

Burn-out bij docenten

Een test op persoonlijkheidskenmerken als hulpmiddel bij het voorkomen van een burn-out bij docenten. Is er onder docenten draagvlak voor een dergelijke test als onderdeel van het personeelsbeleid en als ontwikkelinstrument?

UNIVERSITEIT UTRECHT, IVLOS LERARENOPLEIDING

2011

Authored by: Hannie Pieterse- van Dinther

Burn-out bij docenten

Een test op persoonlijkheidskenmerken als hulpmiddel bij het voorkomen van een burn-out bij docenten. Is er onder docenten draagvlak voor een dergelijke test als onderdeel van het personeelsbeleid en als ontwikkelinstrument?

Samenvatting

Dat een burn-out niet alleen veroorzaakt wordt door bepaalde werkomstandigheden maar ook door het hebben van bepaalde persoonlijkheidskenmerken, is al langer bekend. In andere beroepsgroepen is een test op persoonlijkheidskenmerken daarom een normaal onderdeel van personeelsbeleid geworden. In het onderwijs is dat voor zover mij bekend niet het geval terwijl daar in verhouding veel burn-outsloftoffers vallen. Uit cijfers van het CBS blijkt dat in de periode 2001-2003 het aandeel werkenden met burn-outklachten het hoogst was in het onderwijs, namelijk 14 procent (CBS, C. Hupkens, 2005). Dit kleinschalige verkennende onderzoek, bestond uit een literatuurstudie en drie diepte-interviews met een drietal ervaren docenten. De respondenten waren van mening dat een dergelijke test zou kunnen worden ingezet als ontwikkelinstrument en hulpmiddel bij het personeelsbeleid als preventiemiddel. Wel zouden zij waarborgen willen inbouwen om misbruik tegen te gaan.

Inleiding

In de media hoor je steeds vaker dat werknemers met een burn-out thuis komen te zitten en gedurende langere tijd niet meer aan het arbeidsproces mee kunnen doen. Cijfers van het CBS uit 2004 laten zien dat 10 % van de werkende beroepsbevolking kampt met burn-outklachten. Twee beroepsgroepen lijken vaker genoemd te worden in relatie met burn-out dan anderen. Het gaat met name over mensen werkzaam in de horeca (12%, 2001-2003) en in het onderwijs (14%, 2001-2003). Ook op de school waar ik stage loop komt het regelmatig voor dat docenten met een burn-out tijdelijk niet kunnen werken. Bovendien zijn er recentelijk twee docenten weggegaan, niet alleen van deze school maar die het onderwijs zelfs helemaal hebben verlaten vanwege deze klachten. Burn-out bij docenten en het voorkomen ervan is een groot probleem in het onderwijs. Het onderliggende onderzoek is met name bedoeld voor de stageschool maar is vanzelfsprekend relevant voor alle onderwijsinstellingen.

In de volgende hoofdstukken beschrijf ik eerst de resultaten van een verkennende literatuurstudie. Vervolgens komt het onderzoek aan bod waarin ik de keuze voor de respondenten beschrijf en de interviews die ik heb afgenomen. Daarna volgen de resultaten van het onderzoek. Tot slot beschrijf ik de conclusies en aanbevelingen.

Literatuurverkenning

Bij de literatuurverkenning stonden de volgende vragen centraal: wat is een burn-out en welke werkomstandigheden kunnen tot een burn-out leiden? Welke persoonlijkheidskenmerken geven een groter risico op burn-out en wat houden die persoonlijkheidskenmerken in? En tot welke conclusies is men in voorgaande onderzoeken gekomen met betrekking tot burn-out en persoonlijkheidskenmerken? Ik heb mij met name gericht op burn-out in het onderwijs. Via Google Scholar heb ik gezocht naar publicaties over “burn-out”, “persoonlijkheidskenmerken” en “onderwijs”/”leraren”. Ik heb gekozen voor wetenschappers die meerdere publicaties op hun naam hebben staan over burn-out en veel geciteerd worden (bijvoorbeeld C. Maslach, J.E. Horn en W.B. Schaufeli). De krantenartikelen die ten tijde van mijn onderzoek werden gepubliceerd heb ik meegenomen vanwege de relevantie met het onderzoek. Het boek van Stephen R. Covey, de zeven eigenschappen van effectief leiderschap (2010) heb ik meegenomen in het onderzoek omdat een van de rollen van docenten “klassenmanager” is. Het boek kon niet geanalyseerd worden aan de hand van de onderzoeksvragen. Toch heb ik het opgenomen omdat er veel handreikingen instaan die binnen het onderwijs, en dan met name voor de leidinggevendenden, ook nuttig zouden kunnen zijn.

Burn-out, een definitie

De term burn-out werd begin jaren '70 voor het eerst gebruikt door de Amerikaanse psychotherapeuten Herbert Freudenberger en Christina Maslach. Burn-out is een psychische uitputtingstoestand die ontstaat als er door het werk chronisch te hoge eisen worden gesteld aan een persoon. Deze persoon staat langdurig onder stress en komt uiteindelijk in een situatie waarin men ‘het niet meer aankan’ en niet meer in staat is om toegewijd en betrokken te zijn bij het werk.

In haar boek uit 1982 “Burn-out: The Cost of Caring” onderscheidt Christina Maslach 3 componenten als men lijdt aan een burn-out:

- 1) emotionele uitputting;
- 2) depersonalisatie;
- 3) verlies van zelfvertrouwen.

Bij emotionele uitputting gaat het om een chronische oververmoeidheid. Men is met name emotioneel uitgeput en heeft het gevoel het allemaal niet meer op te kunnen brengen.

Onder depersonalisatie wordt het verlies van betrokkenheid verstaan, het krijgen van een cynische en negatieve houding ten opzichte van bijvoorbeeld leerlingen, en een zekere vorm van apathie.

Het verlies van zelfvertrouwen tenslotte kenmerkt zich in het gevoel minder bekwaam te zijn en minder goed te presteren. Bovendien ontwikkelt men een negatief zelfbeeld en insufficiëntiegevoelens.

De werkomstandigheden die kunnen leiden tot een burn-out in het onderwijs

Naar aanleiding van cijfers van het Ministerie van Onderwijs en Wetenschappen uit 1990 (Preventie van ziekteverzuim en arbeidsongeschiktheid in het onderwijs, Den Haag, 1990) waaruit bleek dat het percentage ziekteverzuim in het onderwijs dubbel zo hoog is als in de profit-sector, kwam er een stroom

van publicaties op gang over burn-out in het onderwijs. Uit deze onderzoeksbevindingen kwam een aantal factoren naar voren die kunnen leiden tot een burn-out bij docenten.

Als belangrijkste oorzaak voor de toename van stress in het onderwijs wordt de mentaliteit van de jeugd genoemd (Laroy, 1984). Zo blijkt de mate van burn-out bij leraren van het voortgezet onderwijs sterk in relatie te staan met het onvermogen om te gaan met ongemotiveerde, agressieve en storende leerlingen (Cunningham, 1983). Dat het gedrag en de houding van leerlingen vooral voor docenten in het voortgezet onderwijs een probleem is, ligt volgens Byrne (1996) aan het feit dat deze leerlingen in de puberteit en vroege adolescentie zitten.

Een andere factor is de werkdruk in het onderwijs. Leraren krijgen steeds vaker te maken met teveel werk in verhouding tot de hoeveelheid aangestelde tijd (Laroy, 1983). Het is aangetoond dat het aantal aanstellingen positief samenhangt met burn-out (Van Ginkel, 1987). Docenten die meer uren lesgeven hebben een grotere psychische belasting. Bovendien krijgen docenten teveel complexe taken met overbelasting tot gevolg. Docenten moeten de leerlingen namelijk niet alleen cognitieve vaardigheden aanleren maar tevens wordt er van hen verwacht dat ze de leerlingen ook sociaal en emotioneel begeleiden. Het aandachtsveld van de leerkracht is daardoor breder geworden. Door deze overbelasting moeten leraren onder steeds grotere tijdsdruk werken. Bij een inventarisatie van de meest belastende aspecten van het docentschap bleek tijdsdruk het hoogst te scoren (Byrne, 1991). Docenten die met regelmaat grote stapels werk mee naar huis nemen, lopen het grootste risico op een burn-out.

Verder blijkt uit onderzoek van Van Ginkel (1987) dat één van de belangrijkste negatieve aspecten van het geven van onderwijs het gebrek aan afwisseling is. Als docenten alleen lesgeven en niet ook bijvoorbeeld nog een taak hebben als conrector, decaan o.i.d. is de kans op burn-out groter. Dit geldt met name voor docenten die een fulltime aanstelling hebben en daardoor blootstaan aan grotere psychische druk en bovendien minder tijd hebben om 'bij te tanken'. Er is dan door het grote aantal uren sprake van te weinig taakafwisseling terwijl Van Ginkel (1987) heeft aangetoond dat afwisseling in het werk gepaard gaat met minder burn-out. Het blijkt dat in een andere taak een compensatie wordt gevonden voor de zeer intensieve uren van lesgeven.

Een andere factor is de toenemende bureaucrativering van het onderwijs. Door steeds nieuwe regelgeving, een grote vergadercultuur, fusies en schaalvergroting is deze bureaucrativering onvermijdelijk geworden. Heel veel docenten ervaren dat zij hierdoor geen ruimte hebben om van bepaalde regels en voorschriften af te wijken. Als er dan een gebrek aan sociale ondersteuning door de schoolleiding is en men heeft het gevoel onvoldoende te worden gesteund door collega's neemt de kans op burn-out toe (Brissie e.a., 1988).

Een factor die hiermee samenhangt is het gebrek aan autonomie. Over het algemeen moeten docenten een strak aangegeven lesprogramma afwerken en is er weinig ruimte voor eigen inbreng. Dat kan een gevoel van verminderde persoonlijke bekwaamheid geven waardoor de kans op burn-out groter wordt (Jackson e.a. 1986).

De laatste factor tot slot is dat het aanzien van het beroep van leraar de laatste jaren sterk is gedaald. Er zijn docenten die daar moeilijk mee om kunnen gaan. Hoe lager op de ladder, hoe meer gevoelens van stress men ervaart en hoe groter de kans is op burn-out (Burke en Greenglass, 1989). Ook het gebrek aan

promotiekansen kan een factor zijn. Leerkrachten die weinig promotiekansen voor zichzelf zien, voelen zich minder bekwaam dan leraren die deze kansen wel zagen (Friesen en Sarros, 1989).

Persoonlijkheidskenmerken die een groter risico op burn-out geven

In de loop der jaren is er meer belangstelling gekomen voor de persoon van de werknemer in relatie tot burn-out. In de eerste studies concludeerde men dat in Nederland met name de mannelijke docenten met een fulltimebaan in de leeftijd tussen 45 en 55 jaar de grootste kans liepen op een burn-out (bijv. Van Ginkel, 1987). Daarnaast waren er ook aanwijzingen dat de individugebonden factoren minder sterk samenhangen met burn-out dan werkomstandigheden (bijv. Schaufeli, 1990). Daarbij moet worden aangetekend dat men in dit soort onderzoeken heeft gekeken naar punten zoals lesbevoegdheid, onderwijservaring e.d. (Brissie, Hoover-Dempsey en Bassler, 1988).

De laatste jaren richt het onderzoek naar burn-out zich juist op persoonlijkheidsdimensies, ook wel bekend als the Big Five (Langelaan, Bakker, Van Doornen, Schaufeli, 2005, Kokkinos, 2007, Graham, 2009). De theorie van the Big Five geeft vijf dimensies waarmee het karakter, de persoonlijkheid van personen beschreven kan worden door van elk van die dimensies aan te geven of die meer of minder van toepassing is op die persoon. The Big Five is gebaseerd op een Amerikaans onderzoek naar het gebruik van alle bijvoeglijke naamwoorden waarmee proefpersonen het karakter van een hun bekende persoon beschreven (Tupes en Christal, 1961). Later heeft men alle woorden waarmee je persoonlijkheidskenmerken van mensen kunt aanduiden bij deze theorie betrokken. Na een proces van samenvatten is men tot een aantal kernbegrippen gekomen om in vragenlijsten te gebruiken. Uiteindelijk is men in verschillende landen uitgekomen op de vijf dimensies. Elk van de dimensies heeft extremen van heel zwak naar heel sterk. De vijf dimensies zijn de woorden die wij gebruiken om de kenmerken te beschrijven van de persoonlijkheid van iemand die wij kennen.

De vijf dimensies

1) Extraversie tegenover Introversie.

Engels: *Extraversion of Extroversion* tegenover *Introversion*.

2) Meegaandheid tegenover Dominant.

Engels: *Agreeableness* tegenover *Independence*.

3) Wanordelijk tegenover Ordelijk.

Engels: *Conscientiousness* tegenover *Dishevelled*.

4) Emotionele stabiliteit of Rust tegenover Neuroticisme of Onrust.

Engels: *Emotional Stability* tegenover *Neuroticism of Anxiety*.

5) Behoudend tegenover Vernieuwend.

Engels: *Openness* tegenover *Tough Mindedness*.

Ad1) Introvert en extravert zijn begrippen die zijn geïntroduceerd door de Zwitserse psychiater Carl Gustav Jung. Extraverte personen zijn opgewekt, emotioneel betrokken bij anderen, graag in gezelschap. Bovendien zijn ze levendig, spraakzaam en spontaan en werken ze graag in teamverband. Ze hebben prikkels nodig om zich prettig en productief te voelen.

Introverte personen daarentegen zijn afstandelijk, gereserveerd en gaan graag hun eigen gang. Ze kunnen goed alleen zijn en mijden drukte en gezelligheid.

Ad 2) Meegaande mensen zijn coöperatief, bescheiden en behulpzaam en geneigd tot samenwerken. Zij geven anderen de ruimte. Ze kunnen zich goed in een ander verplaatsen en willen de ander nemen zoals die is.

Dominante mensen zijn competitief ingesteld en komen voor zichzelf op. Zij nemen ruimte. Zij willen graag de leiding nemen. Ze zijn zelfverzekerd, soms zelfs dwingend en kunnen als overheersend worden ervaren.

Ad 3) Ordelijke personen zijn gedisciplineerd en houden ervan om planmatig te werken. Zij stellen graag regels op en verlangen dan ook dat anderen zich aan de regels en gemaakte afspraken houden. Zij worden gezien als betrouwbaar en zorgvuldig. Als ze hoog scoren in deze dimensie kunnen ze star zijn en moraliserend.

Wanordelijke mensen kunnen goed tegen wanorde en houden zich niet graag aan externe regels. Ze zijn flexibel en improviseren graag. Zij zijn meestal niet geïnteresseerd in details.

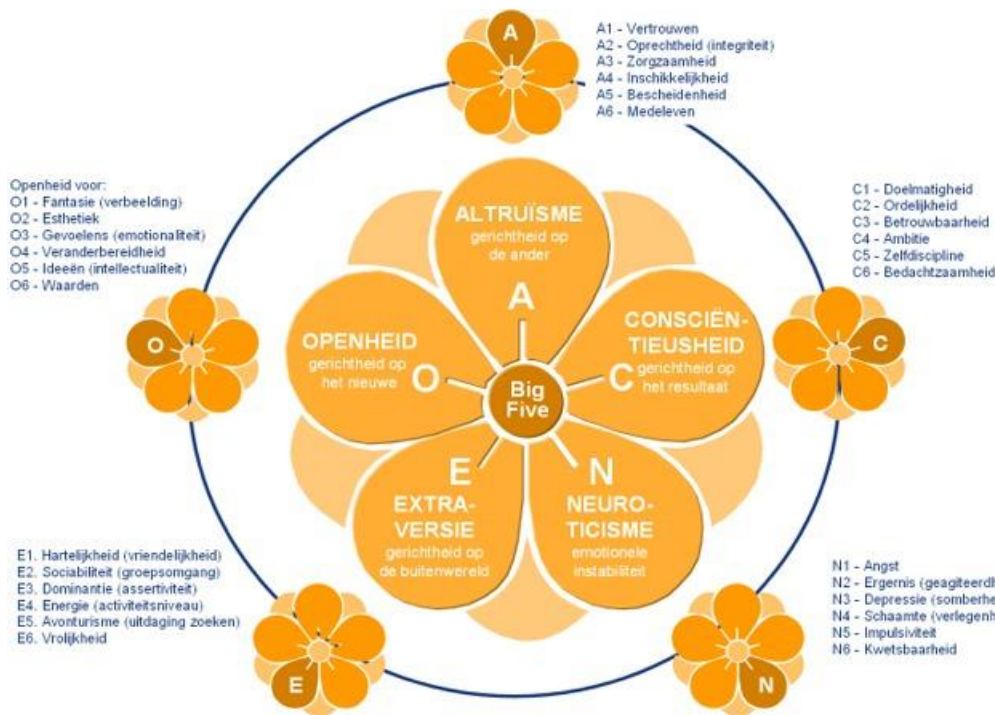
Ad 4) Rustige mensen zijn emotioneel stabiel en moeilijk uit balans te brengen. In stresssituaties blijven ze rustig. Ze zijn kalm en ontspannen en hebben een gelijkmatig humeur.

Onrustige mensen daarentegen zijn rusteloos, snel uitgedaagd en gefrustreerd. Vaak zijn ze prikkelbaar van aard en reageren ze heftig op emotionele omstandigheden.

Ad 5) Behoudende personen houden graag alles bij het vertrouwde en zijn niet dol op vernieuwingen. Ze zijn nuchter en praktisch en benaderen problemen op een conventionele manier.

Vernieuwende personen staan open voor veranderingen en zijn nieuwsgierig en avontuurlijk. Het zijn vaak creatieve mensen die zich niet willen conformeren.

De mate van voorkomen van een dimensie wordt uitgedrukt in een schaal die loopt van heel sterk naar heel zwak.



Reeds eerder uitgevoerde onderzoeken

In 1982 publiceerde Maslach haar baanbrekende boek "Burn-out: The Cost of Caring". Daarin wordt burn-out gedefinieerd als een multidimensioneel syndroom dat gepaard gaat met uitputting en dysfunctionele attitudes ten aanzien van het werk. En het is juist op dat werk waar men zich in eerdere onderzoeken op heeft geconcentreerd. Logisch, burn-out wordt immers gedefinieerd als een 'work-related state of mind' (Maslach, Schaufeli & Leitner, 2001).

De vraag is echter waarom sommige werknemers een burn-out krijgen terwijl andere werknemers die precies hetzelfde werk doen, dat niet krijgen. In het kader van dit kleinschalige verkennende onderzoek heb ik daartoe de volgende onderzoeken bekeken zoals bijvoorbeeld het onderzoek van Langelaan, S. & Bakker, A.B. & Doornen L.J.P. van & Schaufeli, W.B. (2005). In dit onderzoek hebben de auteurs een burn-out gezet tegenover het zogenaamde 'work-engagement', het betrokken zijn bij het werk. Wat bleek is dat een werknemer die hoog scoort op neuroticisme een potentieel burn-outslachtoffer is. Deze conclusie kwam ook uit het onderzoek van Kokkinos, Constatinos M. (2007). Werknemers die erg betrokken zijn bij hun werk, die laag scoren op neuroticisme, en hoog scoren in mobiliteit maken veel minder kans op een burn-out. Zij zijn toegewijd, energiek en geabsorbeerd door hun werk. De werknemers die hoog scoren op neuroticisme zijn vaak cynisch, hebben insufficiëntiegevoelens, en lijden aan uitputting. Vaak hebben zij gevoelens van boosheid, angst en frustratie. Bovendien zijn ze erg nerveus en voelen zij zich vaak gestresst. De betrokken werknemers daarentegen zijn vaak gelukkig, opgewekt, energiek en enthousiast, en werken hard. Uit dit onderzoek blijkt dat een hoge score op neuroticisme een indicator is voor burn-out terwijl een hoge score op extraversie en een lage score op neuroticisme een indicator is voor een gevoel van well-being. De indicator voor burn-out, te weten een hoge score op neuroticisme, is dominant. De

onderzoekers stellen dan ook dat neuroticisme een burn-out kan voorspellen. Het dominante neuroticisme toont een stressgevoeligheid en reflecteert een zekere kwetsbaarheid. Deze personen zien hun werkomgeving als bedreigend waardoor ze negatieve emoties krijgen en daardoor slecht gaan presteren. Daardoor voelen zij zich weer ontoereikend en neemt de kans op een burn-out alleen maar toe. Ook voelen deze werknemers de eisen die het werk aan ze stelt veel sterker en zijn ze daardoor veel vaker uitgeput door de dagelijkse problemen.

Interessant hierbij is ook een recent artikel uit NRC Handelsblad van 19 januari 2011 waarin men een verklaring zoekt voor het feit dat topmanagers in het bedrijfsleven zelden verzuimen. Ten eerste zijn daar de werkomstandigheden, een topmanager heeft geen baas boven zich en heeft controle over het werk.

Daarnaast zijn er de persoonlijkheidskenmerken. Een Australische studie uit 1991 onder 107 mannelijke topbestuurders wees uit dat 80% goed bestand is tegen stress. Ze zijn gezond, meer dan gemiddeld doelgericht, erg ambitieus en ze hebben een zekere gehardheid. (Aan de Brugh, 2011)

Uit het onderzoek van Kokkinos, Constantinos M. (2007) kwam ook naar voren dat hoge scores in neuroticisme sterk samenhangen met depersonalisatie en emotionele uitputting. Bovendien gaven deze personen meer blijk van negatieve emoties en reageerden zij sterk op stress. Daarom waren zij kwetsbaarder voor burn-out. Daarentegen vonden zij in werknemers met een lage score op neuroticisme en een hoge score op extraversie gevoelens van persoonlijke voldoening over het werk waardoor zij juist minder kans lopen op burn-out.

De conclusie van dit laatstgenoemde onderzoek is dat het nuttig kan zijn om docenten bewust te maken van de processen die tot een burn-out kunnen leiden. Docenten zouden de mogelijkheid moeten krijgen om te reflecteren op hun persoonlijkheid. Bovendien zou je ze alternatieven moeten aanreiken om met problemen in de werksituatie om te gaan. Je zou ze strategieën moeten leren die focussen op betrokkenheid bij het werk, het ervaren van succesgevoelens en persoonlijke groei. Dit zou kunnen helpen in de strijd tegen burn-out. Ook Friedman (2000) betoogde dat professionele ontwikkeling voordat men het onderwijs ingaat, of terwijl men al in het onderwijs werkzaam is, belangrijk kan zijn om burn-out tegen te gaan.

Deze conclusies worden steeds actueler. Zo kon men in een recent artikel van NRC Handelsblad (Jensma, 2011) lezen dat een werkgever aansprakelijk is gesteld door de rechter omdat hij een werknemer die lijdt aan een burn-out, niet heeft beschermd tegen een te grote hoeveelheid werk. De werkgever was op de hoogte van het feit dat de werknemer bepaalde persoonskenmerken had die een grotere indicatie gaven voor burn-out. De werkgever heeft zijn zorgplicht verzaakt omdat hij uit beoordelings- en functioneringsgesprekken het risico voor een burn-out bij deze werknemer had kunnen inschatten.

Uit deze onderzoeken blijkt dat het nuttig is om docenten zich bewust te maken van de processen die tot burn-out kunnen leiden. Tegenwoordig worden er voor allerlei beroepen assessments en competentiemetingen ingezet om de geschiktheid van medewerkers in te schatten en wordt de persoonlijkheidstest gebruikt als ontwikkelinstrument in het personeelsbeleid. Voor zover mij bekend is dit binnen het onderwijs niet aan de orde. Maar uit het bovenstaande zou je af kunnen leiden dat het nuttig is om docenten wel te testen op persoonlijkheidskenmerken om zo het risico op een burn-out te beperken. Maar zouden docenten bereid zijn om een dergelijke test te ondergaan? De onderzoeksvragen die ik heb gesteld zijn dan ook:

1. Zou een test op persoonlijkheidskenmerken een hulpmiddel kunnen zijn ter voorkoming van een burn-out bij docenten?
2. Is er onder docenten draagvlak voor een dergelijke test als onderdeel van het personeelsbeleid en als ontwikkelinstrument?

Om tot een voorlopig antwoord op deze vragen te komen heb ik bij een drietal docenten op mijn stageschool een interview afgenomen.

Interviews

Het interview bestond uit een voorgestructureerd en een semi-voorgestructureerd gedeelte. In het voorgestructureerd gedeelte heb ik een aantal basisvragen gesteld. Deze vragen hadden betrekking op de leeftijd van de docenten, het aantal jaren dat ze werkzaam waren in het onderwijs en het aantal jaren werkzaam op deze school. Tevens heb ik gevraagd of ze een cijfer konden toekennen aan een drietal periodes dat ze werkzaam waren binnen het onderwijs, te weten de periode van 0 tot 3 jaar, van 4 tot 9 jaar en de periode van 9 jaar tot heden.

Het semi-voorgestructureerd gedeelte:

Allereerst heb ik uitgelegd dat ik voor mijn PGO onderzoek doe naar de wenselijkheid van een test op persoonlijkheidskenmerken omdat die naast de werkomstandigheden, een indicator kunnen zijn voor het ontwikkelen van een burn-out. Ik heb verteld dat er persoonlijkheidstesten bestaan die testen op de zogenaamde 'Big Five'. Door het maken van zo'n test krijg je dan inzicht in de 5 hoofddimensies van je persoonlijkheid. Ik heb de respondenten een aantal vragen uit zo'n test laten zien. Het betrof de volgende vragen:

- ik ben meestal ontspannen
- mijn kamer laat ik altijd rommelig achter
- ik spreek op feestjes veel verschillende mensen
- ik maak me zorgen over dingen
- ik werk volgens een tijdschema
- ik raak zelden geïrriteerd
- ik laat mensen zich op hun gemak voelen
- ik heb een levendige fantasie
- ik maak tijd vrij voor anderen
- ik hou er niet van om de aandacht op me te richten
- ik denk eerst aan anderen
- ik heb moeite me dingen voor te stellen
- ik laat anderen het voortouw nemen
- ik ben altijd voorbereid
- ik breng een gesprek naar een hoger niveau
- ik mopper over dingen
- ik voel emoties van anderen aan
- ik verzaak mijn werkzaamheden
- ik vind het niet erg midden in de belangstelling te staan
- ik kan veel informatie tegelijkertijd verwerken.

Het semi-voorgestructureerde gedeelte bestond uit 15 vragen. Zo heb ik de respondenten bijvoorbeeld gevraagd wat zij van bovenstaande vragen vonden en of zij er problemen mee zouden hebben om zulke

vragen te beantwoorden? Een andere vraag bijvoorbeeld betrof de wenselijkheid van het invoeren van een dergelijke test bij een sollicitatieprocedure. Bij alle vragen die ik heb gesteld, heb ik vervolgvragen gesteld als ‘waarom, of waarom niet?’.

De interviews duurden gemiddeld een half uur. Ik heb de docenten apart geïnterviewd. Bij de analyse van de interviews heb ik bij de voorgestructureerde vragen de gemiddelden vastgesteld. Bij de semi-voorgestructureerde vragen heb ik gekeken of er overeenkomsten waren in de antwoorden. Verrassend genoeg waren de respondenten vrij eensgezind in hun antwoorden.

Respondenten

De docenten die ik heb geïnterviewd zijn allemaal werkzaam op de school waar ik stage loop. Voor mijn interviews heb ik gekozen voor docenten die al minimaal 10 jaar in het onderwijs zitten. Deze keuze is gebaseerd op onderzoeken die gedaan zijn naar burn-outsloftoffers in Nederland in het onderwijs waaruit bleek dat de meeste burn-outsloftoffers te vinden zijn in de leeftijdscategorie tussen de 45 en 55 jaar. (Van Ginkel, 1987) Voor deze interviews heb ik met een drietal docenten gesproken. Twee mannen en een vrouw. De gemiddelde leeftijd was 55 jaar. Zij geven les in onder- en bovenbouw van HAVO en VWO. Deze docenten werken gemiddeld al 27 jaar in het onderwijs. Wellicht interessant te melden dat ze allen wel minimaal één burn-outsloftoffer kennen. Sterker nog, er waren twee docenten die momenteel extra uren draaiden om het werk van een docent die thuis zit met een burn-out, op te vangen.

De docenten die ik heb geïnterviewd heb ik verteld dat ik voor mijn opleiding onderzoek doe naar de wenselijkheid van een test op persoonlijkheidskenmerken omdat die naast de werkomstandigheden, een indicator kunnen zijn voor het ontwikkelen van een burn-out. Tevens heb ik ze verteld dat uit onderzoek blijkt dat het nuttig zou kunnen zijn om docenten voordat zij gaan doceren of terwijl zij dat al doen, bewust te maken van de processen die tot een burn-out leiden en dat het wellicht nuttig zou kunnen zijn om docenten de mogelijkheid te geven om te reflecteren op de eigen persoonlijkheid.

Resultaten

In het eerste gedeelte van het interview konden de docenten bij een van de vragen een cijfer toekennen aan 3 verschillende periodes dat zij in het onderwijs werkzaam waren en nog steeds zijn.

Ten eerste de beginperiode waarin zij in het onderwijs werkten, jaar 0 tot 3. Het gemiddelde cijfer was 6,5.

Ten tweede de periode werkzaam in het onderwijs, jaar 4 tot 9. Het gemiddelde cijfer was 7,1.

Ten derde de periode vanaf 9 jaar tot heden. Het gemiddelde cijfer was 8,3.

Dat de eerste periode het laagste scoort had bij alle drie de docenten te maken met het worstelen met orde, het managen van een klas, de hele organisatie die daar bij komt kijken. Dat de jaren daarna hoger scoorden stond voor hen in verband met de routine, dat de dingen gemakkelijker gaan. Een docent zei ‘Je moet het vooral leuk vinden om te doen, anders ga je het niet redden in het onderwijs’. Wat bij de twee mannen ook afbreuk deed aan het cijfer was de hoge werkdruk. Die vonden zij bij tijden onacceptabel hoog. Soms zelfs zo dat de vakantie echt niet later had moeten beginnen.

Na dit voorgestructureerde deel van het interview werd er overgegaan op de kwestie burn-out. Op de vraag of ze op de hoogte waren van bepaalde werkomstandigheden die tot een burn-out konden leiden, noemden allen de werkdruk als voornaamste aspect. Een van de docenten zei, ‘Je hoorde op een gegeven

moment over zoveel gevallen van burn-out dat ik toen ik in de beruchte leeftijdscategorie kwam, zelfs een beetje bang werd dat het mij ook zou gaan treffen’.

Op de vraag of zij er zich van bewust waren dat het hebben van een bepaalde persoonlijkheid de kans op een burn-out doet toe- of afnemen bleek dat zij daar niet echt van hadden gehoord maar ze waren er ook niet verbaasd over. Een van de respondenten kon zich wel indenken dat die gevoeligheid te maken kan hebben met je karakter en instelling. Dat het kan schelen als je dingen kunt laten. En hij wist ook dat een te perfectionistische instelling een eigenschap is die tot problemen kan leiden. Twee docenten waren er zich van bewust en noemden beiden ‘perfectionisme’ als een indicator voor burn-out omdat zij dat in de directe omgeving hadden meegemaakt. De derde docent zei ‘Ik wist het niet echt maar het verbaast me ook helemaal niet’.

Vervolgens werd de respondenten uitgelegd dat er persoonlijkheidstesten bestaan die testen op de zogenaamde ‘Big Five’. Door het maken van zo’n test krijg je dan inzicht in de 5 hoofddimensies van je persoonlijkheid. De respondenten kregen een deel van een dergelijke test ter illustratie te lezen. Het bleek dat ze allen er geen probleem mee zouden hebben om zulke vragen te beantwoorden. Het ging om de vragen zoals vermeld in de paragraaf ‘interviews’. Alle drie de respondenten vonden de vragen te algemeen en niet specifiek genoeg. Zij hadden een voorkeur voor meer nuancering. Een van de docenten zei ‘Ik word altijd een beetje allergisch van woorden zoals ‘altijd’, ‘nooit’, en dergelijke’.

Op de vraag of ze er bezwaar tegen zouden hebben als de school een dergelijke test zou betrekken bij haar jaarlijkse beoordeling van hun functioneren kwamen verschillende antwoorden. Een van de docenten zei geen bezwaar te hebben tegen een dergelijke test maar zou liever een persoonlijk gesprek voeren. Een gesprek ‘face to face’ zoals hij het zei, is persoonlijker. Je kunt dan ook meer informatie krijgen. Op schriftelijke vragen krijg je vaak sociaal wenselijke antwoorden. Je beantwoordt vragen te snel en het gevolg kan zijn dat de informatie die je krijgt, schijninformatie is.

Een andere docent wilde ook liever een gesprek maar als het dan een test zou zijn dan moesten de vragen niet zo algemeen zijn als in de getoonde test maar bij voorkeur liever gericht.

De laatste docent tenslotte wilde de test niet als beoordeling binnen het functioneringsgesprek zien maar deze liever beschouwen als leidraad, een hulpmiddel voor inzicht in jezelf.

Het invoeren van een dergelijke test door de school om zo voortijdig potentiële burn-outsloffers ‘op te sporen’ stuitte niet op bezwaren bij de respondenten. Een van de docenten tekende daar wel bij aan dat een deskundige, liefst van buiten de school, de test zou moeten afnemen. Een andere docent stelde geen voorwaarden en de derde docent tot slot vond het geen probleem maar zou liever een persoonlijk gesprek zien.

Opvallend was dat de drie respondenten het gebruik van een test afwezen als beoordelingsmiddel. Als de school een dergelijke test bij een sollicitatieprocedure zou betrekken gaven alle respondenten aan het daar niet mee eens te zijn. Een van de docenten nuanceerde het beeld door te stellen dat het wellicht geen gek idee zou zijn als hulpmiddel maar niet als beoordelingsinstrument. De andere respondenten vonden het geen goed idee, een test wordt als te onpersoonlijk gezien en men zou niet graag zien dat het de praktijk zou worden. De voornaamste reden voor de respondenten was dat het dan wellicht niet als een hulpmiddel, als ontwikkelingsinstrument zal worden ingezet maar dat het dan oneigenlijk zou worden gebruikt. Het zou dan

zomaar kunnen gebeuren dat een sollicitant die wellicht iets hoger scoort op neuroticisme, niet het voordeel van de twijfel krijgt maar uit voorzorg dan niet zal worden aangenomen.

Ook waren er twijfels over de invloed die een dergelijke test zou kunnen hebben op de carrière binnen het onderwijs of binnen deze school. Eén van de docenten was wel heel stellig. ‘Absoluut niet, ik zit toch een heel eind tegen mijn pensioen aan’. Een andere respondent was er wel bang voor en vond dat het allemaal goed moest worden ingekaderd. De derde tot slot kon zich voorstellen dat een dergelijke test dan toch erbij betrokken zou worden en dat het je carrière in de weg zou kunnen staan. Men zou namelijk kunnen besluiten een docent uit de risicogroep uit te sluiten van bepaalde promoties.

Tot slot werd de respondenten de rechterlijke uitspraak voorgelezen waarin een werkgever aansprakelijk is gesteld door de rechter omdat hij een werknemer die lijdt aan een burn-out, niet heeft beschermd tegen een te grote hoeveelheid werk. De werkgever was op de hoogte van het feit dat de werknemer bepaalde persoonskenmerken had die een grotere indicatie gaven voor burn-out. De werkgever heeft zijn zorgplicht verzaakt omdat hij uit beoordelings- en functioneringsgesprekken het risico voor een burn-out bij deze werknemer had kunnen inschatten.

De respondenten werd gevraagd of zij na het horen van deze uitspraak anders over een dergelijke test gingen denken. Een van de docenten was van mening dat deze uitspraak aangeeft dat je door een test te gebruiken als onderdeel van personeelsbeleid meer wapens in handen hebt als werknemer mocht het fout lopen. Het kan dus een nuttig instrument zijn. Deze docent gaf ook aan dat het overvragen als werkgever nooit goed is en dat ook hij regelmatig teveel werk had waardoor hij de vakanties hard nodig had. Een andere respondent was ook van mening dat de werkdruk vaak te hoog is en dat het opleggen van meer werk dan je aankunt altijd slecht is. Dat het bovendien een teken van slecht management is. De laatste docent vond tot slot dat de uitspraak laat zien dat zo’n test een goede indicator kan zijn en dat het daarom goed is om te laten uitvoeren. Maar “laat dat dan wel doen door een bedrijfsarts of ander deskundige”.

Conclusie

Wat betekent dit nu concreet? De respondenten waren zich allen bewust van de gevolgen van het hebben van een burn-out en begrepen ook dat het hebben van bepaalde persoonlijkheidskenmerken een groter risico zou kunnen geven op het krijgen van een burn-out. Een test waarbij er gekeken wordt naar the Big Five was bij geen van de respondenten bekend. Zij hebben alle drie een voorbeeldtest bekeken en vonden de vragen daarin te algemeen en niet specifiek genoeg voor de onderwijspraktijk. Ze waren het eens over het nut van het uitvoeren van een dergelijke test, een van de respondenten zou liever een persoonlijk gesprek zien.

De eerste onderzoeksvraag ‘Zou een test op persoonlijkheidskenmerken een hulpmiddel kunnen zijn ter voorkoming van een burn-out bij docenten?’ werd positief door de respondenten beantwoord. De respondenten vonden een dergelijke test een goed hulpmiddel om meer inzicht in jezelf te krijgen. Ze zouden het geen probleem vinden als een dergelijke test zou worden gebruikt als ontwikkelinstrument en hulpmiddel als onderdeel van het personeelsbeleid.

Het antwoord op de tweede onderzoeksvraag ‘Is er onder docenten draagvlak voor een dergelijke test als onderdeel van het personeelsbeleid en als ontwikkelinstrument?’ lag iets genuanceerder. Een test inzetten als hulpmiddel en ontwikkelinstrument stuitte niet op bezwaren maar een dergelijke test mag niet worden gebruikt als beoordelingsinstrument. De angst voor oneigenlijk gebruik van de test was daar de reden voor. De respondenten waren van mening dat een dergelijke test dan al gauw zou kunnen worden gebruikt om bijvoorbeeld een sollicitant niet aan te nemen. Dezelfde reden speelt bij de invloed die een dergelijke test kan hebben op het verloop van de carrière binnen het onderwijs. De recente gerechtelijke uitspraak daarentegen zagen zij wel als een extra reden om een test op persoonlijkheidskenmerken bij het personeelsbeleid te betrekken. Immers, het geeft je meer wapens in handen mocht het fout lopen. Een dergelijke test zou moeten worden afgenomen door een ter zake deskundige liefst van buiten de school en er zouden allerlei waarborgen moeten zijn om te voorkomen dat een dergelijke test niet oneigenlijk zal worden gebruikt.

Uit het onderzoek van Kokkinos, Constantinos M. (2007), bleek al dat het nuttig kan zijn om docenten bewust te maken van de processen die tot een burn-out kunnen leiden. De bevindingen van dit onderzoek tonen aan dat je docenten de mogelijkheid zou moeten geven om te reflecteren op hun persoonlijkheid, en ze alternatieven moet aanreiken om met problemen in de werksituatie om te gaan. Bovendien zou je ze strategieën moet leren die focussen op betrokkenheid bij het werk, het ervaren van succesgevoelens en persoonlijke groei. Dat dit zou kunnen helpen in de strijd tegen burn-out. Een neveneffect van mijn onderzoek was dat bij de respondenten van mijn interview in ieder geval een bewustwordingsproces in gang werd gezet.

Aanbevelingen ter voorkoming van een burn-out

Aanbeveling 1. Kijk naar de werkomstandigheden van een docent.

Op basis van de resultaten van het literatuuronderzoek verdient het aanbeveling om naar de werkomstandigheden te kijken van de docent. Een docent die met burn-outklachten kampt heeft wellicht teveel werk en/of te weinig afwisseling in het werk. Of voelt zich onvoldoende gesteund door collega's en/of schoolleiding.

Aanbeveling 2. Kijk naar de persoonlijkheidskenmerken van een docent.

Wellicht wordt er door schaalvergroting en toenemende bureaucratisering minder rekening gehouden met de mens achter de docent. Maar besef dat niet iedereen hetzelfde is. De ene werknemer beschikt over andere persoonlijkheidskenmerken dan de ander. Dat kan ertoe leiden dat de ene persoon gevoeliger is voor burn-outklachten dan de andere persoon.

Aanbeveling 3. Maak het tot onderwerp van gesprek tijdens een functioneringsgesprek.

Overweeg om tijdens functioneringsgesprekken een gesprek te voeren over persoonlijkheidskenmerken of om docenten een test te laten maken. Maar benadruk dat het hier niet gaat om een stok om een hond te slaan maar om daadwerkelijk een hulpmiddel te bieden zodat mensen met plezier en inzet naar hun werk kunnen blijven gaan. Het is niet zo dat een persoon die hoog scoort op indicatoren voor burn-out een slechte docent zou zijn. Integendeel, vaak zijn het betrokken, perfectionistische personen die door hun inzet teveel van zichzelf vragen en daardoor de vernieling ingaan. Schrijf deze mensen dus niet af maar help hen juist de processen te begrijpen die tot problemen kunnen leiden zodat ze op tijd deze processen een halt kunnen toeroepen.

Aanbeveling 4. Begin een pilot op een aantal scholen.

Als suggestie voor een vervolgonderzoek zou ik willen voorstellen om te gaan kijken wat het beste zou werken in onderwijsland, een toegespitst gesprek of een genuanceerde test. Het lijkt het beste om daartoe binnen een aantal pilotscholen met een dergelijke test te gaan werken en de resultaten te analyseren om te zien of het daadwerkelijk bepaalde personen kan helpen een burn-out te voorkomen. Daarbij zou ik niet alleen de groep docenten tussen de 45 en 55 jaar benaderen zoals ik in mijn onderzoek heb gedaan. In de praktijk op de school waar ik het onderzoek heb uitgevoerd, blijkt het meestal te gaan om burn-outslachtoffers van onder de 30 jaar. In mijn kleinschalige verkennende onderzoek heb ik mij ook geconcentreerd op 3 docenten. In een vervolgonderzoek zou het om een veel grotere onderzoeksgroep moeten gaan. Tevens is het wellicht verstandig om ook andere schooltypen bij het onderzoek te betrekken. Het probleem speelt namelijk ook meer en meer op basisscholen.

Literatuurlijst.

- Graham, Leslie Norman (2009). *Is employee personality more important than perceived leadership for the development of burnout and efficacy? Is de persoonlijkheid van de werknemer belangrijker dan waargenomen leiderschap voor de ontwikkeling van 'burnout' en zelfvertrouwen?* Igitur-archive.library.uu.nl/dissertations
- Horn, Joan van & Caljé, Denise & Schreurs, Paul & Schaufeli, Wilmar (1997). Stress en burnout bij docenten. Een literatuuroverzicht. *Gedrag en organisatie* 10, (5), 247-256.
- Horn, J.E. van & Schaufeli, W.B. & Enzmann, D. (1999). Teacher Burnout and Lack of Reciprocity. *Journal of Applied Social Psychology*, 29, 91-108.
- Hupkens, C. (2005). *Burn-out en psychische belasting*. CBS, Webmagazine, maandag 25 juli 2005.
- Kim-Wan Mo (1991). Teacher Burnout: Relations with Stress, Personality, and Social Support. *UHK Education Journal*, 19, No. 1, pp 3-11.
- Kokkinos, Constantinos M. (2007). Job stressors, personality and burnout in primary school teachers. *British Journal of Educational Psychology*, Vol. 77, No. 1, 229-243.
- Langelan, S. & Bakker, A.B. & Doornen L.J.P. van & Schaufeli, W.B. (2005). *Burnout and work engagement: Do individual differences make a difference?* www.sciencedirect.com
- Schaufeli, W.B. & Bergers, G.P.A. (1992). Burnout bij leerkrachten: achtergronden en preventie (Burnout among teachers: Causes and Cures). In: N. Deen. M.J.M. Siddelaars-Jaspers, H.J.M. Hermans & M. Krüger (Red.), *Handboek Leerlingenbegeleiding*, pag. 5140-1 t/m 5140-19. Alphen aan de Rijn: Samsom.
- Schwab, Richard L. & Jackson, Susan E. & Schuler, Randall S. (1986). Educator Burnout: Sources and Consequences. *Educational Research Quarterly*, 10 (3).
- Tupes, E.C. & Christal, R.E. (1961), *Recurrent Personality Factors Based on Trait Ratings*. Technical Report ASD-TR-61-97, Lackland Air Force Base, TX: Personnel Laboratory, Air Force Systems Command.
- Brugh, Marcel aan de (2011). Topmanagers verzuimen zelden. *NRC Handelsblad*, woensdag 19 januari 2011.
- Covey, Stephen R. (2010). *De zeven eigenschappen van effectief leiderschap*. Amsterdam/Antwerpen: Uitgeverij Business Contact.
- Jensma, Folkert (2011). *Burn-out door hard werken*. NRC Handelsblad, donderdag 24 maart 2011.

Hannie Pieterse-van Dinther is docent-in-opleiding voor het schoolvak Spaans aan het IVLOS te Utrecht. In het kader van haar opleiding tot eerste graadsdocent verrichtte zij een onderzoek naar de wenselijkheid en haalbaarheid van het invoeren van een test op persoonlijkheidskenmerken als ontwikkelinstrument en onderdeel van personeelsbeleid om potentiële burn-outslachtoffers vroegtijdig op te sporen om zo een burn-out te voorkomen.

De resultaten van dit Praktijkgericht Onderzoek (pgo) en de aanbevelingen die zij naar aanleiding hiervan doet, vormen de basis van bovenstaand artikel.