

Samenvatting proefschrift

Supporting employees with common health problems at work: a realist approach

Suzanne van Hees ^{1,2}

Eén op de vijf personen krijgt in diens werkzame leven te maken met psychische problemen. Werknemers met veel voorkomende psychische problemen (VVPP), zoals stress, angst, depressie of mentale vermoeidheid, hebben meer kans op problemen tijdens hun werk. Dit leidt tot negatieve werkuitkomsten, zoals verminderde productiviteit, ziekteverzuim of presentisme, werken terwijl men ziek is. In de afgelopen decennia zijn psychische problemen op het werk, het ziekteverzuim en de arbeidsongeschiktheidsuitkeringen in de meeste westerse landen sterk toegenomen, wat een last is voor de personen die eraan lijden, maar ook voor de samenleving en de economie. Hoewel werk kan leiden tot ziekte, zijn er sterke aanwijzingen dat werken voor werknemers met VVPP juist bijdraagt aan gezondheid, herstel en algemeen welzijn. Dit sluit aan bij de oproep van de Organisation for Economic Co-operation and Development (OECD) om negatieve werkuitkomsten als gevolg van een slechte mentale gezondheid te voorkomen in plaats van te 'genezen'. Om arbeidsparticipatie van werknemers met VVPP te bevorderen zijn effectieve, preventieve, organisatie-gerichte interventies en werkgeversrichtlijnen nodig. Het doel van dit proefschrift is om inzicht te verkrijgen over hoe de arbeidsparticipatie van werknemers met VVPP effectief kan worden bevorderd. De inzichten over hoe leidinggevenden deze werknemers kunnen ondersteunen om aan het werk te blijven worden vertaald naar een nieuwe organisatie-gerichte interventie.

De primaire focus van onderzoek naar psychische problemen in de arbeidsgeneeskundige zorg lag tot nu toe meestal op de ziekgemelde werknemer, met interventies als reactie op negatieve werkuitkomsten en re-integratieprocessen. Het huidige proefschrift richt zich op bevordering van de arbeidsparticipatie van werknemers met VVPP voordat zij zich ziek melden. Deze verandering van focus vraagt om een verkenning van factoren in het werk, zowel vanuit de literatuur als vanuit diverse actoren op de werkplek die te maken hebben met psychische problemen op het werk. Ook kan deze verkenning in de preventieve fase andere oorzaken van beperkte arbeidsparticipatie aan het licht brengen dan oorzaken aan de kant van de werknemer, bijvoorbeeld in organisaties of de gegeven ondersteuning door leidinggevenden en professionals op het werk.

De eerste studie in dit proefschrift (hoofdstuk 2) presenteert het protocol van een systematische realistische literatuurreview naar arbeidsparticipatie voor werknemers met VVPP. Realistische onderzoekers willen antwoord verkrijgen op de vraag "Wat werkt, voor wie, onder welke omstandigheden en hoe?". Dit reviewprotocol biedt inzichten over hoe een realistische benadering kan worden toegepast bij theorievorming over complexe fenomenen zoals arbeidsparticipatie. Door gebruik te maken van een realistische synthese ontwikkelden we een kader dat inzicht geeft in mechanismen en contextuele factoren van invloed op arbeidsparticipatie. We hebben een heuristisch model toegepast dat gebaseerd is op de Capability-benadering om arbeidsparticipatie beter te begrijpen. Het Capability-for-Work model definieert capaciteiten als het functioneren dat de persoon kan bereiken, afhankelijk van diens specifieke omstandigheden. Dit model omvat verschillende factoren, die de werknemer in staat stelt verschillende factoren, die de werknemer in staat stelt verschillende factoren, die de werknemer in staat stelt te zetten in werkcapaciteiten. Ook weerspiegelt het de complexe interactie van diverse werk- en privéfactoren en de nadruk op de werkcontext. Deze studie draagt bij aan de academische literatuur over het gebruik van een realistische benadering. Dit faciliteert onderzoekers om inzicht te krijgen in de toepassing van realistisch onderzoek op het gebied van arbeidsparticipatie en verbetert de interpretatie van de bevindingen van de review in hoofdstuk 3.

De tweede studie (hoofdstuk 3) presenteert de resultaten van de systematische realist review, waarbij de arbeidsparticipatie van werknemers met VVPP wordt onderzocht. Deze review onthult mechanismen en contextuele factoren op uitkomsten van arbeidsparticipatie, te weten functioneren op het werk en aan het werk blijven van werknemers met VVPP. Aan de hand van een realistische synthese van recente wetenschappelijke literatuur hebben we verschillende programmatheorieën ontwikkeld over hoe het organisatieklimaat, sociale steun in de werkcontext en baankenmerken werknemers in staat stellen om te participeren op het werk. De werkomgeving kan werknemers ondersteunen om te blijven werken. Voldoende en tijdige sociale steun, van collega's maar vooral van leidinggevenden die bereid zijn te luisteren en te helpen bij werk gerelateerde problemen, vergroten de

¹ HAN University of applied sciences, lectoraat Arbeidsdeskundigheid

² Tilburg University, Tranzo, werkplaats Arbeid en gezondheid

kans om aan het werk te blijven voor werknemers met VVPP. Verder stelt het hebben van een actieve copingstijl, de afname van psychische klachten en de persoonlijke context werknemers in staat om te participeren op het werk. Twee nieuwe verklarende kaders, gebaseerd op het Capability-for-Work model, presenteren de samenhang tussen persoonlijke- en werkfactoren en onderliggende mechanismen die leiden tot blijven werken en behoud van werkprestaties. Uit de studie blijkt dat niet de medische aandoening zelf, maar het interactieve effect daarvan met het werk en de werkcontext van invloed zijn op het functioneren van de werknemer en het vermogen om aan het werk te blijven. Daarom is het interessanter te onderzoeken of werknemers "in staat zijn" en "in staat worden gesteld" om aan het werk deel te nemen, en dus te ontrafelen welke capaciteiten daarvoor nodig zijn, in plaats van alleen hun medische toestand te beoordelen. In doorontwikkeling van de eerder gerapporteerde zeven werkwaarden, veronderstellen wij dat werknemers met VVPP kunnen blijven werken via de volgende capaciteiten: a) zinvolle relaties en sociale steun op het werk te hebben, b) controle op het werk uit blijven oefenen, c) de werklast te evalueren en aan te passen, d) vrijheid ervaren om mogelijkheden voor actieve coping te creëren, e) een betere gezondheid, toegenomen cognitief functioneren en betere werkprestaties te ervaren. Deze inzichten worden vertaald naar praktische implicaties voor werkgevers, professionals en onderzoekers voor de ontwikkeling en evaluatie van evidence-based interventies.

De derde studie (hoofdstuk 4) toont een conceptualisering over hoe Blijven werken voor werknemers met VVPP kan worden bevorderd vanuit het perspectief van meerdere betrokkenen. Perspectieven van werknemers met veel voorkomende psychische problemen (n=18), leidinggevendenden (n=17) en Arbo professionals (n=14) werden verkend en resulteerden in een concept map van elke betrokken groep. Thematische analyse van de concept maps leidde tot de volgende meta-clusters: A) Ervaren autonomie in het werk (gevoel van verantwoordelijkheid van de werknemer, vrijheid om controle uit te oefenen, werk ervaren als zinvol), B) Ondersteuning door de leidinggevende (proactief, in verbinding met werknemer en betrokkenheid tonen), C) Manieren om de capaciteiten van de werknemer af te stemmen op het werk (werk aanpassingen), D) Veilig sociaal klimaat op de werkplek (transparante organisatiecultuur, collectieve verantwoordelijkheid in teams, collegiale ondersteuning), en E) professionele en organisatorische ondersteuning, waaronder samenwerking met Arbo professionals. Bovenal vormt een veilige en vertrouwenwekkende werkomgeving, waarin de autonomie, capaciteiten en behoeften van de werknemer door de leidinggevende worden aangepakt een fundamentele basis om aan het werk te blijven. Ondanks de verschillende rollen die de betrokkenen op de werkplek hebben, overlappen hun perspectieven op bevorderende factoren sterk. Het bevorderen om aan het werk te blijven is een dynamisch proces dat gezamenlijke

inspanningen vereist van alle betrokkenen op de werkplek, waarbij meer aandacht nodig is voor de interpersoonlijke dynamiek tussen werkgever en werknemer. Deze studie slaat een belangrijke brug tussen theorie en praktijk door strategieën te presenteren voor werknemers, werkgevers en Arbo professionals om blijven werken effectief te bevorderen, die nuttig zijn voor het ontwikkelen van organisatie-gerichte interventies.

De vierde studie (hoofdstuk 5) presenteert de ontwikkeling van een organisatie-gerichte interventie om de ondersteuning van leidinggevendenden aan werknemers met VVPP te versterken. We hebben de benadering van Intervention mapping toegepast, door diverse actoren op de werkplek (werknemers met VVPP, leidinggevendenden en Arbo professionals) actief bij het ontwikkelproces te betrekken en door gebruik te maken van het Integratief gedragsmodel voor werkgevers. Thematische analyse werd gebruikt om interviews en focusgroepen te analyseren. De interventie Blijven werken met psychische klachten, gebaseerd op een uitgebreide behoeften-analyse, resulteerde in een online handreiking met vijf thema's. Deze bieden handvatten om problemen op de werkplek te signaleren en aan te pakken en oplossingen te vinden door de autonomie van de werknemer te stimuleren, werkaanpassingen te verkennen en ondersteuning van de Arbo professional te vragen. Daarnaast werden in de handreiking basis-ingrediënten gepresenteerd voor het creëren van mentaal gezonde werkplekken. In deze interventie voeren arbeidsdeskundigen coachende gesprekken met leidinggevendenden over de thematiek in de handreiking. Dit werd door arbeidsdeskundigen gedaan vanwege hun onafhankelijke positie en expertise in passend werk, vanuit de capaciteiten van de werknemer, het werk en de werkomgeving. De interventie werd vooraf getest door arbeidsdeskundigen (n=8) en leidinggevendenden (n=7) op bruikbaarheid, gebruiksvriendelijkheid en aantrekkelijkheid. Zij vonden de interventie veelbelovend omdat deze inspeelt op de behoeften van leidinggevendenden in hun rol, verantwoordelijkheid en manieren om werknemers met psychische problemen te ondersteunen. Leidinggevendenden gaven aan te leren hoe zij psychische problemen kunnen signaleren, hierover in gesprek gaan met werknemers, en hoe zij samen het werk en de werkomgeving kunnen afstemmen op de capaciteiten van de werknemers. De actieve betrokkenheid van werkgevers en arbeidsdeskundigen gedurende het hele ontwikkelproces resulteerde in een goed ontvangen interventie. De intervention mapping aanpak leverde praktische strategieën op om ondersteunend gedrag van leidinggevendenden teweeg te brengen. Deze studie draagt bij aan de literatuur over organisatie-gerichte interventies op het gebied van preventie en mentale gezondheid, door middel van een innovatieve, evidence-based interventie.

De laatste studie van dit proefschrift (hoofdstuk 6) heeft het doel om te evalueren Of, hoe en onder welke omstandigheden de interventie Blijven werken met psychische klachten werkt. Deze interventie is gericht op het

versterken van ondersteunend gedrag van Nederlandse leidinggevendenden aan werknemers met VVPP. In een mixed-methods realistisch design, testten we voor veranderingen in de tijd op ondersteunend gedrag en een aantal gedragsdeterminanten (o.a. eigen vertrouwen, sociale invloed, attitude, intentie en vaardigheden) van leidinggevendenden. Daarnaast werd de invloed van persoonlijke-, omgevings- en interventiefactoren op de veranderingen in deze uitkomsten geanalyseerd. Kwantitatieve gegevens werden verzameld met behulp van vragenlijsten ingevuld door leidinggevendenden, voor aanvang, na de interventie (3 maanden) en na de follow-up periode (6 maanden). Kwalitatieve gegevens via interviews werden verzameld om de initiële programmatheorie te valideren en gaven inzicht in mechanismen die de gemeten veranderingen 'in gang zetten'. Vergeleken met de voormeting (n=92) zijn het ondersteunend gedrag, het eigen vertrouwen en de vaardigheden van de leidinggevendenden na de interventie (n=65) en na de follow-up periode (n=56) significant toegenomen. Een statistisch significant regressiemodel ($R^2 = 0,29$) gaf aan dat factoren zoals beoordeeld worden op ziekteverzuimcijfers, eerdere samenwerking tussen arbeidsdeskundige en leidinggevende, en of leidinggevendenden eerder in hun persoonlijke situatie met psychische problemen te maken hebben gehad, samenhangen met de veranderingen. Belangrijke werkende mechanismen op interpersoonlijk niveau waren volgens de leidinggevendenden de bereikbaarheid en expertise van en vertrouwen in de Arbo professional, en sociale steun van leidinggevendenden onderling. Op individueel niveau waren werkende mechanismen het reeds hebben van eigen vertrouwen, de bereidheid om te leren en het gebruik van actieplannen door leidinggevendenden. Randvoorwaarden waren het krijgen van tijd en structurele toegang tot arbeidsdeskundige expertise, en de gegeven professionele autonomie aan leidinggevendenden bij het aanbieden van werkzaamheden, in een veilig leerklimaat. Deze preventieve, actiegerichte organisatie-interventie had een positief effect op de steun van de leidinggevendenden bij het bevorderen van de arbeidsparticipatie van werknemers met VVPP. Deze bevindingen kunnen werkgevers aanmoedigen om te investeren in de capaciteit van leidinggevendenden, waardoor werknemers met VVPP kunnen blijven werken en goed kunnen functioneren in hun werk.

Al met al kan geconcludeerd worden dat het bevorderen van arbeidsparticipatie voor werknemers met veel voorkomende psychische problemen een complex en dynamisch proces is. In lijn met de Arboret en Wet Verbetering Poortwachter moeten werkgevers een meer proactieve aanpak in preventie hanteren om mentaal gezonde werkplekken te creëren. Daarom moeten organisaties zich, naast financiële en operationele doelstellingen, bewust worden van hun maatschappelijke verantwoordelijkheid en daarnaar handelen. Investeren in het menselijke deel van leiderschap is duidelijk een implicatie die uit onze studies voortvloeit. Net als de werknemers zelf, willen leidinggevendenden erkenning en ondersteuning in de manier waarop zij

omgaan met complexe casussen van werknemers die last hebben van psychische problemen. Onze studies toonden aan dat een gedragsgerichte preventieve interventie het bewustzijn, eigen vertrouwen, vaardigheden en gedrag van leidinggevendenden versterkte om deze werknemers te ondersteunen. Arbeidsdeskundigen en andere Arbo professionals moeten worden betrokken bij preventieve organisatie-gerichte interventies, bijvoorbeeld door het bijscholen, coachen, en adviseren van leidinggevendenden. Hierdoor wordt de capaciteit van werkgevers vergroot, die op hun beurt werknemers kunnen ondersteunen om te blijven werken, zodra zij het lastig hebben in werk en/of privé. In toekomstig onderzoek bevelen we aan om de potentiële effectiviteit van deze interventie te onderzoeken onder werknemers van leidinggevendenden die deze nieuwe aanpak gebruiken, namelijk op hun ervaren steun, en ook op werkuitkomsten zoals ziekteverzuim en arbeidsproductiviteit. Verder blijkt uit die proefschrift dat de interpersoonlijke dynamiek tussen werknemer en werkgever toegevoegd kan worden als cruciaal element, naast persoonlijke- en werk gerelateerde factoren, om de arbeidsparticipatie van werknemers met VVPP te evalueren en te bevorderen. Waar leidinggevendenden vanwege de privacy niet naar de medische toestand van de werknemer mogen vragen, kunnen zij de werknemer vragen naar de mogelijkheden om te werken en deze afstemmen op het werk en de werkomgeving door middel van (tijdelijke) werkzaamheden. Op deze manier dragen wij bij aan de voortdurende paradigmaverschuiving waarbij meer aandacht wordt besteed aan capaciteiten en functioneren in werk, in plaats van te focussen op aandoeningen en beperkingen.

Het proefschrift is op 30 juni 2023 in het openbaar verdedigd aan de Tilburg University. Het proefschrift is digitaal beschikbaar via <https://research.tilburguniversity.edu/en/publications/supporting-employees-with-common-mental-health-problems-at-work-realist-approach/>.