

Burn-out : verbanden tussen emotionele  
uitputting, arbeidsmarktpositie en  
Het Nieuwe Werken



# Burn-out: verbanden tussen emotionele uitputting, arbeidsmarktpositie en Het Nieuwe Werken

Patricia van Echtelt (red.)

Sociaal en Cultureel Planbureau  
Den Haag, september 2014

Het Sociaal en Cultureel Planbureau is ingesteld bij Koninklijk Besluit van 30 maart 1973.

Het Bureau heeft tot taak:

- a wetenschappelijke verkenningen te verrichten met het doel te komen tot een samenhangende beschrijving van de situatie van het sociaal en cultureel welzijn hier te lande en van de op dit gebied te verwachten ontwikkelingen;
- b bij te dragen tot een verantwoorde keuze van beleidsdoelen, benevens het aangeven van voor- en nadelen van de verschillende wegen om deze doeleinden te bereiken;
- c informatie te verwerven met betrekking tot de uitvoering van interdepartementaal beleid op het gebied van sociaal en cultureel welzijn, teneinde de evaluatie van deze uitvoering mogelijk te maken.

Het SCP verricht deze taken in het bijzonder bij problemen die het beleid van meer dan één departement raken.

De minister van Volksgezondheid, Welzijn en Sport is als coördinerend minister voor het sociaal en cultureel welzijn verantwoordelijk voor het door het SCP te voeren beleid. Over de hoofdzaken hiervan heeft hij/zij overleg met de minister van Algemene Zaken; van Veiligheid en Justitie; van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties; van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap; van Financiën; van Infrastructuur en Milieu; van Economische Zaken; en van Sociale Zaken en Werkgelegenheid.

© Sociaal en Cultureel Planbureau, Den Haag 2014  
SCP-publicatie 2014-29  
Zet- en binnenwerk: Textcetera, Den Haag  
Figuren: Mantext, Moerkapelle  
Vertaling samenvatting: Julian Ross, Carlisle, Engeland  
Omslagontwerp: bureau StijlZorg, Utrecht

ISBN 978 90 377 0723 6  
NUR 740

Voor zover het maken van reprografische verveelvoudigingen uit deze uitgave is toegestaan op grond van artikel 16h Auteurswet 1912 dient men de daarvoor wettelijk verschuldigde vergoedingen te voldoen aan de Stichting Reprorecht (Postbus 3060, 2130 KB Hoofddorp, [www.repro-recht.nl](http://www.repro-recht.nl)). Voor het overnemen van (een) gedeelte(n) uit deze uitgave in bloemlezingen, readers en andere compilatiewerken (art. 16 Auteurswet 1912) kan men zich wenden tot de Stichting PRO (Stichting Publicatie- en Reproductierechten Organisatie, Postbus 3060, 2130 KB Hoofddorp, [www.cedar.nl/pro](http://www.cedar.nl/pro)).

Sociaal en Cultureel Planbureau  
Rijnstraat 50  
2515 XP Den Haag  
(070) 340 70 00  
[www.scp.nl](http://www.scp.nl)  
[info@scp.nl](mailto:info@scp.nl)

De auteurs van SCP-publicaties zijn per e-mail te benaderen via de website. Daar kunt u zich ook kosteloos abonneren op elektronische attendering bij het verschijnen van nieuwe uitgaven.

## Inhoud

Voorwoord	7
Samenvatting en conclusies	9
1     Beleidscontext en vraagstelling	15
2     Burn-out: een beknopt overzicht van de literatuur <i>Patricia van Echtelt</i>	17
2.1   Wat is burn-out?	17
2.2   Hoe vaak komt het voor?	18
2.3   Risicofactoren voor burn-out	19
2.4   Maatschappelijke ontwikkelingen	20
Noot	23
3     Invloed van burn-out op de loopbaan <i>Edith Josten, Patricia van Echtelt en Jan Dirk Vlasblom</i>	24
3.1   Vraagstelling en onderzoeksopzet	24
3.2   Waarom burn-out de loopbaan kan beïnvloeden	25
3.3   Resultaten	27
3.4   Conclusie	31
4     Het Nieuwe Werken en burn-out <i>Pascale Peters, Karolus Kraan en Patricia van Echtelt</i>	33
4.1   Vraagstelling en onderzoeksopzet	33
4.2   Waarom nww tot minder burn-out kan leiden	34
4.3   Resultaten	36
4.4   Conclusie	38
Noot	39
Summary	40
Bijlagen (te raadplegen via <a href="http://www.scp.nl">www.scp.nl</a> bij het desbetreffende rapport)	
Bijlage A   Data en methode	
Bijlage B   Tabellen	
Literatuur	45
Publicaties van het Sociaal en Cultureel Planbureau	50



## Voorwoord

Werkgebonden psychische aandoeningen, zoals burn-out (ofwel emotionele uitputting), zijn een belangrijke oorzaak van verzuim en arbeidsongeschiktheid. De aanpak van burn-out sluit aan bij het beleidsstreven de duurzame inzetbaarheid van werknemers te vergroten. Burn-outklachten komen relatief vaak voor onder de werkende bevolking: ongeveer één op de acht werknemers in Nederland heeft er last van. Het wordt dan ook gezien als een serieus maatschappelijk probleem dat beleidsmatig aandacht vergt.

Dit rapport presenteert de resultaten van twee specifieke analyses over burn-out en wil daarmee een bijdrage leveren aan de beleidsdiscussie en aan inzichten in de oorzaken en gevolgen van burn-out. Ten eerste gaan we na wat het effect is van burn-out op de loopbaan van werknemers. Dit doen we aan de hand van het Arbeidsaanbodpanel van het SCP, een langlopend onderzoek onder werkenden en niet-werkenden. Ten tweede brengen we op basis van de Cohortstudie Sociale Innovatie (TNO) in kaart wat de relatie is tussen Het Nieuwe Werken en burn-out. Voor het laatste onderdeel is samengewerkt met de Radboud Universiteit Nijmegen en TNO. De resultaten van deze twee analyses zijn deels eerder gepubliceerd in een themanummer van het *Tijdschrift voor Arbeidsvraagstukken* (2013, nr. 3). Door middel van deze beknopte SCP-publicatie maken we deze resultaten voor het beleid en voor het bredere publiek bruikbaar en toegankelijk.

Prof. dr. Kim Putters  
Directeur Sociaal en Cultureel Planbureau





## Samenvatting en conclusies

Burn-out – of het gevoel ‘opgebrand’ te zijn – uit zich in drie kenmerken: extreme vermoeidheid, afstandelijkheid ten opzichte van het werk en het gevoel dat men minder goed presteert op het werk dan voorheen. Langdurige blootstelling aan psychosociale arbeidsbelasting ligt hieraan ten grondslag. Extreme vermoeidheid, ook wel emotionele uitputting genoemd, wordt vaak beschouwd als centrale component van burn-out. Ook in dit rapport wordt emotionele uitputting gebruikt als indicator voor burn-out. Mensen die hiervan last hebben, antwoorden bevestigend op stellingen als ‘ik voel me opgebrand door mijn werk’ en ‘ik voel me vermoeid als ik opsta en er weer een werkdag voor me ligt’.

Burn-out kan worden beschouwd als een serieus maatschappelijk probleem. Op basis van grootschalige enquêtes onder werknemers blijkt dat één op de acht werknemers burn-outklachten rapporteert. De overheid streeft naar duurzame inzetbaarheid van werknemers en wil uitval uit het arbeidsproces vanwege burn-out en andere aan het werk gerelateerde psychosociale aandoeningen voorkomen. Om invulling te kunnen geven aan het beleid, is het van belang inzicht te hebben in de oorzaken en gevolgen en de manieren waarop burn-out kan worden bestreden.

Dit rapport presenteert de resultaten van twee analyses naar burn-out. Deze gaan specifiek in op:

- de gevolgen van emotionele uitputting voor de loopbaan (hoofdstuk 3);
- de invloed van Het Nieuwe Werken op emotionele uitputting (hoofdstuk 4).

De resultaten van die analyses zijn eerder (in een andere vorm) gepubliceerd in een themanummer van *Tijdschrift voor Arbeidsvraagstukken*. Met deze beknopte publicatie van het Sociaal en Cultureel Planbureau (SCP) willen we de resultaten uit de analyses plaatsen binnen de recente beleidsontwikkelingen op dit terrein en presenteren aan een breder publiek. Bovendien geeft dit rapport een kort overzicht van de bestaande literatuur over de oorzaken van burn-out (hoofdstuk 2).

### Literatuurstudie: Oorzaken van burn-out

In de psychologische literatuur is vrij veel geschreven over de invloed van werk- en persoonskenmerken op burn-out. Hieruit blijkt dat de oorzaken veel minder gelegen zijn in persoonlijkheidskenmerken en meer gezocht moeten worden in de context van het werk en de sociale omgeving. Het veel gebruikte Job Demands-Resources model stelt dat burn-out ontstaat door een disbalans tussen energiebronnen (*resources*) en werkeisen (*job demands*). Hoge werkeisen, zoals een hoge werkdruk en veel overuren, vergroten de kans op burn-out, terwijl veel energiebronnen in het werk, zoals sociale steun van collega's en leidinggevende, de kans op burn-out verkleinen. Ook de resultaten uit hoofdstuk 4 laten zien dat een hoge werkdruk de kans op emotionele uitputting vergroot, terwijl veel autonomie in het werk, en ook het hebben van de mogelijkheid tot telewerken, deze

kans verkleinen. Inzicht in de oorzaken van burn-out biedt aanknopingspunten voor de aanpak ervan en de kennis verkregen uit deze psychologische studies geeft dan ook een eerste aanzet om burn-out aan te pakken, al is een vertaalslag naar de bedrijfspraktijk uiteraard noodzakelijk.

Over de maatschappelijke ontwikkelingen die aan de problematiek ten grondslag liggen wordt nog veel gespeculeerd. De prominentere rol van arbeid in de samenleving is een factor die mogelijk van invloed is. Met name door de toegenomen arbeidsdeelname van vrouwen zijn er steeds meer mensen die betaald werk en zorgtaken combineren. Tijdsdruk en stress worden ook wel in verband gebracht met de overdaad aan prikkels, informatie en keuze in de moderne samenleving. Dit geldt niet alleen voor de consumentenmarkt, maar ook voor studie en beroep. Door de meritocratisering van de samenleving lijkt 'alles mogelijk voor iedereen'. Successen en mislukkingen worden niet langer toegeschreven aan toeval of geluk, maar vooral aan iemands eigen verdiensten. De prestatiedruk en de overmaat aan 'positiviteit' (niets is onmogelijk) zouden echter ook tot burn-out en depressie kunnen leiden. Mogelijk draagt de flexibilisering van de arbeidsrelaties er eveneens aan bij dat werknemers een grotere druk voelen om continu op scherp te staan in hun werk en zich voortdurend te bewijzen. Ondanks de aandacht voor dergelijke verklaringen in literatuur en media zijn studies naar de effecten van macrokenmerken op burn-out nog schaars (Smulders et al. 2013). Nader onderzoek zou moeten uitwijzen of de vermeende invloed van maatschappelijke ontwikkelingen ook empirisch ondersteuning vindt.

#### Resultaten eerste analyse: verband tussen burn-out en arbeidsmarktpositie

Burn-outklachten hebben een duidelijke relevantie voor het arbeidsmarktgedrag. We onderzochten op basis van het Arbeidsaanbodpanel – een enquête onder werkenden en niet-werkenden – wat de effecten zijn van emotionele uitputting op de arbeidsmarktpositie twee jaar later. Mensen met veel gevoelens van emotionele uitputting zijn twee jaar later relatief vaak gestopt met werken (4,1% is gestopt, tegen 2,3% van degenen zonder emotionele uitputting). De meeste mensen die gestopt zijn met werken ontvangen een wv- of bijstandsuitkering, gevolgd door een arbeidsongeschiktheids- ziekte- uitkering en prepensioen. Ook hebben werknemers met klachten van emotionele uitputting zich vaker langere tijd ziek gemeld dan degenen die hier maar weinig last van hebben (18% versus 13%). Emotionele uitputting is tevens gerelateerd aan vertrek en vertrekintentie bij de huidige werkgever. Blijkbaar proberen mensen met emotionele uitputting zich op deze wijze te onttrekken aan de stressvolle situatie. Ook willen mensen met burn-outklachten relatief vaak minder uren gaan werken, maar ze realiseren deze wens niet vaker dan anderen. Hoewel we in deze studie gebruikmaken van een beperkt meetinstrument voor burn-out, ondersteunen de resultaten de veronderstelling dat de problematiek verder reikt dan het persoonlijke leed en dat zij gevolgen heeft voor het arbeidsaanbod en het beroep op de sociale zekerheid. Ook ander onderzoek benadrukt de maatschappelijke implicaties van emotionele uitputting. Zo blijkt uit onderzoek van TNO dat psychische klachten, overspannenheid en burn-out de meest voorkomende redenen zijn voor verzuim. Cijfers van het u w v laten zien dat burn-out

en overspannenheid de tweede meest voorkomende psychische aandoening zijn bij instroom in de arbeidsongeschiktheidsuitkering (WIA).

**Resultaten tweede analyse: het verband tussen Het Nieuwe Werken en burn-out**  
 Het Nieuwe Werken (HNW) krijgt de laatste jaren veel aandacht in de management-literatuur en bij beleidsmakers. HNW wordt vaak gelijkgesteld met telewerken, maar feitelijk gaat het om een breder begrip, waarbij werknemers meer autonomie en beslissingsbevoegdheid krijgen. Zij worden niet langer beoordeeld op hun aanwezigheid, maar worden aangestuurd en afgerekend op basis van resultaatafspraken. In dit onderzoek hanteren we drie kernelementen van Het Nieuwe Werken: 1) telewerken; 2) veel autonomie in het werk; 3) resultaatafspraken. Uit de resultaten blijkt dat werknemers die de mogelijkheid tot telewerken hebben, minder last hebben van emotionele uitputting en meer toegewijd zijn aan hun werk, wat wil zeggen dat zij enthousiaster zijn over hun baan en minder uitputting ervaren. Een voor de hand liggende verklaring hiervoor is dat telewerken de reistijd reduceert en werknemers meer mogelijkheden geeft om hun werk flexibel in te vullen. Ook ervaren werknemers mogelijk minder stressoren, zoals interrupties door collega's op het werk. Autonomie en regelmogelijkheden in het werk hangen eveneens samen met minder emotionele uitputting en meer toewijding. Resultaatsturing had in deze analyse geen direct verband met emotionele uitputting en toewijding. Wel zien we dat sturing op resultaat de positieve samenhangen van toegang tot telewerken en van autonomie met toewijding versterkt. Daarbij moet worden opgemerkt dat HNW niet voor iedereen een remedie zal zijn tegen burn-out. Dit hangt vanzelfsprekend af van het type werkzaamheden, maar ook van het karakter en de behoefte van de persoon. Werknemers die de mogelijkheid hebben om te telewerken vormen bovendien wellicht een specifieke 'selectie', die door andere (ongemeten) kenmerken minder risico lopen op emotionele uitputting. In onderzoek wordt soms gesuggereerd dat telewerken juist kan leiden tot een diffuse scheiding van werk en privé en tot veel overwerk, waardoor gevoelens van stress eerder toe- dan afnemen. Het succes van HNW zal dan ook afhangen van de manier waarop het wordt geïmplementeerd en afgestemd op de behoeften van de individuele werknemer.

#### Discussie: de aanpak van burn-out

Gezien de grote rol van de sociale omgeving in het ontstaan van burn-out, zou de aanpak ervan niet louter een individuele aangelegenheid moeten zijn. Allereerst is bij het voorkomen van burn-out een grote rol weggelegd voor werkgevers, die een naderende burn-out op tijd zouden moeten signaleren en aanpakken. Onderzoek maakt echter duidelijk dat werkgevers relatief veel moeite hebben met de aanpak van psychosociale arbeidsbelasting (TNO 2012). Burn-out is bovendien vaak een sluipend proces, waarbij men geneigd is pas in een (te) laat stadium maatregelen te nemen. Het is voor zowel werkgever als werknemer moeilijk een inschatting te maken van de risico's. Een zekere uitdaging in het werk door hoge eisen en resultaatafspraken, hangt immers ook samen met een groter werkplezier (zie hoofdstuk 4) en is dus niet altijd negatief. Er zijn diverse meetinstrumenten ontwikkeld waarmee een burn-out wordt vastgesteld, maar de bedrijfspraktijk heeft wellicht vooral behoefte aan een 'pre-test' waarmee kan

worden bepaald welke werknemers een verhoogd risico lopen op een burn-out of de eerste tekenen daarvan vertonen. Dan kan op tijd worden bijgestuurd. Het is niet altijd eenvoudig om de risicofactoren, zoals een hoge werkdruk, weg te nemen, bijvoorbeeld omdat het werk toch gedaan moet worden of omdat het verminderen van de werklast directe collega's zwaarder zou belasten. Uit de literatuur blijkt echter dat de oplossing niet alleen in het wegnemen van negatieve factoren gelegen hoeft te zijn; ook het faciliteren van hulpbronnen, zoals meer autonomie en regelmogelijkheden in het werk, kan een bijdrage leveren aan de oplossing (zie hoofdstuk 4).

De verantwoordelijkheid om burn-out te voorkomen ligt uiteraard ook bij werknemers zelf. Zij zouden keuzes moeten maken in werk en loopbaan die hun gezondheid voorop stellen. Psychologische en economische theorieën maken echter duidelijk dat de keuzes die mensen maken niet altijd 'rationeel' zijn. Mensen kunnen er bijvoorbeeld voor kiezen 'vrijwillig' flink wat uren te maken, zonder dat zij gekozen hebben voor het uiteindelijke resultaat ervan: emotionele uitputting en gezondheidsklachten. De waan van alle dag kan ervoor zorgen dat mensen op korte termijn keuzes maken waarmee ze op de langere termijn niet gelukkig zijn. Veel werknemers zullen niet altijd een uitweg zien uit een werksituatie van stress en hoge werkdruk. De resultaten in hoofdstuk 3 laten zien dat werknemers met gevoelens van emotionele uitputting deze 'uitweg' wel zoeken door van werkgever te (willen) veranderen. Een opvallend resultaat is dat werknemers met veel gevoelens van emotionele uitputting vaker de wens hebben om minder te gaan werken dan anderen, maar dat daadwerkelijke verkorting van de arbeidsduur onder hen niet vaker voorkomt. Blijkbaar is het voor mensen met gevoelens van burn-out lastig om dit in de praktijk waar te maken. Toekomstig onderzoek zou moeten uitwijzen waarom juist deze groep zijn arbeidsduur niet aanpast aan de wensen. De Wet aanpassing arbeidsduur schept overigens wel de kaders om de arbeidsduur aan te passen aan de persoonlijke omstandigheden.

Het voorkomen van burn-out is in het belang van zowel werkgever als werknemer. Door de ver doorgevoerde verplichtingen van de werkgever bij ziekte van een werknemer, heeft deze er (financieel) belang bij uitval uit het arbeidsproces te voorkomen. Het bovenstaande maakt echter duidelijk dat het niet vanzelfsprekend is dat werkgevers en werknemers alert zijn op de risico's van burn-out en hiernaar handelen. De overheid vindt het van belang om de risico's beter onder de aandacht te brengen en heeft recentelijk psychosociale arbeidsbelasting weer expliciet op de beleidsagenda van de overheid gezet. In het kader van het beleidsprogramma 'duurzame inzetbaarheid' streeft de overheid naar het voorkomen van uitval uit het arbeidsproces vanwege psychosociale arbeidsbelasting. De maatregelen hebben als doel de bewustwording over werkstress en psychosociale arbeidsbelasting te vergroten en het onderwerp bespreekbaar te maken op de werkvloer. Ook worden praktische instrumenten aangereikt voor de preventieve aanpak van werkstress. De Inspectie szw (Sociale Zaken en Werkgelegenheid) zal vanuit haar reguliere toezichtstaak extra aandacht besteden aan psychosociale arbeidsbelasting. Al langer werd ook op andere manieren geprobeerd de tijdsdruk in de samenleving aan te pakken. Zo zijn de Wet aanpassing arbeidsduur en diverse verlofregelingen bedoeld om de combinatie van arbeid en zorg makkelijker maken.

Gezien de ernst en omvang van de problematiek lijkt de beleidsmatige aandacht voor burn-out en psychosociale arbeidsbelasting op zijn plaats. Het roept echter wel de vraag op of de maatregelen voldoende tegenwicht kunnen bieden aan de meer structurele ontwikkelingen in de samenleving. Ze richten zich veelal op risicofactoren op het individuele niveau, terwijl de oorzaken van burn-out mogelijk ook op macroniveau gelegen zijn. Denk bijvoorbeeld aan de flexibilisering van de arbeidsmarkt. Werkgevers gebruiken vaak (langdurige) flexibele contracten als middel om werknemers te selecteren. Een hoge productiviteit en stressbestendigheid zijn daarbij ongetwijfeld belangrijke beoordelingscriteria. Zowel werkgever als werknemers hebben in dit proces weinig prikkels om burn-outklachten 'bespreekbaar' te maken, zoals de overheid graag wil. Mogelijk speelt tevens mee dat een steeds groter deel van de beroepsbevolking hoogopgeleid is. Zij concurreren op een flexibele arbeidsmarkt voor de beste banen. Juist in deze groep is de problematiek van burn-out het grootst. Het is maar de vraag of de goedbedoelde, maar veelal vrijblijvende maatregelen van de overheid voldoende tegenwicht bieden aan de 'rat-race' die zich voordoet op de arbeidsmarkt.

Tot slot valt op dat de overheid maatregelen inzet om burn-out te voorkomen, terwijl aanpalend beleid juist het tegenovergestelde lijkt te bewerkstelligen. De algemene tendens is immers dat burgers meer 'eigen verantwoordelijkheid' krijgen, bijvoorbeeld als het gaat om mantelzorg. Het uitgangspunt van het arbeidsmarktbeleid is dat zo veel mogelijk mensen zo veel en zo lang mogelijk aan het werk zijn. De verwachtingen die dit schept, staan op gespannen voet met het streven burn-out te bestrijden. Het ideaalbeeld van de werknemer die succesvol is in arbeid én zorg, actief en flexibel blijft tot aan het pensioen, en meer verantwoordelijkheden op zich neemt in de zorg voor naasten, zal immers niet voor iedereen haalbaar zijn. Het credo 'Werk! werk! werk!' is een enigszins paradoxaal advies voor diegenen die hun burn-outklachten proberen te verminderen.



## 1 Beleidscontext en vraagstelling

Burn-out wordt gezien als een serieus maatschappelijk probleem (RMO 2002; Hazeu et al. 2000; Houtman et al. 2000). Een aanzienlijk aandeel van de werkende bevolking krijgt ermee te maken en het kan leiden tot langdurige uitval uit het arbeidsproces door ziekte en arbeidsongeschiktheid. Extreme vermoeidheid, ook wel emotionele uitputting genoemd, wordt vaak beschouwd als centrale component van burn-out (zie hoofdstuk 2). Volgens een grootschalige enquête onder werknemers heeft ongeveer één op de acht werknemers last van burn-outklachten (Smulders et al. 2013). Psychische klachten, overspannenheid en burn-out zijn belangrijke redenen van verzuim en veroorzaken instroom in de arbeidsongeschiktheidsregelingen (Klein Hesselink et al. 2012; UWV 2012). Gezien de ernst en omvang van de problematiek zijn aan het werk gerelateerde psychische aandoeningen recentelijk weer expliciet op de beleidsagenda van de overheid gezet (TK 2013/2014a; TK 2013/2014b). Ook op internationaal niveau is er aandacht voor psychosociale arbeidsbelasting, onder andere in de EU-brede campagne 'Gezond werk is werk zonder stress' door het Europees Agentschap voor Veiligheid en Gezondheid op het werk (EU-OSHA).

De beleidsaandacht voor burn-out en psychosociale arbeidsbelasting speelt tegen de achtergrond van een aantal maatschappelijke ontwikkelingen. De overheid streeft – mede door de vergrijzing – naar een hoge arbeidsdeelname om zo structurele tekorten op de arbeidsmarkt te voorkomen en de betaalbaarheid van de verzorgingsstaat te waarborgen. Maatregelen als het verhogen van de pensioenleeftijd en het aanscherpen van de toegang tot sociale uitkeringen zijn bedoeld om mensen zo veel en zo lang mogelijk actief te laten zijn op de arbeidsmarkt. Een goede (psychische) gezondheid is noodzakelijk om werknemers blijvend inzetbaar te houden. Dit geldt voor oudere werknemers die door het verhogen van de pensioenleeftijd langer moeten doorwerken, maar bijvoorbeeld ook voor werknemers die hun werk met zorgtaken combineren en een gezonde balans zoeken tussen werk en privé. Door de toegenomen arbeidsdeelname van vrouwen zijn er immers meer mensen die te maken hebben met de 'combinatiedruk' van arbeid en zorg.

De tendens naar meer flexibele arbeid wordt wel gezien als een mogelijkheid om arbeid en zorg beter te combineren en daarmee tijdsdruk en stress te verminderen. De laatste jaren zijn er belangrijke ontwikkelingen geweest ten aanzien van flexibel werken, dat wil zeggen de zeggenschap die werknemers hebben in waar en wanneer ze het werk uitvoeren. Zo is het aandeel organisaties dat telewerken mogelijk maakt het laatste decennium sterk gestegen (Van Echtelt et al. 2014). In het beleidsdebat wordt aan deze ontwikkelingen – ook wel aangeduid met Het Nieuwe Werken (HNW) – veel voordelen toegeschreven (VVD en PvdA 2012). Het zou de combinatie van arbeid en zorg vergemakkelijken en het welbevinden van werknemers vergroten. Critici wijzen er echter op dat telewerken ook kan leiden tot een diffuse scheiding tussen werk en privé en overwerk in de hand werkt, waardoor het werk alleen maar meer binnendringt in het privé-domein. In dit rapport gaan we na of Het Nieuwe Werken een positieve dan wel negatieve

uitwerking heeft op burn-outklachten en of het een bijdrage zou kunnen leveren aan de bestrijding ervan.

Over de oorzaken van burn-out is reeds veel bekend uit de psychologische literatuur. Over de gevolgen ervan voor de loopbaan van mensen is echter minder bekend. Het is niet onwaarschijnlijk dat burn-outklachten van invloed zijn op het arbeidsmarktgedrag. Zo zouden mensen die emotioneel zijn uitgeput ervoor kunnen kiezen de druk te verminderen door minder te gaan werken of zelfs te stoppen met werken. Dit heeft negatieve consequenties voor het arbeidsaanbod. Het is overigens ook denkbaar dat zij juist weinig doen om hun situatie te veranderen en niet weten te ontsnappen aan een situatie die op langere termijn schadelijk kan zijn. In dit rapport gaan we in op de vraag of emotionele uitputting van invloed is op de keuzes die mensen maken in hun loopbaan. We richten ons hierbij op een aantal uitkomstvariabelen: 1) minder willen werken; 2) zoeken naar ander werk; 3) feitelijke urenvermindering; 4) stoppen met werken; 5) feitelijke verandering van werkgever; 6) langdurig ziekteverzuim.

Om invulling te kunnen geven aan het overheidsbeleid op het terrein duurzame inzetbaarheid en de bestrijding van burn-out, is inzicht nodig in de oorzaken en de gevolgen ervan. Dit biedt mogelijk aanknopingspunten voor de wijze waarop uitval uit het arbeidsproces kan worden voorkomen en bestreden. Dit rapport presenteert de resultaten van twee analyses die aansluiten bij de huidige beleidsdiscussie en die specifiek ingaan op:

- de gevolgen van emotionele uitputting voor het arbeidsmarktgedrag;
- de invloed van Het Nieuwe Werken op emotionele uitputting.

Voor we ingaan op bovenstaande thema's, geven we in hoofdstuk 2 een beknopt overzicht van de literatuur over burn-out. Daarbij komt onder andere aan de orde wat onder burn-out wordt verstaan en wat de mogelijke oorzaken zijn. De resultaten van de verdiepende studies in hoofdstuk 3 en 4 zijn eerder in een iets andere vorm gepubliceerd in een themanummer van *Tijdschrift voor Arbeidsvraagstukken* (Peters et al. 2013; Van Echtelt et al. 2013).



## 2 Burn-out: een beknopt overzicht van de literatuur

Patricia van Echtelt

### 2.1 Wat is burn-out?

Burn-out is een in de volksmond veel gebruikte term, maar wordt op velerlei wijzen geïnterpreteerd en gemeten. Als mensen in het dagelijks leven aangeven dat ze een burn-out hebben, bedoelen ze meestal dat ze (tijdelijk) minder zijn gaan werken of gestopt zijn met werken omdat ze hier mentaal en fysiek niet meer toe in staat zijn door ernstige vermoeidheid en een gebrek aan energie. Vaak komt dat in hun beleving omdat ze de lat te hoog hebben gelegd of omdat er te veel op hen afkwam op het werk of in de privésfeer. De wetenschappelijke benadering van burn-out en de betekenis die er in de praktijk aan wordt gegeven, verschillen soms van elkaar. In de sociaalpsychologische literatuur wordt burn-out expliciet aan het werk gerelateerd. De symptomen van burn-out kunnen deels dezelfde zijn als die van bijvoorbeeld overspannenheid en depressie, maar er wordt alleen dan van burn-out gesproken als er aan het werk gerelateerde oorzaken aan ten grondslag liggen (Taris et al. 2013). In sommige landen wordt burn-out niet als een medische diagnose herkend, en wordt het begrip vooral gebruikt in de onderzoeksliteratuur. In Nederland wordt burn-out wel beschouwd als een ernstige psychische aandoening en als medisch ziektebegrip gehanteerd (Schaufeli en Bakker 2013).

Burn-out wordt in de onderzoeksliteratuur meestal vastgesteld met behulp van een vragenlijst, waarbij mensen zelf een oordeel geven over hun gemoedstoestand (Taris et al. 2013). Hierbij worden vaak drie dimensies onderscheiden (Schaufeli en Bakker 2013; Maslach et al. 2001; Maslach en Leiter 2000):

- 1 Uitputting of een gevoel van extreme vermoeidheid vanwege het werk. Iemand met burn-out heeft het gevoel al zijn energie te hebben opgebruikt, maar is niet in staat zich te ontspannen.
- 2 Cynisme of distantie ten opzichte van het werk. Iemand met burn-out neemt een afstandelijke en onverschillige houding aan ten opzichte van werk en collega's.
- 3 Verminderde competentie. Men heeft het gevoel minder te presteren op het werk dan voorheen en twijfelt aan het eigen kunnen en beroepsmatig functioneren.

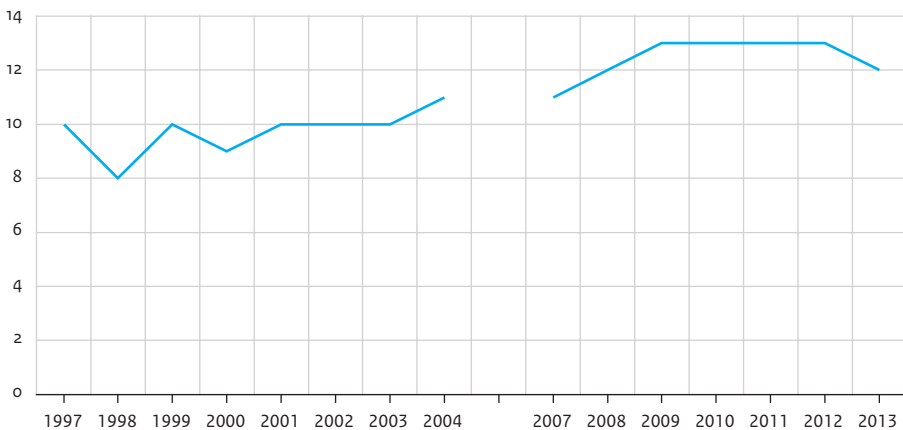
De eerste component – extreme vermoeidheid vanwege het werk, ook wel emotionele uitputting genoemd – wordt vaak beschouwd als de centrale component van burn-out (Goodman en Boss 2002; Wright en Cropanzano 1998; Tourigny et al. 2013; Saxton et al. 1991). Mensen die hier last van hebben, antwoorden bevestigend op stellingen als: 'Ik voel me emotioneel uitgeput door mijn werk' en 'Aan het einde van een werkdag voel ik me leeg'. Ook in dit rapport wordt emotionele uitputting gebruikt als indicator voor burn-out.

## 2.2 Hoe vaak komt het voor?

Ongeveer één op de acht werknemers (12%) in Nederland kampt met gevoelens van emotionele uitputting (Bierings en Mol 2012; Mol 2012). Het aandeel dat last heeft van emotionele uitputting lijkt de laatste jaren licht te zijn gestegen<sup>1</sup> (figuur 2.1, zie ook: CBS 2013; Driessen en Hoofman 2011): eind vorige eeuw lag dit nog onder de 10%, in 2009 is dit opgelopen, waarna het de laatste jaren stabiliseerde rond de 12%. Vanwege kleine verschillen in de manier waarop burn-out is gemeten in de twee in de tabel gepresenteerde tijdreeksen (POLs '97-'04 en NEA '07-'12) moet een vergelijking in de tijd wel met enige voorzichtigheid worden gemaakt.

Figuur 2.1

Werknemers met burn-outklachten, 15-64 jaar, 1997-2013 (in procenten)



Bron: Smulders et al. (2013); CBS (2014a); CBS (POLs '97-'04); TNO/CBS (NEA '07-'13)

Psychische klachten, overspannenheid en burn-out zijn de grootste oorzaak van ziekteverzuim (Klein Hesselink et al. 2012: 39). Het aandeel mensen dat hierdoor verzuimt is niet groot, maar het leidt wel vaak tot langdurig verzuim, waardoor dit type klachten in het totale verzuimvolume de grootste plaats inneemt. Het idee dat werknemers met burn-outklachten lange tijd thuis moeten zitten is al lange tijd van de baan. Het streven is vaak juist mensen weer zo snel mogelijk te laten re-integreren bij de eigen werkgever. Werknemers die niet herstellen binnen twee jaar komen mogelijk in aanmerking voor een uitkering op grond van de WIA (Wet werk en inkomen naar arbeidsvermogen). Ongeveer een derde van de mensen met een WIA-toekenning heeft een psychische aandoening als hoofdiagnose (Uwv 2014). Binnen deze groep zijn burn-out en overspannenheid de tweede meest voorkomende aandoening. Het gaat dan om ongeveer 4% van de instroom (Uwv 2012, 2014; Smulders et al. 2013).

### 2.3 Risicofactoren voor burn-out

#### Werkenmerken

Volgens het veelgebruikte Job Demands-Resources (JDR)-model ontstaat burn-out door disbalans tussen energiebronnen (*resources*) en werkeisen (*job demands*) (Demerouti et al. 2001; Schaufeli en Bakker 2004; Bakker et al. 2004; Schaufeli en Taris 2013). Hoge werkeisen, zoals een hoge werkdruk en veel overuren, vergroten de kans op burn-out, terwijl veel energiebronnen in het werk, zoals autonomie en sociale steun, de kans op burn-out verkleinen. Wanneer iemand onvoldoende hulpbronnen heeft om de stressoren het hoofd te kunnen bieden, kan burn-out ontstaan. Mensen krijgen het gevoel dat ze te veel moeten en er te weinig voor terugkrijgen. Het theoretisch model geeft geen concrete invulling van de energiebronnen en de werkeisen, dit kan verschillen van baan tot baan (Taris et al. 2013). Uit onderzoek blijkt dat factoren als sociale steun, werkdruk, emotionele belasting, gebrek aan regelmogelijkheden en autonomie, en de afstemming tussen werk en privé van invloed zijn op burn-out (Schaufeli en Bakker 2013). Recent onderzoek op basis van een grootschalige enquête onder werknemers (de Nationale Enquête Arbeidsomstandigheden) laat zien dat burn-out gerelateerd is aan emotionele werkbelasting, werkdruk, lange werktijden, arbeidsrisico's als lawaai en zwaar en gevaarlijk werk, werkonzekerheid, gebrek aan creatief-lerend werk en gebrek aan steun van de leiding (Smulders et al. 2013: 258). Overigens hebben werkeisen niet altijd alleen negatieve gevolgen voor het individu, in tegendeel, een zekere mate van uitdaging is nodig om voldoening uit het werk te halen. Die uitdagingen kunnen er ook toe leiden dat mensen juist met veel plezier en 'bevloenheid' (zie hoofdstuk 4) hun werk doen (Schaufeli en Taris 2013).

#### Persoonskenmerken

Voor de relatie tussen iemands karaktertrekken en de kans op burn-out wordt vaak gebruikgemaakt van het zogenaamde Big-5-persoonlijkheidsmodel (Taris et al. 2013). Het model deelt personen in naar de mate van extraversie, openheid, consciëntieusheid, neuroticisme en vriendelijkheid. Burn-out komt relatief vaak voor bij mensen met een hoge mate van neuroticisme en komt minder vaak voor bij mensen die hoog scoren op de andere vier kenmerken. De wijze waarop de verschillende typen mensen reageren op stressoren op het werk is bepalend voor de mate waarin zij burn-outklachten ontwikkelen. Zo zouden extraverte personen vooral de positieve kanten van het werk belichten en open personen problemen eerder als 'kansen en uitdagingen' zien dan als bedreiging. Personen die hoog scoren op neuroticisme (emotionele instabiliteit) zien vooral de negatieve kanten van het werk en zijn over het algemeen meer vatbaar voor negatieve gevoelens (Taris et al. 2013: 246). Naast de vijf genoemde persoonlijkheidskenmerken blijkt burn-out relatief vaak voor te komen bij mensen die hetgeen ze meemaken vooral toeschrijven aan externe factoren en dingen die buiten hun macht liggen, in plaats van het gevoel te hebben hier zelf invloed op uit te kunnen oefenen. Ook zijn mensen met weinig zelfvertrouwen bovengemiddeld vatbaar voor burn-out (Schaufeli en Bakker 2013). Tot slot zijn het vooral degenen die zeer geïmmiteerd zijn aan het werk die een relatief groot risico lopen op burn-out. Zij voelen zich betrokken bij het werk, zijn loyaal

aan de werkgever, en hebben een groot verantwoordelijkheidsgevoel (RMO 2002; Taris et al. 2013).

Of demografische kenmerken, zoals leeftijd en geslacht, een rol spelen bij het risico op burn-out is niet eenduidig en kan nogal uiteenlopen tussen verschillende onderzoeken. Op basis van een overzichtsstudie concluderen Schaufeli en Bakker (2013: 313) dat burn-out iets vaker voorkomt bij mannen dan bij vrouwen en dat ouderen een wat hoger risico lopen dan jongeren. In andere studies zien we deze relaties echter niet (Maslach et al. 2001). Verder lijken alleenstaanden vatbaarder te zijn voor burn-out dan mensen met een partner en is het risico groter voor hoogopgeleiden dan voor laagopgeleiden (Schaufeli en Bakker 2013; Maslach et al. 2001). De bovengenoemde persoonlijkheidskenmerken en demografische factoren blijken echter minder van invloed op het risico op burn-out te zijn dan kenmerken van het werk en de sociale omgeving. Burn-out lijkt dan ook eerder een sociaal fenomeen dan een individueel probleem (Maslach et al. 2001).

### Overige kenmerken

Burn-out is een aan het werk gerelateerd concept, maar ook andere factoren kunnen van invloed zijn, zoals de zorg voor kinderen of naasten. De inspanning-hersteltheorie (*effort-recovery theory*) stelt dat werk een inspanning is waarvan men moet herstellen. De fysieke en psychische processen die zich voordoen in het menselijk lichaam door inspanningen zoals werk zijn omkeerbaar: zodra men voldoende ontspant, bijvoorbeeld door vrijetijdsactiviteiten te verrichten, herstellen mensen zich weer. Als zij echter te weinig tijd of mogelijkheden hebben voor herstel, kan dit op den duur leiden tot psychische en lichamelijke problemen (Meijman en Mulder 1998; Van der Hulst en Geurts 2001). Lange werkweken, overuren of te weinig pauzes kunnen de oorzaak zijn van een gebrek aan herstel, maar ook andere factoren, zoals de thuissituatie, kunnen een rol spelen. Voor veel mensen wacht thuis de 'second shift' (Hochschild en Machung 1997). De zorg voor kinderen of anderen maakt het niet altijd mogelijk om na het werk bij te komen van de spanningen die de werksituatie brengt. De combinatie van een veeleisende baan met de zorg voor anderen kan tevens leiden tot een rolconflict, dat nadelige gevolgen kan hebben voor de (psychische) gezondheid (Peeters et al. 2013).

## 2.4 Maatschappelijke ontwikkelingen

Uit het tijdbestedingsonderzoek van het SCP blijkt dat een aanzienlijk deel van de Nederlandse bevolking een gevoel van 'gejaagdheid' heeft (Cloïn 2013). In 2011 voelde 40% van de mensen zich een of meerdere dagen van de week opgejaagd en 10% voelt zich bijna altijd gejaagd. Dit aandeel lijkt ook wat te zijn toegenomen in vergelijking met 2006, al kan door databeperking niet gesproken worden van een trend. Over maatschappelijke ontwikkelingen die tot deze gejaagdheid leiden, is nog niet veel bekend. Wel wordt in de literatuur regelmatig gewezen op veranderingen in de samenleving die mogelijk tot meer stress en tijdsdruk leiden, en daarmee ook van invloed kunnen zijn op burn-out. We noemen er hier een aantal.

### Meer werk, meer combinatiedruk

Betaalde arbeid is de afgelopen decennia een steeds prominenter plaats gaan innemen in de Nederlandse samenleving. De arbeidsdeelname is sterk gestegen: had in 1982 ruim de helft van de 15-65-jarigen betaald werk voor twaalf uur per week of meer, in 2012 was dit toegenomen tot 67% (CBS 2014b). Deze stijging komt voor het grootste deel voor rekening van vrouwen. Daarnaast heeft onder andere de toegenomen arbeidsdeelname van ouderen hieraan een bijdrage geleverd. Door de grotere arbeidsdeelname wordt in een gemiddelde week meer tijd aan werk besteed dan 25 jaar geleden: werkte de Nederlandse bevolking van 20 tot 65 jaar in 1985 gemiddeld negentien uur per week, in 2011 was dit ruim zes uur meer (Cloin 2013). Met name door de toegenomen arbeidsdeelname van vrouwen moeten steeds meer mensen werk met zorgtaken combineren. In wetenschappelijk onderzoek is er veel aandacht voor de gevolgen die dit kan hebben voor gevoelens van stress en tijdsdruk (o.a. Van der Lippe en Peters 2007; Peeters et al. 2013). Ook beleidsmatig wordt de ervaren combinatiedruk onderkend en probeert men deze het hoofd te bieden door maatregelen die de combinatie van arbeid en zorg vergemakkelijken (SER 2011; Stichting van de Arbeid 2013). Soms worden ontwikkelingen als verruimde winkeltijden, flexibele arbeidstijden en de daarmee samenhangende '24-uurs economie', juist in verband gebracht met toenemende tijdsdruk, omdat hierdoor de 'natuurlijke rustmomenten' in de samenleving zouden verdwijnen (Breedveld en Van den Broek 2004; Han 2012). Op individueel niveau zouden verkorting van de werkweek (deeltijdwerk) en de invoering van diverse verlofregelingen burn-out moeten bestrijden. Op collectief niveau is arbeid echter een steeds centralere plaats gaan innemen, wat mogelijk zou kunnen bijdragen aan een verklaring van de toename in burn-out.

### Prestatiemaatschappij

Tijdsdruk en stress staan volgens sommigen in verband met de overdaad aan prikkels, informatie en keuzes in de moderne samenleving. In *The paradox of choice* betoogt Schwartz (2004) dat mensen steeds meer keuzemogelijkheden hebben in hun leven. Door de toenemende welvaart heeft men bovendien meer te besteden. De aankoop van een mobiele telefoon of zak chips is hierdoor echter een stuk ingewikkelder en tijdrovender geworden. Mensen steken veel tijd en energie in het vergelijken van alle opties uit angst een verkeerde keus te maken of later spijt te krijgen. De keuzestress doet zich niet alleen voor op de consumentenmarkt, maar ook op het terrein van werk en opleiding. In het verleden leek de opleiding of het beroep dat mensen kozen meer bepaald door hun afkomst en geslacht. Vrouwen kozen vaker voor het huishouden, of mannen gingen studeren hing meer af van het milieu waarin ze waren opgegroeid. In *De vermoeide samenleving* (2012) betoogt Han dat de huidige maatschappij zich kenmerkt door 'positivisme': alles kan, niets is onmogelijk. Die overdaad aan impulsen, prikkels en mogelijkheden zou echter ook tot een zekere hyperactiviteit of oververhitting kunnen leiden, waar we maar moeilijk mee om kunnen gaan.

De keerzijde van de grotere keuzevrijheid kan zijn dat een verkeerde keuze iemand eerder wordt aangerekend: 'What happens when you have too many options is that you are responsible for what happens to you' (Schwartz 2004: 142). Dit is volgens Swierstra et al. (2008) ook het nadeel van de meritocratisering van de samenleving: het beeld

ontstaat dat mensen hun leven geheel in eigen hand hebben. Succes en mislukkingen worden niet langer toegeschreven aan het lot of aan toeval, maar vooral aan iemands eigen verdiensten. Het gevolg hiervan is dat de verliezers 'zich niet gewaardeerd weten, het gevoel hebben een "loser" te zijn en niet voor vol worden aangezien' (Tonkens en Swierstra 2013). Volgens Han (2012) is er sprake van een prestatimaatschappij, waarin grote nadruk ligt op het eigen kunnen en waarin iedereen geacht wordt 'storingsvrij te functioneren en zijn prestatie te maximaliseren'. De prestatiedruk en de overmaat aan positiviteit (niets is onmogelijk) zouden leiden tot psychische aandoeningen als burn-out en depressie.

Schor (1991) wijdt de tijdsdruk aan de *rat-race* die gaande zou zijn in de samenleving, waarbij mensen steeds meer moeten werken en verdienen om mee te kunnen komen in hun sociale omgeving ('keeping up with the Joneses'). Hoewel er in principe genoeg mogelijkheden zijn om minder te gaan werken of het wat rustiger aan te doen, kiezen mensen er zelf voor steeds méér te verkrijgen. Ook in *De veeleisende samenleving* (Breedveld en Van den Broek 2004: 36) concluderen de auteurs dat 'nieuwe mogelijkheden vooral worden benut om nog meer te kunnen realiseren, niet om de inspanningen te verminderen en meer tijd over te houden. Sneller vervoer leidt tot grotere reisafstanden, hogere productiviteit tot meer productie, meer inkomen tot meer consumptie, emancipatie van de vrouw tot meer tweeverdieners en hogere hypotheek'. De socioloog Moens (2006) concludeert in zijn proefschrift dan ook dat de manier om tijd te besparen niet is alles steeds efficiënter proberen te doen, maar keuzes te maken. Het is echter niet eenvoudig om zich op individueel niveau uit de *rat-race* te onttrekken.

### Flexibilisering van arbeidsrelaties

De flexibilisering van de arbeidsrelaties zou er eveneens toe kunnen leiden dat mensen steeds meer op scherp moeten staan in hun werk. Zo beargumenteert de arbeidssocioloog Sennett (1998) dat arbeidsrelaties meer dan voorheen zijn gericht op flexibiliteit en prestatie. Door tijdelijke contracten is er minder sprake van een langdurige relatie tussen werkgevers en werknemers. Werknemers zouden meer dan voorheen het gevoel hebben dat zij zich voortdurend moeten 'bewijzen' en hogerop moeten komen, omdat zij anders weer gemakkelijk uit de organisatie worden gezet. De flexibilisering van arbeidsrelaties zien we deels ook terug in het overheidsbeleid op het terrein van arbeid en sociale zekerheid. Werkenden worden geacht hun 'employability' op peil te houden door cursussen te volgen en regelmatig van baan te wisselen. Een leven lang bij dezelfde baas is niet langer het ideaal. Werkenden zouden zich voortdurend de vraag moeten stellen of de plek waar ze werken wel de juiste is en of ze elders niet meer uit zichzelf kunnen halen. Technologische ontwikkelingen hebben het bovendien mogelijk gemaakt dat werknemers continu bereikbaar zijn. Hierdoor houdt het werk niet automatisch op als de deuren van het kantoor aan het eind van de werkdag sluiten. In combinatie met de 'prestatiedruk' kan dit ertoe leiden dat werk steeds meer binnendringt in het privé-domein. Wellicht leidt deze veranderende werkgever-werknemer relatie tot een disbalans tussen de investeringen van werknemers in werk en hetgeen ze daar in hun beleving voor terugkrijgen. Als de investeringen te hoog

zijn ten opzichte van de ervaren opbrengsten kan dat leiden tot vermoeidheid, frustratie en afstand tot het werk (Taris et al. 2013; Siegrist 1996).

Concluderend lijkt betaald werk in het leven van mensen een centralere plaats in te nemen dan voorheen. Er wordt meer tijd besteed aan werk. Mogelijk leiden flexibilisering en meritocratisering tot een zekere sociale druk om altijd méér te willen of te moeten in de loopbaan. Voor wie zich niet aan deze norm weet te onttrekken, zou dat kunnen leiden tot een zeker onbehagen of tot verminderd psychisch welbevinden.

### Noot

- 1 Het percentage is verkregen via het afkappunt van 3,21 op de schaal van 1 tot en met 7 (zie Smulders et al. 2013)

## 3 Invloed van burn-out op de loopbaan\*

Edith Josten, Patricia van Echtelt en Jan Dirk Vlasblom

### 3.1 Vraagstelling en onderzoeksopzet

Veel onderzoek naar emotionele uitputting richt zich op de risicofactoren van burn-out (zie hoofdstuk 2). Over de gevolgen van burn-out, met name voor de loopbaan en de arbeidsmarktpositie, is echter veel minder bekend. Gaan mensen bijvoorbeeld minder werken als zij last hebben van emotionele uitputting? Of melden zij zich vaker ziek? Deze vragen zijn van belang, mede omdat de overheid de arbeidsdeelname en de duurzame inzetbaarheid van mensen wil vergroten. Werkgevers en werknemers worden gestimuleerd te investeren in de gezondheid, scholing en productiviteit van werknemers, zodat zij tot aan hun pensioenleeftijd goed inzetbaar blijven op de arbeidsmarkt (TK 2012/2013).

Emotionele uitputting kan het arbeidsaanbod op twee manieren beïnvloeden: enerzijds door de loopbaankeuzes die mensen maken en anderzijds door het zogenaamde littekeneffect van burn-out. De eerste categorie omvat bijvoorbeeld de min of meer vrijwillige keuze van mensen om van baan te wisselen of het aantal arbeidsuren te verminderen en zodoende de arbeidsbelasting te reduceren. Littekeneffecten betreffen langdurige negatieve gevolgen voor de loopbaan die een veel minder vrijwillig karakter hebben, zoals werkloosheid en ziekte.

In de internationale literatuur vinden we enige ondersteuning voor de idee dat burn-out de loopbaankeuzes van mensen beïnvloedt. Zo blijken werknemers met burn-outklachten vaker de intentie te hebben om van werkgever te veranderen (Lingard 2003; Jung en Kim 2012; Saxtonet et al. 1991) en ook feitelijke baanverandering komt onder hen vaker voor (Goodman en Boss 2002; Swider en Zimmerman 2010). Voor Nederland is onderzoek naar de gevolgen van emotionele uitputting voor de loopbaan, voor zover ons bekend, schaars. Een uitzondering is de studie van De Wit et al. (2012) die laten zien dat werknemers met gevoelens van emotionele uitputting vaker hun arbeidsduur willen reduceren. Of werknemers deze wens op termijn ook realiseren, kan op basis van hun gegevens echter niet worden onderzocht. Koppes et al. (2012) stellen dat voltijds werknemers hun arbeidsduur méér verminderen als zij gevoelens van emotionele uitputting hebben. Hierbij is echter geen rekening gehouden met andere factoren die van invloed kunnen zijn op de urenvermindering.

In dit hoofdstuk onderzoeken we het effect van emotionele uitputting op de loopbaan, waarbij we ons richten op (vrijwillige of onvrijwillige) vermindering van de arbeidsdeelname en verandering van werkgever. We werken hierbij met zes uitkomstvariabelen:

---

\* Dit hoofdstuk is eerder in een iets andere vorm gepubliceerd in *Tijdschrift voor Arbeidsvraagstukken* 2013, jg. 29, nr. 3, p. 338-353.



- 1) minder willen werken; 2) zoeken naar ander werk; 3) feitelijke urenvermindering;
- 4) stoppen met werken; 5) feitelijke verandering van werkgever; 6) langdurig ziekteverzuim.

### Gegevensbestand

Voor het beantwoorden van de onderzoeksvragen maken we gebruik van het Arbeidsaanbodpanel van het Sociaal en Cultureel Planbureau (zie Vlasblom et al. 2013). Dit is een langlopend onderzoek onder werkenden en niet-werkenden. Het Arbeidsaanbodpanel is een panelonderzoek waarin dezelfde mensen door de tijd heen worden gevolgd. Zo kan worden nagegaan of emotionele uitputting gevolgen heeft voor de arbeidsmarktpositie een aantal jaar later. Emotionele uitputting is gemeten aan de hand van twee items van de subschaal voor emotionele uitputting uit de Utrechtse Burn-out Schaal (Schaufeli en Van Dierendonck 2000): 'Ik voel me opgebrand door mijn werk' en 'Ik voel me vermoeid als ik opsta en er weer een werkdag voor me ligt'. We gebruiken de gegevens van werknemers in loondienst in de leeftijd van 25 tot en met 54 jaar. Dit omdat ouderen sowieso relatief vaak stoppen met werken en het bij werkende jongeren vaak gaat om bijbaantjes die ze met hun studie combineren. We beperken de analyses tot gegevens uit de jaargangen 2004, 2006, 2008 en 2010. Aangezien een deel van de mensen meerdere keren aan het panel heeft meegedaan, komen ze verschillende keren voor in het gegevensbestand. Hiervoor is gecorrigeerd in de analyses. Het aantal waarnemingen (respondenten die bijvoorbeeld in twee jaar hebben meegedaan, tellen ook twee keer mee) varieert per analyse van maximaal 5.304 tot maximaal 9.483. Zie voor een uitgebreidere beschrijving van het gegevensbestand en de analyses in bijlage A (te vinden via [www.scp.nl](http://www.scp.nl) bij het desbetreffende rapport).

### 3.2 Waarom burn-out de loopbaan kan beïnvloeden

Uit een aantal theorieën kunnen we afleiden dat burn-out invloed kan hebben op de keuzes van mensen in hun loopbaan. Om te beginnen geeft het standaard economische model voor het arbeidsaanbod inzicht in de manier waarop mensen beslissen of en hoeveel uur ze betaald werk willen verrichten (Smith 1994). Het model stelt dat de gewenste arbeidsduur van mensen wordt bepaald door hun optimale combinatie van inkomen en vrije tijd. Wanneer een extra uur vrije tijd belangrijker is dan het inkomen dat daarmee verdiend wordt, zal iemand minder gaan werken. Daarop aansluitend leiden we uit de zogenaamde inspanning-hersteltheorie (*effort-recovery theory*, zie hoofdstuk 2) af, dat mensen met veel gevoelens van emotionele uitputting waarschijnlijk meer behoefte hebben aan hersteltijd en hierdoor vrije tijd meer waarderen. Als mensen te weinig tijd en mogelijkheden hebben om te herstellen, kan dit op den duur leiden tot psychische en lichamelijke problemen.

De mate waarin mensen vermoeid raken door het werk en de daaraan gerelateerde behoefte aan herstel, hangen samen met kenmerken van het werk. Volgens het eerdergenoemde Job Demands-Resources model ontstaat burn-out door een disbalans tussen energiebronnen en werkeisen (zie hoofdstuk 2). Als reactie hierop kunnen werkenden zich extra inspannen om aan de hoge eisen te voldoen, met emotionele uitputting tot

gevolg, of zich juist terugtrekken uit de situatie, wat tot verminderde betrokkenheid en prestaties kan leiden (Schaufeli en Bakker 2004).

Het Conservation of Resources (COR) model geeft inzicht in de invloed van burn-out-klachten op de omgang met werk (Wright en Cropanzano 1998; Ten Brummelhuis et al. 2011). Volgens deze theorie zullen werknemers met burn-outklachten proberen zo min mogelijk energiebronnen te verliezen. Daartoe hanteren ze een *coping*-strategie waarin ze zich zo veel mogelijk terugtrekken uit de stressvolle situatie en stressoren proberen te vermijden (Goodman en Boss 2002; Hughes 2001; Tourigny et al. 2013). Op deze manier hopen ze een betere balans te vinden tussen wat ze inbrengen en wat ze terugkrijgen. Dit kan zich op verschillende wijzen uiten in hun arbeidsmarktgedrag. De meest uitgesproken vorm van terugtrekking uit de situatie is stoppen met werken of weggaan bij de organisatie (Lingard 2003; Jung en Kim 2012; Schaufeli en Bakker 2004; Saxton et al. 1991). Een andere gedrags-optie is het verminderen van de arbeidsduur. Zo kan iemand inspanning en herstel beter in balans brengen; de hersteltijd wordt vergroot en de blootstelling aan stressoren vermindert. De gedragsopties verschillen in de mate waarin zij een vrijwillig karakter hebben. Zo kan ook ziekmelding – wat meestal niet iemands voorkeur heeft – een uiting zijn van terugtrekking (Ahola et al. 2008; Bakker et al. 2003; Schaufeli et al. 2009). Werknemers kunnen een verdere vermindering van energiebronnen ook tegengegaan door een lagere inzet op het werk, wat kan leiden tot slechtere prestaties (Wright en Cropanzano 1998; Bakker et al. 2004; Swider en Zimmerman 2010). Uiteindelijk zou dit slechtere arbeidsmarktkansen, zoals een grotere kans op werkloosheid, tot gevolg kunnen hebben.

Uit het voorgaande leiden we af dat personen met veel gevoelens van emotionele uitputting een relatief grote kans hebben om de arbeidsduur te (willen) reduceren of helemaal te stoppen met werken en bovendien een grotere kans hebben zich langdurig ziek te melden. Daarnaast verwachten we dat deze groep relatief vaak vertrekt of wil vertrekken bij de huidige werkgever. Wanneer mensen minder willen werken of van werkgever willen veranderen, betekent dat niet altijd dat ze hun wensen ook daadwerkelijk realiseren (Baaijens 2005). De werkgever laat het bijvoorbeeld niet altijd toe om minder te werken en aan het zoeken van een andere baan die wel aan de wensen voldoet zijn vaak hoge transactiekosten verbonden. In dit rapport onderzoeken we daarom zowel de wens voor verandering van de arbeidsmarktsituatie (de gedragsintentie) als de feitelijke realisatie daarvan.

### Overige factoren

Uit eerder onderzoek is bekend dat een aantal factoren in het werk en de thuissituatie van invloed is op emotionele uitputting en arbeidsmarktgedrag. Omdat deze kenmerken de samenhang tussen emotionele uitputting en de uitkomstvariabelen kunnen beïnvloeden, houden we er rekening mee in het analysemodel. We maken hierbij onderscheid tussen werkkenmerken, huishoudkenmerken en persoonskenmerken. Allereerst gaat het om de eerdergenoemde energiebronnen en werkeisen, waarvan uit eerder onderzoek bekend is dat ze van invloed zijn op emotionele uitputting (zie hoofdstuk 2). We houden rekening met werkdruk, gebrek aan autonomie, en ontevredenheid met een aantal aspecten van het werk, waaronder sociale steun van de leidinggevende. Ook controleren we voor objectieve werkkenmerken, zoals de arbeidsduur, contractvorm (vast of tijdelijk contract)

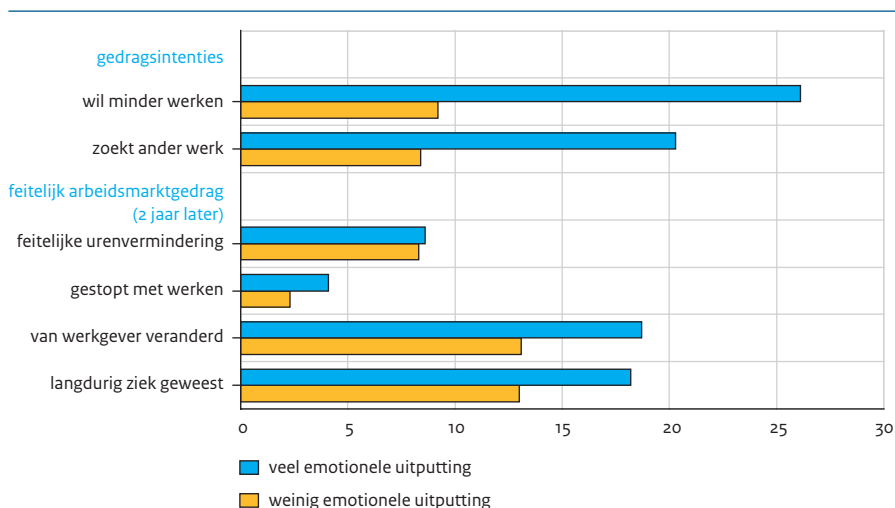
en leidinggevende positie. In de analyses houden we rekening met de invloed van thuiswonende jonge kinderen en de aanwezigheid van een (werkende) partner, en controleren we tevens voor de persoonskenmerken geslacht, leeftijd en opleidingsniveau. Tot slot is het jaar van dataverzameling in de analyses meegenomen als indicator voor de conjunctuur. In economisch gunstige tijden zal het makkelijker zijn de arbeidsduur aan te passen of van werkgever te wisselen dan in tijden van laagconjunctuur.

### 3.3 Resultaten

Wanneer we mensen met veel en weinig emotionele uitputting met elkaar vergelijken, zien we dat de twee groepen zich inderdaad anders gedragen op de arbeidsmarkt (figuur 3.1). Dat geldt ten eerste voor hun gedragsintenties. Ruim een kwart van de werknemers met gevoelens van emotionele uitputting wil minder werken. De overige werknemers hebben die wens veel minder vaak (9%). Ook is deze groep relatief vaak op zoek naar ander werk (20% versus 8%). De figuur geeft daarnaast de verschillen in het feitelijke arbeidsmarktgedrag weer. Wat betreft het verminderen van de arbeidsduur zien we geen significante verschillen: in beide groepen is iets minder dan 10% twee jaar later minstens vier uur per week minder gaan werken. Wel zijn mensen met veel gevoelens van emotionele uitputting relatief vaak gestopt met werken (4% versus 2%). Ook zijn deze respondenten twee jaar later vaker van werkgever veranderd (19% versus 13%), maar het verschil tussen beide groepen is kleiner dan bij de intentie om van werkgever te veranderen. Verder hebben werknemers met klachten van emotionele uitputting zich vaker langere tijd ziek gemeld dan degenen die hier weinig last van hebben (18% versus 13%).

Figuur 3.1

Arbeidsmarktgedrag naar mate van emotionele uitputting (in procenten)



Bron: SCP (Arbeidsaanbodpanel '04-'10)

## Gedragintenties

In het voorgaande vergeleken we twee groepen zonder rekening te houden met hun andere kenmerken. Om goed zicht te krijgen op de verschillen is het van belang deze wel mee te nemen in de vergelijking. Dit doen we in tabel 3.1, waar de resultaten worden weergegeven van een meervoudige regressieanalyse. De tabel geeft weer in hoeverre emotionele uitputting de kans op een verandering in arbeidsmarktpositie of de wens daartoe vergroot en houdt rekening met de overige kenmerken in het model. Een plus betekent dat het kenmerk de kans op een gebeurtenis doet toenemen, een min betekent dat die kans afneemt.

De tabel laat zien dat emotionele uitputting een positief effect heeft op de wens om minder te werken. De analyses laten zien (zie tabel B3.1 in bijlage B) dat de log odds ,70 bedraagt. Dit houdt in dat emotionele uitputting de verhouding tussen de kans dat iemand minder wil werken versus de kans dat dit niet zo is, ongeveer twee keer ( $e^{.70} = 2,01$ ) vergroot. De werknemers met veel gevoelens van emotionele uitputting zijn tevens vaker op zoek naar ander werk. De wens om de arbeidsmarktsituatie te veranderen wordt dus beïnvloed door emotionele uitputting, ook wanneer rekening wordt gehouden met andere kenmerken die een effect hebben, zoals geen vast dienstverband, een hoge werkdruk en ontevredenheid met de inhoud van het werk.

Tabel 3.1

De invloed van emotionele uitputting en andere factoren op arbeidsmarktgedrag

	wil minder werken	zoekt ander werk	feitelijke urenver- mindering	gestopt met werken	van werk- gever veranderd	langdurig ziek geweest
emotionele uitputting (0=weinig; 1=veel)	+	+	0	+	+	+
werkenmerken						
vast dienstverband (0=nee; 1=ja)	-	-	-	-	-	+
leidinggevende functie (0=nee; 1=ja)	0	+	0	0	0	0
arbeidsduur						
< 12 uur (ref.)						
12-19 uur	+	0	0	0	-	0
20-27 uur	+	0	+	0	-	0
28-34 uur	+	0	+	0	-	0
≥ 35 uur	+	0	+	0	0	0
werkdruk (1=laag; 5=hoog)	+	+	0	0	0	0
autonomie (1=laag; 5=hoog)	0	+	0	0	0	-
tevredenheid inhoud werk (1=laag; 5=hoog)	-	-	0	-	-	+
steun door leidinggevende (1=weinig; 5=veel)	-	-	0	0	-	0
doorgroeimogelijkheden (1=weinig; 5=veel)	-	-	0	-	-	-

Tabel 3.1 (vervolg)

	wil minder werken	zoekt ander werk	feitelijke urenvermindering	gestopt met werken	van werkgever veranderd	langdurig ziek geweest
huishoudenkenmerken						
thuiswonend kind ≤ 12 jaar (0=nee; 1=ja)	0	0	0	0	0	0
arbeidsmarktsituatie partner in loondienst (ref.)						
zelfstandig/meewerkend	0	0	0	0	+	0
werkzoekend	0	0	0	0	0	+
niet-participerend	0	0	0	0	0	+
geen partner	-	+	-	0	0	+
persoonskenmerken						
geslacht (0=man; 1=vrouw)						
leeftijd	+	0	+	0	0	0
25-34 jaar	0	+	+	0	+	0
35-44 jaar (ref.)						
45-55 jaar	0	-	0	0	-	+
opleidingsniveau						
laag						
midden (ref.)	-	-	0	0	0	0
hoog	0	+	0	0	0	-
jaar						
2004 (ref.)						
2006	0	+	0	0	+	0
2008	-	+	0	0	0	0
2010	-	0				

+ = positieve relatie; - = negatieve relatie; 0 = geen (significante) relatie op ten minste  $p < 0,05$ ; N = respectievelijk 9.475, 9.483, 5.080, 5.304, 5.094 en 5.084 (zie voor exacte cijfers tabellen B3.1 en B3.2 in bijlage B)

Bron: SCP (Arbeidsaanbodpanel '04-'10)

### Feitelijk arbeidsmarktgedrag

Tabel 3.1 geeft ook de effecten op het feitelijke arbeidsmarktgedrag weer. De derde kolom presenteert het effect op de feitelijke vermindering van de arbeidsduur, dat wil zeggen de kans dat iemand twee jaar later de contractuele arbeidsduur heeft verminderd met minstens vier uur. Deze kans is relatief groot voor vrouwen, werknemers tot 35 jaar en voltijders, en klein voor alleenstaanden en werknemers met een vast dienstverband. De resultaten laten zien dat emotionele uitputting niet van invloed is op de feitelijke urenvermindering. Hoewel mensen met gevoelens van emotionele uitputting dus

wel vaker de wens hebben minder te werken, realiseren ze dit niet vaker dan anderen. Op deze discrepantie tussen de gewenste urenvermindering en de realisatie hiervan komen we aan het slot van deze paragraaf terug.

Uit de vierde kolom blijkt dat emotionele uitputting wel de kans vergroot dat mensen helemaal stoppen met werken. De kans dat iemand gestopt is met werken versus de kans dat iemand nog werkzaam is, is voor mensen met veel gevoelens van emotionele uitputting ruim anderhalf keer zo groot. De meeste mensen met emotionele uitputting in ons onderzoek die gestopt zijn met werken, ontvangen een ww- of bijstandsuitkering, gevolgd door een arbeidsongeschiktheids- of ziektebewaaring en prepensioen. Daarbij moet worden opgemerkt dat het aantal respondenten met emotionele uitputting dat niet meer werkt klein is, waardoor de gegevens over inkomensbronnen met de nodige voorzichtigheid moeten worden geïnterpreteerd.

De tabel laat voorts zien dat mensen met gevoelens van emotionele uitputting een relatief grote kans hebben in de daaropvolgende jaren van werkgever te veranderen. Zij zoeken dus niet alleen vaker ander werk, maar maken ook vaker daadwerkelijk de transitie. Dit effect blijft bestaan wanneer rekening wordt gehouden met andere factoren, waaronder het niet hebben van een vaste aanstelling, ontevredenheid over werkkenmerken, een lagere leeftijd en het jaar van meten (als indicatie voor de conjunctuur). Zoals eerder is opgemerkt, is het effect van emotionele uitputting op de daadwerkelijke verandering kleiner dan het effect op het zoekgedrag.

Tot slot zien we in de laatste kolom van tabel 3.1 (in overeenstemming met eerder onderzoek) dat emotionele uitputting de kans op ziekteverzuim vergroot. Dat wil zeggen dat mensen met veel gevoelens van emotionele uitputting zich vaker ten minste twee weken aaneengesloten ziek hebben gemeld dan andere werknemers. Daarnaast zijn onder andere leeftijd, het hebben van een vast dienstverband en opleidingsniveau van invloed op het ziekteverzuim (zie Klein Hesselink et al. 2012).

### Minder willen werken en minder gaan werken

Uit het voorgaande bleek dat emotionele uitputting van invloed is op de wens minder te werken, terwijl het geen effect heeft op de daadwerkelijke urenvermindering. Uit nadere analyses blijkt dat mensen met gevoelens van emotionele uitputting hun wens om minder te werken minder vaak ten uitvoer brengen dan mensen die geen burn-outklachten hebben. Van de personen die minder willen werken en veel gevoelens van emotionele uitputting hebben, is 13% twee jaar later minder gaan werken. Bij de overige respondenten is dit percentage groter, namelijk 22%. Het is niet zo dat mensen met emotionele uitputting hun wens minder belangrijk vinden. Integendeel, zij hechten er juist een groter belang aan: 78% van deze groep noemde de wens tot inkorting tamelijk of heel belangrijk, tegen 67% van de overige respondenten. Desondanks realiseerden de eersten hun wens minder vaak. Waar dit door komt is op grond van onze dataset niet met zekerheid te zeggen. Wel is duidelijk dat het niet ligt aan een grotere weerstand van de werkgever: 28% van de mensen met emotionele uitputting die de arbeidsduur wilden reduceren, schatte in dat realisatie binnen een jaar niet mogelijk was omdat de werkgever dat liever niet had. Van de respondenten zonder emotionele uitputting noemde

bijna hetzelfde percentage, 30%, dit als belemmering. Ook waren beide groepen vrijwel even vaak van mening dat de aard van het werk realisatie binnen een jaar niet toeliet (25% versus 30%). Mogelijk zitten de obstakels voor realisatie eerder in de respondenten zelf dan puur in hun werksituatie.

### 3.4 Conclusie

In dit hoofdstuk zijn de gevolgen van emotionele uitputting voor het arbeidsmarktgedrag van werknemers onderzocht. Nagegaan is of mensen met gevoelens van emotionele uitputting vaker de wens hebben de arbeidsduur te reduceren en vaker van werkgever willen wisselen dan mensen die hier geen last van hebben. Op basis van longitudinale analyses is vervolgens onderzocht of deze groep twee jaar later ook feitelijk vaker de arbeidsduur heeft gereduceerd, gestopt is met werken, van werkgever is gewisseld of langdurig ziek is geweest.

De resultaten laten zien dat emotionele uitputting een (mede)bepalende factor is voor het arbeidsmarktgedrag van werknemers. Ook wanneer rekening wordt gehouden met andere relevante factoren, blijkt dit sturing te geven aan de keuzes die mensen maken op de arbeidsmarkt. Emotionele uitputting is gerelateerd aan vertrek en vertrekintentie bij de huidige werkgever, aan langdurig ziekteverzuim en aan de wens om minder te werken. Blijkbaar proberen mensen met emotionele uitputting op deze wijze zich te onttrekken aan de stressvolle situatie en een betere balans te vinden tussen de energie die ze krijgen en wat ze daarvoor moeten inleveren (*conservation of resources*). Overigens lukt dit lang niet altijd: het effect van emotionele uitputting op de daadwerkelijke verandering van werkgever is kleiner dan op het zoekgedrag. Ook heeft emotionele uitputting geen effect op de feitelijke urenvermindering.

Vermindering van de prevalentie van emotionele uitputting is, gezien de resultaten van ons onderzoek, niet alleen wenselijk vanuit gezondheidsoverwegingen, maar ook vanuit het overheidsstreven om het arbeidsaanbod en de duurzame inzetbaarheid te vergroten. De overheid wil werkgevers en werknemers stimuleren te investeren in de gezondheid, scholing en productiviteit van werknemers, zodat zij tot aan hun pensioenleeftijd goed inzetbaar blijven op de arbeidsmarkt. Emotionele uitputting vermindert het arbeidsaanbod omdat het de kans vergroot dat mensen volledig stoppen met werken. Daarnaast zagen we – in overeenstemming met eerder onderzoek – dat deze klacht leidt tot langdurige uitval vanwege ziekte. Inzicht in de gevolgen van emotionele uitputting is dus van belang, ook gezien het feit dat een aanzienlijk deel van de werknemers (ongeveer een op de acht) hiermee te maken heeft.

Een beperking van het onderzoek is dat burn-out op een tamelijk eenvoudige manier is gemeten en niet is gebaseerd op een medische diagnose. Er is alleen gekeken naar de invloed van de belangrijkste component van burn-out, emotionele uitputting. De andere twee elementen – afstandelijkheid ten opzichte van het werk en het gevoel te hebben dat men minder goed presteert op het werk dan voorheen (zie hoofdstuk 2) – zijn vanwege databeperkingen buiten beschouwing gelaten. Een andere beperking is dat de gevolgen op een relatief korte termijn (twee jaar later) zijn geanalyseerd. Vervolgonderzoek zou

kunnen nagaan of de resultaten van de onderhavige studie ook gelden wanneer een uitgebreider meetinstrument voor burn-out wordt gehanteerd en een langere periode wordt onderzocht.

Opvallend is de discrepantie tussen de wens om minder te werken en de realisatie daarvan. Mensen die last hebben van emotionele uitputting realiseren deze wens minder vaak dan anderen. Vanuit beleidsmatig oogpunt zou dit positief kunnen zijn, omdat het geen negatief effect heeft op het arbeidsaanbod. Toekomstig onderzoek zou moeten uitwijzen welke mechanismen ervoor zorgen dat juist deze groep zijn arbeidsduur niet aanpast aan zijn wensen. Mogelijk maakt emotionele uitputting mensen angstig en daardoor passief, waardoor ze minder goed in staat zijn hun arbeidsmarktsituatie te veranderen. Ook kan het zijn dat de werkomstandigheden een aanpassing niet toelaten. Juist wanneer het werk veel van mensen vraagt, lijkt het moeilijk de arbeidsduur te reduceren (zie bv. Van Echtelt et al. 2006). Eerder onderzoek onder huisartsen en docenten duidt eveneens op het feit dat mensen met burn-outklachten vaak niets doen om hun werk of werktijden aan te passen (Movir 2012; Hughes 2001). Om langdurige uitval uit het arbeidsproces te voorkomen, zou het dus gunstig kunnen zijn de arbeidsduur te reduceren en deze optie bespreekbaar te maken binnen de organisatie.

Tot slot zou uit vervolgonderzoek moeten blijken of de onderzochte transities op de arbeidsmarkt op termijn van invloed zijn op de mate van emotionele uitputting. Verondersteld wordt dat een reductie van de arbeidsduur, de arbeidsbelasting en daarmee emotionele uitputting vermindert. Mogelijk dat een tijdige verandering van werkgever kan voorkomen dat mensen uitvallen uit het arbeidsproces.



## 4 Het Nieuwe Werken en burn-out\*

Pascale Peters, Karolus Kraan en Patricia van Echtelt

### 4.1 Vraagstelling en onderzoekopzet

Het Nieuwe Werken (HNW) kent sinds het verschijnen van *De Nieuwe Wereld van het Werk* van Microsoft-CEO Bill Gates ook in Nederland veel belangstelling. Volgens Gates (2005) zou HNW in het huidige informatietijdperk kunnen bijdragen aan de duurzame inzetbaarheid van werknemers. In lijn met Gates definieert Bijl, een Nederlandse HNW-expert, HNW als 'een visie om werken effectiever, efficiënter, maar ook plezieriger te maken voor zowel de organisatie als de medewerker. Die visie wordt gerealiseerd door die medewerker centraal te stellen en hem – binnen bepaalde grenzen – de ruimte en vrijheid te geven in het bepalen hoe hij werkt, waar hij werkt, wanneer hij werkt, waarmee hij werkt en met wie hij werkt' (Bijl 2009: 27). Deze definitie raakt aan eerdere wetenschappelijke managementdiscussies over telewerken. Daarbij gaat het ook om de vraag hoe werkgevers en werknemers de wederzijdse verwachtingen opnieuw moeten vormgeven nu steeds meer werknemers op afstand werken. Door taakverrijking (taakverbreding en -verdieping) zou meer autonomie en beslissingsbevoegdheid aan telewerkers moeten worden gegeven. Werknemers worden niet langer beoordeeld op hun aanwezigheid, maar worden aangestuurd en afgerekend op basis van resultaatafspraken. In wetenschappelijk onderzoek wordt HNW soms gelijkgesteld aan telewerken, maar feitelijk gaat het hier om een breder begrip. In dit onderzoek hanteren we drie kernelementen van HNW, te weten: 1) toegang van werknemers tot telewerken; 2) de aanwezigheid van veel autonomie in het werk; 3) het aangestuurd worden op basis van resultaatafspraken (Peters et al. 2009; Peters et al. 2014; Van Echtelt et al. 2007).

De verwachtingen van HNW zijn hooggespannen (TK 2012/2013). Het zou een positieve bijdrage leveren aan het welbevinden van werknemers. Zo kan het reistijd verminderen en filestress voorkomen. Ook geeft het de mogelijkheid om het werk met zorgtaken te combineren, en plaats en tijd van het werk aan te passen aan de persoonlijke behoefte van de werknemer. Critici wijzen echter op mogelijke nadelen van HNW. Zo zou het kunnen leiden tot minder contacten met collega's en een diffuse scheiding tussen werk en privé, waardoor het werk juist meer interfereert met het privéleven.

Doel van deze studie is een bijdrage te leveren aan het debat over de invloed van HNW op het welbevinden van werknemers. In dit hoofdstuk kijken we naar twee aspecten van het welbevinden, te weten emotionele uitputting, wat vaak wordt beschouwd als de centrale component van burn-out (zie hoofdstuk 2), en toewijding aan het werk, ofwel de mate van betrokkenheid en enthousiasme voor het werk van de werknemer (Gates 2005; Peters

\* Dit hoofdstuk is eerder in een iets andere vorm ook gepubliceerd in *Tijdschrift voor Arbeidsvraagstukken* 2013, jg. 29, nr. 3, p. 304-321.

en Wildenbeest 2010; Sardeshmukh et al. 2012; Ten Brummelhuis et al. 2012). Toewijding aan het werk wordt in de literatuur doorgaans gezien als een dimensie van 'bevlogenheid': een aanhoudende aanwezigheid van positieve emoties ten aanzien van het werk in het algemeen.<sup>1</sup> In sommige studies geldt dit als de positieve tegenhanger van burn-out (Schaufeli en Bakker 2013). Vanuit het perspectief van het Job Demands-Resources model (JDR-model) onderzoeken we of de drie genoemde kenmerken van HNW, apart of in interactie met elkaar, invloed hebben op uitputting en toewijding van werknemers.

### Gegevensbestand

Voor het toetsen van de hypothesen hebben we gebruikgemaakt van de eerste twee golven (2008 en 2009) van de Cohortstudie Sociale Innovatie (CSI), een grootschalig en longitudinaal panelonderzoek door TNO onder werknemers van 15 jaar en ouder (Kraan et al. 2011). Op basis van cross-sectionele en longitudinale data-analyses zijn de relaties tussen de elementen van HNW en het welbevinden van werknemers getoetst. De drie kenmerken van HNW zijn gemeten door de volgende vragen: 1) biedt de organisatie de mogelijkheid tot telewerken; 2) wat is de mate van autonomie (drie vragen waaronder, 'kunt u zelf beslissen hoe u uw werk uitvoert?'); 3) moet u in het werk voldoen aan prestatiedoelstellingen of productienormen. Emotionele uitputting is gemeten met behulp van vijf items uit de Utrechtse Burn-out Schaal (Schaufeli en Van Dierendonck 2000). Een voorbeelditem is: 'Ik voel me mentaal uitgeput door mijn werk'. Voor de studie selecteerden we 2784 respondenten die in de periode 2008-2009 niet van werkgever zijn veranderd. Zie voor een uitgebreidere beschrijving van het gegevensbestand en de analyses bijlage A (te vinden via [www.scp.nl](http://www.scp.nl) bij het desbetreffende rapport).

#### 4.2 Waarom HNW tot minder burn-out kan leiden

Zoals in hoofdstuk 2 reeds is uiteengezet, stelt het Job Demands-Resources (JDR-)model dat burn-out zich ontwikkelt in banen waarbij veel taakeisen en weinig hulpbronnen aanwezig zijn. Toewijding of bevlogenheid wordt juist gestimuleerd wanneer er voldoende hulpbronnen in het werk zijn, die tegemoetkomen aan de taakeisen (Bakker en Demerouti 2007; Demerouti et al. 2001). De twee kenmerken van HNW, telewerken en autonomie, worden vaak gezien als hulpbronnen. Het derde kenmerk, 'aansturing op basis van resultaten', kan worden gezien als een uitdaging die vooral in samenspel met de twee andere HNW-kenmerken invloed uitoefent op het welbevinden van werknemers.

#### Telewerken

Er zijn verschillende redenen om telewerken als een hulpbron voor het werk te zien (Peters en Wildenbeest 2010; Ten Brummelhuis et al. 2012). Telewerken geeft werknemers meer mogelijkheden om de werkrollen flexibel te vervullen en de werktijd en werklocatie aan te passen aan de persoonlijke situatie. Reductie van reistijd kan werkstress, reisstress en werk-privéconflicten verminderen. Door telewerken ervaren werknemers mogelijk minder stressoren als interrupties tijdens het werk door collega's. Werknemers die toegang hebben tot telewerken, hebben waarschijnlijk meer tijd en energie over voor andere zaken, zoals gezinsactiviteiten, hobby's of slapen; hierdoor kunnen ze beter van

het werk herstellen en raken zij minder snel vermoeid. Toegang tot telewerken kan werknemers meer motiveren voor hun werk (Depickere 1999; Deci en Ryan 2000). Telewerken geeft werknemers meer privileges in het werk en weerspiegelt het vertrouwen van de organisatie in de werknemer; het gevoel van vertrouwen is een basisbehoefte die werknemers motiveert en bevoegenheid vergroot. Op basis van het voorgaande verwachten we dus dat telewerken samengaat met minder emotionele uitputting en meer toewijding in het werk.

### Autonomie

Het tweede kenmerk van HNW, autonomie, wordt eveneens gezien als een energiebron die het stressniveau van werknemers kan reduceren en daardoor uitputting kan tegen gaan (o.a. Bakker en Demerouti 2007; Morgeson et al. 2005). Autonomie refereert naar het onderlinge vertrouwen binnen de arbeidsrelatie en gaat vaak gepaard met taakverrijking. Het geeft werknemers meer status in het werk en kan hen motiveren om nieuwe vaardigheden te ontwikkelen, hetgeen kan leiden tot meer persoonlijke groei. Het is daarom te verwachten dat ook autonomie zal samengaan met minder emotionele uitputting en meer toewijding.

### Resultaatafspraken

Het derde kenmerk van HNW in deze studie is dat werknemers worden afgerekend op resultaten. Meer verantwoordelijkheid kan tot spanningen en stress leiden, maar onderzoek laat zien dat het ontbreken van uitdagingen eveneens psychische problemen kan veroorzaken (Schaufeli en Taris 2013). Op basis van de 'goal-setting theory' (Locke en Latham 2002) valt te beargumenteren, dat het krijgen van feedback bij resultaatsturing werknemers juist kan motiveren voor hun werk. Het leidt tot een situatie waarin werknemers gestimuleerd worden nieuwe uitdagingen aan te gaan en de mogelijkheid krijgen zich persoonlijk te ontwikkelen. Op basis van het bovenstaande concluderen we dat resultaatafspraken, mits haalbaar binnen de gegeven tijd, positieve consequenties kunnen hebben voor emotionele uitputting en toewijding aan het werk.

### Interactie en langere termijn effecten

Telewerken, autonomie en resultaatsturing staan niet op zichzelf, maar zijn verschillende onderdelen van HNW die elkaar kunnen versterken. Toegang tot telewerken gaat vaak samen met meer autonomie, maar ook met meer verantwoordelijkheden. De uitdaging die resultaatsturing in combinatie met een grote mate van autonomie met zich meebrengt, wordt vaak *active work* genoemd. Onderzoek laat zien dat dit kan leiden tot positieve psychologische uitkomsten (Karasek en Theorell 1990). We verwachten dat telewerken in combinatie met autonomie en uitdaging eveneens het werk meer bevredigend maakt en leidt tot minder uitputting en meer bevoegenheid. Energiebronnen kunnen voor een lange periode effect hebben op het welbevinden van werknemers (Schaufeli en Taris 2013). Toegang tot telewerken, autonomie en resultaatsturing impliceren meer vertrouwen in de arbeidsrelatie. Het genereren van wederzijds vertrouwen is gebaseerd op een ruilrelatie van 'geven en nemen' en kost in de regel

tijd (Lewicki en Bunker 1996). We gaan na of de effecten van HNW op toewijding en emotionele uitputting ook op de langere termijn zichtbaar zijn.

### 4.3 Resultaten

Tabel 4.1 geeft een eerste indruk van de samenhang tussen de drie kenmerken van HNW en emotionele uitputting en bevlogenheid. Een + betekent een positief verband, een – een negatief verband. In lijn met de verwachtingen hangen telewerken en autonomie negatief samen met emotionele uitputting, en positief met toewijding. Dat wil zeggen dat werknemers die de mogelijkheid hebben om te telewerken en die veel autonomie in het werk hebben, minder risico lopen op emotionele uitputting en meer toegewijd zijn aan hun werk. Als mensen op resultaat gestuurd worden (het derde kenmerk van HNW) hebben zij gemiddeld vaker last van emotionele uitputting, maar zijn zij ook meer toegewijd aan het werk.

De tabel laat daarnaast zien dat emotionele uitputting en toewijding negatief met elkaar samenhangen: mensen die een hoge mate van emotionele uitputting ervaren, scoren gemiddeld laag op toewijding. Verder blijkt dat naarmate mensen meer werkdruk ervaren, zij hoger scoren op emotionele uitputting maar ook meer toegewijd zijn aan hun werk. Werkdruk hangt eveneens positief samen met resultaatsturing en toegang tot telewerken, maar niet met autonomie. Tot slot blijkt dat de samenhangen tussen de drie HNW-condities niet opvallend groot zijn: toegang tot telewerken hangt positief samen met autonomie en resultaatsturing. Autonomie en resultaatsturing hangen niet significant met elkaar samen.

#### Meervoudige analyses

De bovenstaande analyses houden geen rekening met andere factoren die de relatie tussen kenmerken kunnen beïnvloeden. Een positieve relatie tussen twee kenmerken (bv. arbeidsduur en emotionele uitputting) kan evenwel wegvallen als rekening wordt gehouden met een derde kenmerk (bv. geslacht). Tabel 4.2 presenteert de uitkomsten van een dergelijke meervoudige analyses, op basis van de gegevens uit 2008. De resultaten laten zien dat telewerken en autonomie een ‘hulpbron’ vormen in het werk. Mensen die kunnen telewerken en veel autonomie hebben in het werk, ervaren minder emotionele uitputting en meer toewijding aan het werk dan andere werknemers. Dit geldt dus ook wanneer rekening is gehouden met andere kenmerken, zoals werkdruk. Het derde HNW-kenmerk, resultaatsturing, heeft echter geen samenhang met beide uitkomstmaten. Wel zien we dat resultaatsturing de positieve samenhangen van autonomie en telewerken met toewijding versterkt. Dit blijkt uit de modellen 3 en 4 in tabel 4.2 waar naast de hoofdtermen van HNW ook hun interactietermen zijn opgenomen. Tot slot is nagegaan welk invloed HNW-kenmerken hebben op de langere termijn, dat wil zeggen een jaar later, in 2009 (zie tabel B4.3 in bijlage B). Ook hier zien we dat mensen met veel autonomie in het werk, een jaar later minder emotionele uitputting hebben en meer toegewijd zijn aan hun werk. Ook zijn telewerkers een jaar later meer toegewijd aan het werk dan mensen die geen mogelijkheden hebben om te telewerken.

Tabel 4.1

Relaties tussen emotionele uitputting, toewijding en werk- en persoonskenmerken (N = 2784)

	1. telewerken	2. autonomie	3. resultaatsturing	4. emotionele uitputting 2008	5. emotionele uitputting 2009	6. toewijding 2008	7. toewijding 2009	8. kwantitatieve taakeisen	9. arbeidsduur	10. leeftijd	11. geslacht	12. laag opleidingsniveau	13. middel opleidingsniveau
1. toegang tot telewerken (0=nee; 1=ja)													
2. autonomie bij de taakuitoefening (0=weinig; 1=veel)	+												
3. resultaatsturing (0=nee; 1=ja)	+	0											
4. emotionele uitputting 2008 (1=laag - 7=hoog)	-	-	+										
5. emotionele uitputting 2009 (1=laag - 7=hoog)	-	-	+	+									
6. toewijding 2008 (1=laag - 7=hoog)	+	+	+	-	-								
7. toewijding 2009 (1=laag - 7=hoog)	+	+	0	-	-	+							
8. kwantitatieve taakeisen (1=laag - 4 =hoog)	+	0	+	+	+	+	+						
9. arbeidsduur contractueel in uren per week	+	+	+	+	+	0	+	+					
10. leeftijd	0	+	+	0	0	0	+	0	-				
11. geslacht (0=man; 1=vrouw)	-	-	-	0	0	+	0	0	-	-			
12. laag opleidingsniveau (0=nee; 1=ja)	-	0	0	0	0	-	0	-	-	+	0		
13. middelbaar opleidingsniveau (0=nee; 1=ja)	-	-	-	0	-	-	-	-	-	-	+	-	
14. hoog opleidingsniveau (0=nee; 1=ja)	+	0	+	0	+	+	+	+	+	-	-	-	-

+ = positieve relatie; - = negatieve relatie; 0 = geen (significante) relatie op ten minste  $p < ,10$  (zie voor exacte cijfers tabel B4.1 in bijlage B)

Bron: TNO (CSI '08-'09)

Tabel 4.2

Meervoudige analyses: de invloed van werk- en persoonskenmerken op emotionele uitputting en toewijding (N=2.784)

	emotionele uitputting				toewijding			
	M1	M2	M3	M4	M1	M2	M3	M4
	$\beta$	$\beta$	$\beta$	$\beta$	$\beta$	$\beta$	$\beta$	$\beta$
kwantitatieve taakeisen (1=laag, 4 =hoog)	+	+	+	+	+	+	+	+
contractuele arbeidsduur in uren per week	0	0	0	0	+	0	+	0
leeftijd	0	0	0	0	+	0	+	+
geslacht (0=man; 1=vrouw)	0	0	0	0	+	+	+	+
opleidingsniveau (laag=referentiecategorie)								
middelbaar	0	0	0	0	0	0	0	0
hoog	-	0	0	0	+	0	0	0
toegang tot telewerken (0=nee; 1=ja)		-	-	-		+	+	+
autonomie bij de taakuitoefening (0=nee; 1=ja)		-	-	-		+	+	+
resultaatsturing (0=nee; 1=ja)		0	0	0		0	0	0
autonomie * resultaatsturing			0	0			+	+
autonomie * toegang tot telewerken			0	0			0	0
resultaatsturing * toegang tot telewerken			0	0			+	+
toegang tot telewerken * autonomie * resultaatsturing				0				0

+ = positieve relatie; - = negatieve relatie; 0 = geen (significante) relatie op ten minste  $p < ,10$  (zie voor exacte cijfers tabel B4.2 in bijlage B)

Bron: TNO (CS1 '08)

#### 4.4 Conclusie

In dit hoofdstuk hebben we de invloed van Het Nieuwe Werken (HNW) op burn-out (emotionele uitputting) en toewijding onderzocht. We onderscheiden drie centrale kenmerken van HNW: toegang tot telewerken, autonomie en resultaatsturing. De resultaten laten ten eerste zien dat werknemers die de mogelijkheid krijgen te telewerken, minder burn-out rapporteren en meer toegewijd zijn aan hun werk. Dit wil zeggen dat zij enthousiaster zijn over hun baan, meer inspiratie uit het werk halen en trotser zijn op het werk dat ze doen, en tevens dat zij minder uitputting ervaren. Deze resultaten ondersteunen de verwachting dat het krijgen van meer tijd-ruimtelijke flexibiliteit uitputting kan tegengaan en toewijding van werknemers kan vergroten. Ten tweede zien we in overeenstemming met eerder onderzoek, dat veel autonomie in het werk samengaat met minder emotionele uitputting en meer toewijding. Blijkbaar fungeert autonomie als 'hulpbron'. Het stelt werknemers in staat om taakeisen het hoofd te bieden en hen voor het werk te motiveren. Ten derde blijkt resultaatsturing in deze studie geen directe relaties te hebben met emotionele uitputting en toewijding. Resultaatsturing wil zeggen dat werknemers in hun werk moeten voldoen aan prestatiedoelstellingen (targets of afspraken over te behalen resultaten) en wordt in deze studie gezien als een 'uitdaging'

die weliswaar spanning of stress voor werknemers kan opleveren, maar vooral richting geeft aan de inzet van tijd en energie van werknemers, hetgeen hen kan motiveren voor hun werk. Wel zien we dat sturen op resultaat de positieve samenhangen van toegang tot telewerken en van autonomie met toewijding versterkt.

Deze bevindingen kunnen mogelijk bijdragen aan het debat over invoering van HNW ten einde psychische klachten en burn-out in het bijzonder te voorkomen. De recente maatregelen voor de aanpak van psychosociale arbeidsbelasting richten zich voor een groot deel op de aanpak van werkdruk. Een hoge werkdruk blijkt ook in onze studie de belangrijkste beïnvloedende factor voor emotionele uitputting en heeft een veel grotere invloed dan autonomie en telewerken. Niettemin laat deze studie nog eens zien dat niet alleen het wegnemen van stressoren, maar ook het vergroten van ‘hulpbronnen’ kan bijdragen aan de reductie van emotionele uitputting. Andere manieren van organiseren en leidinggeven kunnen een belangrijk onderdeel zijn van de aanpak van burn-out, zeker wanneer dit in de praktijk eenvoudiger te realiseren is dan het verminderen van de werkdruk.

Bij de resultaten uit deze studie zijn wel enkele kanttekeningen te plaatsen. Het implementeren van HNW zal natuurlijk niet in elk individueel geval gepaard gaan met minder vermoeidheid en meer bevolegenheid. Telewerken is niet in alle beroepen mogelijk en wordt vooral gedaan door hoogopgeleide, vaak leidinggevende, mannelijke werknemers (Smulders et al. 2011). Mogelijk dat werknemers die kunnen telewerken op bepaalde (ongemeten) persoons- of werkkenmerken verschillen van niet-telewerkers en daardoor een kleiner risico lopen op emotionele uitputting. Ook bestaat er de kans dat de verworven vrijheid en flexibiliteit worden uitgeruild tegen een grote mate van verantwoordelijkheid en baanonzekerheid, wat juist tot meer stress kan leiden. Onderzoek laat bovendien zien dat niet iedereen gebaat is bij meer autonomie en vrijheid in waar en wanneer het werk uitgevoerd kan worden. Mensen met een hoge behoefte aan structuur profiteren juist niet van een toename aan autonomie vanwege de onduidelijkheid en onzekerheid die hiermee gepaard gaat (Slijkhuis 2012). Het succes van HNW zal dus afhangen van de manier waarop het is geïmplementeerd en afgestemd op de behoeften van de individuele werknemer.

Het onderzoek kent een aantal beperkingen. Ten eerste is gekeken naar de toegang tot telewerken, maar niet naar het feitelijke telewerkgedrag van werknemers (zie Peters en Wildenbeest 2010). Ten tweede was ons onderzoek gericht op een beperkt aantal HNW-kenmerken: toegang tot telewerken, autonomie en resultaatsturing. Er kunnen echter ook andere HNW-condities worden onderscheiden, zoals het gebruik van ICT in het werk en de vormgeving van de fysieke werkomgeving, en er kan worden gekeken naar werken in teamverband, wat steeds meer voorkomt. Vervolgonderzoek zou zich dus kunnen richten op het verder conceptualiseren en operationaliseren van HNW door deze aspecten in het onderzoek te betrekken.

## Noot

- 1 Vitaliteit (energie en doorzettingsvermogen) en absorptie (concentratie op en geluk in het werk) zijn twee andere subdimensies van bevolegenheid (Schaufeli en Taris 2013), maar vanwege databeperkingen richten we ons hier op toewijding.

## Summary

### Burnout: relationships between emotional exhaustion, labour market position and the New World of Work

Burnout manifests itself in three ways: extreme fatigue, lack of interest in work and the feeling of underperforming at work compared with the past. Long-term exposure to psychosocial work stress lies at the basis of this. Extreme fatigue, or emotional exhaustion, is often regarded as a central component of burnout, and is also used in this report as an indicator for burnout. People suffering from this condition reply in the affirmative to statements such as, 'I feel as if my work takes everything out of me' and 'I feel tired when I get up and have to face yet another working day'.

Burnout can be seen as a serious problem in society. In large-scale surveys of employees, one in eight report that they suffer from burnout complaints. The government is committed to 'sustainable employability' and is keen to prevent dropout from the labour process because of burnout and other work-related psychosocial disorders. In fleshing out this policy, it is important to have a clear view of the causes and consequences of burnout and of ways in which it can be combated.

This report presents the results of two analyses of burnout, specifically focusing on:

- The impact of emotional exhaustion on a person's labour market behaviour (chapter 3);
- The influence of the New World of Work on emotional exhaustion (chapter 4).

The results of these analyses have been published earlier (in a different format) in a special edition of the Dutch labour market journal *Tijdschrift voor Arbeidsvraagstukken*. In the present concise report, the Netherlands Institute for Social Research|SCP seeks to place the results of the analyses in the context of recent policy developments in this field and make them accessible to a wider public. This report also provides a brief overview of the existing literature on the causes of burnout (chapter 2).

#### Literature review: causes of burnout

A good deal has been written in the psychological literature about the influence of work and personal characteristics on burnout. The literature shows that the causes of burnout lie much less in personal characteristics and much more in the context of work and the social setting. The widely used Job Demands-Resources model posits that burnout is caused by an imbalance between the demands on the individual (job demands) and the resources he or she has to deal with those demands (resources). Heavy job demands, such as high pressure of work and lots of overtime, increase the risk of burnout, while access to ample resources at work, such as social support from colleagues and superiors, reduces the risk. The results presented in chapter 4 also show that high pressure of work increases the risk of emotional exhaustion, while a high degree of autonomy at work and



access to teleworking reduce the risk. Understanding the causes of burnout offers pointers for the best way of tackling it, and the knowledge gained from these psychological studies is a useful first step in that process, though must of course be translated into the real world of work in practice.

There is a great deal of speculation about the societal developments that underlie the problem of burnout. The more prominent role played by work in society may be one influencing factor. More and more people are also combining paid employment with care tasks in the home, especially with the increased labour participation of women. Pressure of time and stress have also been linked to an excess of stimuli, information and choice in modern-day society. This not only applies for the consumer market, but also for study and employment. The meritocratisation of society creates the impression that ‘everything is possible for everyone’. Success and failure are no longer put down to chance or luck, but mainly to the merits of the person concerned. The pressure to perform and the surfeit of ‘positivity’ (‘nothing is impossible’) may however also lead to burnout and depression. The increased flexibility of labour relations may also cause employees to feel under greater pressure to be constantly on top of their game in their work and continually prove themselves. Despite the attention given to such statements in the literature and the media, studies on the impact of macro-characteristics on burnout are still scarce (Smulders et al. 2013). Further research is needed to show whether the suspected influence of societal developments is backed by empirical evidence.

#### Results of first analysis: relationship between burnout and labour market position

Burnout is clearly relevant for labour market behaviour. Using the Labour Supply Panel – a survey of workers and non-workers – we studied the effects of emotional exhaustion on a person’s labour market position two years later. We found that people with strong feelings of emotional exhaustion had relatively often given up work two years later (4.1% had done so, compared with 2.3% of those not suffering from emotional exhaustion). Most people who had stopped working were in receipt of unemployment or social assistance benefits, with smaller proportions on disability benefit and pre-pension benefits.

Employees suffering from emotional exhaustion were also more often on long-term sick leave than those untroubled by emotional exhaustion (18% versus 13%). Emotional exhaustion has also been linked to an actual or intended change of employer. Evidently, people with emotional exhaustion see changing jobs as a way of escaping from their stressful situation. People suffering from burnout also relatively often express a desire to reduce their working hours, but do not actually do so any more often than others.

Although we used a limited measure for burnout in the study, the results support the assumption that the problem goes beyond personal suffering and has consequences for the labour supply and the demands placed on social security. Other research also emphasises the societal implications of emotional exhaustion. For example, a study by the TNO research institute shows that mental health issues, stress-related illness and burnout are the most common reasons for sickness absenteeism. Figures from the Employee Insurance Schemes Implementing Body UWV show that burnout and stress-related illness are the two most common mental health issues affecting new recipients of disability benefit.

### Results of second analysis: relationship between the New World of Work and burnout

The New World of Work has received a great deal of attention in recent years in management literature and from policymakers. It is often equated to teleworking, but in reality is a broader concept, in which workers are given more autonomy and decision-making power. They are no longer assessed on their physical presence at work, but on their performance in relation to agreed results. In this study we consider three key elements of the New World of Work: 1) teleworking; 2) high degree of autonomy at work; 3) agreed result targets. The results show that employees who are able to engage in teleworking suffer less from emotional exhaustion and are more dedicated to their work, which translates into greater enthusiasm for their work and less exhaustion. One obvious explanation for this is that teleworking reduces commuting time and enables employees to structure their work in a flexible way. Workers may also be exposed to fewer stressors, such as interruptions by colleagues at work. Autonomy and the ability to regulate their own work are also associated with less emotional exhaustion and more dedication. No direct relationship was found in this study between assessment by results and emotional exhaustion and dedication. We did however find that assessment by results reinforces the positive associations between access to teleworking and autonomy and dedication to work. However, this does not mean that the New World of Work will be a remedy against burnout for everyone; that will naturally depend on the type of activities concerned, but also on the character and needs of the individual. Employees who have access to teleworking may moreover constitute a specific 'selection', who are at less risk of emotional exhaustion because of other (unmeasured) characteristics. In fact research sometimes suggests that teleworking can lead to a blurring of the division between work and personal life and to very long working hours, which can cause feelings of stress to increase rather than decrease. The success of the New World of Work will consequently depend on the way in which it is implemented and how far it is geared to the needs of individual workers.

### Discussion: tackling burnout

Given the major role played by the social setting in the onset of burnout, it should not be left to the individuals concerned to tackle it on their own. In the first instance, there is a key role for employers in preventing burnout, identifying the warning signs at an early stage and taking appropriate action. However, research makes clear that employers find it relatively difficult to deal with psychosocial work stress (TNO 2012). Burnout is moreover often a gradual process, and there is a tendency to take remedial measures (too) late in that process. It is difficult for both employers and employees to assess the risks. This is complicated by the fact that high work demands and assessment by results are also associated with deriving greater pleasure from work (see chapter 4) and are therefore not always negative.

Several measurement instruments have been developed to identify burnout, but it may be that the real world of work has a particular need for a 'pre-test' which can identify which employees are at increased risk of burnout or are showing the first signs of it. Remedial measures can then be taken early. It is not always easy to eliminate the risk

factors, such as high pressure of work, for example because the work simply has to be done or because reducing the workload would increase the burden on immediate colleagues. However, the literature shows that the solution need not lie only in eliminating negative factors; facilitating resources, such as greater autonomy and the ability to regulate one's own work, can also be part of the solution (see chapter 4).

Employees themselves of course also have a responsibility to avoid burnout. They could for example make choices in their work and career which put their health first. However, psychological and economic theories show clearly that the choices people make are not always 'rational'. People may for example 'voluntarily' choose to work lots of overtime, without having made a deliberate choice for the ultimate consequence of that: emotional exhaustion and health complaints. The ups and downs of daily life can cause people to make short-term choices which they may regret in the longer term. Many employees will not be able to see a way out of a work situation characterised by stress and high pressure of work. The results in chapter 3 show that employees with feelings of emotional exhaustion do look for this 'way out' by changing or looking to change jobs. One striking finding is that employees with strong feelings of emotional exhaustion more often want to reduce their working hours than others, but do not actually do so any more frequently. Evidently, people suffering from burnout find it difficult to put their wishes in this regard into practice. More research is needed to discover why this group do not adjust their working hours to meet their wishes, especially given that the Working Hours (Adjustment) Act offers a framework for adapting working hours to personal circumstances.

Preventing burnout is in the interests of both employers and employees. The far-reaching obligations of employers in the Netherlands in the event of employee sickness means they have a (financial) interest in preventing employees from dropping out of the labour process. However, the foregoing makes clear that employers and employees are by no means always alert to the risks of burnout and do not always act accordingly. The government believes it is important to devote more attention to the risks, and has recently placed psychosocial work stress explicitly back on its policy agenda. In the context of its 'sustainable employability' policy programme, the government is seeking to prevent dropout from the labour process due to psychosocial work stress. The measures are intended to raise awareness about work-related stress and the psychosocial burden of work and to encourage open discussion of this topic on the workforce. Practical tools have also been developed to prevent work-related stress. The Inspectorate szw (Social Affairs and Employment) will devote extra attention to psychosocial workload in the context of its regular supervisory tasks. Attempts have also been under way for some time to tackle the pressure of time in modern society. The Working Hours (Adjustment) Act and numerous leave schemes are for example designed to make it easier to combine work and care tasks.

Given the seriousness and extent of the problem, the policy attention for burnout and psychosocial work stress appears justified. It does however beg the question of whether the measures taken are adequate in the light of the more structural changes that are taking place in society. They are directed mainly towards risk factors at the individual level, whereas the causes of burnout may also lie at macro-level. An example is the

increased flexibility of the labour market. Employers often use (long-term) flexible employment contracts as a means of selecting employees. High productivity and stress-resistance are undoubtedly important assessment criteria here. Both employers and employees have few incentives in this process to discuss burnout complaints openly, as the government would like. The fact that a growing proportion of the labour force are well educated may also play a role, as they compete for the best jobs in a flexible labour market. It is precisely in this group that the problem of burnout is greatest. It is highly questionable whether the well-intentioned but often non-obligatory measures proposed by the government are adequate to deal with the rat race that characterises the modern labour market.

Finally, it is striking that the government is introducing measures to prevent burnout while at the same time other government policy appears to achieve precisely the opposite. There is a general trend towards placing more responsibility on the shoulders of citizens, for example in the area of informal care. The starting point for labour market policy is that as many people as possible should work as much and for as long as possible. The expectations this creates are at odds with attempts to combat burnout. The ideal picture of the employer who is successful both at work and in performing care tasks, who remains active and flexible until retirement, and who takes on more responsibilities in looking after loved ones, will not be attainable for everyone. The credo 'Work! Work! Work!' is a somewhat paradoxical one for those who are trying to reduce their burnout symptoms.

## Literatuur

- Ahola, K., M. Kivimäki, T. Honkonen, M. Virtanen, S. Koskinen, J. Vahtera en J. Lonnqvist (2008). Occupational burnout and medically certified sickness absence: a population-based study of Finnish employees. In: *Journal of Psychosomatic Research*, jg. 64, nr. 2, p. 185-193.
- Aiken, L.S. en S.G. West (1991). *Multiple regression: Testing and interpreting interactions*. Newbury Park: Sage.
- Baaijens, C. (2005). *Arbeidstijden: tussen wens en werkelijkheid* (proefschrift). Utrecht: Universiteit Utrecht.
- Bakker, A.B. en E. Demerouti (2007). The job demands-resources model: State of the art. In: *Journal of Management Psychology*, jg. 22, nr. 3, p. 309-328.
- Bakker, A.B., E. Demerouti, E. de Boer en W.B. Schaufeli (2003). Job demands and job resources as predictors of absence duration and frequency. In: *Journal of Vocational Behavior*, jg. 62, nr. 2, p. 341-356.
- Bakker, A.B., E. Demerouti en W. Verbeke (2004). Using the job demands-resources model to predict burnout and performance. In: *Human Resource Management*, jg. 43, nr. 1, p. 83-104.
- Bierings, H. en M. Mol (2012). Burn-outklachten bij hoge werkdruk en bij weinig sociale steun (CBS-webartikel, 20 november). Geraadpleegd augustus 2014 via [www.cbs.nl/nl-NL/menu/themas/arbeid-sociale-zekerheid/publicaties/artikelen/archief/2012/2012-3712-wm.htm](http://www.cbs.nl/nl-NL/menu/themas/arbeid-sociale-zekerheid/publicaties/artikelen/archief/2012/2012-3712-wm.htm)
- Bijl, D. (2009). *Aan de slag met het nieuwe werken*. Zeewolde: PARCC.
- Breedveld, K. en A. van den Broek (2004). *De veeleisende samenleving. De sociaal-economische context van psychische vermoeidheid*. Den Haag: Sociaal en Cultureel Planbureau.
- Brummelhuis, L.L. ten, C.L. ter Hoeven, A.B. Bakker en B. Peper (2011). Breaking through the loss cycle of burnout: The role of motivation. In: *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, jg. 84, nr. 2, p. 268-287.
- Brummelhuis, L.L. ten, A.B. Bakker, J. Hetland en L. Keulemans (2012). Do new ways of working foster work engagement? In: *Psicothema*, jg. 24, nr. 1, p. 113-120.
- CBS (2013). Arbeidsomstandigheden van werknemers. Geraadpleegd 10 april 2013 via [www.statline.cbs.nl](http://www.statline.cbs.nl)
- CBS (2014a). Arbeidsomstandigheden werknemers: geslacht en leeftijd. Geraadpleegd mei 2014 via [www.statline.cbs.nl](http://www.statline.cbs.nl)
- CBS (2014b). Beroepsbevolking; vanaf 1800. Geraadpleegd maart 2014 via [www.statline.cbs.nl](http://www.statline.cbs.nl)
- Cloin, M. (red.) (2013). *Met het oog op de tijd. Een blik op de tijdsbesteding van Nederlanders*. Den Haag: Sociaal en Cultureel Planbureau.
- Deci, E.L. en R.M. Ryan (2000). The what and why of goal pursuits: Human needs and the self-determination of behavior. In: *Psychological Inquiry*, jg. 11, nr. 4, p. 227-268.
- Demerouti, E., A.B. Bakker, F. Nachreiner en W.B. Schaufeli (2001). The job demands-resources model of burnout. In: *Journal of Applied Psychology*, jg. 86, nr. 3, p. 499-512.
- Depickere, A. (1999). Managing virtual working: between commitment and control? In: P. Jackson (red.), *Virtual working: Social and organisational dynamics* (p. 99-120). Londen/New York: Routledge.
- Driessen, M. en W. Hooftman (2011). Meer werknemers met burn-outklachten (CBS-webartikel, 25 oktober). Geraadpleegd augustus 2014 via [www.cbs.nl/nl-NL/menu/themas/arbeid-sociale-zekerheid/publicaties/artikelen/archief/2011/2011-3493-wm.htm](http://www.cbs.nl/nl-NL/menu/themas/arbeid-sociale-zekerheid/publicaties/artikelen/archief/2011/2011-3493-wm.htm)
- Echtelt, P. van, A. Glebbeek en S. Lindenberg (2006). The new lumpiness of work: explaining the mismatch between actual and preferred working hours. In: *Work, Employment and Society*, jg. 20, nr. 3, p. 493-512.

- Echtelt, P. van, A. Glebbeek, R. Wielers en S. Lindenberg (2007). The puzzle of unpaid overtime: Can het time greediness of Post-Fordis work be explained? In: T. van der Lippe en P. Peters (red.), *Competing claims in work and family life* (p. 125-143). Cheltenham: Edward Elgar.
- Echtelt, P. van, E. Josten en J.D. Vlasblom (2013). Effecten van emotionele uitputting op de loopbaan. In: *Tijdschrift voor Arbeidsvraagstukken*, jg. 29, nr. 3, p. 338-353.
- Echtelt, P. van, J.D. Vlasblom en M. de Voogd-Hamelink (2014). *Vraag naar Arbeid 2013*. Den Haag: Sociaal en Cultureel Planbureau.
- Gates, B. (2005). The new world of work. Geraadpleegd 28 oktober 2012 via [www.microsoft.com/mscorp/execmail/2005/05-19newworldofwork.msp](http://www.microsoft.com/mscorp/execmail/2005/05-19newworldofwork.msp)
- Goodman, E. en W. Boss (2002). The phase model of burnout and employee turnover. In: *Journal of Health and Human Services Administration*, jg. 25, nr. 1, p. 33-47.
- Han, B.C. (2012). *De vermoeide samenleving*. Amsterdam: Van Gennep.
- Hazeu, C.A., J.J.A. Eggelte en F.A.G. den Butter (red.) (2000). *Naar een vrijwel volledige arbeidsparticipatie*. Den Haag: Wetenschappelijke Raad voor het Regeringsbeleid.
- Hochschild, A. en A. Machung (1997). *The second shift: Working parents and the revolution at home*. New York: Metropolitan/Holt.
- Houtman, I.L.D., W.B. Schaufeli en T. Taris (red.) (2000). *Psychische vermoeidheid en werk: cijfers, trends en analyses*. Alphen aan den Rijn: nwo/Samsom.
- Hughes, R.E. (2001). Deciding to leave but staying: teacher burnout, precursors and turnover. In: *The international journal of human resource management*, jg. 12, nr. 2, p. 288-298.
- Hulst, M. van der, en S. Geurts (2001). Associations between overtime and psychological health in high and low reward jobs. In: *Work and Stress*, jg. 15, nr. 2, p. 227-240.
- Jung, J. en Y. Kim (2012). Causes of newspaper firm employee burnout in Korea and its impact on organizational commitment and turnover intention. In: *The international journal of human resource management*, jg. 23, nr. 17, p. 3636-3651.
- Karasek, R. en T. Theorell (1990). *Healthy work: Stress, productivity, and the reconstruction of working life*. New York: Basic Books.
- Karasek, R., Ch. Brisson, N. Kawakami, I.L.D. Houtman, P. Bongers en B. Amick (1998). The Job Content Questionnaire (JCQ): an instrument for inter-nationally Comparative Assessments of Psychosocial Job Characteristics. In: *Journal of Occupational Health Psychology*, jg. 3, nr. 4, p. 322-355.
- Klein Hesselink, J., I. Houtman en S. van den Bossche (2012). Trends in ziekteverzuim. In: M. Versantvoort en P. van Echtelt (red.), *Belemmerd aan het werk. Trendrapportage ziekteverzuim, arbeidsongeschiktheid en arbeidsdeelname personen met gezondheidsbeperkingen* (p. 26-49). Den Haag: Sociaal en Cultureel Planbureau.
- Koppes, L. (2012). Emotional exhaustion may trigger cut in working hours. Geraadpleegd 15 april 2013 via [www.eurofound.europa.eu/ewco/2012/02/NL12020391.htm](http://www.eurofound.europa.eu/ewco/2012/02/NL12020391.htm).
- Kraan, K., S. Dhondt, I. Houtman, R. Nelemans en E. de Vroome (2000). *Handleiding NOVA-WEBB. Een vragenlijst om arbeidsorganisatorische knelpunten op te sporen; hernieuwde versie*. Hoofddorp: TNO.
- Kraan, K., W. Hooftman en T. de Jong (2008). *Cohortstudie Sociale Innovatie (CSI) 2008-2010; Methodologie en beschrijving eerste meting*. Hoofddorp: TNO.
- Kraan, K.O., W.E. Hooftman, T. de Jong en S. Dhondt (2011). *Cohortstudie Sociale Innovatie (CSI) 2008-2010: Beschrijving steekproeven 1e, 2e en 3e meting*. Hoofddorp: TNO.

- Lewicki, R.J. en B.B. Bunker (1996). Developing and maintaining trust in working relationships. In: R.B. Kramer en T.R. Tyler (red.), *Trust in organizations: Frontiers of theory and research* (p. 114-139). Thousand Oaks, CA: Sage.
- Lingard, H. (2003). The impact of individual and job characteristics on 'burnout' among civil engineers in Australia and the implications for employee turnover. In: *Construction Management and Economics*, jg. 21, nr. 1, p. 69-80.
- Lippe, T. van der, en P. Peters (red.) (2007). *Competing claims in work and family life*. Cheltenham: Edward Elgar.
- Locke, E.A. en G.P. Latham (2002). Building a practically useful theory of goal setting and task motivation: a 35-year odyssey. In: *American Psychologist*, jg. 57, nr. 9, p. 705-717.
- Maslach, C. en M.P. Leiter (2000). *Burnout. Oorzaken, gevolgen en remedies*. Amsterdam/Antwerpen: Contact.
- Maslach, C., W.B. Schaufeli en M.P. Leiter (2001). Job Burnout. In: *Annual Review of Psychology*, jg. 52, nr. 1, p. 397-422.
- Meijman, T.F. en G. Mulder (1998). Psychological aspects of workload. In: P.J.D. Drenth, H. Thierry en C.J. de Wolff (red.), *Handbook of Work and Organizational Psychology*, vol. 2: *Work Psychology* (p. 5-33). Hove, vK: Psychology Press.
- Moens, M. (2006). *Handelen onder druk. Een sociologische analyse van tijdsdruk als meervoudige ervaring*. Brussel: Vrije Universiteit Brussel.
- Mol, M. (2012). Burn-out en psychosociale werkbelasting. In: *Tijdschrift voor Arbeidsvraagstukken*, jg. 28, nr. 2, p. 202-206.
- Morgeson, F.P., K. Delaney-Klinger en M.A. Hemingway (2005). The importance of job autonomy, cognitive ability, and job-related skill for predicting role breadth and job performance. In: *Journal of Applied Psychology*, jg. 90, nr. 2, p. 399-406.
- Movir (2012). *Landelijk onderzoek naar langdurige stressfactoren bij huisartsen*. Nieuwegein: Movir.
- Nilles, J.M. (1998). *Managing telework. Strategies for managing the virtual workforce*. New York: John Wiley and Sons.
- Peeters, M., E. van Steenbergen en P. Heiligers (2013). De balans tussen werk en privé. In: W. Schaufeli en A. Bakker (red.), *De psychologie van arbeid en gezondheid* (derde herziene druk) (p. 263-278). Houten: Bohn, Stafleu en Van Loghum.
- Peters, P. en M. Wildenbeest (2010). Telewerken als hulpbron? 'Flow' en uitputting onder twee telewerkcategorieën vergeleken. In: *Gedrag en Organisatie*, jg. 23, nr. 2, p. 97-117.
- Peters, P., L. den Dulk en T. van der Lippe (2009). The effects of time-spatial flexibility and new working conditions on employees' work life balance: The Dutch case. In: *Community, Work & Family*, jg. 12, nr. 3, p. 279-297.
- Peters, P., K. Kraan en P. van Echtelt (2013). Floreren onder condities van Het Nieuwe Werken: minder burnout, meer toewijding? In: *Tijdschrift voor Arbeidsvraagstukken*, jg. 29, nr. 3, p. 304-321.
- Peters, P., E. Poutsma, B. van der Heijden, A. Bakker en T. de Bruijn (2014). Enjoying new ways to work: an HRM-process approach to study flow. In: *Human Resource Management*, jg. 53, nr. 2, p. 271-290.
- RMO (2002). *Werken aan balans. Remedies tegen burn-out*. Den Haag: Raad voor Maatschappelijke Ontwikkeling.
- Sardeshmukh, S.R., D. Sharma en T.D. Golden (2012). Impact of telework on exhaustion and job engagement: A job demands and job resources model. In: *New Technology, Work and Employment*, jg. 27, nr. 3, p. 193-207.

- Saxton, M.J., J.S. Philips en R.N. Blakeney (1991). Antecedents and consequences of emotional exhaustion in the airline reservations service sector. In: *Human Relations*, jg. 44, nr. 6, p. 583-595.
- Schaufeli, W.B. en A.B. Bakker (2004). Job demands, job resources, and their relationship with burnout and engagement: a multi-sample study. In: *Journal of organizational behaviour*, jg. 25, nr. 3, p. 293-315.
- Schaufeli, W. en A. Bakker (2013). Burnout en bevlogenheid. In: W.B. Schaufeli en A.B. Bakker (red.), *De psychologie van arbeid en gezondheid* (p. 305-322). Houten: Bohn Stafleu van Loghum.
- Schaufeli, W.B. en D. van Dierendonck (2000). *UBOS – De Utrechtse Burnout Schaal. Handleiding*. Lisse: Zwets en Zeitlinger.
- Schaufeli, W.B. en T. Taris (2013). Het Job Demands-Resources Model: Overzicht en kritische beschouwing. In: *Gedrag en Organisatie*, jg. 26, nr. 2, p. 182-204.
- Schaufeli, W.B., A.B. Bakker en M. Salanova (2006). The measurement of work engagement with a short questionnaire: A cross-national study. In: *Educational and Psychological Measurement*, jg. 66, nr. 4, p. 701-716.
- Schaufeli, W.B., A.B. Bakker en W. van Rhenen (2009). How changes in job demands and resources predict burnout, work engagement, and sickness absenteeism. In: *Journal of organizational behavior*, jg. 30, nr. 7, p. 893-917.
- Schor, J. (1991). *The Overworked American: The Unexpected Decline of Leisure*. New York: Basic Books.
- Schwartz, B. (2004). *The Paradox of Choice. Why more is less*. New York: HarperCollins.
- Sennet, R. (1998). *The corrosion of character*. New York: Norton.
- SER (2011). *Tijden van de samenleving. Slimmer organiseren van tijd en plaats van arbeid en dienstverlening* (advies 11/06). Den Haag: Sociaal Economische Raad.
- Siegrist, J. (1996). Adverse health effects of high effort-low reward conditions at work. In: *Journal of Occupational Health Psychology*, jg. 1, nr. 1, p. 27-41.
- Slijkhuis, M. (2012). *A structured approach to need for structure at work* (proefschrift). Groningen: Rijksuniversiteit Groningen.
- Smith, S.W. (1994). *Labour economics*. Londen: Routledge.
- Smulders, P.G.W., F. Andries en F. Otten (2001). *Hoe denken Nederlanders over hun werk? Opzet, kwaliteit en eerste resultaten van de TNO Arbeidssituatie Survey*. Hoofddorp: TNO.
- Smulders, P., K. Kraan en F. Pot (2011). Telewerkers vormen een elite. In: *Economisch Statistische Berichten*, jg. 96, nr. 4616, p. 493-495.
- Smulders, P., I. Houtman, J. van Rijssen en M. Mol (2013). Burnout: trends, internationale verschillen, determinanten en effecten. In: *Tijdschrift voor Arbeidsvraagstukken*, jg. 29, nr. 3, p. 258-278.
- Stichting van de Arbeid (2013). *Sociaal akkoord. Geraadpleegd maart 2014 via www.stvda.nl*
- Swider, B.W. en R.D. Zimmerman (2010). Born to burnout: a meta-analytic path model of personality, job burnout, and work outcomes. In: *Journal of vocational behavior*, jg. 76, nr. 3, p. 487-506.
- Swierstra, T., E. Tonkens, M. Bovens, P. Pekelharing en D. Pels (2008). *De beste de baas? Verdienste, respect en solidariteit in een meritocratie*. Amsterdam: Amsterdam University Press.
- Taris, T., I. Houtman en W. Schaufeli (2013). Burnout: de stand van zaken. In: *Tijdschrift voor Arbeidsvraagstukken*, jg. 29, nr. 3, p. 241-257.
- TK (2012/2013). *Arbeidsmarktbeleid*. Tweede Kamer, vergaderjaar 2012/13, 29544, nr. 423.
- TK (2013/2014a). *Hoofdpijnen aanpak psychosociale arbeidsbelasting*. Tweede Kamer, vergaderjaar 2013/2014, 25883, nr. 227.
- TK (2013/2014b). *Arbeidsomstandigheden: Voortgang programma Duurzame Inzetbaarheid*. Tweede Kamer, vergaderjaar 2013/2014, 25883, nr. 239.



- TNO (2012). *Arbobalans 2011. Kwaliteit van de arbeid, effecten en maatregelen in Nederland*. Hoofddorp: TNO.
- Tonkens, E. en T. Swierstra (2013). De meritocratie is meedogenloos. In: *Trouw*, 1 januari 2013. Geraadpleegd maart 2014 via [www.trouw.nl/tr/nl/4324/Nieuws/article/detail/3370730/2013/01/01/De-meritocratie-is-meedogenloos.dhtml](http://www.trouw.nl/tr/nl/4324/Nieuws/article/detail/3370730/2013/01/01/De-meritocratie-is-meedogenloos.dhtml)
- Tourigny, L., V.V. Baba, J. Han en X. Wang (2013). Emotional exhaustion and job performance: the mediating role of organizational commitment. In: *The International Journal of Human Resource Management*, jg. 24, nr. 3, p. 514-532.
- Uwv (2012). *Uwv Kennisverslag 2012-1*. Amsterdam: Kenniscentrum Uwv.
- Uwv (2014). *Uwv Kennisverslag 2014-1*. Amsterdam: Kenniscentrum Uwv.
- Vlasblom, J.D., E. Josten en M. de Voogd-Hamelink (2013). *Aanbod van arbeid 2012*. Den Haag: Sociaal en Cultureel Planbureau.
- VVD en PvdA (2012). *Bruggen slaan, Regeerakkoord vVD-PvdA, 29 oktober 2012*. Geraadpleegd augustus 2014 via [www.rijksoverheid.nl/regering/documenten-en-publicaties/rapporten/2012/10/29/regeerakkoord.html](http://www.rijksoverheid.nl/regering/documenten-en-publicaties/rapporten/2012/10/29/regeerakkoord.html).
- Wit, K. de, R. Wielers, P. Smulders en L. Koppes (2012). Deeltijdwerk en arbeidsbelasting. In: *Tijdschrift voor Arbeidsvraagstukken*, jg. 28, nr. 1, p. 64-80.
- Wright, T.A. en R. Cropanzano (1998). Emotional Exhaustion as a Predictor of Job Performance and Voluntary Turnover. In: *Journal of applied psychology*, jg. 83, nr. 3, p. 486-493.
- Zapf, D., C. Dormann en M. Frese (1996). Longitudinal studies in organizational stress research: A review of the literature with reference to methodological issues. In: *Journal of Occupational Health Psychology*, jg. 1, nr. 2, p. 145-169.

## Publicaties van het Sociaal en Cultureel Planbureau

### Werkprogramma

Het Sociaal en Cultureel Planbureau stelt twee keer per jaar zijn Werkprogramma vast. De tekst van het lopende programma is te vinden op de website van het SCP: [www.scp.nl](http://www.scp.nl).

### SCP-publicaties

Onderstaande lijst bevat een selectie van publicaties van het Sociaal en Cultureel Planbureau. Deze publicaties zijn verkrijgbaar bij de boekhandel, of via de website van het SCP. Een complete lijst is te vinden op [www.scp.nl/publicaties](http://www.scp.nl/publicaties).

### Sociaal en Cultureel Rapporten

*Betrekkelijke betrokkenheid. Studies in sociale cohesie. Sociaal en Cultureel Rapport 2008.*

ISBN 978 90 377 0368-9

*Wisseling van de wacht: generaties in Nederland. Sociaal en Cultureel Rapport 2010.* Andries van den Broek, Ria Bronneman-Helmers en Vic Veldheer (red.). ISBN 978 90 377 0505 8

*Een beroep op de burger. Minder verzorgingsstaat, meer eigen verantwoordelijkheid? Sociaal en Cultureel Rapport 2012.* Vic Veldheer, Jedid-Jah Jonker, Lonneke van Noije, Cok Vrooman (red.).

ISBN 978 90 377 0623 9

### SCP-publicaties 2013

2013-1 *Van pech en rampspoed. Nieuwjaarsuitgave 2013 (2013).* Paul Schnabel (red.).

ISBN 978 90 377 0611 6

2013-2 *Terecht in de jeugdzorg. Voorspellers van kind- en opvoedproblematiek en jeugdzorggebruik (2013).*

Sander Bot (red.), Simone de Roos, Klarita Sadiraj, Saskia Keuzenkamp, Angela van den Broek, Ellen Kleijnen. ISBN 978 90 377 0629 1

2013-3 *Gezinnen onderweg. Dagelijkse mobiliteit van ouders van jonge kinderen in het combineren van werk en gezin (2013).* Marjolijn van der Klis (red.). ISBN 978 90 377 0568 3

2013-4 *Acceptatie van homoseksuelen, biseksuelen en transgenders in Nederland 2013 (2013).* Saskia Keuzenkamp en Lisette Kuyper. ISBN 978 90 377 0648 2

2013-5 *Towards Tolerance. Exploring changes and explaining differences in attitudes towards homosexuality across Europe (2013).* Lisette Kuyper, Jurjen Iedema, Saskia Keuzenkamp.

ISBN 978 90 377 0650 5

2013-6 *Sprekend op schrift. Een selectie uit vijftien jaar lezingen en artikelen van Paul Schnabel, 1998-2013 (2013).* ISBN 978 90 377 0647 5

2013-7 *Acceptance of lesbian, gay, bisexual and transgender individuals in the Netherlands 2013 (2013).*

Saskia Keuzenkamp en Lisette Kuyper. ISBN 978 90 377 0649 9

2013-8 *Gemeentelijk Wmo-beleid 2010. Een beschrijving vanuit het perspectief van gemeenten (2013).*

Frieke Vonk, Mariska Kromhout, Peteke Feijten, Anna Maria Marangos.

ISBN 978 90 377 0651 2

2013-9 *Aanbod van arbeid 2012 (2013).* Jan Dirk Vlasblom, Edith Josten, Marian de Voogd-Hamelink.

ISBN 978 90 377 0654 3

2013-10 *De dorpenmonitor (2013). Ontwikkelingen in de leefsituatie van dorpsbewoners.* Anja Steenbekkers

en Lotte Vermeij (red.) ISBN 978 90 377 0634 5

- 2013-11 *Van Paars 2 naar Rutte II. Rede van Paul Schnabel bij zijn afscheid van het Sociaal en Cultureel Planbureau, 11 maart 2013.* ISBN 978 90 377 0660 4
- 2013-12 *Kunstminnend Nederland? Interesse en bezoek, drempels en ervaringen. Het culturele draagvlak, deel 12* (2013). Andries van den Broek. ISBN 978 90 377 0652 9
- 2013-13 *Zwevende gelovigen. Oude religie en nieuwe spiritualiteit* (2013). Joep de Hart. ISBN 978 90 377 0644 4
- 2013-14 *Nieuw in Nederland. Het leven van recent gemigreerde Bulgaren en Polen* (2013). Mérove Gijsberts (SCP) en Marcel Lubbers (RU). ISBN 978 90 377 0655 0.
- 2013-15 *Werk aan de wijk. Een quasi-experimentele evaluatie van het krachtwijkenbeleid* (2013). Matthieu Permentier, Jeanet Kullberg, Lonneke van Noije. ISBN 978 90 377 0663 5
- 2013-16 *Lasten onder de loep. De kostengroei van de zorg voor verstandelijk gehandicapten ontrafeld* (2013). Michiel Ras, Debbie Verbeek-Oudijk en Evelien Eggink. ISBN 978 90 377 0662 8.
- 2013-17 *De studie waard. Een verkenning van mogelijke gedragsreacties bij de invoering van een sociaal leenstelsel in het hoger onderwijs* (2013). Monique Turkenburg, Lex Herweijer, Jaco Dagevos, m.m.v. Iris Andriessen, Lenie van den Bulk (CED-groep). ISBN 978 90 377 0664 2
- 2013-18 *Het persoonsgebonden budget in de AWBZ. Monitor 2012* (2013). Ab van der Torre, Ingrid Ooms, Mirjam de Klerk. ISBN 978 90 377 0657 4
- 2013-19 *Informeel zorg in Nederland. Een literatuurstudie naar mantelzorg en vrijwilligerswerk in de zorg* (2013). Alice de Boer en Mirjam de Klerk. ISBN 978 90 377 0679 6
- 2013-20 *De ondersteuning van Wmo-aanvragers en hun mantelzorgers in 2012* (2013). Peteke Feijten, Anna Maria Marangos, Mirjam de Klerk, Alice de Boer, Frieke Vonk. ISBN 978 90 377 0667 3
- 2013-21 *Met zorg ouder worden. Zorgtrajecten van ouderen in tien jaar* (2013). Cretien van Campen, Marjolein Broese van Groenou, Dorly Deeg, Jurjen Iedema. ISBN 978 90 377 0626 0
- 2013-22 *Using smartphones in survey research: a multifunctional tool.* Nathalie Sonck en Henk Fernee. ISBN 978 90 377 0680 2
- 2013-23 *Seksuele oriëntatie en werk. Ervaringen van lesbische, homoseksuele, biseksuele en heteroseksuele werknemers* (2013). Lisette Kuypers. ISBN 978 90 377 0668 0
- 2013-24 *Ontwikkelingen in ondersteuning van mensen met lichamelijke beperkingen en de effecten van ondersteuning op participatie* (2013). Jolien Hofstede, Mieke Cardol, Mieke Rijken. ISBN 978 90 377 0676 5
- 2013-25 *Samen scholen. Ouders en scholen over samenwerking in basisonderwijs, voortgezet onderwijs en middelbaar beroepsonderwijs* (2013). Lex Herweijer en Ria Vogels. ISBN 978 90 377 0671 0
- 2013-26 *Met het oog op de tijd. Een blik op de tijdsbesteding van Nederlanders* (2013). Mariëlle Cloin (red.). ISBN 978 90 377 0670 3
- 2013-27 *Vrijwillige inzet en ondersteuningsinitiatieven. Een verkenning van Wmo-beleid en -praktijk in vijf gemeenten* (2013). Wouter Mensink, Anita Boele, Pepijn van Houwelingen. ISBN 978 90 377 0659 8
- 2013-28 *Een onzeker perspectief: vooruitzichten van tijdelijke werknemers* (2013). Jan Dirk Vlasblom, Edith Josten. ISBN 978 90 377 0682 6 (elektronische publicatie)
- 2013-29 *Maatschappelijke effecten van het wetsvoorstel Hervorming kindregelingen voor gezinnen met kinderen* (2013). Stella Hoff, Arjan Soede. ISBN 978 90 377 0684 0 (elektronische publicatie)
- 2013-30 *De sociale staat van Nederland 2013* (2013). Rob Bijl, Jeroen Boelhouwer, Evert Pommer, Nathalie Sonck (red.). ISBN 978 90 377 0685 7
- 2013-31 *De weg naar maatschappelijke ondersteuning. Een onderzoek naar de kanteling in tien gemeenten* (2013). Maaike den Draak (SCP), Wouter Mensink (SCP), Mary van den Wijngaart (Lokaal Centraal BV), Mariska Kromhout (SCP). ISBN 978 90 377 0686 4

- 2013-32 *Maten voor gemeenten 2013* (2013). Evert Pommer, Ingrid Ooms, Saskia Jansen. ISBN 978 90 377 0688 8
- 2013-33 *Biedt het concept integratie nog perspectief?* (2013). Jaco Dagevos, Malin Grundel. ISBN 978 90 377 0687 1 (elektronische publicatie)
- 2013-34 *Groeit de jeugdzorg door? Het beroep op de voorzieningen: realisatie 2001-2011 en raming 2011-2017* (2013). Klarita Sadiraj, Michiel Ras, Lisa Putman, Jedid-Jah Jonker. ISBN 978 90 377 0677 2
- 2013-35 *Burgers over de kwaliteit van publieke diensten. Een terugblik op 2002-2010* (2013). Evelien Eggink, Debbie Verbeek-Oudijk, Evert Pommer. ISBN 978 90 377 0678 9 (elektronische publicatie)

### SCP-publicaties 2014

- 2014-1 *Kansen voor vakmanschap in het mbo. Een verkenning* (2014). Monique Turkenburg m.m.v. Lenie van den Bulk (CED-groep) en Ria Vogels (SCP). ISBN 978 90 377 0637 6
- 2014-2 *Jaarrapport integratie 2013. Participatie van migranten op de arbeidsmarkt* (2014). Willem Huijnk, Mérove Gijsberts, Jaco Dagevos. ISBN 978 90 377 0697 0
- 2014-3 *Ervaren discriminatie in Nederland* (2013). Iris Andriessen, Henk Fernee en Karin Wittebrood. ISBN 978 90 377 0672 7 (elektronische publicatie)
- 2014-4 *Samenvatting en conclusies van Sterke steden, gemengde wijken* (2014). Jeanet Kullberg, Matthieu Permentier, m.m.v. Emily Miltenburg. ISBN 978 90 377 0696 3 (elektronische publicatie)
- 2014-5 *Perceived discrimination in the Netherlands* (2014). Iris Andriessen, Henk Fernee en Karin Wittebrood. ISBN 978 90 377 0699 4
- 2014-6 *De Wmo-uitgaven van gemeenten in 2010* (2014). Barbara Wapstra, Lieke Salomé en Nelleke Koppelman. ISBN 978 90 377 0698 7 (elektronische publicatie)
- 2014-7 *Burgermacht op eigen kracht? Een brede verkenning van ontwikkelingen in burgerparticipatie* (2014). Pepijn van Houwelingen, Anita Boele, Paul Dekker. ISBN 978 90 377 0635 2
- 2014-8 *Uitstappers en doorzetters. De persoonlijke en sociale context van sportdeelname en tijdsbesteding aan sport* (2014). Annet Tiessen-Raaphorst (red.), Remko van den Dool en Ria Vogels. ISBN 978 90 377 0700 7
- 2014-10 *Geloven binnen en buiten verband. Godsdienstige ontwikkelingen in Nederland* (2014). Joep de Hart. ISBN 978 90 377 0636 9
- 2014-11 *Replicatie van het meetinstrument voor sociale uitsluiting* (2014). Stella Hoff. ISBN 978 90 377 0674 1 (elektronische publicatie)
- 2014-12 *Vraag naar arbeid 2013* (2014). Patricia van Echtelt, Jan Dirk Vlasblom, Marian de Voogd-Hamelink. ISBN 978 90 377 0707 6
- 2014-13 *De Wmo in beweging; Evaluatie Wet maatschappelijke ondersteuning 2010-2012* (2014). Mariska Kromhout, Peteko Feijten, Frieke Vonk, Mirjam de Klerk, Anna Maria Marangos, Wouter Mensink, Maaike den Draak, Alice de Boer, m.m.v. Jurjen Iedema. ISBN 978 90 377 0706 9
- 2014-14 *Anders in de klas. Evaluatie van de pilot Sociale veiligheid LHBT-jongeren op school* (2014). Freek Bucx en Femke van der Sman. ISBN 978 90 377 0703 8
- 2014-15 *Leven met intersekse/DSD. Een verkennend onderzoek naar de leefsituatie van personen met intersekse/DSD* (2014). Jantine van Lisdonk. ISBN 978 90 377 0705 2
- 2014-16 *Leergeld. Veranderingen in de financiële positie van het voortgezet onderwijs en verschillen tussen besturen* (2014). Lex Herweijer, Evelien Eggink, Evert Pommer, Jedid-Jah Jonker, m.m.v. Ingrid Ooms en Saskia Jansen. ISBN 978 90 377 0708 3

- 2014-17 *Verdelen op niveaus. Een multiniveaumodel voor de verdeling van het inkomensdeel van de Participatiewet over gemeenten* (2014). Arjan Soede en Maroesjka Versantvoort  
ISBN 978 90 377 0711 3
- 2014-18 *De Wmo in beweging. Beknopte samenvatting. Evaluatie Wet maatschappelijke ondersteuning 2010-2012* (2014). Mariska Kromhout, Peteke Feijten, Frieke Vonk, Mirjam de Klerk, Anna Maria Marangos, Wouter Mensink, Maaïke den Draak, Alice de Boer, m.m.v. Jurjen Iedema. ISBN 978 90 377 0712 0
- 2014-19 *Anders in de klas. Journalistieke samenvatting. Evaluatie van de pilot Sociale veiligheid LHBT-jongeren op school* (2014). Karolien Bais, Freek Bucx, Femke van der Sman, m.m.v. Charlotte Jalvingh. ISBN 978 90 377 0713 7
- 2014-20 *Rijk geschakeerd. Op weg naar de participatiesamenleving* (2014). Kim Putters.  
ISBN 978 90 377 0715 1
- 2014-21 *Ouderen mishandeling. Advies over onderzoek naar aard en omvang van misbruik en geweld tegen ouderen in afhankelijkheidsrelaties* (2014). Inger Plaisier en Mirjam de Klerk.  
ISBN 978 90 377 0716 8
- 2014-22 *Huwelijksmigratie in Nederland. Achtergronden en leefsituatie van huwelijksmigranten* (2014). Leen Sterkx en Jaco Dagevos. ISBN 978 90 377 0702 1
- 2014-23 *Living with intersexe/DSD. An exploratory study of the social situation of persons with intersex/DSD* (2014). Jantine van Lisdonk. ISBN 978 90 377 0717 5.
- 2014-24 *Poolse, Bulgaarse en Roemeense kinderen in Nederland. Een verkenning van hun leefsituatie* (2014). Ria Vogels, Mérove Gijsberts en Maaïke den Draak.  
ISBN 978 90 377 0719 9
- 2014-25 *Krimp in de kinderopvang* (2014). Wil Portegijs, Mariëlle Cloin en Ans Merens.  
ISBN 978 90 377 0718 2.
- 2014-26 *Op zoek naar bewijs II. Evaluatieontwerpen onderwijs- en cultuurmaatregelen* (2014). Monique Turkenburg, Lex Herweijer, Andries van den Broek, Iris Andriessen.  
ISBN 978 90 377 0720 5
- 2014-27 *Hulp geboden. Een verkenning van de mogelijkheden en grenzen van (meer) informele hulp* (2014). Mirjam de Klerk, Alice de Boer, Sjoerd Kooiker, Inger Plaisier, Peggy Schyns. ISBN 978 90 377 0721 2

## Overige publicaties

- Burgerperspectieven 2011 | 4* (2012). Josje den Ridder, Jeanet Kullberg en Paul Dekker.  
ISBN 978 90 377 0593 5
- Burgerperspectieven 2012 | 1* (2012). Paul Dekker, Josje den Ridder en Paul Schnabel.  
ISBN 978 90 377 0607 9
- Burgerperspectieven 2012 | 2* (2012). Josje den Ridder en Paul Dekker. ISBN 978 90 377 0617 8
- Burgerperspectieven 2012 | 3* (2012). Paul Dekker, Pepijn van Houwelingen en Evert Pommer.  
ISBN 978 90 377 0622 2
- Burgerperspectieven 2012 | 4* (2012). Josje den Ridder, Paul Dekker en Mathilde van Ditmars.  
ISBN 978 90 377 0645 1
- Burgerperspectieven 2013 | 1* (2013). Paul Dekker en Hanneke Posthumus. ISBN 978 90 377 0656 7
- Burgerperspectieven 2013 | 2* (2013). Josje den Ridder, Hanneke Posthumus en Paul Dekker.  
ISBN 978 90 377 0658 1
- Burgerperspectieven 2013 | 3* (2013). Paul Dekker en Josje den Ridder. ISBN 978 90 377 0675 8
- Burgerperspectieven 2013 | 4* (2013). Paul Dekker, Josje den Ridder, Pepijn van Houwelingen, m.m.v. Jaco Dagevos en Mérove Gijsberts. ISBN 978 90 377 0690 1

*Burgerperspectieven 2014 | 1* (2014). Paul Dekker en Josje den Ridder. ISBN 978 90 377 0701 4  
*Burgerperspectieven 2014 | 2* (2014). Lonneke van Noije, Josje den Ridder, Hanneke Posthumus.

ISBN 978 90 377 0714 4