanwezig zijn. Zie paragraaf 3.1 voor een beschrijving van meetinstrumenten.

3.4 Effectmeting

Voor een verstoorde werk-privé balans bestaan geen algemeen geldende normen, zodat er geen direct kwantificeerbare effectmeting mogelijk is. De meetinstrumenten zijn gericht op inventarisatie van de omvang van onder andere een verstoorde werk-privé balans en over het algemeen niet op de effecten van (preventieve) beleids- en beheersmaatregelen. Aan te bevelen is om hierover wel een norm af te spreken. Effectmetingen kunnen worden gedaan door middel van het meten van het aantal klachten, de verzuimcijfers, instroomgegevens in de WIA en de uitstroomgegevens.

4. Wetgeving

4.1 Arbowet

De arbowet refereert niet naar werk-privé balans of een verstoring daarvan als dusdanig. Echter, de gevolgen van een verstoorde werk-privé balans zijn in basis stress-gerelateerd. De stressor werk-privé balans is te categoriseren onder psychosociale arbeidsbelasting welke wel in de arbowet opgenomen is.

De in 2007 herziene [Arbowet](#) (lid 2, artikel 3) introduceert de term 'psychosociale arbeidsbelasting'. *“De werkgever voert, binnen het algemeen arbeidsomstandighedenbeleid, een beleid gericht op voorkoming en indien dat niet mogelijk is beperking van psychosociale arbeidsbelasting.”*

De wetgever verstaat onder [psychosociale arbeidsbelasting](#) (PSA):

- Agressie en geweld;

- Seksuele intimidatie;
- Discriminatie;
- Werkdruk;
- Pesten;
- Psychische klachten (o.a. burnout als gevolg van stress of ingrijpende gebeurtenissen).

Stress wordt in artikel 1 van de Arbo-wet gedefinieerd als: een toestand die als negatief ervaren lichamelijk, psychische of sociale gevolgen heeft.

Het is dus van belang deze psychosociale factoren altijd mee te nemen in een medewerkertevredenheidonderzoek, PMO of risico-inventarisatie.

4.2 Arbobesluit

Het Arbobesluit werkt deze verplichting nog verder uit. In Hoofdstuk 2, afdeling 4 staat in het eerste lid van artikel 2.15:

1. Indien werknemers worden of kunnen worden blootgesteld aan psychosociale arbeidsbelasting worden in het kader van de risico-inventarisatie en -evaluatie, bedoeld in artikel 5 van de wet, de risico's ten aanzien van psychosociale arbeidsbelasting beoordeeld en worden in het plan van aanpak, bedoeld in artikel 5 van de wet, met inachtneming van de stand van de wetenschap maatregelen vastgesteld en uitgevoerd om psychosociale arbeidsbelasting te voorkomen of indien dat niet mogelijk is te beperken.
2. Aan werknemers die arbeid verrichten waarbij gevaar bestaat voor blootstelling aan psychosociale belasting wordt voorlichting en onderricht gegeven over de risico's voor psychosociale arbeidsbelasting alsmede over de maatregelen die er op zijn gericht die belasting te voorkomen of te beperken.

Aangezien een verstoorde werk-privé balans in elke werksituatie een potentieel risico is, komt het er samengevat op neer dat elke werkgever het onderwerp werk-privé balans in de RI&E en plan van aanpak moet opnemen en zijn medewerkers voorlichting & onderricht moet geven over de risico's van verstoorde werk-privé balans en de maatregelen die de werkgever getroffen heeft.

4.3 Arboregelingen

Er zijn geen arboregelingen met betrekking tot werk-privé balans of stress. Voor meer algemene informatie over dit onderwerp klik [hier](#).

4.4 Overige nationale wetgeving

Burgerlijk Wetboek

Artikel 7:658 lid 1

De werkgever heeft een zorgplicht voor de veiligheid van de werkomgeving, waaronder mede de verplichtingen vallen die de werkgever op grond van de Arbeidsomstandighedenwet heeft. De werkgever moet maatregelen treffen en aanwijzingen verstrekken die redelijkerwijs nodig zijn om te voorkomen dat de werknemer in de uitoefening van zijn werkzaamheden schade lijdt. De werkgever is aansprakelijk voor schade die de werknemer in uitoefening van zijn werkzaamheden lijdt, tenzij de werkgever aantoont dat hij zijn zorgverplichting op grond van is nagekomen of dat de schade in belangrijke mate het gevolg is van opzet of bewuste roekeloosheid van de werknemer.

Artikel 7:611

De werkgever is aansprakelijk voor schade wegens handelen in strijd met goed werkgeverschap.

5. Beleid

In het beleid is het einddoel voor de lange termijn dat de overheid zich in het publieke domein (Arbowet, Arbobesluit en Arboregeling) beperkt tot het vaststellen van doelen. De doelvoorschriften worden waar mogelijk voorzien van gezondheids- of veiligheidskundige (grens)waarden. Waar geen concrete doelvoorschriften mogelijk zijn, wordt zoveel mogelijk voorzien in het formuleren van procesnormen. Dit zijn onderwerpen waarop de werkgever beleid moet ontwikkelen.

5.1 Arbocatalogi

Voor zover bekend zijn er geen convenanten waar specifiek afspraken gemaakt zijn over de werk-privé balans.

5.2 CAO afspraken

Er zijn dermate veel cao's dat het hier te ver voert om een gedetailleerd overzicht te geven. We adviseren om per cao te kijken wat er opgenomen is. De term werk-privé balans als dusdanig komt in de regel niet in de cao voor. Wat wel in cao's voorkomt zijn maatregelen om werk en privé goed op elkaar te kunnen afstemmen met het doel inzetbaar te blijven voor het werk. Denk bijvoorbeeld aan zwangerschapsverlof, ouderschapsverlof, zorgverlof om zorgtaken met werktaken te combineren. Ook zijn er organisaties die investeren in levensfasebewust personeelsbeleid en diversiteitsbeleid (gericht op de inzet en doorgroei van vrouwen).

5.3 Brancheafspraken

Er kunnen afspraken op brancheniveau worden gemaakt over een gezonde werk-privé balans. Deze afspraken vragen echter, gelet op de verschillen in de branches, elk om een geheel eigen aanpak. Het ligt voor de hand dat het maken van afspraken op organisatieniveau makkelijker realiseerbaar is dan het maken van dezelfde afspraken op brancheniveau, gezien het verschil in complexiteit tussen de twee niveaus. Voor de branches waar de prevalentie van een verstoorde balans het grootst is (bijvoorbeeld ploegendiensten, overwerk etc.) is het aan te bevelen om raamafspraken te maken over het meten van de werk-privé balans en het handelen in geval van een verstoorde balans.

5.4 Standaardisatie en normalisatie

Er zijn geen normen die specifiek van toepassing zijn op de ervaren werk-privé balans.

5.5 Certificering

Er bestaat geen mogelijkheid tot certificering op het gebied van werk-privé balans. Voor meer algemene informatie over dit onderwerp klik [hier](#).

6. Beheersmaatregelen

6.1 Arbeidshygiënische strategie

De Arbo-wet geeft de strategie aan die gevolgd moet worden bij het voorkomen, elimineren of reduceren van risico's. Deze „arbeidshygiënische strategie” geldt zowel voor gezondheids- als veiligheidsrisico's. De aanpak heeft achtereenvolgens de volgende stappen:

- Risico's bij de bron bestrijden;
- Technische/ organisatorische maatregelen treffen;
- Persoonlijke beschermingsmiddelen toepassen.

Het doel van de aanpak bij de bron is te zorgen voor een werkomgeving waar belastende risicofactoren niet aanwezig zijn. In deze paragraaf komen de volgende onderwerpen aan bod:

- Primaire preventie
- Secundaire preventie
- Tertiaire preventie

Primaire preventie

Primaire preventieve maatregelen, gericht op het organisatieniveau, leiden tot verbetering in de werkomgeving en van stress-gerelateerde uitkomsten. Doel is om werkstressoren gerelateerd aan een verstoorde werk-privé balans te reduceren of te verwijderen.

Secundaire preventie

Secundaire preventieve maatregelen zijn gericht op het veranderen van stressreacties van individuen en groepen op werkstressoren. Deze interventies dienen ertoe om werknemers beter toe te rusten in het omgaan met stressoren in het werk. Deze maatregelen leiden tot het reduceren van stresssymptomen op korte termijn. Zie voor meer informatie paragraaf 6.2 en 6.3 in dit dossier.

Tertiaire preventie

Tertiaire interventies zijn gericht op behandeling en begeleiding van werknemers die al hebben blootgestaan aan werkstress en daarvan gezondheidsschade ondervinden. Zie voor meer informatie hierover paragraaf 7.2 diagnostiek en behandeling.

6.2 Bronmaatregelen

Preventieve maatregelen op organisatieniveau zijn gericht op het bewerkstelligen c.q. handhaven van een gezonde werk-privé balans met het doel dat de negatieve stress-gerelateerde gevolgen uitblijven.

Resultaatgerichte organisatie

Kelly, Moen en Tranby (2011) onderzochten of bepaalde veranderingen op de werkplek en dan met name meer controle over werktijden, de werk-privé balans kunnen verbeteren. Het programma dat geïmplementeerd en getoetst werd heet "Results Only Work Environment (ROWE)". Controle over werktijden is het sleutelmechanisme om de verantwoordelijkheden van werk en privé optimaal te kunnen combineren. ROWE probeert de organisatiecultuur zo te veranderen dat flexibiliteit over wanneer en waar je werkt de norm wordt (Kelly et al., 2011).

Wat is ROWE?

In ROWE wordt de ideale werkomgeving gedefinieerd als eentje waarin werknemers en manager kunnen doen wat ze willen, wanneer ze dat willen zolang het werk maar gedaan wordt. Werknemers kunnen zelf invullen waar en wanneer ze werken gebaseerd op hun individuele behoeften en verantwoordelijkheden zonder toestemming te hoeven vragen van hun leidinggevende of het zelfs maar te laten weten.

De resultaten zijn veelbelovend. Het ROWE programma draagt bij aan een betere werk-privé balans. Met name de toegenomen flexibiliteit over waar en wanneer een werknemer werkt, verklaart de verbetering in de werk-privé balans van werknemers geïnitieerd door het ROWE programma (Kelly et al., 2011). Ook Moen, Fan, en Kelly (2013) hebben onderzoek gedaan naar de ROWE interventie. Zij hebben zich specifiek gericht op de relatie tussen een verstoorde werk-privé balans en gezondheidsgedrag van werknemers. Zij tonen aan dat de ROWE interventie ertoe leidt dat werknemers meer gezond gedrag vertonen. Daarnaast hadden werknemers in de interventiegroep het gevoel dat ze meer tijd over hadden om aan gezondheid bevorderend gedrag te kunnen besteden.

Steun van leidinggevenden

Hammer, Kossek, Anger, Bodner en Zimmermann (2011) hebben een interventie ontwikkeld die leidinggevenden beoogt te helpen om werknemers beter te ondersteunen in het combineren van hun werk en privéverantwoordelijkheden. De interventie bestond uit drie trainingen (face-to-face, computer en het monitoren van het eigen gedrag) allemaal gericht op het verbeteren van familie-ondersteunend gedrag van leidinggevenden ("family supportive supervisor behaviors"). De training is ontworpen om de motivatie en vaardigheden van leidinggevenden te verbeteren om het interpersoonlijk contact met werknemers te verbeteren om zo werknemers te ondersteunen in hun behoeften om hun werk en privéleven te combineren.

Computer training

deze bestond uit de volgende elementen allemaal gericht op het ontwikkelen van familie-ondersteunend gedrag:

1. Achtergrond informatie over de voordelen van het verbeteren van de werk-privé balans van werknemers en de invloed op hun gezondheid en welzijn;
2. De motivatie van de organisatie om de werk-privé balans te verbeteren;
3. Informatie over het huidige beleid aangaande werk-familie programma's;
4. Definities en voorbeelden van de vier familie ondersteunend gedrag dimensies;
5. Gegevens over de kloof in perceptie tussen werknemers en leidinggevenden over de ervaren werk-privé balans;
6. Een beschrijving van het zelf-monitoring programma waarin ze mogen deelnemen tijdens het face-to-face programma.

Face-to-face training

deze bestond uit de volgende elementen:

1. Uiten van waardering voor de organisatie voor het steunen van de interventie;
2. Vrijwillige aard van de gedragsverandering benadrukken door toestemmingsformulieren te laten invullen;
3. Mogelijkheid bieden om vragen te stellen over het zelf-monitoring programma;
4. Verzoek om schriftelijke feedback te geven over de training;
5. Statement dat het doel van de training is om de praktijk rondom familie ondersteunend gedrag van leidinggevenden te veranderen;
6. Rollenspellen;
7. Zelf-monitoring kaarten invullen en doelen stellen voor de volgende weken;
8. Uitdelen van de certificaten.

Monitoren eigen gedag

Zowel in de face-to-face als in de computer training werd aan deelnemers verzocht om hun gedrag voor de komende 3-5 weken te veranderen door zelf-monitor data te verzamelen over 6 gedragingen.

Namelijk:

1. Praten met werknemers;
2. Iets vragen over de familie van werknemers;
3. Iets vertellen over hun eigen familie;
4. Positieve feedback geven over de prestatie van werknemers;
5. Een constructieve verbetering in prestatie aangeven;
6. Een vraag initiëren of een manier aanbieden om het werkschema van de werknemer te verbeteren.

Conclusie

Zij concluderen dat de interventie minder resultaat heeft dan verwacht. De beperkte resultaten die er zijn, hebben vooral betrekking hebben op de werknemers met een slechte privé-werk balans. Met andere woorden, werknemers waar het privéleven invloed heeft op hun prestaties op het werk. De ervaren werk-privé balans speelde nauwelijks een rol.

Interventies voor ploegendienst werkers

Wilson, Polzer-Debruyne, Chen en Fernandes (2007) hebben zich specifiek gericht op het ontwikkelen van een interventie programma voor werknemers in ploegendienst. Zij hebben gekeken of er bepaalde strategieën zijn die werknemers in ploegendienst kunnen helpen om beter met de onregelmatigheid die karakteristiek is voor dit type werk om te gaan. Ze stellen 2 voorwaarden die het succes van de interventie moeten bevorderen:

- Ten eerste moet de geboden informatie relevant zijn voor het individu.
- Ten tweede is de competentie van de werknemer om de informatie toe te passen van belang.

Ze hebben een shift worker support training ontwikkeld waar ook de partners van de ploegendienstwerker actief in betrokken zijn. Uit de resultaten komt naar voren dat de familie omgeving een centrale rol speelt om de effecten van ploegenwerk te verlichten. De familie biedt sociale steun en begrip waardoor de werk-privé balans van de werknemer verbeterd wordt.

6.3 Organisatorische maatregelen

Hier wordt een aantal mogelijk adviezen gegeven die een impact kunnen hebben op de ervaren werk-privé balans van werknemers. Het is enerzijds een stukje transparantie in verwachtingen en bewustwording, anderzijds concrete aanpassingen in het beleid/organisatiecultuur. Deze adviezen zijn gericht op de individuele werknemer, op de groep en op de organisatie.

Beleid

- *Familievriendelijk beleid.*

Butts, Casper & Yang (2013) hebben een meta-analyse gedaan om uit te zoeken wat de impact is van beleid dat er op gericht is om werk en familie te combineren. Onder werk-familie ondersteunend beleid (work-family support policies) verstaan zij alle ondersteuning (tijd, financieel en diensten) gericht op het verlichten van zorgtaken. Dit beleid is alleen bruikbaar voor de zorg voor anderen.

Voorbeelden zijn:

- kinderopvang op het werk;

- betaald zorgverlof;
- hulp bij mantelzorg;
- financiële tegemoetkoming in de zorg.

De aanwezigheid van familievriendelijk beleid heeft een symbolische waarde voor de organisatiecultuur. Het daadwerkelijk gebruik van het beleid (bv. opnemen betaald zorgverlof) zou bijdragen aan het verbeteren van de werk-privé balans. De resultaten zijn echter minimaal. Het gebruik van familievriendelijke regelingen draagt bij aan een betere werk-privé balans. Echter, omdat de bijdrage niet zo groot is, wordt geadviseerd om vooral de goedkopere regelingen aan te bieden zodat de return on investment makkelijker te realiseren is.

- *Flexibele werktijden*

Overwerk is sterk gerelateerd aan een verstoorde werk-privé balans. Ook mensen die in ploegendiensten werken hebben een verhoogd risico op een verstoorde werk-privé balans. Jansen, Kant, Nijhuis, Swaen en Kristensen (2004) hebben uitgezocht of afspraken over werktijden kunnen bijdragen aan een betere balans. Als werknemers meer controle hebben over hun werktijden, kunnen ze hun tijd beter zelf indelen wat helpt om zorgtaken met werktaken te combineren. Als mensen op eigen verzoek minder uren kunnen werken draagt dit bij aan een betere balans (voor fulltimers). Ook zelf kunnen bepalen wanneer je een dag vrij neemt (controle over werktijden) draagt bij aan een betere balans. Flexibele werktijden op zich was niet consistent gerelateerd aan een betere balans. Ook hier wordt geadviseerd om te kijken naar de quick wins aangezien de effecten niet heel groot zijn. Sommige dingen zijn echter makkelijk te realiseren waardoor er toch winst geboekt kan worden voor individuele werknemers die fulltime werken en veel zorgtaken ernaast hebben.

Shockley en Allen (2007) keken of flexplekken en flexibele werktijden een positieve bijdrage konden leveren aan een gezonde werk-privé balans. Zij lieten zien dat flexibele werktijden een effectievere beleidsmaatregel is dan flexibele werkplekken (bijvoorbeeld vanuit huis werken). Dit geldt dan ook nog met name voor werknemers die veel familieverplichtingen en verantwoordelijkheden hebben. De praktische implicatie is dat met name werknemers met een hoge familie verantwoordelijkheid (bijvoorbeeld veel zorgtaken) hebben, baat hebben bij beleid gericht op flexibiliteit.

- *Sociale steun*

Er is ook door meerdere onderzoekers bekeken wat de impact van sociale steun is. Die blijkt overall niet zo groot te zijn en de resultaten zijn ook nog inconsistent. Van Daalen, Willemsen en Sanders (2006) vonden dat steun van leidinggevenden en collega's gerelateerd was aan thuis-werk interferentie maar niet aan werk-thuis interferentie. Vrouwen ervaren zelfs een slechtere werk-privé balans als ze steun van hun leidinggevenden ontvangen. Hun eindconclusie is dat sociale steun alleen kan helpen in het terugdringen van familie-werk interferentie.

Kossek, Pichler, Bodner en Hammer (2011) voerden een meta-analyse uit waarin 72.507 respondenten betrokken waren. Zij bekeken vier vormen van sociale steun en de invloed daarvan op de ervaren werk-privé balans. Uit de resultaten kwam naar voren dat met name steun met betrekking tot werk en familie van de organisatie en de leidinggevende in het bijzonder gerelateerd is aan de ervaren werk-privé balans. Zij concluderen dat het de moeite waard is om in deze vormen van steun te investeren door leidinggevenden te trainen en familievriendelijk beleid in te voeren. Dit blijkt een effectieve maatregel om tot een gezonde werk-privé balans te komen.

Advies

- *Werktijd is werktijd en gezintijd is echt tijd voor het gezin.*

Als werknemers thuis werken wordt aangemoedigd om een aparte werkplek thuis in te richten, gescheiden van de leefruimten. Dit om integratie tussen werk en familie, en de nadelige gevolgen die hieraan verbonden zijn, zoveel mogelijk in te perken. Geef expliciet aan dat het verstrekken van een smartphone niet impliceert dat je van de werknemer verwacht dat deze altijd bereikbaar is en te allen tijde snel reageert. Bij thuiswerkers met jonge gezinnen is het wenselijk om realistische doelen op te stellen. Het is niet haalbaar om 8 uur per dag tijdens de normale bedrijfstijden ("van 8 tot 5") te werken als er jonge kinderen thuis zijn die ook aandacht vragen. Door realistische doelen te stellen voorkom je de frustratie die voortkomt uit het gevoel niet genoeg gedaan te hebben. Dit is een dubbele frustratie aangezien het gezin ook niet de volle aandacht heeft gekregen.

- *Het gaat niet om de uren, maar om de prestatie die geleverd wordt.*

Dit hangt ook samen met de verwachtingen die de werkgever, al dan niet bewust, creëert. Leg het

belang uit van pauzes. Erken dat veel werknemers uit schuldgevoel veel uren maken om zo het privilege om thuis te werken niet kwijt te raken. Geef expliciet aan dat het niet erg is om thuis ook een keer wat minder te werken. Op kantoor wordt ook niet elke minuut 100% aan werk besteed, omdat je daar meer onderbrekingen ervaart. Wees alert op signalen van werkverslaving (excessief hard werken en compulsief met werk bezig zijn) en bespreek dit vroegtijdig met de betreffende werknemer.

- *Herstel van werk is essentieel om gezond te blijven.*
Afstand nemen tot het werk. Maak werknemers bewust van het feit dat werk niet het enige in het leven is. Herstel vindt alleen plaats als je echt afstand neemt van het werk, niet alleen fysiek maar ook mentaal. Maak beleid over smartphone gebruik na werktijd (avonduren, weekenden en vakanties) zodat een thuiswerker in ieder geval weet wat er redelijkerwijs van hem/haar verwacht wordt.
- *Wees transparant over de normen en verwachtingen aangaande bereikbaarheid.*
Een smartphone op zichzelf is niet positief of negatief gerelateerd aan werkbeleving. Echter wel hoe de werknemer ermee om gaat. De norm van collega's en de verwachtingen van de werkgever spelen hier een belangrijke rol in (Derks et al., 2014a,b). Vaak zijn deze normen en verwachtingen impliciet en worden ze door beide partijen niet uitgesproken. Door dit wel bespreekbaar te maken, is de kans groter dat je van de voordelen kunt profiteren (plaats- en tijd-ongebonden werken) zonder al te veel last te hebben van de nadelen.
- *Stel je grenzen tussen werk en privé zo dat jij je er comfortabel bij voelt.*
Werknemers verschillen in de mate waarin ze werk en prive gescheiden willen houden (boundary management preference). Individuen die werk en prive graag gescheiden willen houden en duidelijke grenzen tussen de domeinen handhaven noemen we segmenters. Werknemers die het niet erg vinden dat werk en prive door elkaar lopen en daardoor ook geen duidelijke grenzen aanbrengen tussen werk en prive noemen we integreerders. Naast de individuele werknemer verschillen werkgevers in de mate waarin ze segmentatie van domeinen toestaan (segmentation norm) (Nippert-Eng, 1996; Kossek and Lambert, 2005; Rothbard, Philips and Dumas, 2005). Dit is met name relevant voor werknemers in deze maatschappij omdat smartphones bijvoorbeeld de interactie tussen werk en prive leven faciliteren waardoor het familiedomein gemakkelijk belast wordt met verantwoordelijkheden van het werkdomein (Milliken and Dunn-Jensen, 2005; Peters et al., 2009). Uit onderzoek weten we inmiddels dat de verwachtingen van de werkgever samengaan met een slechtere werk-privé balans wanneer werknemers smartphones gebruiken (Derks et al., 2014a, b). Er is ook bewijs dat werknemers die hun werk en priveleven graag integreren een smartphone kan bijdragen aan een betere balans, waarschijnlijk doordat de smartphone hun voorkeur faciliteert (Derks, Bakker, Peters & van Wingerden, 2015). Dat neemt niet weg dat een smartphone het werk intensificeert en herstel bemoeilijkt, dus voorzichtigheid blijft geboden.

Interventies

Tot op de dag van vandaag is er slechts een beperkt aantal studies dat zich specifiek richt op interventies op dit terrein. Binnen de literatuur is het aantal interventiestudies met een voor- en nameting inclusief een controle groep slechts zeer schaars. Dit soort studies zijn noodzakelijk om de effectiviteit van een interventie programma te kunnen vaststellen. Er hangt meestal een behoorlijk kostenplaatje aan een interventie wat betekent dat deze wel kosten-effectief moet zijn. Met andere woorden we moeten met zekerheid kunnen vaststellen dat de resultaten toe te schrijven zijn aan het interventieprogramma en niet aan andere factoren zoals karakteristieken van de werknemer, organisatiecultuur etc.

Familievriendelijke werkomgeving

De meta-analyse van Mesmer-Magnus en Viswesvaran (2005) richt zich op verschillende facetten van een familievriendelijke werkomgeving die er op gericht is om een verstoorde werk-privé balans te verbeteren. Zij maken binnen deze familievriendelijke werkomgeving een algemene tweedeling:

1. werk-familieprogramma's en beleid;
2. familievriendelijke cultuur.

Werk-familie programma's en beleid

Dit bestaat in de regel uit:

- Flexibele werkafspraken,

- Steun bij zorgtaken en verwijsbrieven,
- Betaald en onbetaald familieverlof en
- Algemene programma's om werknemers te helpen.

Het is belangrijk om op te merken dat het doel van deze programma's vaak niet specifiek is om de werk-privé balans te verbeteren, maar eerder om de arbeidstevredenheid, extra-rolprestatie en dergelijke te verhogen. Echter de beschikbaarheid en het gebruik van dit soort programma's zou werknemers kunnen helpen om de balans tussen werk en privé beter te handhaven (Mesmer-Magnus & Viswesvaran, 2005).

Familievriendelijke cultuur

Dit wordt gekarakteriseerd door (Mesmer-Magnus & Viswesvaran, 2005):

- er wordt waarde gehecht aan het priveleven van werknemers
- er wordt niet verwacht dat het werk boven het priveleven gesteld wordt
- niet altijd formeel vastgelegd in de vorm van beleid.
- steun van leidinggevenden en collega's met betrekking tot het combineren van werk en familie

Aangezien zowel werk-familieprogramma's en de familievriendelijke cultuur zich in het werk-domein bevinden, wordt de ervaren steun van de partner ook meegenomen zodat het familie-domein ook vertegenwoordigd is. Werk-privé balans impliceert immers dat er interactie is tussen beide domeinen.

Resultaten

De resultaten van de meta-analyse laten zien dat de facetten van een familievriendelijke werk-omgeving de werknemers minder handvaten geven om met een verstoorde werk-privé balans om te gaan dan verwacht. De familievriendelijke cultuur lijkt het meest effectief in het verbeteren van een verstoorde werk-privé balans. De ervaren steun van de partner speelt een vergelijkbare, minimale, rol in het optimaliseren van een verstoorde werk privé balans.

Aangezien de steun van de partner moeilijk te beïnvloeden is vanuit de werksfeer, is het wellicht meer aan te raden om op een familievriendelijke cultuur in te zetten.

Maatwerkoplossingen

Medewerkers met stressreacties zijn gebaat bij een goede opvang. De direct leidinggevende is hierbij de eerste verantwoordelijke. Met de medewerker dient een goede analyse gemaakt te worden van de situatie op het werk en privé. Samen met de medewerker wordt naar oplossingen gezocht om de verstoorde werk-privé balans te verbeteren. Bij complexe problemen, waarbij het om meer gaat dan een verstoorde balans is de hulp van arboprofessionals gewenst.

Rol arboprofessionals

Bij werkstress, en een verstoorde werk-privé balans is een belangrijke stressor, hebben alle arboprofessionals een rol. De preventiemedewerker signaleert. De arbeid- en organisatiedeskundige heeft een rol in het onderzoek naar werk-privé balans en ontwikkeling van beleid. De bedrijfsarts diagnosticeert en begeleidt de werknemer bij gezondheidsprogramma's en eventuele reïntegratie. De veiligheidskundige en arbeidshygiënist zijn betrokken bij technische aanpassingen. Als er sprake is van ernstige en langdurige gezondheidsklachten dient een verwijzing gegeven te worden naar de tweede lijnsgezondheidszorg (medisch specialist, psychiater, psychotherapeut). Arboprofessionals hebben hierin een sturende rol, maar mogen alleen informatie verstrekken in het kader van verzuimbegeleiding en re-integratie van de werknemer. De werknemer moet hierover vooraf geïnformeerd worden. Voor meer informatie over gegevensuitwisseling bij arbeidsverzuim, klik [hier](#). Het doen van voor- en nametingen bij het aangaan van interventies verdient aanbeveling om zodoende tot meer evidence based arbobeleid te komen.

6.4 Technische maatregelen

Er zijn weinig technische maatregelen die direct betrekking hebben op de ervaren werk-privé balans.

Echter in de wetenschap dat de cultuur aangaande bereikbaarheid in avonden en weekenden veranderd is door nieuwe media (smartphones, internetverbinding thuis, tablets etc.) zijn er bedrijven die de mailservers uitzetten in het weekend. Dit om er voor te zorgen dat werknemers niet kunnen mailen met hun werkaccount en op die manier mentaal los kunnen komen van hun werk.

6.5 Persoonlijke beschermingsmiddelen

Voor zover bekend zijn er geen persoonlijke beschermingsmiddelen die bescherming bieden bij een verstoorde werk-privé balans.

6.6 Psychosociale aspecten van beheersmaatregelen

Als er een gemeenschappelijk resultaat is uit de onderzoeken naar de daadwerkelijke effecten van beheersmaatregelen is het dat de effecten over het algemeen klein zijn. Het vermoeden is dan ook dat er geen nadelige psychosociale aspecten aan kleven in termen van verhoogde werkdruk of stress. Er zijn voor zover wij weten geen studies die aantonen dat beheersmaatregelen bijdragen via een betere werk-privé balans tot minder stress en psychosociale belasting leiden.

6.7 Implementatie van beheersmaatregelen

Om maatregelen te implementeren is het over het algemeen aan te raden voor een projectaanpak te kiezen. Niet alleen de maatregelen zelf, maar ook hoe die worden geïmplementeerd is belangrijk: hoe groter het draagvlak hoe beter de implementatie. Een projectaanpak biedt onder andere de mogelijkheid medewerkers uit de verschillende geledingen van de organisatie erbij te betrekken en (externe) deskundigen te raadplegen (arbodienst of gespecialiseerde deskundigen en instituten).

Implementatie van beleid

Bij het implementeren van beleid is het van belang zaken voor te bereiden:

- het analyseren van de werksituatie: wat zijn werkstressoren, wat zijn energiebronnen?
- het stellen van meetbare doelen;
- het ontwerpen van beleid;
- het betrekken van medewerkers in de hele organisatie;
- het inzetten van deskundigen/ervaringsdeskundigen, die nut en noodzaak van het beleid kunnen verduidelijken;
- het uitvoeren van de plannen;
- het evalueren en eventueel bijstellen van beleid.

Hierbij worden de volgende stappen onderscheiden:

Stap 1: Kwalitatieve fase voor vaststellen van de beleving van de werk-privé balans

Plan een kwalitatieve oriëntatiefase in, waarbij werknemers uit verschillende lagen van de organisatie (bijvoorbeeld management, staf, directie, uitvoering) worden ondervraagd over o.a. de ervaren verwachtingen aangaande bereikbaarheid, hun verantwoordelijkheden in het privéleven, zorgtaken die ze hebben (voor kinderen, maar ook mantelzorg), major life event die ze doormaken etc. Deze kwalitatieve fase is een essentieel onderdeel van het bewustwordingsproces en het creëren van commitment. In het geval van het gebruik van smartphones weten we dat de ervaren verwachtingen aangaande bereikbaarheid een grote rol spelen, ook het al dan niet bewust voorbeeldgedrag van leidinggevendenden. Belangrijk om hier veel aandacht aan te besteden en dit goed in kaart te brengen.

Stap 2: Kwantitatieve fase voor vaststellen werk-privé balans

Plan een kwantitatieve onderzoeksfase in waarbij het meetinstrument om werk-privé balans te meten ingezet wordt (SWING, zie richtlijn). Vergelijk de scores met andere werknemers die hetzelfde werk doen, maar ook met andere teams in de organisatie. Bekijk wat de best practices gemeen hebben en maak de eigen ervaren balans bespreekbaar. Zo'n analyse kan bijvoorbeeld plaatsvinden door afname van vragenlijsten bij alle werknemers.

Stap 3: Opstellen en implementatie van een interventieplan

Stel vervolgens een interventieteam samen van mensen uit verschillende lagen van de organisatie (bijvoorbeeld management, staf, directie, Human Resources, uitvoering), teneinde de betrokkenheid bij de interventie te vergroten.

De interventie kan plaatsvinden op organisatie en individueel niveau. Het is belangrijk om zowel qua beleid en cultuur de hand in eigen boezem te steken. Ook is het van belang om transparant te zijn over verwachtingen, van beide kanten.

Stap 4: Nameting, borging en evaluatie van interventie

Na afronding van de interventie is evaluatie gewenst om te constateren of de acties inderdaad succesvol zijn geweest in het behalen van hun doelen. Dit kan bijvoorbeeld door na een jaar nog een keer de SWING af te nemen om te kijken hoe het met de werk-privé balans gesteld is. Is deze inderdaad verbeterd? Wanneer de interventie het gewenste effect heeft gesorteerd, dan is borging van het interventieproces van belang. Borging betekent dat de interventieprocessen en -activiteiten worden geïntegreerd in werkprocessen, methodieken

Handhaving beleid

Na de implementatie van het beleid is het noodzakelijk dit beleid te handhaven en in stand te houden. Dit kan door bijvoorbeeld in het (sociale) jaarverslag een evaluatie van het beleid op te nemen. Uit de evaluatie en de rapportage komen eventueel onderdelen van het beleid naar voren die bijgesteld/geactualiseerd moeten worden. Deze punten moeten adequaat worden uitgevoerd, opdat het thema werk-privé balans en -stress op het werk daadwerkelijk integraal deel uitmaakt van het organisatiebeleid.

7. Medisch onderzoek

7.1 Gezondheidseffecten en beroepsziekten

Zie ook de [multidisciplinaire richtlijn werk-privé balans](#).

Algemeen

Werknemers die (heel) veel verstoringen in hun balans ervaren

- Meer stress (Amstad et al.,2011);
- Meer depressieve klachten (Amstad et al.,2011);
- Meer psychologische inspanning (Amstad et al.,2011);
- Meer gezondheidsproblemen (Amstad et al.,2011);
- Meer somatische en psychische symptomen (Amstad et al.,2011);
- Verminderde algehele levenstevredenheid (Amstad et al.,2011);
- Slechtere gezondheid (Mesmer-Magnus & Viswesvaran, 2005);
- Minder levenstevredenheid (Mesmer-Magnus & Viswesvaran, 2005).

Klachten aan het bewegingsapparaat

Werknemers die (heel) veel verstoringen in hun balans ervaren...

- Vaker hevige pijn aan rug, nek en schouder (Hammig, Knecht, Laubi, & Bauer, 2011);
- Meer klachten aan het bewegingsapparaat (nek/schouder, arm, etc.) (Kim et al., 2013).

Mentale gezondheid

Werknemers die (heel) veel verstoringen in hun balans ervaren...

- Voelen zich ongezonder;
- Meer negatieve emoties en depressieve klachten;
- Hebben minder energie;
- Zijn minder optimistisch;
- Vermoeider zijn;
- Mmeer slaapstoornissen (Hammig & Bauer, 2009).

Roken

Werknemers die (heel) veel verstoringen in hun balans ervaren...

- Hebben meer kans om te roken (Sorensen & Berkman, 2012)(nb. werknemers die beide richtingen van het conflict ervaren—van werk naar privé en omgekeerd—hebben de hoogste kans om te roken) (Nelson, Yi, Sorensen, & Berkman, 2012);
- Roken meer sigaretten dan rokende werknemers die tevreden zijn over hun werk-privé balans (Macy, Chassin, & Presson, 2013).

Alcohol gebruik

Alleen bij vrouwen is een verstoorde werk-privé balans geassocieerd met stevig drinkgedrag (meer dan 12 alcoholische consumpties per week voor mannen en 9 voor vrouwen). 18% van de vrouwen die een verstoorde werk-privé balans ervaren, drinkt stevig (Roos et al., 2006). Bij probleem drinken (gemeten met vragenlijst, ook psychologische factor) is bij zowel mannen als vrouwen een relatie met

een verstoorde werk-privé balans. 47% van de mannen en 23% van de vrouwen met een slechte balans tussen werk en privé, drinkt dermate veel dat het als probleemdrinken gecategoriseerd kan worden. Na controle voor familie-samenstelling en socio-economische status, blijven de resultaten hetzelfde (Roos et al., 2006).

Slaap

Werknemers met een verstoorde balans ervaren...

- Een slechtere slaapkwaliteit (Nylen, Melin, & Laflamme, 2007);
- Een slechtere subjectieve gezondheid (Nylen, Melin, & Laflamme, 2007);
- Gebruikten meer slaappillen (alleen de mannen, vrouwen niet) in vergelijking tot werknemers die tevreden waren over hun werk-privé balans (Nylen, Melin, & Laflamme, 2007);
- Meer slaapklachten (met name de vrouwen) (Lallukka, Rahkonen, Lahelma, & Arber, 2010)

Burnout en langdurig verzuim

Werknemers die (heel) veel verstoringen in hun balans ervaren...

- Hebben meer kans op een burnout (Bakker et al., 2000);
- Hebben meer kans op langdurig verzuim (meer dan 14 dagen aaneengesloten afwezig) (Lidwall, Marklund, & Vos, 2009) Na controle voor leeftijd en zelf-gerapporteerde gezondheid, bleek een verstoorde balans sterker geassocieerd met langdurig verzuim voor mannen met een hogere socio-economische status (SES) en vrouwen die de grootste verantwoordelijkheid voor het huishouden dragen.

7.2 Diagnostiek en behandeling/begeleiding

Voor een tijdig signaleren en tijdige diagnostiek van klachten en aandoeningen bij thuiswerkers is een laagdrempelige toegang tot de bedrijfsarts van groot belang. Zeker de laatste jaren waarin de er veel bezuinigd is op de gezondheidszorg en het aantal werknemers dat naast werk verantwoordelijkheden heeft in mantelzorg voor ouders en andere familieleden enorm is toegenomen. De verwachting is dat deze tendens zich zal voortzetten wat concreet betekent dat meer mensen meer verantwoordelijkheden in het familiedomein te maken krijgen. Het is belangrijk om dit als werkgever te erkennen. Niet alleen zorgtaken voor (kleine) kinderen leggen druk op de ervaren privé balans maar ook de mantelzorg voor andere familieleden die vooralsnog een stuk minder geaccepteerd is.

In Nederland bestaat geen wettelijke verplichting voor werkgevers om een dergelijke laagdrempelige toegang te realiseren. Een aantal werkgevers heeft vrijwillig een open spreekuurfaciliteit ('arbeidsomstandighedenspreekuur') in het contract met de zelfstandige bedrijfsarts of arbodienst laten opnemen.

Bij ziekmelding verdient het de voorkeur dat een werknemer zelf zijn directe leidinggevende belt. Bij verzuim dat langer dan twee weken duurt is een bezoek aan de bedrijfsarts/arbodienst aan te bevelen. Sommige bedrijven hanteren een langere termijn, maar dat brengt het risico met zich mee dat achterliggende problematiek te laat op tafel komt. De re-integratie medewerker kan zo nodig op korte termijn een consult bij de bedrijfsarts regelen. Belangrijk is dat re-integratiemedewerker en bedrijfsarts letten op een eventuele relatie van het verzuim met de thuiswerksituatie. Een aantal factoren dient gecheckt te worden (arbeidsuren; werkomstandigheden en ergonomie op de thuiswerkplek; storende factoren vanuit de thuisituatie).

De re-integratie van een zieke werknemer veroorzaakt door een verstoorde werk-privé balans verloopt in grote lijnen hetzelfde als die van een werknemer met andere ziekte oorzaken. Het verschil is gelegen in de rol die de thuisituatie speelt bij het ontstaan van het verzuim, en bij het herstel. De bedrijfsarts schat de belastbaarheid in, let op het bestaan van eventuele beperkingen en belemmeringen voor arbeid, en adviseert inzake al dan niet aangepaste werkhervatting. In twijfelgevallen overlegt de bedrijfsarts met de leidinggevende. De leidinggevende dient er bij verzuimende thuiswerkers extra alert op te zijn dat deze in de herstelperiode de vereiste afstand tot het werk bewaren en niet te vroeg beginnen met werken. Belemmeringen voor werkhervatting, zoals storende invloeden vanuit de thuisomgeving dienen te worden weggenomen.

7.3 Kwetsbare groepen en aanstellingskeuring

Onregelmatige werktijden (ploegendiensten) en overwerk vormen een verhoogd risico voor een verstoorde werk-privé balans. Echter dit zijn eerder kenmerken van het werk dan van de werknemer.

Een boundary management voorkeur gericht op het integreren van werk en privé domeinen kan een risico vormen voor een verstoorde balans. Dit is in principe meetbaar in een aanstellingsprocedure.

Werknemers met veel verantwoordelijkheden in het familiedomein ervaren eerder een verstoorde balans, alleen mag hier niet op geselecteerd worden.

Een op werk-privé balans gerichte aanstellingskeuring is overbodig, [en wettelijk niet toegestaan](#). Risico's op een verstoorde werk-privé balans moeten niet met een aanstellingskeuring, maar met een geschikte RI&E en eventueel PMO in kaart worden gebracht. Er kunnen geen medische gronden worden aangevoerd op grond waarvan mensen op voorhand met een verstoorde werk-privé balans moeten worden uitgesloten.

7.4 Preventief medisch onderzoek inclusief vroegdiagnostiek

Artikel 18 van de Arbwet legt de werkgever een verplichting op inzake de uitvoering van een preventief medisch onderzoek van zijn werknemers: "De werkgever stelt de werknemers periodiek in de gelegenheid een onderzoek te ondergaan dat erop is gericht de risico's die de arbeid voor de gezondheid van de werknemers met zich brengt zoveel mogelijk te voorkomen of te beperken". In de Leidraad Preventief Medisch Onderzoek (PMO) van de NVAB worden drie kerndoelen van preventief medisch onderzoek genoemd:

1. Preventie van beroepsziekten en arbeidsgebonden aandoeningen bij werknemers
2. Bewaken en bevorderen van de gezondheid van werknemers
3. Bewaken en verbeteren van het functioneren en de inzetbaarheid van werknemer

Met PMO wordt dus een ruime uitleg gegeven aan artikel 18 van de Arbwet. In de kerndoelen gaat het niet alleen om arbeidsgebonden risico's, maar ook om persoonsgebonden risico's. Bij een PMO wordt ook gelet op gezondheidsfactoren die in combinatie met arbeid een gezondheidsrisico voor werknemers kunnen opleveren. Voorbeelden zijn: een matige fysieke of psychische conditie, een chronische aandoening, of riskante leefgewoonten. Deze factoren zijn deels beïnvloedbaar, bijvoorbeeld door training, medische behandeling, of aanpassing van leefgewoonten (gedrag) op het werk en daarbuiten. In toenemende mate zijn werkgevers zich bewust van het belang van een gezonde leefstijl van hun personeel. Daartoe nemen zij op organisatieniveau allerlei maatregelen die die gezonde leefstijl bevorderen, bijvoorbeeld het stimuleren van lichaamsbeweging en gezonde voeding op het werk.

Een specifiek persoonsgebonden risico waarop bij PMO moet worden gelet is de risico's voor een verstoring in de ervaren werk-privé balans. Doordat de technische mogelijkheden het mogelijk maken om altijd en overal te werken, en de verwachtingen aangaande bereikbaarheid gedurende vrije tijd veranderd zijn, is het belangrijk om hier extra aandacht aan te besteden.

De inhoud van een PMO, dus van het medisch onderzoek dat de werknemer ondergaat, wordt bepaald door bovengenoemde kerndoelen, waarbij het bedrijf bepaalde prioriteiten kan stellen. Vragenlijsten zijn daarvoor een belangrijk instrument, omdat daarmee systematisch klachten over het werk en de gezondheid in kaart worden gebracht. Voor de ervaren werk-privé balans wordt de SWING geadviseerd aangezien deze in de Nederlandse taal gevalideerd is. Die klachten kunnen aanleiding vormen tot verder onderzoek, bijvoorbeeld van de thuiswerkplek. Duidelijk is dat de vragenlijst de risico's die bij de RI&E in kaart zijn gebracht (zie 3.1 en 3.2) moet afdekken.

Met vragen over het werk kunnen knelpunten in het werk worden opgespoord. De werknemer kan hinder of moeite ondervinden bij het werk. Zo kan hij in de thuiswerksituatie klagen over een ongunstige ergonomische situatie, falende communicatie met de organisatie, of over storingen vanuit zijn gezin. Dergelijke vragen maken vaak deel uit van een medewerkerstevredenheidsonderzoek.

Gezondheidsklachten die in een thuiswerksituatie gemeld worden kan men zien als vroege signalen van overbelasting door het werk en/of voorboden van gezondheidseffecten. Voorbeelden zijn slaapproblemen, psychische spanningsklachten, arm- schouder- en nekklachten, verlies aan fysieke conditie (door gebrek aan lichaamsbeweging).

De in het kader van een PMO verzamelde klachten over het werk en de gezondheid dienen zorgvuldig geanalyseerd en teruggedrapporteerd te worden aan de werknemer en aan de organisatie als geheel, met een daarbij passend advies. Wij verwijzen hiervoor naar [de Leidraad PMO](#).

8. Werkgeversverplichtingen

De werkgeversverplichtingen komen voort uit wetgeving (Zie hoofdstuk 6). Kortweg dient de werkgever beleid te voeren waarbij werkdruk en beheersmaatregelen in ieder geval terugkomen in de RI&E en in voorlichting & onderricht.

Voor meer algemene informatie over dit onderwerp: klik [hier](#)

9. Werknemersverplichtingen

De werknemer is verplicht zich als een 'goed werknemer' te gedragen. Wat dat inhoudt, staat niet omschreven. Het betekent bijvoorbeeld dat u zich moet houden aan de werkvoorschriften van de werkgever en dat u verplicht bent mee te werken aan uw re-integratie.

Voor meer algemene informatie over dit onderwerp: klik [hier](#)

10. Werknemersrechten

Voor meer algemene informatie over dit onderwerp: klik [hier](#)

11. Praktijkverhalen

BMW was februari 2014 in het nieuws omdat hun werknemers het "recht op onbereikbaarheid" krijgen. Ze kunnen afspraken maken over tijden waarop ze hun telefoon **niet** beantwoorden en hun mail **niet** checken. Wanneer ze buiten werktijd bezig zijn met werk-gerelateerde telefoontjes en/of e-mails wordt dit officieel als overwerk aangemerkt wat betekent dat ze deze tijd mogen compenseren.

De reden om dit beleid in te voeren is tweeledig:

- enerzijds hopen ze de kans op burnout bij werknemers te verminderen
- anderzijds hopen ze een aantrekkelijker werkgever te worden voor hoog opgeleide werknemers.

Het Duitse ministerie voor werk stelde een "code" op waarin staat dat leidinggevenden een goede reden moeten hebben om werknemers tijdens vrije tijd lastig te vallen met e-mails en telefoontjes. Sterker nog, dit mag alleen in uitzonderlijke gevallen.

Bovendien mag niemand worden benadeeld omdat hij/zij in zijn vrije tijd zijn telefoon heeft uitgezet en dus onbereikbaar is.

12. Referenties

Amstad, F. T., Meier, L. L., Fasel, U., Elfering, A., & Semmer, N. K. (2011). A meta-analysis of work-family conflict and various outcomes with a special emphasis on cross-domain versus matching-domain relations. *Journal of Occupational Health Psychology, 16*, 151-169.

Bakker, A. B., Schaufeli, W. B., & Van Dierendonck, D. (2000). Burnout: Prevalentie, risicogroepen en risicofactoren. In I. L. D. Houtman, W. B. Schaufeli & T. Taris (Eds.), *Psychische vermoeidheid en werk: Cijfers, trends en analyses* (pp. 65-82) Alphen a/d Rijn: Samsom.

Butts, M. M., Casper, W. J., & Yang, T. S. (2013). How important are work-family support policies? A meta-analytic investigation of their effects on employee outcomes. *Journal of Applied Psychology, 98*, 1-25.

Byron, K. (2005). A meta-analytic review of work-family conflict and its antecedents. *Journal of Vocational Behavior, 67*, 169-198.

- Carlson, D. S., Kacmar, K. M., Holiday Wayne, J., & Grzywacz, J. G. (2006). Measuring the positive side of the work-family interface: Development and validation of a work-family enrichment scale. *Journal of Vocational Behavior, 68*, 131-164.
- Chesley, N. (2005). Blurring boundaries? Linking technology use, spillover, individual distress and family satisfaction. *Journal of Marriage and the Family, 26*, 1237-1248.
- Derks, D., Bakker, A.B., Peters, P., & Van Wingerden, P. (2015). Work-related smartphone use, work-family conflict, and family-role performance: The role of segmentation preference. *Human Relations*.
- Derks, D., van Duin, D., Tims, M., and Bakker, A. B. (2014a). Smartphone use and work-home interference: The moderating role of social norms and employee work engagement. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*.
- Derks, D., van Mierlo, H., and Schmitz, E. B. (2014b). A Diary Study on Work-Related Smartphone Use, Psychological Detachment and Exhaustion: Examining the Role of the Perceived Segmentation Norm. *Journal of Occupational Health Psychology, 19*, 74-84.
- Fox, M. F., Fonseca, C., & Bao, J. (2011). Work and family conflict in academic science: Patterns and predictors among women and men in research universities. *Social Studies of Science, 41*, 715-735.
- Geurts, S. A. E., Taris, T. W., Kompier, M. A. J., Dijkers, J. S. E., van Hooff, M. L. M, & Kinnunen, U. M. (2005). Work-home interaction from a work psychological perspective: Development and validation of a new questionnaire, the SWING. *Work & Stress, 19*, 319-339.
- Gilboa, S., Shirom, A., Fried, Y., & Cooper, C. (2008). A meta-analysis of work demand stressors and job performance: Examining main and moderating effects. *Personnel Psychology, 61*, 227-271.
- Golden, A., & Geisler, C. (2007). Work-life boundary management and the personal digital assistant. *Human Relations, 60*, 519-551.
- Greenhaus, J. H., & Beutell, N. J. (1985). Sources of conflict between work and family roles. *The Academy of Management Review, 10*, 76-88.
- Greenhaus, J. H., & Powell, G. N. (2006). When work and family are allies: A theory of work-family enrichment. *The Academy of Management Review, 31*, 72-92.
- Hammer, L. B., Kossek, E. E., Anger, W. K., Bodner, T., & Zimmermann, K. L. (2011). Clarifying work-family intervention processes: The roles of work-family conflict and family-supportive supervisor behaviors. *Journal of Applied Psychology, 96*, 134-150.
- Hammig, O., & Bauer, G. (2009). Work-life imbalance and mental health among male and female employees in Switzerland. *International Journal of Public Health, 54*, 88-95.
- Hammig, O., Knecht, M., Laubi, T., & Bauer, G., F. (2011). Work-life conflict and musculoskeletal disorders a cross-sectional study of an unexplored association. *BMC Musculoskeletal Disorders, 12*-60.
- Hoobler, J. M., Hu, J., & Wilson, M. (2010). Do workers who experience conflict between the work and family domains hit a "glass ceiling?": A meta-analytic examination. *Journal of Vocational Behavior, 77*, 481-494.
- Innstrand, S. T., Langballe, E. M., & Falkum, E. (2010). Exploring occupational differences in work-family interaction: Who is at risk? *International Journal of Stress Management, 17*, 38-55.
- Jansen, N., H. W., Kant, I., Nijhuis, F. J. N., Swaen, G. M. H., & Kristensen, T. S. (2004). Impact of worktime arrangements on work-home interference among Dutch employees. *Scandinavian Journal of Work, Environment & Health, 30*, 139-148.

- Kelly, E. L., Moen, P., & Tranby, E. (2011). Changing workplaces to reduce work-family conflict: Schedule control in a white-collar organization. *American Sociological Review*, *76*, 265-290.
- Kim, S., Okechukwu, C. A., Buxton, O. M., Dennerlein, J. T., Boden, L. I., Hashimoto, D. M., & Sorensen, G. (2013). Association between work-family conflict and musculoskeletal pain among hospital patient care workers. *American Journal of Industrial Medicine*, *56*, 488-495.
- Kossek, E. E., and Lambert, S. J. (2005). *Work and life integration: Organizational, cultural and individual perspectives*. Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum Associates.
- Kossek, E. E., Pichler, S., Bodner, T., & Hammer, L. B. (2011). Workplace social support and work-family conflict: A meta-analysis clarifying the influence of general and work-family specific supervisor and organizational support. *Personnel Psychology*, *64*, 289-313.
- Kristensen, T. S., & Pejtersen, J., H. (2006). Family work conflict in an industrialized welfare state. the role of psychosocial work environment and family type. *9th International Congress of Behavioral Medicine*, Bangkok.
- Lallukka, T., Rahkonen, O., Lahelma, E., & Arber, S. (2010). Sleep complaints in middle-aged women and men: The contribution of working conditions and work-family conflicts. *Journal of Sleep Research*, *19*, 466-477.
- Lidwall, U., Marklund, S., & Vos, M. (2009). Work-family interference and long-term sickness absence: A longitudinal cohort study. *European Journal of Public Health*, *20*, 676-681.
- Macy, J., T., Chassin, L., & Presson, C., C. (2013). The association between work-family conflict and smoking quantity among daily smokers. *Nicotine & Tobacco Research Advance Access*, 1-6.
- Matthews, R. A., Kath, L. M., & BarnesFarrell, J. L. (2010). A short, valid, predictive measure of work-family conflict: Item selection and scale validation. *Journal of Occupational Health Psychology*, *15*, 75-90.
- Mesmer-Magnus, J. R., & Viswesvaran, C. (2005). Convergence between measures of work-to-family and family-to-work conflict: A meta-analytic examination. *Journal of Vocational Behavior*, *67*, 215-232.
- Michel, J. S., & Hargis, M. B. (2008). Linking mechanisms of work-family conflict and segmentation. *Journal of Vocational Behavior*, *73*, 509-522.
- Michel, J. S., Mitchelson, J. K., Kotrba, L. M., LeBreton, J. M., & Baltes, B. B. (2009). A comparative test of work-family conflict models and critical examination of work-family linkages. *Journal of Vocational Behavior*, *74*, 199-218.
- Middleton, C., and Cukier, W. (2006). Is mobile email functional or dysfunctional? Two perspectives on mobile email usage. *European Journal of Information Systems*, *15*, 252-260.
- Millikin, F. J., and Dunn-Jensen, L. M. (2005). The changing time demands of managerial and professional work: Implications for managing the work-life boundary. In E. E. Kossek and S. J. Lambert (Eds.), *Work and life integration: Organizational, cultural and individual perspectives* (pp. 43-60). Mahwah, NJ: Erlbaum Press.
- Moen, P., Fan, W., & Kelly, E. L. (2013). Team-level flexibility, work-home spillover, and health behavior. *Social Science and Medicine*, *84*, 69-79.
- Nelson, C. C., Yi, L., Sorensen, G., & Berkman, L. F. (2012). Assessing the relationship between work-family conflict and smoking. *American Journal of Public Health*, *102*, 1767-1772.
- Netemeyer, R. G., Boles, J. S., & McMurrian, R. (1996). Development and validation of work-family conflict and family-work conflict scales. *Journal of Applied Psychology*, *81*, 400-410.
- Nippert-Eng, C. E. (1996). *Home and work: Negotiating boundaries through everyday life*. Chicago, I. L.: University of Chicago Press.

Nylen, L., Melin, B., & Laflamme, L. (2007). Interference between work and outside-work demands relative to health: Unwinding possibilities among full-time and part-time employees. *International Journal of Behavioral Medicine*, 14, 229-236.

Orlikowski, W. J. (2007). Sociomaterial practices: Exploring technology at work. *Organization Science*, 28, 1435-1448.

Peters, P., den Dulk, L. and Van der Lippe, T. (2009). The effects of time-spatial flexibility and new working conditions on employees' work-life balance: the Dutch case. *Community, Work and Family*, 12, 279-297.

Roos, E., Lahelma, E., & Rahkonen, O. (2006). Work-family conflicts and drinking behaviours among employed women and men. *Drug and Alcohol Dependence*, 83, 49-56.

Rothbard, N. P., Philips, K. W., and Dumas, T. L. (2005). Managing multiple roles: Work-family policies and individuals' desire for segmentation. *Organization Science*, 16, 243-258.

Shockley, K. M., & Allen, T. D. (2007). When flexibility helps: Another look at the availability of flexible work arrangements and work-family conflict. *Journal of Vocational Behavior*, 71, 479-493.

Stephens, G. K., & Sommer, S. M. (1996). The measurement of work to family conflict. *Educational and Psychological Measurement*, 56, 475-486.

Sullivan, M. C., Yeo, H., Roman, S. A., Bell, R. H., & Sosa, J. A. (2013). Striving for work-life balance: Effect of marriage and children on the experience of 4402 US general surgery residents. *Annals of Surgery*, 257, 571-576.

Van Daalen, G., Willemsen, T. M., & Sanders, K. (2006). Reducing work-family conflict through different sources of social support. *Journal of Vocational Behavior*, 69, 462-476.

Wilson, M. G., Polzer-Debruyne, A., Chen, S., & Fernandes, S. (2007). Shift work interventions for reduced work-family conflict. *Employee Relations*, 29, 162-177.

Xanthopoulou, D., & Papagiannidis, S. (2012). Games-work interaction: The beneficial impact of computer games on work behaviors (pp.102-122). In D. Derks & A. B. Bakker (Eds.). *The Psychology of Digital Media and Work*. Hove Sussex: Psychology Press.

13. Referentie auteurs

Dr. Daantje Derks (Universitair Docent A&O psychologie, Erasmus Universiteit Rotterdam)

14. Peer review

Dit arbodossier is beoordeeld door: Huib Arts, Theo-Jan Heesen, Jaap Dogger.