

Bedankt voor het downloaden van dit artikel. De artikelen uit de (online)tijdschriften van Uitgeverij Boom zijn auteursrechtelijk beschermd. U kunt er natuurlijk uit citeren (voorzien van een bronvermelding) maar voor reproductie in welke vorm dan ook moet toestemming aan de uitgever worden gevraagd.

Boom

Behoudens de in of krachtens de Auteurswet van 1912 gestelde uitzonderingen mag niets uit deze uitgave worden verveelvoudigd, opgeslagen in een geautomatiseerd gegevensbestand, of openbaar gemaakt, in enige vorm of op enige wijze, hetzij elektronisch, mechanisch door fotokopieën, opnamen of enig andere manier, zonder voorafgaande schriftelijke toestemming van de uitgever.

Voor zover het maken van kopieën uit deze uitgave is toegestaan op grond van artikelen 16h t/m 16m Auteurswet 1912 jo. Besluit van 27 november 2002, Stb 575, dient men de daarvoor wettelijk verschuldigde vergoeding te voldoen aan de Stichting Reprorecht te Hoofddorp (postbus 3060, 2130 KB, www.reprorecht.nl) of contact op te nemen met de uitgever voor het treffen van een rechtstreekse regeling in de zin van art. 16l, vijfde lid, Auteurswet 1912.

Voor het overnemen van gedeelte(n) uit deze uitgave in bloemlezingen, readers en andere compilatiewerken (artikel 16, Auteurswet 1912) kan men zich wenden tot de Stichting PRO (Stichting Publicatie- en Reproductierechten, postbus 3060, 2130 KB Hoofddorp, www.cedar.nl/pro).

No part of this book may be reproduced in any way whatsoever without the written permission of the publisher.

info@boomamsterdam.nl
www.boomuitgeversamsterdam.nl

Het verlagen van werkdruk door de inzet van positieve interventies

Brigitte Kroon, Christina Meyers & Marianne van Woerkom *

Dit artikel leidt het themanummer 'Het verlagen van werkdruk door de inzet van positieve interventies' in. Terwijl het verlagen van werkdruk in veel sectoren prominent op de beleidsagenda staat, beperkt het beleid van veel organisaties zich tot werkdrukinterventies die worden ingezet zodra negatieve gevolgen van hoge werkdruk (denk bijvoorbeeld aan stressklachten) geconstateerd worden. Het is echter wenselijk om dit soort negatieve gevolgen te voorkomen door de oorzaken van werkdruk bij de bron aan te pakken en door meer in te zetten op preventieve in plaats van reactieve interventies of beleidsmaatregelen. Inzichten vanuit de positieve psychologie suggereren dat interventies die positieve aspecten van het werk of van werkende mensen zelf versterken, effectief zijn in het voorkomen van de negatieve gevolgen van werkdruk. De vier artikelen in het themanummer bieden vernieuwende, wetenschappelijke inzichten met betrekking tot positieve interventies om werkdruk te verlagen.

Inleiding

Het verlagen van werkdruk staat in veel sectoren prominent op de beleidsagenda. Werkdruk wordt geassocieerd met negatieve effecten zoals emotionele uitputting, vermoeidheid, verzuim en verloop (Bowling, Alarcon, Bragg, & Hartman, 2015; Schaufeli & Houtman, 2004) en heeft daarom nadelige gevolgen voor het welzijn van medewerkers. Actuele voorbeelden van sectoren waar in de cao afspraken zijn gemaakt over werkdrukvermindering, zijn het onderwijs, het openbaar vervoer, PostNL (pakketbezorging), de kinderopvang, de zorg, woningcorporaties en universiteiten. Voor de uitvoering van deze afspraken uit de cao in organisaties moet een plan van aanpak worden opgesteld, wat de vraag opwerpt welke interventies daadwerkelijk effectief zijn. Interventies om de negatieve consequenties van werkdruk tegen te gaan kunnen op drie momenten worden ingezet: nadat het leed al geleden is en de individuele werknemer moet herstellen van vermoeidheid en uitputting (curatieve interventies), op het moment dat mensen werkdruk ervaren in hun dagelijkse werk (door hen weerbaarder te maken in de omgang met werkdruk; adaptatie), of voordat de werkdruk

* Brigitte Kroon is verbonden aan het departement Human Resource Studies van Tilburg University. Correspondentieadres: Brigitte Kroon, Postbus 90153, 5000 LE Tilburg. E-mail: b.kroon@uvt.nl. Christina Meyers is eveneens verbonden aan het departement Human Resource Studies van Tilburg University. Marianne van Woerkom is verbonden aan het departement Human Resource Studies van Tilburg University en aan het departement Psychology, Education & Child Studies van Erasmus University Rotterdam.

überhaupt ontstaat (preventie) (Tetrick & Winslow, 2015). Overzichtspublicaties over de effectiviteit van werkdrukinterventies tonen aan dat preventieve interventies met als doel factoren die werkdruk veroorzaken te verminderen of aan te passen, het meest effectief zijn (Louie, Ostry, & Landsbergis, 2007).

Hoewel onderzoek naar de preventie van werkdruk een lange traditie kent, lijkt de kennis die tot nu toe beschikbaar is, ons nog niet zo veel verder te hebben geholpen. Sterker nog, de problemen met werkdruk lijken groter dan ooit tevoren. Wetenschap en praktijk zijn daarom op zoek naar aanvullende perspectieven op gangbare modellen.

Beschikbare kennis over de preventie van werkdruk

Een centrale onderzoeksvraag in de arbeids- en organisatiepsychologie betreft het voorspellen van oorzaken en gevolgen van werkdruk. Verschillende theoretische modellen bieden inzichten in factoren die werkdruk positief of negatief kunnen beïnvloeden. Enerzijds benadrukken deze modellen het belang van een goede werkcontext om werkdruk te voorkomen en het welzijn onder medewerkers te verhogen. Het Taakkenmerken Model van Hackman en Oldham (1975) stelt bijvoorbeeld dat een werkcontext die gekenmerkt is door onder meer autonomie, feedback en een variëteit aan taken, positief bijdraagt aan het welzijn van medewerkers. Anderzijds zijn er modellen die suggereren dat er een wisselwerking bestaat tussen de positieve taakkenmerken van het werk (zogenoemde hulpbronnen) en de eisen die het werk aan de medewerker stelt. De voornaamste voorbeelden hiervan zijn het Job Demand-Control model van Karasek en Theorell (1990) en het later ontwikkelde en invloedrijke Job Demand-Resources (JD-R) model (Bakker & Demerouti, 2007). Volgens deze modellen ervaren medewerkers werkdruk als ze onvoldoende hulpbronnen ter beschikking hebben om met de eisen die het werk aan hen stelt (taakeisen) om te kunnen gaan. Hierbij kunnen taakeisen zowel kwantitatief (de hoeveelheid werk die zij in een bepaalde tijd moeten verzetten) als kwalitatief (bijvoorbeeld de mate waarin het werk emotioneel of cognitief belastend is) van aard zijn (Van Veldhoven, 2014).

Bovengenoemde modellen suggereren dat werkdruk kan worden voorkomen door de oorzaken ervan bij de bron aan te pakken en te kijken naar de organisatie van het werk en de werkomstandigheden. Zo kan het verbeteren van hulpbronnen in het werk (zeggen, autonomie, feedback) de persoon energie geven, en daarmee een buffer vormen tegen de energie die opgaat aan het uitvoeren van de eisen die het werk stelt. Hoewel het veronderstelde buffereffect van job resources in verschillende onderzoeken is aangetoond, is het bewijs niet overweldigend (Van Woerkom, Bakker, & Nishii, 2016).

Aanvullende perspectieven op het verlagen van werkdruk

Het uitblijven van het verwachte buffereffect kan mogelijk verklaard worden door het gegeven dat de hulpbronnen weinig recht doen aan de variëteit in individuele

behoeften. Wat voor de ene persoon een hulpbron kan zijn (zoals contacten met collega's, autonomie, performance feedback), kan voor een ander juist een belasting zijn (en in feite dus een demand). Met andere woorden, wat demands zijn en wat hulpbronnen zijn, kan per individu verschillen. Dit inzicht past bij de veelgeciteerde Stress-Appraisal Theory van Lazarus en Folkman (1984), waarin de wisselwerking tussen context- en persoonsfactoren centraal staat. De auteurs beredeneren dat personen een gegeven situatie pas als stressvol ervaren als datgene wat de situatie van hen vraagt, niet meer in balans is met hun eigen belastbaarheid en de hulpbronnen die de omgeving hun biedt om met deze eisen om te gaan. Toegepast op de werkcontext betekent dit dat het beleven van negatieve gevolgen van werkdruk (stress) afhankelijk is van taakeisen aan de ene kant, en de persoonlijke en werkgerelateerde hulpbronnen van de werknemer aan de andere kant. Persoonlijke hulpbronnen zijn positieve zelfevaluaties zoals optimisme, zelfverzekerdheid en een intrinsieke werkmotivatie, die individuen het gevoel geven dat ze hun omgeving aankunnen (Xanthopoulou, Bakker, Demerouti, & Schaufeli, 2007; Van den Broeck, Van Ruysseveldt, Smulders, & De Witte, 2011). Terwijl er in arbeids- en organisatiepsychologische theorieën en onderzoek al veel aandacht is besteed aan de (interactie tussen) werkgerelateerde hulpbronnen en taakeisen (zie boven), is onderzoek naar persoonlijke hulpbronnen en met name persoonlijke hulpbronnen in interactie met andere hulpbronnen en taakeisen nog relatief schaars. Binnen het JD-R model is wel meer aandacht ontstaan voor persoonlijke hulpbronnen (bijv. Xanthopoulou et al., 2007). Juist in deze persoonlijke hulpbronnen zou de sleutel kunnen liggen tot het verlagen van werkdruk. Overzichtsstudies van interventies ter voorkoming van de negatieve gevolgen van werkdruk tonen ook aan dat de meest effectieve preventie-interventies een wisselwerking beogen tussen initiatieven om de werkcontext aan te passen en het optimaliseren van de weerbaarheid van werknemers (Louie et al., 2007; Tetrick & Winslow, 2015).

De afgelopen jaren is er in toenemende mate aandacht gekomen voor interventies die geïnspireerd zijn op de positieve psychologie, die beogen om de weerbaarheid van individuen te verhogen door hun positieve gevoelens en kwaliteiten te versterken in plaats van hun negatieve gevoelens of zwakke punten te corrigeren (Seligman & Csikszentmihalyi, 2000). Eerder onderzoek heeft dan ook aangetoond dat positieve interventies in het werk kunnen bijdragen aan het welzijn van medewerkers en mogelijk ook aan het verminderen van de ervaren werkdruk (Meyers, Van Woerkom, & Bakker, 2013). Het implementeren van positieve interventies in een werkcontext is echter complex, omdat deze interventies vaak maatwerk vereisen. Omdat iedere medewerker unieke sterke punten, waarden en behoeften heeft, is er geen 'one size fits all'-oplossing maar zal in overleg met de medewerker moeten worden gekeken waar diens energiebronnen liggen.

Inzichten combineren: positieve interventies

Uit het voorgaande overzicht van bekende en aanvullende perspectieven op werkdruk volgt dat positieve interventies kunnen worden samengevat als initiatieven om de weerbaarheid van werknemers te vergroten door in te zetten op positieve

gevoelens, persoonlijke behoeften en sterke punten, in combinatie met het verbeteren van hulpbronnen in de werkomgeving zodat werknemers zich energiek voelen en de eisen die het werk stelt aankunnen. Het woord 'positief' verwijst hierbij naar initiatieven die het werk leuker maken terwijl ze bijdragen aan het verlagen van de werkdruk.

Dit themanummer

De bijdragen in dit themanummer bieden elk aanknopingspunten voor positieve interventies voor het verlagen van werkdruk. Het themanummer biedt naast deze inleiding vier artikelen, die variëren van een vragenlijstonderzoek, een interventiestudie, een kwalitatieve studie en een proefschriftartikel. Twee artikelen richten zich op het verbeteren van de individuele weerbaarheid van medewerkers tegen werkdruk, en twee artikelen gaat in op het ervaren en gebruiken van hulpbronnen in het werk zelf.

Het eerste artikel door Alex van Leeuwen, Karen van Dam en Joris van Ruysseveldt stelt zich de vraag of werkdruk wel door iedereen in gelijke mate als belastend wordt ervaren. Op basis van een cross-sectioneel onderzoek onder 233 voornamelijk hoger opgeleiden laten zij zien dat de waardering van de werkdruk een rol speelt in de effecten die werkdruk heeft op het welbevinden van medewerkers. Deze bevinding sluit aan bij Lazarus en Folkman's (1984) Stress Appraisal Theory, die stelt dat de interpretatie van werkdruk afhangt van factoren in de persoon zelf en diens omgeving. Wanneer mensen werkdruk als een positieve uitdaging waarderen, dan leidt dit niet tot uitputting, maar tot welbevinden. Een kanttekening hierbij is dat dit effect niet lineair blijkt te zijn; ook voor mensen die werkdruk eerder als een positieve uitdaging ervaren, komt er een moment dat de werkdruk een last wordt. Terecht stellen de auteurs dat slechts door in gesprek te gaan, leidinggevend hun medewerkers kunnen helpen om het voor hen optimale niveau van werkdruk te bepalen. Zulke gesprekken passen bij recente inzichten over hoe leidinggevend hun werknemers kunnen faciliteren bij zowel hun prestaties als hun welbevinden, door in gesprek te gaan over persoonlijke sterke punten en de condities die ervoor zorgen dat mensen optimaal kunnen functioneren (Van Woerkom & De Bruijn, 2016).

Het tweede artikel door Anniina Virtanen et al. beschrijft de inzet van een smartphone-interventie om het positieve gevoel dat mensen ervaren tijdens hun vakantie te verlengen wanneer zij weer aan het werk gaan. De activiteiten in de app stimuleren mensen om bewust, positief en actief te leven, hetgeen aansluit bij het creëren van een positieve en gezonde werkomgeving. Het artikel beschrijft echter ook hoe weerbarstig de praktijk kan zijn om de technologie zo in te richten dat mensen met plezier gebruik van de aangeboden hulpbron blijven maken. De les die uit deze bijdrage getrokken kan worden, is dat vakanties inderdaad bijdragen aan het ervaren van positieve emoties en herstel van ervaren werkdruk, maar dat het doorwerken daarvan op het moment dat men weer aan het werk gaat, zich lastig laat sturen.

De derde bijdrage door Roel Schouteten en Lotte Jansen beschrijft een interventie waarmee professionals in de gezondheidszorg in samenspraak met patiënten een behandeling kunnen inzetten. Door samen met de patiënt het behandelprotocol af te stemmen, ontstaat een betere samenwerking tussen de professional en de patiënt, die de zorgprofessional meer mogelijkheden geeft om de eigen psychologische behoeften aan autonomie en sociaal contact te vervullen (Weinstein & Ryan, 2011). Dit inzicht is waardevol gegeven de protocollering van behandelingen in de gezondheidszorg, die juist als risico heeft dat de autonome motivatie van zorgprofessionals beperkt wordt. Het onderzoek laat zien dat de beschreven methode ‘Samen beslissen’ een effectieve beleidsmaatregel is om de ervaren werkdruk van zorgprofessionals beheersbaar te maken.

De laatste bijdrage betreft een artikel op basis van het proefschrift van Juriena de Vries, waarin de vraag centraal staat hoe lichaamsbeweging de belangrijkste burnout-klacht, werkgerelateerde vermoeidheid, kan verminderen. De inzichten uit de gezondheidspychologie die het proefschrift beschrijft, kunnen worden ingezet om mensen weerbaarder te maken in hun omgang met werkdruk. De onderzoeken uit het proefschrift ondersteunen het idee dat lichaamsbeweging effectief is om werkgerelateerde vermoeidheid te verminderen. Werknemers die meer hardloopsessies bijwoonden, vertoonden meer positieve emoties, zoals een gevoel van vitaliteit, een positieve stemming en zelfvertrouwen in hun vermogen tot lichaamsbeweging. Er bleek echter ook een tegengesteld effect op te treden: als de werkgerelateerde vermoeidheid hoger wordt, neemt het animo om te gaan bewegen juist af. Ook hier lijkt het belangrijk om bij de werknemer de vinger aan de pols te houden en de relatie tussen werkdruk, energie en vermoeidheid regelmatig onderwerp van reflectie en gesprek te maken.

De vier bijdragen geven een overzicht van de diversiteit aan mogelijkheden om werkdruk tegen te gaan door interventies waarbij werknemers hun persoonlijke hulpbronnen kunnen versterken en gebruiken in de werkcontext. De studies sluiten aan bij de constatering dat individuele percepties een rol spelen bij het beoordelen van werkdruk als stressor of als uitdaging. Wanneer werkdruk als een positieve uitdaging wordt gezien, is dit een persoonlijke hulpbron en leidt werkdruk tot motivatie (Van Leeuwen, Van Dam, & Van Ruysseveldt, dit nummer). Maatwerk lijkt ook noodzakelijk bij de interventies die in de bijdragen van Virtanen et al. (dit nummer) en De Vries (dit nummer) aan bod komen: terwijl sporten of het gebruik van een app voor de één een hulpbron is, kan dezelfde interventie door een ander als belastend worden ervaren. De studies impliceren dus individueel maatwerk in de preventie van negatieve gevolgen van werkdruk. Maatwerk is alleen mogelijk wanneer werkdruk regelmatig onderwerp van gesprek is op het werk. Hierbij zijn de individuele belastbaarheid, de behoefte aan hulpbronnen in het werk en het afstemmen van eventuele interventies op individuele voorkeuren relevante gespreksonderwerpen.

Een tweede inzicht uit de studies is dat het helpen uitbouwen van positieve gevoelens, zoals een vakantiegevoel (Virtanen et al., dit nummer) of het gevoel van zelfdeterminatie van zorgprofessionals (Schouteten & Jansen, dit nummer), inderdaad bijdraagt aan de weerbaarheid van werknemers. Dit sluit aan bij de

verwachting dat positieve interventies in het werk kunnen bijdragen het verminderen van de ervaren werkdruk door werknemers (Meyers et al., 2013).

Er lijkt ook een plafond te zijn in de effectiviteit van individueel maatwerk. In zowel de studie van Van Leeuwen, Van Dam en Van Ruysseveldt als het proefschriftartikel van De Vries wordt opgemerkt dat wanneer de werkdruk te hoog wordt, zowel het sporten als het waarderen van werkdruk als een positieve uitdaging vermindert. Dit benadrukt het belang van interventies die bijdragen aan persoonlijke ontspanning na periodes van intensief werken (Meijman & Mulder, 1998; Sonnentag & Fritz, 2015), zoals ook wordt vastgesteld in de bijdrage over het verlengen van de positieve effecten van vakantie (Virtanen et al., dit nummer). De conclusie die hieruit volgt, is dat positieve interventies inspelen op (1) het helpen uitbouwen van individuele positieve gevoelens en kwaliteiten, (2) het organiseren van hulpbronnen in het werk die recht doen aan de persoonlijke behoeften, (3) het realiseren van voldoende ontspanning na intensieve werkperiodes. Wij hopen dat dit themanummer zowel mensen uit de wetenschap als uit de praktijk inspireert om op een positieve manier werk te maken van het verlagen van werkdruk.

Praktijkbox

In dit themanummer is bekeken of werkdruk verminderd kan worden door het inzetten van positieve interventies. De volgende inzichten volgen hieruit voor de praktijk:

- Positieve interventies om werkdruk te verlagen zijn initiatieven om de weerbaarheid van werknemers te vergroten door in te zetten op positieve gevoelens, persoonlijke behoeften en sterke punten, in combinatie met het verbeteren van hulpbronnen in hun werkomgeving.
- Er is geen gouden regel waarmee voor iedere werknemer de werkdruk omlaag gebracht kan worden. Maatwerk is nodig om werkdrukinterventies af te stemmen op individuele ervaringen van werkdruk en om te begrijpen wat individuen nodig hebben om optimaal te kunnen profiteren van hun kwaliteiten.
- Het werk zo inrichten dat medewerkers ervaren dat zij zelf in regie zijn, leidt tot minder werkdruk en meer werkplezier.
- Leidinggevendenden moeten regelmatig met medewerkers in gesprek over hoe zij de werkdruk ervaren en of het werk nog aansluit bij hun kwaliteiten en belastbaarheid.
- Positieve interventies werken goed om een gemiddelde tot hoge werkdruk terug te dringen en meer energie op het werk te krijgen. Als de werkdruk zeer hoog is en de negatieve gevolgen hiervan zoals vermoeidheid, slecht slapen en andere stress-gerelateerde gezondheidsproblemen overheersen, zijn positieve interventies alleen onvoldoende effectief.
- Voldoende tijd voor persoonlijke ontspanning (vakantie, sporten) geeft medewerkers energie om drukke perioden het hoofd te kunnen bieden. Werkgevers kunnen persoonlijke ontspanning stimuleren door medewerkers bewust te maken van verschillende manieren om actief te ontspannen.

Literatuur

- Bakker, A., & Demerouti, E. (2007). The job demands-resources model: state of the art. *Journal of Managerial Psychology*, 22(3), 309-328.
- Bowling, N.A., Alarcon, G.M., Bragg, C.B., & Hartman, M.J. (2015). A meta-analytic examination of the potential correlates and consequences of workload. *Work & Stress*, 29(2), 95-113.
- Hackman, J.R., & Oldham, G.R. (1975). Development of the Job Diagnostic Survey. *Journal of Applied Psychology*, 60, 159-170.
- Karasek, R., & Theorell, R. (1990). *Healthy work: Stress, productivity, and the reconstruction of working life*. New York: Basic Books.
- Lazarus, R.S., & Folkman, S. (1984). *Stress, appraisal, and coping*. New York: Springer.
- Louie, A.M., Ostry, A., & Landsbergis, P.A. (2007). A systematic review of the job-stress intervention evaluation literature, 1990-2005. *International Journal of Occupational and Environmental Health*, 13(3), 268-280.
- Meijman, T. F., & Mulder, G. (1998). Psychological aspects of workload. In P. J. D. Drenth & H. Thierry (Eds.), *Handbook of work and organizational psychology* (2nd ed., Vol. 2, pp. 5-33). Hove: Psychology Press/Erlbaum Taylor and Francis.
- Meyers, M.C., Van Woerkom, M., & Bakker, A.B. (2013). The added value of the positive: A literature review of positive psychology interventions in organizations. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 22(5), 618-632.
- Schaufeli, W., & Houtman, I. (2004). Inleiding op het thema 'Psychische vermoeidheid in de arbeidssituatie'. *Gedrag & Organisatie*, 17(1), 2-4.
- Seligman, M. E. P., & Csikszentmihalyi, M. (2000). Positive psychology: An introduction. *American Psychologist*, 55(1), 5-14.
- Sonnentag, S., & Fritz, C. (2015). Recovery from job stress: The stressor-detachment model as an integrative framework. *Journal of Organizational Behavior*, 36(1), 72-103.
- Tetrick, L.E., & Winslow, C.J. (2015). Workplace stress management interventions and health promotion. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 2(1), 583-603.
- Van den Broeck, A., Van Ruysseveldt, J., Smulders, P., & De Witte, H. (2011). Does an intrinsic work value orientation strengthen the impact of job resources? A perspective from the Job Demands-Resources Model. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 20(5), 581-609.
- Van Veldhoven, M. (2014). Quantitative job demands. In M. Peeters, J. de Jonge, & A.W. Taris (Eds.), *An introduction to contemporary work psychology* (pp. 117-143). Chechester, UK: John Wiley & Sons.
- Van Woerkom, M., Bakker, A. B., & Nishii, L. H. (2016). Accumulative job demands and support for strength use: Fine-tuning the job demands-resources model using conservation of resources theory. *Journal of Applied Psychology*, 101(1), 141.
- Van Woerkom, M., & De Bruijn, M. (2016). Why performance appraisal does not lead to performance improvement: Excellent performance as a function of uniqueness instead of uniformity. *Industrial and Organizational Psychology*, 9(2), 275-281.
- Weinstein, N., & Ryan, R.M. (2011). A self-determination theory approach to understanding stress incursion and responses. *Stress and Health*, 27(1), 4-17.
- Xanthopoulou, D., Bakker, A. B., Demerouti, E., & Schaufeli, W. B. (2007). The role of personal resources in the job demands-resources model. *International Journal of Stress Management*, 14(2), 121-141.

Reducing workload through positive interventions

B. Kroon, C. Meyers & M. van Woerkom, Gedrag & Organisatie, volume 32, November 2019, nr. 4, pp. 217-224.

This article introduces the special issue ‘Reducing work pressure using positive interventions’. Reducing the work pressure is prominent on the policy agenda in many sectors. However, most policies are limited to curative interventions, aiming to resolve negative consequences of high work pressure. However, it is desirable to prevent such negative consequences by tackling the causes of work pressure at their source and by focusing more on preventive rather than reactive interventions. Insights from positive psychology emphasize that interventions that reinforce positive aspects of work or of working people are particularly effective in preventing the negative consequences of work pressure. The four articles in the special issue offer innovative, scientific insights into positive interventions to reduce work pressure.

Key words: work pressure, positive interventions, personal resources, job resources