

Onderzoeksrapport

‘professionals en burn-outs’



Universiteit Utrecht

Lysanne van Schaik

Master Strategisch Human Resource Management

Universiteit Utrecht

Bron: masterscriptie ‘professionalism als uitdaging tegen burn-out’

06-19853602

lysannevanschaik@gmail.com

LinkedIn: <https://nl.linkedin.com/in/lysannevanschaik>

Begeleider Gemeente Haarlemmermeer: Arne Wijnands

Begeleider Universiteit Utrecht: dr. Wouter Vandenabeele

Voorwoord

Dit onderzoeksrapport bevat praktische informatie uit de masterthesis ‘professionalism als uitdaging tegen burn-out’. Vanaf februari 2017 houd ik me bezig met dit onderwerp en mijn masterscriptie. Nu deze periode is afgerond, realiseer ik me meer dan ooit hoe belangrijk dit onderwerp is. Mede daarom is nog altijd meer onderzoek nodig naar het ontstaan van burn-outs, waar praktische uitwerkingen uit voorkomen voor het voorkomen van burn-outs. Het is immers van belang dat we er met z’n allen voor kunnen zorgen het burn-outrisico zo laag mogelijk is in onze organisaties!

Zonder de volgende mensen had ik mijn masterscriptie nooit kunnen schrijven. Door alle hulp van Arne Wijnands en de gemeente Haarlemmermeer kreeg ik inzicht in de dagelijkse praktijk bij de gemeente. Ik leerde veel nieuwe mensen kennen, kreeg goede feedback en alle kansen om mijn onderzoek tot een succes te maken. Arne, enorm bedankt! Ook mijn professor bij de Universiteit Utrecht, Wouter Vandenaabeele, heeft mij alle hulp en kansen geboden mijn scriptie zo goed mogelijk af te ronden. Ook hem ben ik zeer dankbaar.

In dit onderzoeksrapport wordt de hoofdvraag van mijn masterthesis behandeld. Wilt u meer informatie over dit onderzoek, de bronnen inzien, de scriptie in zijn totaliteit ontvangen of heeft u belangstelling voor een presentatie? Stuur een mailtje naar lysannevanschaik@gmail.com of bel mij op telefoonnummer 0619853602.

Omdat dit scriptie gebaseerd is op veel theorie, is een kleine uitleg hiervan toegevoegd aan dit rapport. Wellicht is dit minder interessant voor veel lezers, en zijn de resultaten het belangrijkste. Daarom worden de resultaten eerder besproken, en kunt u wanneer u interesse heeft, daarna de theorie erop naslaan.

Het onderzoeksrapport is als volgt opgebouwd:

- Inleiding
- Resultaten met praktische handvatten
- Theorie
- Onderzoeksvragen

Inleiding

Aanleiding van dit onderzoek is de recente constatering dat het burn-outrisico alsmaar blijft stijgen (TNO, 2017) en dat ook jongeren steeds meer te maken krijgen met burn-out klachten (NOS, 2015). Hoewel burn-outs door de actualiteit van het concept vrij nieuw lijken te zijn, is dit niet het geval: al sinds de jaren 70 is er veel onderzoek naar burn-outs verschenen in de wetenschappelijke literatuur. Toch hebben we nog geen goede handvatten ontwikkeld om het risico te verkleinen. Reden genoeg voor nieuwsmedia om het onderwerp onder de loep te nemen. NRC, de Volkskrant en Metro wijdden grote stukken aan het onderwerp en Sophie Hilbrand maakte voor BNN de serie ‘Sophie in de mentale kreukels’. Lang heerste het idee dat alleen ‘oudere werknemers’ een hoog burn-out risico hebben, maar klopt dit ook?

Naast het burn-outrisico, wordt ook de ‘mate van professionalism’ besproken. De populariteit van de term ‘professional’ stijgt namelijk fors. Iedereen is ergens ‘professional’ in, of is in algemene termen ‘(young) professional’. Maar wat is nou eigenlijk een professional? Wat is de relatie van het zijn van een professional op het burn-outrisico? En hoe geef je als werkgever werknemers genoeg ruimte om zich te ontwikkelen als professional? Dit en meer wordt besproken in dit onderzoeksrapport.

Om uitval te voorkomen, is het voor organisaties van belang om de werkomstandigheden zo in te richten dat elk individu tot zijn of haar recht komt en een goede prestatie kan leveren. De verantwoordelijkheid over het inrichten van de organisatie en het werk ligt zowel bij de werkgever als de werknemer. De masterthesis, waar ook de rol van de werknemer wordt bekeken, is daardoor een toevoeging op al bestaand onderzoek, waar voornamelijk naar werkgerelateerde oorzaken van een burn-out wordt gekeken.

Het onderzoek is uitgevoerd bij werknemers die werken bij de centrale en decentrale overheid, voornamelijk gemeenten. Het onderzoek is zowel intern in organisaties als extern door middel van sociale media en nieuwsbrieven onder de aandacht gebracht en door meer dan 400 mensen ingevuld.

Resultaten

Het gemiddelde burn-outrisico van de respondenten was 2,66 op een schaal van 1 tot 5. Alle resultaten lagen tussen de 1,96 en 4,38. De gemiddelde mate van professionalism was 3,12 op een schaal van 1 tot 5. Alle resultaten lagen tussen de 1,00 en 5,00.

Om antwoord te geven op de deelvragen, zijn er statistische analyses uitgevoerd.

Onderstaand worden deelvragen met antwoorden weergegeven.

Deelvraag 1 **In hoeverre bestaat er een relatie tussen de mate van professionalism en het burn-outrisico?**

Antwoord De mate van professionalism heeft invloed op het burn-outrisico, in de zin dat een hoge mate van professionalism leidt tot een lager burn-outrisico. Dit is zoals voorspeld.

Deelvraag 2 **In welke mate hebben professionele *demands* een effect op de relatie tussen de mate van *professionalism* en het burn-outrisico?**

Antwoord Professionele *demands* hebben in redelijke mate een effect op de relatie tussen de mate van professionalism en het burn-outrisico. De ambitiefase en de werkdruk kennen een modererend effect op deze relatie. De ambitiefase kent een groter burn-out risico dan de deskundigheidsfase. De andere variabelen kennen geen modererend effect. Professionele *demands* hebben dus zeker in een bepaalde mate effect op de directe relatie tussen de mate van professionalism en het burn-outrisico, maar niet alle professionele *demands* kennen deze relatie. Werkdruk, red-tape en algemene professionele *demands* kennen daarbij ook nog een direct verband met het burn-outrisico, in de zin dat ze het risico verhogen.

Deelvraag 3 **In welke mate hebben persoonlijke *demands* een effect op de relatie tussen de mate van *professionalism* en het burn-outrisico?**

Antwoord Persoonlijke *demands* hebben vrijwel geen effect op de relatie tussen de mate van professionalism en het burn-outrisico. Geen van de vooronderstelde interactie-effecten hebben effect op de relatie tussen de mate van professionalism en het burn-outrisico. Wel is belangrijk om te vermelden dat, hoewel er geen directe verbanden bestaan tussen ‘het geboortjaar’, ‘de gezinssituatie’ en ‘de thuissituatie’, er wel een direct verband bestaat tussen ‘algemene persoonlijke *demands*’ en ‘het burn-outrisico’.

Praktische uitwerkingen

Allereerst wordt kort samengevat wat de resultaten uit het scriptie precies betekenen. Daarna worden er aan de hand van de resultaten en de bevindingen tijdens het onderzoek praktische handvatten gegeven om het burn-outrisico te verlagen.

Wat zeggen deze resultaten nou precies?

- Professionals kennen een lager burn-outrisico, omdat zij hun demands en resources in evenwicht houden. Een hoge mate van professionalism wordt gezien als een resource. Professionals krijgen dus veel energie van hun rol als professional, en kunnen daarom meer demands aan.
- Werkdruk leidt tot een hoger burn-outrisico, zelfs als je professional bent.
- Red-tape heeft een direct effect op het burn-outrisico, in de zin dat veel regels worden ervaren als een demand en daarom een hoger burn-outrisico veroorzaken.
- Leeftijd maakt geen verschil: het burn-outrisico is bij hoge en lage geboortejaren nagenoeg gelijk.
- Thuiswonende kinderen hebben geen effect op het burn-outrisico. Wel blijkt dat wanneer iemand thuiswonende kinderen heeft, hij of zij meer waarde hecht aan regels op het werk.
- Samenwonen of alleen wonen heeft geen effect op het burn-outrisico of de relatie tussen professionalism en het burn-outrisico.
- Algemene persoonlijke demands (negatieve aspecten aan maatschappelijke betrokkenheid en sociale activiteiten) zorgen voor een hoger burn-outrisico.

Wat kan jij als leidinggevende of werknemer doen om het burn-outrisico in je organisatie te verlagen?

Het is van belang je leven zo in te richten, dat het burn-out risico zo klein mogelijk is. aan de hand van de volgende onderwerpen worden praktische tools geboden voor werknemers en leidinggevendenden, aan de hand van de uitkomsten van de masterthesis.

	Werknemer	Leidinggevende
Werkzaamheden	<p>Als professional heb je een lager burn-out risico dan als niet-professional. Geef tijdig aan je leidinggevende aan dat je bijvoorbeeld meer zelfstandigheid of minder regels nodig hebt om je goed te blijven voelen over je werk. Het is ook belangrijk de werkdruk zo laag mogelijk te houden. Stel jezelf dagelijks de vragen: ‘Voel ik veel stress bij dit project?’ en ‘Krijg ik energie van het werk dat ik doe?’. Signaleer je onnodige regels, geef het aan en maak er een punt van. Communicatie hierover met collega’s en je leidinggevende is essentieel, zodat zij weten wat jij nodig hebt om optimaal te presteren.</p>	<p>Omdat een hoge mate van professionalism een buffer is voor burn-outs, is het van belang professionals zo veel mogelijk ruimte te bieden, zelfstandig te laten zijn en onnodige regelgeving te signaleren. Vraag de professional tijdig naar de dingen die hij of zij nodig heeft om als professional te blijven opereren. Bovendien is het essentieel de werkdruk van werknemers zo laag mogelijk te houden. Dit kan niet alleen door ‘minder werk’, maar ook door de werknemer meer ruimte te geven zich met dingen bezig te houden die vooral energie opleveren.</p>
Werk in teamverband	<p>Het is belangrijk je collega’s goed te leren kennen en je op je gemak te voelen. Merk je dat je minder goed in je vel zit? Geef dit aan bij een collega, die jou hierbij kan helpen. Een ‘buddysysteem’ kan helpen om vroegtijdig al een hoog burn-outrisico te signaleren. Aarzel niet een collega te vragen naar zijn of haar situatie. Het kan beter nu, dan wanneer het te laat is en de burn-out er al is.</p>	<p>Niet alleen jij, maar ook directe collega’s kunnen individuen ondersteunen wanneer zij hulp nodig hebben. Het kan helpen dit uit te spreken en het hele team medeverantwoordelijk te laten voelen voor een zo goed mogelijke signalering en begeleiding van pijnpunten bij teamleden. Let ook op jezelf: zoek ook voor jezelf een team die naar jou omkijken.</p>
Sociaal leven	<p>Je maatschappelijke betrokkenheid en sociale activiteiten kunnen soms</p>	<p>Persoonlijke demands als maatschappelijke betrokkenheid en</p>

	<p>te veel worden. Stel jezelf de vraag: ‘Krijg ik er nu energie van om x te ondernemen, of kost het alleen maar energie?’. Ook bij collega’s kan je hier op letten. Persoonlijke demands leiden tot een hoger burn-out risico, terwijl het werk hier weinig mee van doen heeft. Je leidinggevende kan daarom weinig doen.</p>	<p>sociale activiteiten leiden tot een hoger burn-out risico. Als leidinggevende is het enige wat je hierbij kan doen, betrokken blijven bij werknemers. Weet wat er in hun sociale leven speelt en houd hier rekening mee. Het is echter aan de werknemer zelf hier een balans in te vinden.</p>
Levensfase	<p>Leeftijd heeft geen invloed op het burn-out risico, en beseft je daarom dat je op elke leeftijd een even grote kans hebt op een burn-out. Geef aan je leidinggevende aan in welke loopbaanfase je je op dit moment bevindt. Is dat de ambitiefase? Dan is je burn-out risico groter dan andere fasen, en kan loopbaanbegeleiding van de leidinggevende veel rust geven.</p>	<p>Maak geen verschillen in leeftijd bij beleid dat burn-outs moet voorkomen, maar kijk naar levensfase. Werknemers in de ambitiefase kennen een hoger burn-out risico dan andere fasen. Weet welke werknemers zich in de ambitiefase bevinden, en bied hen mogelijk begeleiding aan bij het structureren van hun loopbaan</p>

Uiteraard ervaart iedereen een burn-out anders en was het onmogelijk alle mogelijke demands mee te nemen in dit onderzoek. Toch biedt dit onderzoek enkele praktische handvatten om het burn-out risico te verlagen. Maak deze stof vooral bespreekbaar in je team of met collega’s: het kan net het verschil maken!

Theorie

De masterthesis heeft een gefundeerde theoretische basis. Om de concepten in dit onderzoek te verduidelijken, worden in de volgende alinea's de definities uitgelegd en wordt de grondslag van het onderzoek, 'de Job Demands en Resources theorie', besproken.

Burn-outrisico

Het burn-outrisico wordt omschreven als 'een psychologisch syndroom als resultaat van chronische interpersoonlijke stress op het werk'. Een burn-out bestaat uit drie dimensies: emotionele uitputting, het distantiëren van werk en omgeving en verminderde persoonlijke prestatie. Omdat er nooit met 100% zekerheid vast is te stellen of een individu een burn-out heeft, is er in de masterthesis van het 'burn-outrisico' uitgegaan.

Professionalism

Onderdeel uitmaken van een professie, met andere woorden 'het zijn van een professional', wordt gedefinieerd als 'hoogopgeleide werknemers, met ruime ervaring en een hoog kennisniveau, waarbij de verwachtingen van de maatschappij leiden tot de professionele houding van een individu'. In dit onderzoek is professionalism gemeten aan de hand van 5 kenmerken: 'zelfregulering', 'professionele toewijding', 'autonomie', 'verbondenheid met de professionele gemeenschap' en 'professionele identificatie'.

Job Demands & Resources theorie

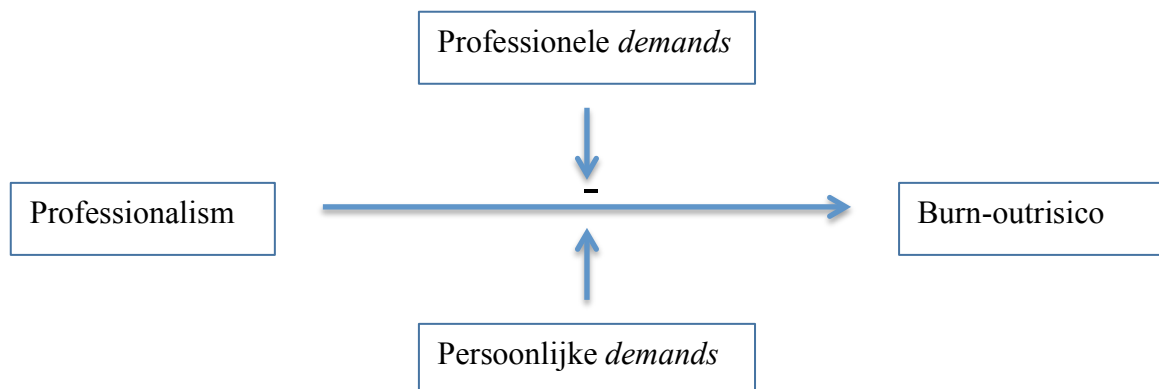
Een burn-out ontstaat vooral wanneer er sprake is van een scheve verdeling tussen *demands* en *resources*. *Demands* zijn eisen, regels of kenmerken die mentale druk of stress opleveren. *Resources* zijn de dingen die energie opleveren, persoonlijke groei en ontwikkeling stimuleren en helpen bij het behalen van doelen. Grofweg vertaald vanuit het Engels zijn *demands* dus 'eisen', en *resources* 'energiebronnen'. De theorie pleit voor een balans tussen de zogenaamde *demands* en *resources*, er vanuit gaande dat wanneer *demands* de *resources* overheersen, de kans op een burn-out groter is. Een goede balans is dus noodzakelijk.

Onderzoeksvragen

De masterthesis onderzoekt het evenwicht tussen de *demands* en *resources*, zowel op professioneel als op persoonlijk vlak. 'Professionalism' wordt hierbij gezien als een *resource*, omdat verondersteld wordt dat 'het zijn van een professional' vooral energie oplevert. Dit houdt in dat het onderzoek veronderstelt dat 'professionalism' zorgt voor een minder hoog burn-outrisico, weergegeven in onderstaand model.



Naast de hoofdconcepten, zijn er zowel professionele als persoonlijke *demands* in het onderzoek meegenomen. Professionele *demands* zijn voor een gedeelte *demands* waar de werkgever invloed op heeft. Persoonlijke *demands* daarentegen kunnen alleen beïnvloed worden door het individu zelf. Er is gefocust op *demands*, en niet op *resources*. In het onderzoek zijn deze *demands* meegenomen als 'moderatoren', oftewel 'interacties'. Dit betekent dat deze concepten invloed hebben **op de relatie** van professionalism op het burn-outrisico. Dit is weergegeven in onderstaand model.



Als professionele *demands* zijn de volgende variabelen meegenomen:

<u>Beginnende loopbaanfasen</u>	De startfase (begin van loopbaan, je weet nog niet zo goed wat je wil) & de ambitiefase (je weet wat je wil bereiken, alleen hier moet je nog hard voor werken)
<u>Werkdruk</u>	De druk die ervaren wordt op en door het werk. Vaak wordt dit als een van de voorspellers van een burn-out gezien
<u>Red-Tape</u>	Dit betreft regels die voor je gevoel alleen in de weg zitten en geen functie hebben.
<u>Algemene professionele demands</u>	Dit betreffen algemene werkeisen die worden ervaren tijdens de loopbaan.

Als persoonlijke *demands* zijn de volgende variabelen meegenomen:

<u>Leeftijd</u>	Het burn-outrisico onder jongeren blijft stijgen, en daarom wordt er gekeken of een hoog geboortjaar (jonge leeftijd) een effect heeft op de relatie.
<u>Gezinssituatie</u>	Kinderen brengen naast veel plezier, ook veel druk met zich mee. In dit onderzoek wordt er gekeken of thuiswonende kinderen invloed hebben op de relatie.
<u>Woonsituatie</u>	In dit onderzoek is er gekeken of het uitmaakt of je alleen woont of samenwoont.
<u>Algemene persoonlijke demands</u>	Dit betreffen eisen die er aan je persoonlijke leven worden gesteld door jezelf of anderen, zoals maatschappelijke betrokkenheid en sociale activiteiten.

De volgende onderzoeksvragen zijn beantwoord:

Deelvraag 1	In hoeverre bestaat er een relatie tussen de mate van <i>professionalism</i> en het burn-outrisico?
Deelvraag 2	In welke mate hebben professionele <i>demands</i> een effect op de relatie tussen de mate van <i>professionalism</i> en het burn-outrisico?
Deelvraag 3	In welke mate hebben persoonlijke <i>demands</i> een effect op de relatie tussen de mate van <i>professionalism</i> en het burn-outrisico?