

Innovatieve interventie opdracht



Naam student: Cézanne Bakker
Studentnummer: 2207178
Opleiding: Fontys HRM
Klas: HRMT4/3B
Coach: Richard Voddé
Datum: 13 mei 2016

HOE OVERLEEF IK MIJN EERSTE BAAN?

Vind een gezonde balans tussen werkdruk en -geluk

Naam student: Cézanne Bakker
Studentnummer: 2207178
Klas: HRMT4/3B
Datum: 13 mei 2016

Onderwijsinstelling: Fontys Hogescholen HRM & Psychologie
Opleiding: Human Resource Management
Coach: Richard Voddé

Management Summary

De beginnende professionals van tegenwoordig staan voor genoeg uitdagingen wanneer ze hun intrede doen op de arbeidsmarkt. Enerzijds moeten ze zien om te gaan met baanonzekerheid vanwege flexibilisering en voldoen aan verwachtingen die de maatschappij schept van de zogenoemde generatie Y. Anderzijds willen ze zelf veelal uitblinken, excelleren, vooral niet falen en hebben ze tegelijkertijd hoge verwachtingen van zichzelf en de (werk)omgeving. Dit alles bemoeilijkt het verwezenlijken van werkgeluk en maakt stress op de werkvloer vrijwel onontkoombaar.

Werkstress is inmiddels een serieus en erkend probleem waar vanuit de overheid en het bedrijfsleven toenemende aandacht voor is. Dat is ook nodig gezien het toenemende verzuim vanwege psychische klachten en het toenemend aantal burn-outs, zo ook onder specifiek jonge medewerkers. Dit in combinatie met bovengenoemde uitdagingen maakt dat het van toegevoegde waarde is om beginnende professionals expliciet aan te spreken een gezonde balans te vinden tussen werkdruk en –geluk. Niet alleen voor de medewerker zelf; een gelukkige en vitale beginnende professional is tevens van belang voor het succes van de organisatie en de toekomst van de Nederlandse economie.

Het product dat is ontwikkeld betreft een boek gericht aan beginnende professionals met het doel om hen zowel te informeren als te inspireren betreffende het voorkomen van burn-out en het verwezenlijken van werkgeluk. Het kan worden gezien als een zelfhulp- of werkboek waarmee ten eerste bewustwording, inzicht en herkenning wordt bewerkstelligd bij de medewerker. Daarnaast wordt er een beroep gedaan op de medewerkers zelf door hen aan te zetten tot actie wat betreft het creëren van werkgeluk. Dit past in de huidige tijdgeest van eigen verantwoordelijkheid voor de loopbaan en daarnaast vergemakkelijkt een bewuste medewerker die weet waar de eigen knelpunten liggen in de werksituatie het de werkgever om te faciliteren in oplossingen.

Voorwoord

Voor u ligt het verslag horende bij de Innovatieve Interventie Opdracht (IIO), een van de twee afstudeeropdrachten binnen de opleiding Human Resource Management aan de Fontys Hogeschool Tilburg. Deze IIO is gericht op het bedenken van een innovatief product dat een oplossing biedt voor een probleem of vraagstuk binnen het HRM-beroepsdomein. Hierbij is het vooral de bedoeling om vanuit mijn eigen interesses, ergernissen en/of passie te werk te gaan, om uiteindelijk tot een authentiek, creatief en duurzaam product te komen. De totstandkoming van het innovatieve product is dan ook niet zozeer vanuit opgedane kennis, maar vanuit eigen ervaringen, zowel binnen als buiten het HR vakgebied.

De IIO is ontwikkeld in de periode dat ik stage loop bij de gemeente Bergen op Zoom. Ik heb de praktijkorganisatie betrokken bij deze opdracht door met collega's specifiek horend bij de doelgroep van de interventie te sparren en te vragen om feedback. Hiervoor wil ik hen bedanken, want dit heeft mij enorm geholpen in de uitwerking van het product. Daarnaast wil ik mijn directe collega's bij P&O bedanken, en in het bijzonder Rien Vermunt, Elianne Roks en Melanie Donker. Ik kon bij hen terecht om te sparren of wanneer ik even vastliep.

Buiten de praktijkorganisatie om heb ik voor deze opdracht ook een beroep gedaan op mijn vriendinnen. Gezien het feit dat zij tevens tot mijn doelgroep behoren, heb ik hen een aantal keer gevraagd om eigen ervaringen en feedback. Graag wil ik hun bedanken voor hun input en tijd.

Tot slot wil ik mijn coach Richard Voddé bedanken voor de begeleiding en ondersteuning, maar bovenal voor het enthousiasme waarmee dit werd gedaan. Dit motiveerde mij in het gehele proces van bedenken, uitwerken en vormgeven van het product horend bij de IIO.

Ik wens u veel leesplezier toe.

Cézanne Bakker

Roosendaal, mei 2016

Inhoudsopgave

Management Summary	2
Voorwoord	3
Inleiding	6
1. Probleembeschrijving	7
1.1. Aanleiding van het onderzoek.....	7
1.2. Probleemanalyse.....	7
1.3. Definitie van het vraagstuk.....	8
1.4. Doelgroep.....	8
1.5. Doelstelling.....	8
1.6. Verband HRM.....	8
2. Methodische verantwoording	10
2.1. Verantwoording keuze onderwerp.....	10
2.2. Onderzoeksopzet en uitvoering.....	10
2.3. Toetsing interventie.....	11
3. Theoretische verantwoording	13
3.1. Werkgeluk.....	13
3.2. Psychosociale arbeidsbelasting.....	13
3.2.1. Stress.....	14
3.2.2. Burn-out.....	14
3.3. Het Job Demands-Resources model.....	15
3.4. Toegevoegde waarde theorie.....	16
4. Beargumentering interventie	18
4.1. Interventie.....	18
4.2. Waar dient de interventie voor?.....	18
4.3. Innovatieve kracht van de interventie.....	18
4.4. Haalbaarheid van de interventie.....	19
4.5. Toegevoegde waarde voor de HRM praktijk.....	20
4.6. Actoren en rolbeschrijving.....	20
4.6.1. Jonge medewerkers.....	20
4.6.2. Werkgever.....	21
4.6.3. Opleidingsinstituut.....	21
4.6.4. Uitgeverij.....	21
5. Implementatie interventie	22

5.1.	Toepassing van de interventie	22
5.2.	Knelpunten in de praktijk.....	22
5.3.	Kritische Succes Factoren	22
6.	Mijn visie	23
6.1.	Het werkveld	23
6.2.	Het product.....	23
	Literatuurlijst	25
	Bijlage 1. Dataverzameling vooronderzoek	27
	Bijlage 2. Samenvatting interview ervaringsdeskundige burn-out	29

Inleiding

Stress op de werkvloer is een veelvoorkomend probleem op de arbeidsmarkt in Nederland.

Onderzoek wijst uit dat er jaarlijks één miljoen medewerkers last hebben van werkstress en hieruit voortvloeiende burn-out klachten (TNO/CBS, 2014). Hiermee staat werkstress dan ook bovenaan de lijst van beroepziekten (Rijksoverheid, 2014). Om dit terug te dringen is er sinds april 2014 vanuit het ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid (SZW) extra aandacht voor het voorkomen van ziekteverzuim door psychische klachten. Minister Asscher van SZW is tot aan 2018 bezig met verschillende campagnes om werkstress bespreekbaar te maken en risico's zoals een hoge werkdruk tegen te gaan (Rijksoverheid, 2013, 2014).

Daarbij kwam vrij recentelijk het nieuws naar buiten (NOS, 2015) dat burn-outs niet zozeer pas op latere leeftijd voorkomen of bij medewerkers met jonge kinderen, maar juist ook onder jonge medewerkers. Het aantal jongeren dat lijdt aan een burn-out is hoog en groeit elk jaar. Burn-out klachten onder medewerkers tot 25 jaar bijvoorbeeld vormen momenteel de hoofdoorzaak van hun ziekteverzuim. Daarnaast heeft van alle jonge medewerkers tussen de 25 en 34 jaar bijna 50% langdurig thuisgezeten vanwege stressgerelateerde klachten (van Beek, 2015). De zogenoemde young professionals afkomstig uit de generatie Y (geboren tussen 1980 en 1995) blijken tevens laag te scoren op werkgeluk (Klop, 2014). Zo jong, een heel (werkend) leven voor zich en nu al opgebrand: een serieus probleem dat aangepakt dient te worden. In de eerste plaats voor het welzijn van de beginnende professionals zelf, maar ook voor het succes van de desbetreffende organisatie waarin zij werkzaam zijn en voor de toekomst van de Nederlandse economie.

In dit verslag wordt allereerst het betreffende probleem gedefinieerd, waarbij tevens wordt ingegaan op de aanleiding van het onderzoek en het verband met HRM. Vervolgens wordt in het tweede hoofdstuk toegelicht hoe de innovatieve interventie tot stand is gekomen. De onderzoeksopzet en –uitvoering komen aan bod en er wordt toegelicht hoe de interventie is getoetst. In hoofdstuk 3 wordt de relevante literatuur besproken en verantwoord. Hierna wordt in het vierde hoofdstuk nader toegelicht voor welke werkvorm er is gekozen en hoe de interventie een oplossing biedt voor het omschreven probleem. Tevens wordt er ingegaan op de innovatieve kracht en toegevoegde waarde voor de HR praktijk van de interventie. In hoofdstuk 5 wordt geconcludeerd hoe de toepassing van de interventie plaatsvindt, wat mogelijke knelpunten zijn en welke kritische succesfactoren een rol spelen. Tot slot wordt in het laatste hoofdstuk de eigen visie van de auteur gegeven met betrekking tot het HR werkveld en het ontwikkelde product.

1. Probleembeschrijving

In dit hoofdstuk wordt allereerst de aanleiding van de keuze voor dit innovatieve product toegelicht. Vervolgens wordt hier dieper op ingegaan door de probleemanalyse weer te geven. Hieruit volgt de definitie van het vraagstuk en daarna wordt tevens de doelgroep en de doelstelling van dit product omschreven. Tot slot wordt er ingegaan op het verband van dit innovatieve product met HRM.

1.1. Aanleiding van het onderzoek

Werkgerelateerde stress en burn-out klachten zijn, zoals zojuist omschreven in de inleiding, een actueel en inmiddels erkend probleem. Vanuit de overheid worden bedrijven ertoe aan gezet om dit probleem aan te pakken. Met het oog op de vergrijzing en ontgroening van de Nederlandse beroepsbevolking dat, zo blijkt uit een bevolkingsprognose (van Duin & Stoeldraijer, 2012) van het Centraal Bureau voor de Statistiek (CBS), voorlopig zal aanhouden, is het van belang hierbij ook specifiek aandacht te hebben voor de beginnende professionals. Mede door de verhoging van de AOW-leeftijd is duurzame inzetbaarheid echter veelal een thema dat speelt bij werkgevers gericht op de oudere medewerker (van Beek, 2015). Maar gezien het toenemende verzuim onder steeds jongere medewerkers, moet het probleem van werkstress tevens in de lagere leeftijdscategorieën worden aangepakt. De beginnende professionals hebben immers nog vele jaren voor zich op de arbeidsmarkt (van Beek, 2015). Ton Wilthagen, hoogleraar arbeidsmarkt en flexibilisering aan Tilburg University, onderschrijft dit probleem voor de toekomst: de generatie Y moet de economie gaan dragen, terwijl de kosten vanwege het verzuim stijgen en de productiviteit daalt. Dit heeft zijn weerga op de gehele Nederlandse economie (NOS, 2015).

Door de beginnende professionals specifiek aan te spreken op bovenstaande thema's en dus vroegtijdig in de loopbaan inzicht bij ze te creëren in de eigen werksituatie, kan er worden voorkomen dat er (onbewust) wordt toegewerkt naar chronische stress of zelfs een burn-out. Een interventie dat de focus legt op datgene wat de jonge medewerker zelf kan doen om een dergelijke situatie te voorkomen en daarentegen meer werkgelek te creëren, kan een waardevolle toevoeging zijn naast de aandacht voor het probleem vanuit de overheid of werkgever.

1.2. Probleemanalyse

Er worden verschillende mogelijke verklaringen gegeven voor het stijgend aantal jonge medewerkers met psychische klachten en het al dan niet ontbreken van werkgelek. Hieronder volgt een beknopt overzicht.

Baanonzekerheid

Vanwege de flexibilisering van de arbeidsmarkt in Nederland worden er steeds meer arbeidsovereenkomsten voor bepaalde tijd gesloten in plaats van dat een medewerker een vaste aanstelling krijgt. Jonge medewerkers werken veelal op basis van tijdelijke opeenvolgende contracten. Dit zorgt voor baanonzekerheid, de druk om te presteren stijgt en dit leidt tot stress (NOS, 2015; Arboned, 2015).

Vastzitten

Door de economische crisis komen jonge medewerkers moeilijk aan een baan. Hierom nemen ze vaker genoegen met een baan die niet voldoet aan hun verwachtingen, onder hun niveau ligt of niet overeenkomt met hun ambities of talenten. Dit zorgt voor een lage intrinsieke motivatie, verveling of zelfs frustratie (van Beek, 2015).

Hoge verwachtingen

Na eenmaal te zijn afgestudeerd, komen de keuzes: voor de ideale baan gaan en carrière maken of wellicht een gezinsleven starten. De generatie Y stelt daarnaast hoge eisen aan zichzelf en de omgeving (Klop, 2014) en wil eigenlijk overal in excelleren. Dit brengt keuzestress met zich mee en vaak kunnen de hoge verwachtingen niet worden waargemaakt (van Beek, 2015).

Privé-werk combinatie

Tegenwoordig is de scheidslijn tussen werk en privé steeds minder duidelijk (Klop, 2014). De grens van het werken vervaagt en daarbij kunnen verplichtingen thuis, zoals huishoudelijke taken, de tijdsdruk en stress opvoeren. Jonge medewerkers met een gezin hebben hier extra last van (van Beek, 2015).

1.3. Definitie van het vraagstuk

Het probleem is dus gelegen in de toenemende stress en burn-out klachten onder beginnende professionals, dat voor werkgevers en uiteindelijk de gehele economie tot een ongunstige situatie leidt en bovenal voor de gezondheid van de medewerker zelf desastreus is. Naast de aandacht voor het bespreekbaar maken en aanpakken van werkstress vanuit de werkgever, kan een interventie dat gericht is aan de medewerker zelf een waardevolle bijdrage zijn om het probleem op te lossen. Uit het Nationaal Onderzoek over Duurzame Inzetbaarheid recentelijk uitgevoerd door het onafhankelijk Platform Duurzame Inzetbaarheid (2015) onder 4800 HR-professionals is gebleken dat medewerkers voornamelijk zelf verantwoordelijk zijn voor hun eigen inzetbaarheid. De werkgever heeft hierbij een faciliterende rol. Uit datzelfde onderzoek is echter gebleken dat het thema duurzame inzetbaarheid nog te weinig leeft onder medewerkers en dat het wordt gezien als iets horend bij het management. Er is dus nog ruimte voor verbetering als het gaat om bewustzijn onder medewerkers van het belang van duurzaam inzetbaar zijn en de eigen verantwoordelijkheid hierin.

1.4. Doelgroep

Gezien het groeiend probleem zoals hierboven is geschetst onder specifiek jonge medewerkers is dit innovatieve interventie product gericht op de beginnende professionals: tot de arbeidsmarkt toetredende groep middelbaar en hoger opgeleide medewerkers. Zij zijn afkomstig uit de generatie Y, oftewel de jongeren die onlangs zijn afgestudeerd en aan de start van hun carrière staan. Dit betreft voornamelijk de groep tussen 25 en 35 jaar. In het volgende hoofdstuk volgt een verdere toelichting voor wat betreft de focus op deze doelgroep.

1.5. Doelstelling

Het doel van het innovatieve interventie product is gelegen in zowel het informeren als inspireren van beginnende professionals betreffende het voorkomen van burn-out en verwezenlijken van werkgeluk. De focus wordt gelegd op de medewerker zelf: wat kan hij er zelf aan doen om werkgeluk te bereiken, geen langdurige stress te ervaren, een burn-out te voorkomen en dus een gezond werkend leven te leiden? Om dit doel te bereiken is het product gericht op zowel het geven van inzicht als het aanzetten tot actie. Aan de hand van een handzaam, toegankelijk en vlotgeschreven boek kan de beginnende professional zelf aan de slag om benodigde interventies te plegen in zijn eigen situatie om zo een burn-out te voorkomen en dus het werk te 'overleven'.

1.6. Verband HRM

Het innovatieve interventie product dat ontwikkeld wordt, heeft betrekking op het thema duurzame inzetbaarheid, een thema dat hoog op de HR-agenda staat gezien de huidige ontwikkelingen op de

arbeidsmarkt zoals de vergrijzing en verhoogde AOW-leeftijd (Driessen, 2016). Duurzame inzetbaarheid is erop gericht om zowel jonge als oude medewerkers gezond, gemotiveerd en vitaal te houden. Een gelukkige en betrokken medewerker die met plezier naar het werk gaat, levert een positieve bijdrage aan de productiviteit van de organisatie (HRPraktijk, 2015). Werkstress als nummer één beroepsziekte en het toenemende langdurig verzuim, in het bijzonder onder beginnende professionals, komt de productiviteit echter niet ten goede. Daarbij gaat langdurig verzuim veroorzaakt door psychische klachten gepaard met hoge kosten voor de werkgever. Zo duurt verzuim met een psychische oorzaak gemiddeld 180 dagen, waarbij de kosten per dag gemiddeld uitkomen op €250,- (van Beek, 2015).

Het voorkomen van een burn-out en het verwezenlijken van werkgeluk, zoals met dit product wordt beoogd, ligt dus in één lijn met het zorgen voor duurzaam inzetbaar personeel. Het werkt twee kanten op: het draagt ten eerste bij aan het welzijn van de medewerker wanneer hij in goede gezondheid en met plezier naar het werk gaat. Vervolgens komt dit ook weer het welzijn van de organisatie ten goede. Tot slot is het, gezien de vergrijzing en ontgroening van de beroepsbevolking, ook in het belang van HR dat jonge medewerkers werk verrichten dat aansluit bij hun ambities, competenties en normen en waarden. Dit om ervoor te zorgen dat organisaties de nieuwe generatie aantrekt en behoudt (van Beek, 2015).

2. Methodische verantwoording

In dit hoofdstuk wordt er toegelicht hoe het innovatieve interventie product tot stand is gekomen door ten eerste de keuze van het onderwerp te verantwoorden en vervolgens in te gaan op de onderzoeksopzet- en uitvoering. Hierbij wordt aandacht besteed aan de gebruikte informatiebronnen. Tot slot wordt er ingegaan op de wijze van toetsing van de interventie.

2.1. Verantwoording keuze onderwerp

Zoals eerder in de probleembeschrijving naar voren is gekomen, zijn werkgerelateerde stress en burn-out klachten een actueel probleem onder werkend Nederland. Daarbij is er sprake van een groeiend aantal jonge medewerkers dat te maken heeft met werkstress. Deze nieuwsberichten bevestigde het beeld dat vanuit de eigen kenniskring en werkomgeving is verkregen. Hierom is het onderwerp “Hoe overleef ik mijn eerste baan?” gekozen, waarbij de aandacht is gevestigd op het vinden van een gezonde balans tussen werkdruk en –geluk. Ondanks de toenemende aandacht vanuit de overheid en organisaties zelf om werkstress bespreekbaar te maken, ligt er een kans om specifiek onder jonge medewerkers het taboe te doorbreken. Met de kenmerken van generatie Y in het achterhoofd, kan er niet vroeg genoeg worden begonnen met bewustwording van de werksituatie in combinatie met gezondheid. Zeker gezien het feit dat zij deel uitmaken van de toekomst van werkend Nederland.

Verder wat betreft de focus op de eerste baan bij beginnende professionals, is er gekozen om te richten op de brede doelgroep van middelbaar en hoger opgeleide jonge medewerkers. Het werk van hen is vaak minder operationeel en juist wel complexer en dynamischer vergeleken met het werk van lager opgeleide jonge medewerkers (Jolink, Korten & Verhiel, 2009). Tevens is de keuze voor deze doelgroep ontstaan vanuit persoonlijke belangstelling; de eigen omgeving bestaat veelal uit deze doelgroep. Daarnaast wordt vanuit ervaringen en opgevangen geluiden in de eigen kenniskring verondersteld, dat middelbaar of hoger opgeleiden meer kennisgestuurd zijn en minder gericht op gevoel. Dus het wordt van belang geacht om hier aandacht aan te besteden middels de interventie, door bewustwording te creëren en handvatten te bieden om zelf mee aan de slag te gaan. Leren luisteren naar het eigen gevoel en lichaam om bestand te zijn tegen de complexiteit en druk van het werk.

2.2. Onderzoeksopzet en uitvoering

Allereerst heeft er een brainstormfase plaatsgevonden waarin het onderwerp is afgebakend. De vorm van de interventie is bepaald, namelijk een boek. De keuze voor deze vorm wordt verder toegelicht in het volgende hoofdstuk. Vervolgens is er een voorlopige titel en inhoudsopgave bedacht, zodat er kaders waren om mee verder te werken. Gezien het doel van de interventie is de indeling van de inhoudsopgave zodanig bepaald dat er zowel inzicht wordt gegeven als handvatten worden geboden aan de lezer. Hierom is er een deel 1 bedacht: “Verdieping”, waarin er wordt ingegaan op werkgeluk, wat mogelijke energiebronnen en werkeisen zijn en wat de signalen zijn van stress. Hierbij wordt met name een beroep gedaan op de bewustwording van de jonge medewerker; hoe zit het met zijn/haar eigen werksituatie in combinatie met de eigen energiehuishouding en algehele gevoel van welbevinden. Na deze verdieping volgt logischerwijs deel 2: “Aan de slag”, dat is samengesteld met thema’s die relevant worden geacht voor het bereiken van een gezonde balans tussen werkdruk en –geluk. Hiermee wordt de jonge medewerker dus tools aangereikt om naar het gevoel te luisteren en een optimale balans te creëren voor zichzelf. Overigens is, gezien de

haalbaarheid qua ontwikkeling van het product binnen de gestelde tijd voor deze opdracht, ervoor gekozen om voorlopig enkel deel 1 uit te werken.

Om tot de verdere invulling van de interventie te komen, is er een vooronderzoek verricht onder de doelgroep, dus de beginnende professionals, aan de hand van een schriftelijke enquête. Hiervoor zijn een aantal twintigers en dertigers uit de kenniskring en werkomgeving aangesproken of per mail benaderd en gevraagd of ze een korte vragenlijst wilden invullen. De insteek van deze vragenlijst was om na te gaan hoe het doel van het innovatieve product, zoals in het vorige hoofdstuk is beschreven, bereikt kan worden. Dus er was verdieping nodig in de doelgroep: op welke manier heeft de gekozen vorm van het product voldoende impact op hen? Waar moet het aan voldoen zodat de doelgroep het boek daadwerkelijk zou gaan lezen? En wat betekent dit voor de vormgeving van het product? Deze open vragen zijn gesteld aan in totaal 19 beginnende professionals, waarvan er uiteindelijk 11 hebben gereageerd. De antwoorden hierop vanuit de respondenten zijn geanalyseerd (zie bijlage 1) en vervolgens meegenomen in de vormgeving van het product. Ook is op basis van de verkregen input de inhoudsopgave bijvoorbeeld aangepast; hoofdstukken zijn aangescherpt of veranderd qua focus. Overigens is er ter verduidelijking vooraf een uitleg gegeven over de interventie en is de (voorlopige) inhoudsopgave van het boek toegevoegd aan de vragenlijst.

Naast dit vooronderzoek is er ook gebruik gemaakt van de deskundigheid van verschillende personen. Zo heeft er voor wat betreft de inhoud van het product een informeel interview plaatsgevonden met een ervaringsdeskundige, tevens beginnende professional, op het gebied van burn-out. De vragen die hierin zijn gesteld, zijn gebaseerd op de (voorlopige) inhoudsopgave van het boek die vooraf was opgesteld. Zo is er aandacht besteed aan de totstandkoming van de burn-out, het verloop, de signalen die de ervaringsdeskundige ervoer, energiebronnen en stressoren, het herstel en tot slot reflectie op hoe het voorkomen had kunnen worden (voor een beknopte weergave van de vragen en antwoorden hierop, zie bijlage 2). Op die manier kan de gebruikte theorie rondom werkgeluk en burn-out gecombineerd worden met praktijkervaringen. Uit het vooronderzoek bleek overigens ook de behoefte aan een soepel leesbaar verhaal met aandacht voor voorbeelden en praktijkverhalen. Verder is een schrijfster gevraagd om tips voor wat betreft de aanpak van het schrijven. Ook zijn er via internetbronnen en in bibliotheken voorbeelden van bestaande boeken bekeken met (min of meer) hetzelfde thema, waarbij tevens is gelet op de vormgeving.

Tot slot is de theorie afkomstig uit bestaande Nederlands- en Engelstalige literatuur en is er gebruik gemaakt van enkele vaksites en nieuwsbronnen voor actuele kennis en feiten rondom de thema's burn-out en werkgeluk. Ook zijn er internetbronnen gebruikt ter verdieping in deze thema's om de inhoud van het boek vorm te geven.

2.3. Toetsing interventie

Om na te gaan of met de innovatieve interventie het beoogde doel bereikt kan worden, zijn er twee manieren van toetsing toegepast. Allereerst heeft het vooronderzoek plaatsgevonden om inzicht te verkrijgen in de doelgroep, bij hen na te gaan of de interventie potentieel heeft en hoe het doel bereikt kan worden. Daarnaast is er tijdens de totstandkoming van het product ook een toetsmoment ingericht. Er is namelijk tussentijds aan enkele beginnende professionals, inclusief de desbetreffende ervaringsdeskundige, gevraagd om de uitgeschreven hoofdstukken te lezen. Hierbij werd het volgende doel nagestreefd: de beginnende professional moet het stuk daadwerkelijk hebben gelezen en kan antwoord geven op vragen over de inhoud en/of heeft de aangereikte

handvatten toegepast. Tevens is hierbij aandacht besteed aan de vormgeving, door feedback te vragen over de lay-out. Op basis hiervan konden eventuele verbeteringen worden aangebracht.

3. Theoretische verantwoording

Het doel van dit innovatieve interventie product, zoals aangegeven in het vorige hoofdstuk, is gelegen in de preventie van een burn-out en ter verwezenlijking van werkgeluk bij beginnende professionals. In dit hoofdstuk wordt de theorie achter deze twee centrale thema's behandeld. Allereerst zal er afzonderlijk worden ingegaan op de thema's werkgeluk, stress en burn-out. Vervolgens worden deze achterliggende theorieën samengebracht en verder inzichtelijk gemaakt aan de hand van een veelgebruikt model binnen de psychologie van arbeid en gezondheid, namelijk het Job Demands-Resources model. Er wordt tot slot toegelicht wat de toegevoegde waarde is van de gebruikte theorie voor het innovatieve interventie product.

3.1. Werkgeluk

Sinds de introductie van "positieve psychologie" door Seligman (geciteerd in Fisher, 2010), dat niet traditioneel uitgaat van gebreken, problemen of stoornissen maar juist is gericht op individuele eigenschappen en ervaringen die de kwaliteit van leven verbeteren (Seligman & Csikszentmihalyi, 2014), is er binnen de arbeids- en gezondheidspsychologie ook meer aandacht voor de positieve aspecten van werk. Er is onderzoek verricht naar geluk op de werkvloer, waarbij begrippen als job satisfaction, flow en bevlogenheid naar voren komen (Schaufeli, Taris, Le Blanc, Peeters, Bakker & De Jonge, 2001; Fisher, 2010). Kijkend naar het meer algemene begrip geluk, kan een gelukkig persoon worden gedefinieerd als iemand die een hoge mate van tevredenheid ervaart in zijn leven, waarbij tevens sprake is van een goede balans in de affectiviteit. Oftewel: de persoon ervaart meer positieve dan negatieve gevoelens (Diener, Suh, Lucas, & Smith; Schimmack, geciteerd in Fisher, 2010.) Geluk gerelateerd aan werk wordt door Fisher (2010) in haar review "Happiness at work" van onderzoeken hiernaar omschreven als diezelfde positieve staat van welbevinden welke wordt beïnvloed door de werksituatie. Hierbij wordt onderscheid gemaakt in beïnvloeding op verschillende niveaus: de organisatie, het werk en het individu.

Voor werkgeluk dient er volgens Fisher (2010) ten eerste een cultuur te heersen waarin er sprake is van een respectvolle en eerlijke behandeling, ruimte voor feedback, verbondenheid met de organisatie(resultaten) en vriendschap tussen collega's. Daarnaast wat betreft de inhoud van het werk is het van belang dat de medewerker voldoende uitdaging en zeggenschap over de te verrichten taken ervaart, doelen bereikt en ontwikkelmogelijkheden heeft. Tot slot is het van belang dat er een juiste match is tussen de individuele behoeften en verwachtingen van de medewerker en die van de organisatie. Medewerkers zijn gelukkiger wanneer ze zich in een werkomgeving bevinden dat overeenkomt met hun waarden en doelen en waarin ze in hun behoeften worden voorzien. Wanneer aan deze aspecten wordt voldaan, is er sprake van "job satisfaction", oftewel arbeidstevredenheid, en bevlogenheid, beiden gerelateerd aan het meer overkoepelende begrip werkgeluk (Fisher, 2010).

3.2. Psychosociale arbeidsbelasting

Tegenwoordig is er steeds meer sprake van het tegenovergestelde van werkgeluk: ziekteverzuim veroorzaakt door stress komt acht keer vaker voor in Nederland dan vijf jaar geleden (Nu.nl, 2014). Volgens het Ministerie van Volksgezondheid en Werkgelegenheid is psychosociale arbeidsbelasting dan ook de nummer één beroepsziekte (Rijksoverheid, 2014). Inzoomend op de doelgroep van het innovatieve product, de beginnende professionals, zijn werkgerelateerde psychische klachten tevens een groeiend probleem. In deze paragraaf wordt de theorie achter stress en burn-out, beiden geschaard onder de noemer psychosociale arbeidsbelasting, nader behandeld.

3.2.1. Stress

Stress kan volgens van Dam (2012) worden gezien als een toestand en een proces. Stress als toestand houdt de lichamelijke en psychologische situatie in waarbij er niet aan de gestelde eisen kan worden voldaan. Het proces betreft de lichamelijke, psychologische en sociale veranderingen die daarmee samenhangen. De overbelasting die een persoon hierbij ervaart, kunnen veroorzaakt worden door eisen en bedreigingen vanuit het werk. De voornaamste oorzaken van werkdruk zijn gelegen in de intensiteit en hoeveelheid van het werk, tijdsdruk, onvoldoende regelmogelijkheden en gebrek aan functionele steun van collega's of de leidinggevende (Karsten, 2010). Een hoge werkdruk die langdurig aanhoudt is vervolgens van invloed op de gezondheid. In welke mate dit effect heeft op de gezondheid is nog wel afhankelijk van persoonlijkheids- en omgevingsfactoren. Een sterke werkgerichtheid verergert bijvoorbeeld de situatie, terwijl flexibiliteit en zelfvertrouwen ervoor kunnen zorgen dat de stress geen nadelige gevolgen heeft. Voorbeelden van omgevingsfactoren zijn de aan- of afwezigheid van goede fysieke arbeidsomstandigheden en gunstige werktijden (van Dam, 2012).

Langdurige werkdruk die niet wordt opgevangen door voldoende herstelmogelijkheden vanuit het individu en sociale buffers leidt tot werkstress wat zich kan uiten in onder andere de volgende belastingsverschijnselen:

Psychische klachten

- Concentratieproblemen
- Opgejaagd gevoel
- Neerslachtig
- Stemningswisselingen
- Gevoelig voor prikkels

Lichamelijke klachten

- Vermoeidheid
- Slapeloosheid
- Verhoogde spierspanning
- Nek- en schouderpijn
- Hoofdpijn
- Snelle ademhaling

(Bron: Nico, 2016).

3.2.2. Burn-out

Wanneer de zojuist genoemde stress symptomen chronisch aanwezig zijn, ligt er een burn-out op de loer. Volgens het Nederlands Centrum voor Beroepsziekten (2016) is er sprake van een burn-out als bovenstaande klachten langer dan zes maanden aanhouden, het gevoel van uitputting overheerst en stresshantering tekortschiet. Het gevoel van machteloosheid en controleverlies ontstaat en de persoon wordt beperkt in het beroepsmatig en sociaal functioneren. Een burn-out wordt overigens als beroepsziekte gedefinieerd wanneer deze voor meer dan 50% wordt veroorzaakt door psychosociale risicofactoren in het werk (Nederlands Centrum voor Beroepsziekten, 2016). Hieronder worden de risicofactoren verder toegelicht.

Risicofactoren

Ten eerste kan een risicofactor volgens Karsten (2010) zijn gelegen in het soort werk: contactuele beroepen, zoals welzijnswerkers, artsen, politieagenten en leraren, leveren een risico op voor burn-out. Dit vanwege de hoge mate van emotioneel belastende contacten met cliënten. Het Nederlands centrum voor Beroepsziekten (2016) stelt echter dat een burn-out in elk beroep kan voorkomen. Vanuit een meta-analyse van 12 verschillende studies hebben zij de volgende risicofactoren benoemd die voornamelijk een bijdrage leveren aan het ontstaan van een burn-out: psychologische taakeisen (bijvoorbeeld hoge tijdsdruk), een laag niveau van taakautonomie (zeggenschap over het indelen van het werk) en weinig sociale steun van collega's en leidinggevendenden. Dit komt overeen met de eerder genoemde factoren bij het ontstaan van werkdruk en werkstress.

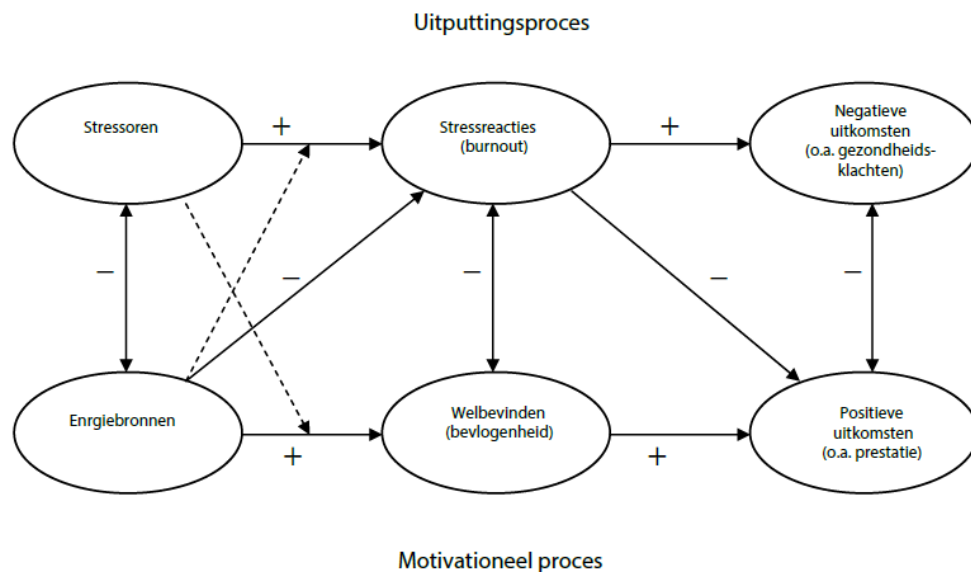
Naast werkgerelateerde factoren zijn er echter ook andere oorzaken van burn-out aan te geven, zoals persoonlijke kenmerken en de privésituatie. Zo doet een burn-out zich voornamelijk voor in de beginfase van de loopbaan en in het midden ervan (van Dam, 2012). Dit wordt bevestigd door de actualiteit zoals eerder is aangehaald: het feit dat het aantal burn-outs groeit onder jongeren tussen de twintig en dertig jaar (NOS, 2015). Verder lopen alleenstaanden, hoger opgeleiden en vrouwen een groter risico op het ontwikkelen van een burn-out (van Dam, 2012). Wat betreft de privésituatie kunnen stressveroorzakende gebeurtenissen zich opdoen wat ertoe leidt dat iemand de balans tussen draagkracht en draaglast kwijt is en vervolgens het werk niet meer aankan. Hierbij valt te denken aan de dood van een partner of echtscheiding (Karsten, 2010).

3.3. Het Job Demands-Resources model

Tot nu toe zijn de begrippen werkgeluk, werkstress en burn-out aan bod gekomen en toegelicht. Voor het innovatieve product is getracht hier een samenhang in te creëren door middel van het Job Demands-Resources model, omdat dit op heldere wijze in kaart brengt hoe werkkenmerken en – uitkomsten zich verhouden tot elkaar (Schaufeli en Taris, 2013). In dit model komen de voorgaande theorieën min of meer samen.

Schaufeli en Bakker (2004) maken met het Job Demands-Resources Model (JD-R model) onderscheid in twee variabelen betreffende werk: energiebronnen (job resources) en werkeisen (job demands). Werkeisen worden gedefinieerd als fysieke, psychologische, sociale of organisatorische aspecten van het werk die een aanhoudende inspanning vragen van de medewerker en leiden tot stressreacties, zoals werkdruk. Energiebronnen zijn die aspecten van het werk die negatieve effecten van stressoren en dus de werkeisen doen verminderen, bijdragen aan het bereiken van doelstellingen en/of persoonlijke ontwikkeling stimuleren. Een voorbeeld hiervan is autonomie. Volgens het model leiden energiebronnen tot bevlogenheid dat zich uit in een vitale, toegewijde en een op plezierige wijze in het werk opgaande medewerker (Schaufeli en Taris, 2013). Schaufeli en Bakker spreken in dit verband over het motivationele proces. Te veel werkeisen daarentegen veroorzaakt het uitputtingsproces.

Volgens het JD-R model (Schaufeli & Bakker, 2004) ontstaat een burn-out door een disbalans in de twee zojuist genoemde variabelen: er is een aanwezigheid van werkeisen en een afwezigheid van energiebronnen. De mentale energie daalt wat leidt tot gezondheidsklachten. In figuur 1 worden deze processen schematisch weergegeven.



Figuur 1. Het uitgebreide JD-R model van Schaufeli & Bakker (2004). (Bron: Schaufeli & Taris, 2013).

Bovenstaand figuur indiceert dus het belang van de aanwezigheid van voldoende energiebronnen voor het voorkomen van een burn-out en gezondheidsklachten: ook wanneer er sprake is van stressoren kunnen voldoende energiebronnen de negatieve effecten ervan alsnog doen verminderen. Dit wordt ook wel stress-buffering genoemd (Schaufeli & Taris, 2013). Terugkomend op de eerder genoemde voorbeelden: een medewerker met voldoende autonomie is beter bestand tegen een hoge werkdruk, omdat er de ruimte is om het werk anders in te richten en zo de stress te verminderen. Verder onderzoek naar het Job-Demands Resources model verricht door Bakker, Demerouti en Euwema (2005) naar de interactie tussen energiebronnen en werkeisen ondersteunt dit: een hoge werkdruk, emotionele of fysieke eisen en een werk-privé disbalans leiden niet tot een burn-out wanneer de medewerker voldoende autonomie heeft, constructieve feedback ontvangt, sociale steun ervaart of een goede relatie heeft met zijn supervisor.

3.4. Toegevoegde waarde theorie

Aan de hand van de behandelde theorie in dit hoofdstuk kan er ten eerste worden geconcludeerd dat het doel van het innovatieve interventie product kan worden behaald door aandacht te besteden aan zowel energiebronnen als werkeisen. De insteek van het product is immers om de balans (terug) te vinden tussen presteren en werkgeluk. Inzicht in het motivationele en uitputtingsproces helpt een medewerker bij het in kaart brengen van de disbalans en het voorkomen van verdere negatieve effecten op de gezondheid en een burn-out. Deze informatie zal de basis vormen voor het eerste deel van het boek, om de medewerker eerst bewust te maken van zijn eigen huidige situatie. Daarnaast geeft de theorie rondom het JD-R model de relevantie aan van het kunnen beschikken over voldoende energiebronnen. Het tweede deel van het boek is hier vervolgens op gericht; door verschillende hulpmiddelen of technieken aan te reiken die als buffer kunnen dienen ter voorkoming van het uitputtingsproces.

Overigens zijn er ook vrij recente onderzoeken gevonden die de positieve werking van een aantal van deze hulpmiddelen ondersteunen, te weten mindfulness en job crafting. Zo is uit onderzoek naar de invloed van mindfulness op emotieregulering, emotionele uitputting en arbeidstevredenheid (Hülshager, Alberts, Feinholdt & Lang, 2013) gebleken dat open en bewust in het moment aanwezig

zijn zonder te oordelen bijdraagt aan het verminderen van emotionele uitputting en een positieve invloed heeft op de arbeidstevredenheid. Wat betreft job crafting, oftewel het zelf kunnen aanpassen van het werk naar eigen kwaliteiten, behoeften, en interesses, heeft onderzoek in navolging op de theorie rondom het JD-R model (Tims, Bakker & Derks, 2013) aangetoond dat dit de aanwezige energiebronnen vermeerderd en zodoende het welzijn van de medewerker verbetert. Deze constatering is van belang in het kader van het verwezenlijken van werkgeluk, zoals eerder in dit hoofdstuk is behandeld.

Tot slot, kijkend naar de doelgroep van dit innovatieve interventie product, wordt de urgentie om aandacht te besteden aan de thema's werkgeluk, stress en burn-out onder beginnende professionals groter. Het aantal jonge medewerkers tussen de 25 en 34 jaar dat verzuimt vanwege stress of burn-outklachten stijgt aanzienlijk (NOS, 2015). Zoals in de probleembeschrijving ook naar voren kwam: voor het eerst in de geschiedenis lijden juist jonge medewerkers al zo vroeg aan een burn-out (NOS, 2015).

4. Beargumentering interventie

In dit hoofdstuk wordt ten eerste nader toegelicht voor welke werkvorm er is gekozen. Vervolgens wordt onderbouwd hoe de interventie in de gekozen vorm een oplossing biedt voor het omschreven probleem. Hiervoor wordt er ingegaan op de innovatieve kracht, de haalbaarheid en de toegevoegde waarde voor de HRM praktijk. Tot slot wordt een overzicht gegeven van de actoren met een bijbehorende rolbeschrijving.

4.1. Interventie

Voor het innovatieve interventie product is de vorm van een boek gekozen. Door voor deze vorm te kiezen, wordt bewust de focus gelegd op de medewerker zelf: hij wordt aangesproken om te reflecteren op zijn eigen werksituatie en gezondheid. Kijkend naar het geschetste probleem dat met de interventie wordt aangepakt, toenemende stress en burn-out onder jonge medewerkers, kan er vanuit twee optieken worden gekeken: de medewerker en de werkgever. Het is de vraag wie verantwoordelijk wordt gezien voor het aanpakken van dit probleem. Enerzijds kan worden gesteld dat de werkgever, met de hulp van de HR afdeling, ervoor dient te zorgen dat zijn medewerkers zich in de juiste werkomstandigheden bevinden en er dus een laag risico is op psychosociale arbeidsbelasting. Anderzijds kan er ook vanuit de persoon zelf worden gedacht. Voor deze laatste optiek is gekozen, zeker gelet op de huidige tijdgeest van toenemende eigen verantwoordelijkheid van medewerkers (HRPraktijk, 2015). De medewerker wordt steeds meer geacht om de eigen regie te pakken in zijn loopbaan en, hiermee samenhangend, duurzaam inzetbaar te zijn. Het zelf zorgen voor werkgeluk en voorkomen van werkstress kan hier aan gerelateerd worden. Vanuit deze gedachtegang is de interventie dus vormgegeven: er wordt aandacht besteed aan datgene waar de medewerker zelf invloed op uit kan oefenen. Dit met de gedachte erachter dat het zelf creëren van een gezonde balans tussen werkdruk en –geluk zorgt voor gemotiveerde medewerkers, wat vervolgens leidt tot betere prestaties en dus een succesvollere organisatie.

In het boek is een tweedeling aangebracht: het eerste deel is gericht op verdieping in de (eigen) werksituatie rondom werkdruk en -geluk en het tweede omvat verschillende thema's en handvatten om een gezonde balans te creëren hiertussen. De thema's dragen er dus toe bij om naar het gevoel en lichaam te leren luisteren. Het product kan worden gezien als een zelfhulpboek of een werkboek; er zijn tevens opdrachten in opgenomen eventueel met lege pagina's voor aantekeningen. Door het boek op deze manier aan te bieden en qua vorm hierop in te spelen met een ringband en een handzaam formaat, kan het gemakkelijk bij de hand worden gehouden.

4.2. Waar dient de interventie voor?

De interventie dient er in beginsel voor om bewustwording te creëren bij de lezer. Het is bedoeld om kritisch naar de eigen situatie te kijken en naar wat er vervolgens zelf aan gedaan kan worden om de balans tussen werkdruk en –geluk te optimaliseren. De beginnende professional wordt geïnformeerd over deze thema's en geïnspireerd om hiermee aan de slag te gaan. Door opdrachten in het boek op te nemen kan de lezer direct zelf aan de slag om benodigde interventies te plegen in zijn eigen situatie. Dit alles om uiteindelijk het werk te 'overleven' op een zodanig gezonde wijze, dat chronische stress uitblijft en werkgeluk gerealiseerd wordt.

4.3. Innovatieve kracht van de interventie

Zoals al eerder werd aangekaart, kan er op verschillende manieren naar het probleem worden gekeken. Er valt zeker iets te zeggen voor de signalerende rol van de werkgever en het hierbij zorgen voor het bespreekbaar maken van stress op de werkvloer. Het herkennen en benoemen van werkstress is echter stap één, het oplossen ervan is vervolgens essentieel. Hierbij is het in de praktijk veelal een valkuil van de werkgever om als oplossing zich te richten op het verminderen van de

werkdruk, in plaats van aandacht te besteden aan het vergroten van energiebronnen. Terwijl dit laatste wel het beste werkt om verzuim en uitval als gevolg van stress te voorkomen en daadwerkelijk aan te pakken (Arboned, n.d.). Naast de signalerende rol van de werkgever ter voorkoming van werkstress, kan de werkgever tevens bijdragen aan het geluk en de vitaliteit van de medewerker door ervoor te zorgen dat deze zich gehoord en gewaardeerd voelt (HRPraktijk, 2014).

Met de interventie wordt echter de focus gelegd op de rol van de medewerker in het voorkomen van werkstress en verwezenlijken van werkgeluk, omdat geloofd wordt in de kracht van de persoon zelf. Een medewerker kan zich inderdaad onvoldoende gewaardeerd voelen door zijn werkgever, maar dit wil nog niet zeggen dat hij zich hiermee in een afhankelijke positie moet plaatsen en zijn werkgeluk hiervan laat afhangen. Juist in de huidige tijdgeest van eigen verantwoordelijkheid is het ook aan de medewerker zelf hierin stappen te zetten. Een werkgever kan faciliteren wat betreft vitaliteit, maar uiteindelijk weet de medewerker zelf het beste wat wel of niet voor hem werkt. Of wellicht weet hij het rationeel gezien, maar voelt hij het nog onvoldoende en handelt er dus ook nog niet naar. Het aanwakkeren van het bewustzijn middels deze interventie bij de, in dit geval, jonge medewerker en het leren luisteren naar het eigen lichaam en gevoel is dus een waardevolle toevoeging. Er wordt hiermee overigens niet gesuggereerd dat de rol van de werkgever in de aanpak van het probleem teniet kan worden gedaan; het vult elkaar aan. Een bewuste medewerker dat weet waar de eigen knelpunten liggen in de werksituatie, kan het de werkgever vergemakkelijken om te faciliteren in oplossingen.

Naast de bovengenoemde kracht van de interventie, betreft het aanspreken van de beginnende professional ook een innovatief aspect. Dat werkstress en burn-outs een actueel probleem vormen, is welbekend en inmiddels ook erkend in het bedrijfsleven. Echter, het bespreekbaar maken van deze thema's specifiek onder de jongere doelgroep verdient nog meer de aandacht. Door al vroegtijdig in de loopbaan inzicht te creëren in de werksituatie en hiervoor handvatten te bieden, kan de beginnende professional worden geholpen bij het bewust vormgeven van zijn eigen pad en het maken van keuzes. Verder draagt de interventie er hiermee toe bij dat de beginnende professional zich niet enkel blindstaart op succes, presteren en carrière maken, waardoor een burn-out eerder op de loer ligt.

Tot slot gelet op de vorm van de interventie, is het boek wellicht in mindere mate een innovatief product. Er zijn immers al meerdere boeken geschreven die gericht zijn op het voorkomen van burn-out of realiseren van geluk op de werkvloer. Toch wordt met het idee om een handzaam, vlot en luchtig geschreven werkboek gericht op de beginnende professional te ontwikkelen getracht hier een vernieuwend aspect aan te geven. Er wordt niet enkel informatie aangeboden, de lezer wordt juist aan de hand van tips en opdrachten ook ertoe aangezet om zelf ook daadwerkelijk aan de slag te gaan.

4.4. Haalbaarheid van de interventie

Het ontwikkelen van deze interventie in de vorm van een boek is haalbaar, maar gezien de toenemende digitalisering wordt aanbevolen om uiteindelijk te streven naar een APP versie geïntegreerd met opdrachten. Dit om nog beter de aansluiting te zoeken bij de doelgroep. Uit het vooronderzoek kwamen namelijk enkele aanbevelingen naar voren om geen boek te hanteren maar iets online te ontwikkelen. Een papieren versie zoals bedoeld met deze interventie heeft echter ook het voordeel dat het meegenomen kan worden en er aantekeningen in gemaakt kunnen worden naar aanleiding van de opdrachten die erin staan.

Uitgaande van een (voorlopige) boek versie zou het laten drukken ervan financieel ook haalbaar zijn wanneer bijvoorbeeld de samenwerking wordt gezocht met opleidingsinstituten. De bedoeling hierachter is dat het wordt aangeboden aan afgestudeerden, bijvoorbeeld tijdens de diploma-uitreiking als zijnde een variant op de welbekende ‘goodiebag’ van tegenwoordig.

Opleidingsinstituten kunnen het zien als een investering in hun studenten door op deze manier een bijdrage te leveren aan hun welzijn en verdere loopbaan en tevens bij te dragen aan de aansluiting met de arbeidsmarkt. Hiermee investeren ze overigens indirect ook in de Nederlandse economie. Ondanks dat het boek dan weliswaar nog voorafgaand aan de eerste baan wordt aangereikt en het boek niet zozeer begint bij dag één van de eerste baan, is het toch van toegevoegde waarde. De beginnende professional wordt direct gewezen op het belang van een gezonde balans tussen werkdruk en –geluk en heeft iets binnen handbereik om daar zelf mee aan de slag te gaan wanneer nodig. Daarbij luidt het gezegde niet voor niets: een goed begin is het halve werk.

4.5. Toegevoegde waarde voor de HRM praktijk

Medewerkers vormen het kapitaal van een organisatie. Door bij de aanpak van het probleem te starten bij de medewerker, vindt er op alle niveaus verbetering plaats. Wanneer de medewerker zelf bewust is van de knelpunten en energiebronnen in de werksituatie, weet hoe langdurige stress te voorkomen en vervolgens zorgt voor een goede balans tussen werkdruk en –geluk voelt de medewerker zich vanzelfsprekend gelukkiger en vitaler. Dit is overigens niet alleen prettig voor zijn werksituatie, het levert tevens een positieve bijdrage aan zijn algehele gevoel van welbevinden en dus ook aan zijn privéleven. Uit verschillende onderzoeken is gebleken dat dit vervolgens een positief effect heeft op organisatieniveau: wanneer medewerkers tevreden en vitaal zijn, leidt dit tot betere prestaties, een lager ziekteverzuim en er is minder sprake van verloop (HRPraktijk, 2014). Dit heeft ook weer een positief effect op het niveau van de gehele Nederlandse economie. Zoals in de probleembeschrijving werd aangeduid: de generatie Y, waar de doelgroep van deze interventie deel van uitmaakt, moet de economie gaan dragen. Minder uitval vanwege stress of burn-out klachten zorgt voor lagere verzuimkosten en een hogere productiviteit van de gehele Nederlandse economie.

Een andere toegevoegde waarde van deze interventie voor de HRM praktijk is gelegen in het feit dat het actuele HR thema duurzame inzetbaarheid nog eens extra onder de aandacht komt en dan vanuit de medewerker zelf. Zonder dat het als het ware wordt opgelegd vanuit de organisatie. Tot slot is uit het Young Professional Onderzoek 2014 van Careerwise en 4Young people onder 1300 beginnende professionals gebleken, dat 67% binnen een jaar van baan wisselt vanwege het gebrek aan werkgelegenheid (Hoveman, 2014). Gezien de huidige vergrijzing en ontgroening zoals eerder besproken is het echter van belang dat organisaties jong personeel weten te behouden. Het doel van de interventie om uiteindelijk werkgelegenheid te verwezenlijken bij de beginnende professional sluit hierop aan door dit tegen te gaan.

4.6. Actoren en rolbeschrijving

In onderstaand overzicht volgen de betrokkenen bij de uitvoering van de interventie waarbij tevens wordt ingegaan op de bijbehorende rol.

4.6.1. Jonge medewerkers

Dit betreft de doelgroep van de interventie, ook wel aangeduid als beginnende professionals. Zij worden met het boek ertoe aangezet kritisch naar de eigen werksituatie te kijken en de balans op te maken wat betreft aanwezige werkdruk en hun werkgelegenheid. Vervolgens wordt er van hen een

proactieve houding verwacht; aan de hand van een werk- of zelfhulpboek kan de medewerker zelf stappen zetten om werkstress te voorkomen en werkgeluk te realiseren.

4.6.2. Werkgever

Aangezien ervoor is gekozen om bij het oplossen van het probleem de focus te leggen op de verantwoordelijkheid van de medewerker zelf, wordt er binnen de interventie geen actieve rol van de werkgever verwacht. In het kader van duurzame inzetbaarheid zou vanuit de werkgever, en in het bijzonder de HR afdeling, wel aandacht geschonken kunnen worden aan de interventie door het boekje op te nemen in het introductie- en socialisatieproces. Dus de beginnende professional het boekje aanbieden bij binnenkomst.

4.6.3. Opleidingsinstituut

Zoals eerder al kort werd aangegeven, is er een rol weggelegd voor de opleidingsinstituten door het boekje en bijbehorende thema's onder de aandacht te brengen en aan te bieden wanneer studenten afstuderen. Dit om een brug te slaan tussen studie en praktijk en de studenten hierin te ondersteunen. Daarnaast kunnen opleidingsinstituten bijdragen aan het promoten van het boek.

4.6.4. Uitgeverij

Logischerwijs dient er, in het geval van het uiteindelijk opleveren van het boek, een uitgeverij te worden ingeschakeld.

5. Implementatie interventie

In dit laatste hoofdstuk wat betreft de interventie zelf wordt geconcludeerd hoe de toepassing van de interventie plaatsvindt. Tevens wordt er een analyse gegeven van mogelijke knelpunten in de praktijk en de kritische succes factoren.

5.1. Toepassing van de interventie

De toepassing van de interventie in de gekozen vorm van een boek spreekt min of meer voor zich: het dient gelezen te worden door de doelgroep. Hiervoor is het van belang dat er gerichte promotie plaatsvindt. Dit dient georganiseerd te worden, waarvoor tevens de hulp van opleidingsinstituten of het bedrijfsleven kan worden ingeschakeld. Wanneer de beginnende professional het boek vervolgens leest, krijgt hij inzicht in de eigen werksituatie en wordt hij ertoe aangezet om zelf een gezonde balans te creëren tussen werkdruk en –geluk. Hiermee kan vervolgens het werk worden ‘overleefd’ en wordt voorkomen dat het aantal jonge medewerkers met burn-outs blijft toenemen.

5.2. Knelpunten in de praktijk

Een eerste aandachtspunt voor het daadwerkelijk ontwikkelen van de interventie betreft tijd. Het product dat tot nu toe is ontwikkeld betreft een eerste opzet; het was niet haalbaar om in de gestelde tijd het gehele boek vorm te geven en van inhoud te voorzien. Er zal dus tijd geïnvesteerd moeten worden om het tot een volwaardig eindproduct te brengen. Als het zover is, is een volgend aandachtspunt gelegen in de promotie. Wanneer het boek niet onder de aandacht komt van de doelgroep, zal het doel immers niet worden bereikt. Hiermee samenhangend betreft een tweede knelpunt in de praktijk de financiering, zowel voor de promotie als de voor de oplevering van het boek. Voor beide aspecten is een nader plan nodig.

5.3. Kritische Succes Factoren

Het doel van de interventie was gelegen in zowel het informeren als inspireren van beginnende professionals betreffende het voorkomen van burn-out en verwezenlijken van werkgeluk. Doordat de focus ligt bij de medewerker zelf, is een kritisch succes factor voor het behalen van dit doel dat de medewerker ten eerste wordt bereikt en vervolgens daadwerkelijk gemotiveerd is om gebruik te maken van de interventie. Daarnaast dient het boek niet alleen gelezen te worden, het is van wezenlijk belang dat de beginnende professional ermee aan de slag gaat. Enkel informeren zal niet voldoende zijn. Het gaat erom dat bewustwording in de eigen situatie en het leren voelen naar het eigen lichaam ervoor zorgt dat de medewerker zelf interventies gaat plegen om zo verdere stress of burn-out klachten te voorkomen. Een andere kritische succes factor is dus het nemen van eigen verantwoordelijkheid hierin.

6. Mijn visie

Dit afsluitende hoofdstuk heeft betrekking op mijn eigen visie, waarin ik ten eerste binnen de kaders van deze innovatieve interventie inga op het HR werkveld. Tot slot licht ik mijn visie op het ontwikkelde product toe, waarbij ik tevens reflecteer op de totstandkoming ervan.

6.1. Het werkveld

De afgelopen jaren binnen mijn HRM studie, en dan vooral binnen mijn stageperiodes, zie ik steeds meer met eigen ogen hoe de toenemende werkdruk zijn weerga heeft op medewerkers. Wellicht dat mijn focus hier op ligt vanuit eigen interesse, maar toch: feit blijft dat werkstress beroepsziekte nummer 1 is in Nederland. Ik merk in de werksituaties waarin ik me bevond en momenteel bevind daadwerkelijk dat medewerkers er onder gebukt gaan. Vaak is er sprake van bezuinigingen waardoor de werkdruk hoger wordt. Maar is er ondertussen nog voldoende aandacht voor de (werksituatie) van de medewerkers? Het is begrijpelijk dat een organisatie in de huidige maatschappij moet besparen op zijn kosten, maar als dit ten koste gaat van degene die de organisatie moeten dragen, de medewerkers, leidt dit uiteindelijk alsnog niet tot het behalen van grote successen. Zoals al vaker maar dan met andere bewoordingen in dit verslag naar voren is gekomen: 'happy employees makes happy customers' en dus een succesvolle organisatie.

Het bespreekbaar maken van stress op de werkvloer, duurzame inzetbaarheid, talentmanagement; een aantal thema's waar steeds meer aandacht voor is in de media, binnen het HR werkveld en wat ik zelf nu ook in de praktijk ervaar. Het Ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid zet werkgevers er toe aan actie te ondernemen ter voorkoming van uitval door psychische klachten. Mijns inziens is het goed dat er vanuit de werkgever aandacht is voor deze thema's. De medewerker heeft aandacht nodig, wil zich gehoord voelen en betrokken worden. Nog belangrijker vind ik het echter dat er vanuit de medewerker zelf bewustwording plaatsvindt van de eigen werksituatie. Ik geloof in de kracht van de persoon zelf en dat wanneer, in dit geval, een medewerker het zelf voor elkaar krijgt om een gezonde balans te vinden tussen werkdruk en –geluk dit nóg meer effect heeft. Hiermee wil ik niet pretenderen dat er geen hulp nodig is of mag zijn vanuit bijvoorbeeld de leidinggevende of collega's, maar inzicht, herkenning en bewustwording begint in de persoon zelf. Uiteraard is de werkgever soms nodig om dit proces invulling te geven, maar uit eigen ervaring heb ik geleerd dat wachten op of je afhankelijk opstellen van aandacht of oplossingen die worden aangereikt op de lange termijn niet leiden tot structurele verbetering bij jezelf. Ik zie de werkgever in de huidige tijdgeest vooral in de rol van faciliteren en de medewerker is zelf verantwoordelijk voor het uiteindelijk creëren van een optimale balans voor zichzelf. Die weet immers het beste wat wel of niet voor hem werkt.

6.2. Het product

Voordat deze innovatieve interventie opdracht vanuit school aan de orde was, liep ik altijd al rond met het voorzichtige idee om 'ooit' een boek te schrijven. Ik heb een aantal jaren gekampt met een flinke depressie. Naast in de eerste plaats ervoor te zorgen om hier, met behulp van verscheidene behandelingen, uit te komen ben ik de afgelopen periode dus ook heel bewust bezig geweest met mijn persoonlijke ontwikkeling. Ik ben erg leergierig, wil alles aanpakken waarvan ik denk dat het me helpt en lees dus zelf ook graag op het gebied van psychologie en persoonlijke ontwikkeling. Het schrijven van een boek leek me een fijn hulpmiddel om in ieder geval mijn verhaal kwijt te kunnen, uit mijn hoofd en op papier, het te delen en het daarmee wellicht beter een plek te kunnen geven.

Op het moment dat werd aangekondigd dat deze opdracht vormvrij is en vooral vanuit authenticiteit, eigen interesse en passie mocht worden vormgegeven, was het voor mij dus al vrij snel duidelijk dat ik als product een boek wilde ontwikkelen. Ook het thema had ik al snel voor mezelf helder;

‘overleven’ was het thema dat min of meer als een rood draadje door mijn leven liep. Met een kleine knipoog heb ik het hierom verwerkt in de titel van het boek. Het overleven van een eerste baan heeft weliswaar een andere focus dan mijn eigen persoonlijke ontwikkeling, maar toch raakt het elkaar wel degelijk. Met dit product komt het in mijn ogen mooi samen binnen de psychologie van arbeid en gezondheid. Goed in je vel zitten draagt bij aan het creëren van werkgeluk en andersom, een prettige werksituatie is positief voor het gevoel van welbevinden. Dat is ook juist wat ik interessant vind in het HRM-werkveld; hoe het welzijn en de persoonlijke ontwikkeling van iemand zich verhoudt tot een werkend bestaan.

Terugkijkend op de afgelopen periode waarin ik ben gestart met het ontwikkelen van het boek, liep ik juist vanwege de insteek van deze opdracht (het vormvrije, unieke aspect en vanuit eigen interesse) tegen een aantal zaken aan. Ik mocht dan zelf wel de wens hebben om een boek te schrijven, vanuit het vooronderzoek en mijn omgeving kwamen ook enkele geluiden naar boven dat een digitale vorm wellicht meer zou aansluiten. Zowel bij de doelgroep als bij de moderne maatschappij. Toch heb ik uiteindelijk gekozen om het bij mezelf te houden en het in eerste instantie bij een boek versie te houden. Wel heb ik gekeken hoe ik hierop kan inspelen en vandaar de aanbeveling om eraan een app versie te creëren.

Verder liep ik er ook tegen aan dat het niet gemakkelijk is om onderscheidend en uniek te zijn met het product. Burn-out, gelukkig zijn, werkgeluk, je baas ‘overleven’: hier zijn al wel boeken over geschreven. Terwijl ik zelf juist de drive heb om me te willen onderscheiden. Door het echter dicht bij mezelf te houden en de lay-out en vormgeving zelf te ontwerpen, heb ik hier geprobeerd invulling aan te geven.

Tot slot merkte ik tijdens het schrijven van de eerste hoofdstukken dat ik de interventie ook enigszins als een soort reminder voor mezelf ging zien. Ondanks dat ik nog geen eerste ‘echte’ baan binnen het HRM-werkveld heb. In het boek leg ik de focus vooral op het vinden van een juiste balans voor jezelf tussen presteren en tevreden of gelukkig zijn en zelf zit ik ook nog middenin deze zoektocht. Het schrijven heeft indirect dus ook nog zijn bijdrage geleverd aan mijn eigen ontwikkeling, zoals ik voorafgaande aan deze opdracht al beoogde te bereiken met het idee een boek te schrijven.

Literatuurlijst

- Arboned. (n.d.) *Stress, herken de signalen*. Geraadpleegd op <https://www.arboned.nl/stress-herken-de-signalen>
- Arboned. (2015, maart 18). *Verzuim door stress op steeds jongere leeftijd* [nieuwsbericht]. Geraadpleegd op <https://www.arboned.nl/grootbedrijf/nieuws/2015-03-18-verzuim-door-stress-op-steeds-jongere-leeftijd>
- Bakker, A.B., Demerouti, E. & Euwema, M.C. (2005). Job resources buffer the impact of job demands on burn-out. *Journal of Occupational Health Psychology*, 10, 170-180.
- Beek, van I. (2015). *Heb oog voor jong*. Geraadpleegd op <https://www.arboned.nl/grootbedrijf/nieuws/2015-07-13-heb-oog-voor-jong>
- Dam, N. H. M., & Marcus, J. A. (2012). *Een praktijkgerichte benadering van organisatie en management*. Educatieve Partners.
- Driessen, M. (2016). *HRM trends & ontwikkelingen 2016*. Geraadpleegd op <http://www.driessen.nl/goedbekend/trends-ontwikkelingen-2016/>
- Duin, C. van, & Stoeldraijer, L. (2012). *Bevolkingsprognose 2012-2060: Langer leven, langer werken*. Geraadpleegd op <https://www.cbs.nl/NR/rdonlyres/DB34C87D-823D-49B4-AE3A-A3DE66CDCB1A/0/2012bevolkingprognoselangerlevenlangerwerken.pdf>
- Fisher, C. D. (2010). Happiness at work. *International journal of management reviews*, 12(4), 384-412.
- Groene, de G., Nieuwenhuijsen, K., Frings-Dresen, M., & Molen, van der H. (2016). *Achtergronddocument bij registratierichtlijn E002 Overspanning/burn-out als beroepsziekte*. Geraadpleegd op <http://www.beroepsziekten.nl/content/registratierichtlijn-overspanning-burn-out-herzien-2016>
- Hoveman, M. (2014, januari 10). *Jongeren binnen een jaar weer weg* [nieuwsbericht]. Geraadpleegd op <https://www.hrpraktijk.nl/topics/talentmanagement/nieuws/jongeren-binnen-een-jaar-weer-weg>
- HRPraktijk. (2014, juni 19). *Bedrijven met gelukkige medewerkers presteren beter* [nieuwsbericht]. Geraadpleegd op <https://www.hrpraktijk.nl/topics/beoordelen-functioneren/nieuws/bedrijven-met-gelukkige-medewerkers-presteren-beter>
- HRPraktijk. (2015, januari 1). *Wat is duurzame inzetbaarheid?* Geraadpleegd op <https://www.hrpraktijk.nl/topics/duurzame-inzetbaarheid/achtergrond/wat-duurzame-inzetbaarheid>
- HRPraktijk. (2015, januari 7). *Eigen verantwoordelijkheid bij duurzame inzetbaarheid* [video]. Geraadpleegd op <https://www.hrpraktijk.nl/topics/duurzame-inzetbaarheid/video/video-eigen-verantwoordelijkheid-bij-duurzame-inzetbaarheid>
- Hülshager, U. R., Alberts, H. J., Feinholdt, A., & Lang, J. W. (2013). Benefits of mindfulness at work: the role of mindfulness in emotion regulation, emotional exhaustion, and job satisfaction. *Journal of Applied Psychology*, 98(2), 310.
- Jolink, J., Korten, F., & Verhiel, T. (2009). *Jongleren met talent*. Scriptum.

- Karsten, C.J. (2010). *Omgaan met burn-out* (14^e ed.). Rijswijk: Uitgeverij Elmar B.V.
- Klop, S. (2014, juni 30). *Don't burn your potentials: unplug de dag!* Geraadpleegd op <https://www.hrpraktijk.nl/topics/talent-management/achtergrond/dont-burn-your-potentials-unplug-de-dag>
- Nico, R. (2016). *Stress symptomen*. Geraadpleegd op <http://stressplein.eu/stress-symptomen/>
- NOS. (2015, april 25). *Burn-out groeiend probleem onder jonge werknemers* [nieuwsbericht]. Geraadpleegd op <http://nos.nl/nieuwsuur/artikel/2032376-burn-out-groeiend-probleem-onder-jonge-werknemers.html>
- Nu.nl. (2014, oktober 10). *'Probleem ziekteverzuim door stress groeit'* [nieuwsbericht]. Geraadpleegd op <http://www.nu.nl/mkb/3884270/probleem-ziekteverzuim-stress-groeit.html>
- Rijksoverheid. (2013). *1 op de 3 gevallen ziekteverzuim door werkstress*. Geraadpleegd op <https://www.rijksoverheid.nl/onderwerpen/ziekteverzuim-van-het-werk/nieuws/2013/12/21/1-op-de-3-gevallen-ziekteverzuim-door-werkstress>
- Rijksoverheid. (2014). *Minister Asscher wil taboe op werkstress doorbreken*. Geraadpleegd op <https://www.rijksoverheid.nl/onderwerpen/ziekteverzuim-van-het-werk/nieuws/2014/10/27/minister-asscher-wil-taboe-op-werkstress-doorbreken>
- Schaufeli, W.B. & Bakker, A.B. (2004). Job demands, job resources, and their relationship with burn-out and engagement: A multi-sample study. *Journal of Organizational Behavior*, 25, 293-315.
- Schaufeli, W.B., & Taris, T.W. (2013). Het Job Demands-Resources model: overzicht en kritische beschouwing. *Gedrag & Organisatie*, 26(2), 182-204.
- Schaufeli, W. B., Taris, T. W., Le Blanc, P., Peeters, M., Bakker, A. B., & Jonge, de J. (2001). Maakt arbeid gezond. *Op zoek naar de bevlogen werknemer [Does work make happy]*, 422-428.
- Seligman, M. E., & Csikszentmihalyi, M. (2014). *Positive psychology: An introduction* (pp. 279-298). Springer Netherlands.
- Tims, M., Bakker, A. B., & Derks, D. (2013). The impact of job crafting on job demands, job resources, and well-being. *Journal of occupational health psychology*, 18(2), 230.
- TNO/CBS. (2014). *Werkstress, burn-out & verzuim in cijfers* [factsheet]. Geraadpleegd op http://www.monitorarbeid.tno.nl/dynamics/modules/SFIL0100/view.php?fil_Id=149
- Vakmedianet, Over Duurzame Inzetbaarheid (2015, april 8). *'Medewerkers zijn vooral zelf verantwoordelijk voor eigen inzetbaarheid'* [nieuwsbericht]. Geraadpleegd op <http://overduurzameinzetbaarheid.nl/medewerkers-zijn-vooral-zelf-verantwoordelijk-voor-eigen-inzetbaarheid/>

Bijlage 1. Dataverzameling vooronderzoek

Vraag	Antwoorden
Dekt de vorm van het product de lading?	➤ Ja: • Origineel • Groot bereik doelgroep • Onderverdeling deel 1 en 2 fijn • Zelfhulpboek, leuk • Goed medium om psycho-educatie bij beginnende professionals te geven. ➤ Ja, maar: • Beeldende component toevoegen • Voor de helft: ook ingaan op de motivatoren, naast de verstorende factoren • Hoezo betreft dit een boek voor de eerste baan • Vanwaar de keuze voor de onderwerpen in deel 2 • Plus de stappen hiervoor: hoe voorkom je die klachten, hoe zorg je voor een goede balans werk-privé. • 'burn-out' in titel hoofdstuk 3 weglaten; stempel. ➤ Nee: • Een website met 10-weeksprogramma i.p.v boek; meer mogelijkheden.
Waar moet een goed boek aan voldoen?	• Simpel & beeldend • Voorbeelden • Praktijkverhalen • Praktische tips • Overzicht van tips • Modellen • Soepele tekst • Correct taalgebruik • Duidelijke uitleg (van vaktermen) • Niet te veel vakjargon • Informatie is van toepassing op het onderwerp • Duidelijke opbouw en structuur • Een rond verhaal • Niet te langdradig en gedetailleerd • Herkenning & erkenning • Meeslepend • Verrassend • Vernieuwende inzichten bieden
Wanneer is een boek qua opmaak aantrekkelijk om te lezen?	• Plaatjes • Kleur • Quotes • Vlot geschreven • Mooie kافت • Pakkende titel • Duidelijk lettertype, niet te klein • Duidelijke indeling • Fijn formaat

- Korte hoofdstukken
- Dun boek
- Niet te serieus
- Korte zinnen
- Tekst afgewisseld met schema/ kolom voor belangrijke punten of samenvatting
- Eindigen met tips

Zou je het lezen?

Totaal

respondentengroep: 19

Reactie: 11/19

- Ja: IIIII III
 - Interessant onderwerp II
 - Vooral deel 2
 - Relevant onderwerp, zelf tegen een burn-out aangezet
 - Zelf burn-out gehad
 - Taboe onder jongeren helpen doorbreken
 - Interessant: de combinatie zachte kant van bijv. mindfulness met de harde kant van het werk
 - Je bent jong en wilt je bewijzen, hoe houdt je je staande en het werk leuk
 - Omdat jij het hebt geschreven en persoonlijk wat aan gezien mijn valkuil: teveel hooi op mijn vork nemen.
- Nee: III
 - Ben niet zo'n lezer
 - Een website wel
 - Nu niet meer, wel voordat ik aan eerste baan begon.

Bijlage 2. Samenvatting interview ervaringsdeskundige burn-out

Interviewer (I): Cézanne Bakker

Respondent (R): Beginnende professional (*anoniem*), 25 jaar.

I: Ik heb in mijn verantwoordingsverslag het thema burn-out behandeld vanuit de literatuur. Maar ik ben allereerst benieuwd, hoe zou jij het vanuit jouw eigen ervaring zelf omschrijven?

R: Zoals de term letterlijk zegt: opgebrand zijn. En dan opgebrand zijn vanwege oververmoeidheid en spanning op het werk. Het is een andere soort vermoeidheid die je ervaart wanneer je misschien even een dag minder geslapen hebt of een drukke dag hebt gehad. Het is een allesomvattende vermoeidheid die maakt dat je niet kunt functioneren zoals je gewoonlijk zou doen. Bij burn-out is er naar mijn mening sprake van een vicieuze cirkel van vermoeidheid en spanning. Hierdoor ontstaan allerlei psychosomatische klachten.

I: En de andere kant: werkgeluk, hoe zie jij dit voor je?

R: Een goede balans tussen uitdagend werk en werkdruk, die maakt dat je op een gezonde manier geprikkeld wordt en plezier beleeft in je werk. Die balans is voor iedereen persoonlijk denk ik. Het is naar mijn mening vooral belangrijk om werk te doen wat je leuk vindt en waar je voldoening uit haalt. Wanneer dit te saai is beleef je er waarschijnlijk weinig plezier aan, maar wanneer de druk en verantwoordelijkheden te hoog zijn en je veel stress ervaart maakt dit dat je je werk op een gegeven moment niet meer leuk vindt.

I: Kun je wat meer vertellen over het verloop van je burn-out?

R: Ik raakte steeds vermoeider en merkte dat ik meer en meer op ging zien tegen dingen die gewoonlijk vanzelf gingen, bijvoorbeeld sporten, sociale afspraken, huishoudelijke taken. Ik wilde mijn werk toch goed blijven doen en liep ontzettend op mijn tenen. Vanwege de concentratieproblemen en spanning die ik ervoer werd het steeds moeilijker om mijn werk goed te blijven doen. Ik merkte dat ik meer fouten ging maken. De werkdruk was hoog en ik droeg verantwoordelijkheden die eigenlijk te hoog gegrepen waren. Wanneer ik dit probeerde te bespreken voelde ik mij niet serieus genomen. Ik maakte lange dagen en samen met de lange reistijd, ik moest een uur heen- en terug met het openbaar vervoer, maakte dit dat ik weinig tijd over had voor ontspanning. Wanneer ik 's avonds eindelijk thuis was moest ik nog boodschappen doen en koken in het studentenhuus en aan mijn afstudeeropdracht werken. Ik deed op een gegeven moment eigenlijk niets anders meer dan werken en slapen.

Het werk ging mij steeds meer tegen staan en op een gegeven moment wilde eigenlijk liever niet meer naar het werk gaan. Ik ben niet iemand die zich snel ziek meld, dus ik heb toch telkens doorgezet. Totdat ik op een gegeven moment zo vermoeid was dat het enige wat ik nog wilde slapen was. Daarbij voelde ik mij constant gespannen, was ik veel emotioneler dan gewoonlijk en voelde ik mij meer somber. Op een gegeven moment kreeg ik last van een paniekaanval toen ik na het werk met de trein terug reisde en dit was voor mij het moment om mij ziek te melden.

I: Wat waren voor jou de signalen dat het niet goed ging? Lichamelijk en mentaal gezien en/of signalen vanuit je omgeving wellicht?

R: Ik voelde mij opgebrand, somber en gespannen. Ik merkte dat mijn weerstand minder goed werd en kreeg een paar luchtweginfecties. Mijn ouders hadden al een paar keer uitgesproken zich zorgen te maken om mij, omdat zij zagen dat ik niet mijzelf was. Ik was gestresst, alleen maar bezig met werk, afstuderen of slapen. Ik zag er vermoeid uit en was een paar kilo afgevallen. Toen ik op een

gegeven moment last kreeg van angst en paniek, was dit voor mij het signaal dat ik niet langer door kon blijven gaan. Ik voelde mij heel afwezig en wazig en het leek alsof de wereld een soort film was die speelde zonder dat ik daarin een rol speelde. Dit gevoel was voor mij onbekend en maakte dat ik nog angstiger werd. Ik werd bang om de controle over mijzelf te verliezen. Ik dacht en handelde niet als gewoonlijk en herkende mijzelf niet meer, dit beangstigde mij ontzettend.

I: Hoe ervoer je jouw werk in die periode?

R: In het begin vond ik het werk heel leuk en interessant om allemaal nieuwe dingen te leren. Op een gegeven moment beleefde ik totaal geen plezier meer aan mijn werk en was ik alleen maar bezig met het op tijd afronden van werkzaamheden. Daarbij kreeg ik een keer negatieve feedback wat mij erg onzeker maakte. Ik was aan het overleven op mijn werk en ervoer het als een enorme last. Daarbij was het op dat moment voor mij het belangrijkste om niet te falen in mijn eerste baan. Ik stond hierbij niet stil bij de gezondheidsklachten die ik hierdoor kreeg en moest van mijzelf gewoon doorgaan.

I: Wat waren denk je de factoren die bijdroegen aan je gezondheidsklachten en uiteindelijk een burn-out? Oftewel wat waren de energievreters?

R: De hoge werkdruk in combinatie met beperkte begeleiding. Ik kreeg meteen al veel verantwoordelijkheden, maar werd hier nauwelijks in begeleid. Dit maakte mij onzeker en het piekeren hierover was een energievreter. Mijn perfectionisme is eigenlijk ook een energievreter geweest. Daarnaast had ik geen aparte werkplaats en zat ik met meerdere mensen in een kleine drukke ruimte waarbij ik telkens gestoord werd in mijn werk door anderen. Voor mij was dit een enorme energievreter omdat ik mij sowieso al lastig kan concentreren. Daarbij had ik nog een flinke luchtweginfectie opgelopen.

I: Waren er energiebronnen aanwezig in je werk? Dus aspecten waar je juist wel energie van kreeg, gemotiveerd door raakte, of je vitaal door voelde. En zo ja, welke dan?

R: Nee, het werk wat ik deed is mentaal inspannend. Toen ik eenmaal meer vermoeid begon te raken is dit alleen maar toegenomen.

I: Wat heb je eraan gedaan om weer te herstellen?

R: Ik heb een afspraak met de huisarts gemaakt, die heeft in eerste instantie enkel bloed geprikt. Toen ik nogmaals naar de huisarts ging vanwege paniekaanvallen heb ik gesprekken met de praktijkondersteuner GGZ gevoerd. Ik heb mij de laatste maanden op stage ziekgemeld en heb mij volledig gericht op afstuderen in hoeverre dat ging. Toen ik afgestudeerd was heb ik eerst een periode totale rust genomen, ik ben een aantal weken op vakantie geweest en vervolgens ben ik langzaam weer begonnen met oppakken van steeds meer bezigheden. Ik ben terug gaan wonen bij mijn ouders omdat zelfstandig het huishouden doen mij teveel was. Ik heb vitamine supplementen genomen, een mindfulness cursus gevolgd en ik ging regelmatig een stukje fietsen op de racefiets. Ik merkte dat ik heel langzaam weer meer energie kreeg en weer kon genieten van dingen. De paniekaanvallen verdwenen en ik voelde mij steeds minder angstig. Het herstel heeft heel lang geduurd (anderhalf jaar) en de angst dat dit mij opnieuw overkomt is soms groot wanneer ik vermoeid ben.

I: Als je nu terugkijkt op de periode, wat zou je anders hebben gedaan waardoor je het wellicht had kunnen voorkomen? Of is het überhaupt in jouw ogen te voorkomen?

R: Dan had ik beter naar de signalen van vermoeidheid en spanning geluisterd en had ik eerder moeten aangeven dat het mij teveel werd. Ik zou het niet als 'falen' hebben moeten zien, dat werk je soms teveel kan worden.

I: Als je één tip mag geven om te zorgen voor meer werkgeluk en een burn-out te voorkomen, wat zou dat zijn?

R: Bewustwording van je lichaam en je werkgeluk. Dus bewust evaluatiemomenten voor jezelf inplannen waarin je jezelf afvraagt hoe het gaat op het werk, waar je wel en niet- tevreden over bent en wat je eventueel zelf eraan kunt doen om negatieve dingen meer positief te maken voor jezelf. En bewust zijn wat het werk lichamelijk met je doet en daarin je grenzen herkennen en aangeven.