



*Het promotieonderzoek van Nicole Mastenbroek*

# ‘Een bevloggen dierenarts doet net dat beetje extra’

Jonge dierenartsen raken niet buitensporig vaak overspannen. Dit blijkt uit onderzoek van Nicole Mastenbroek. Ze promoveerde op 30 oktober 2014 op haar proefschrift, getiteld ‘The Art of Staying Engaged’. Dit betekent niet dat dierenartsen tijdens hun loopbaan altijd even bevlogen blijven. De overstap naar de praktijk kan zelfs heel moeilijk zijn. Gelukkig zijn persoonlijke hulpbronnen zoals reflectiviteit, proactiviteit en vertrouwen in eigen kunnen te ontwikkelen, bijvoorbeeld door mee te doen aan het Ontwikkeltraject Jonge Dierenartsen.

TEKST JOHAN KLEIN HANEVELD | FOTO COLIJN VAN NOORT

**V**olgens schattingen wordt één op de zes dierenartsen geconfronteerd met gedeeltelijke of volledige arbeidsongeschiktheid. Meestal gaat het dan om klachten aan rug en gewrichten door bijvoorbeeld tilwerkzaamheden. Maar ook psychische aandoeningen komen veel voor. In Engeland vonden onderzoekers onder dierenartsen een verhoogd percentage zelfmoorden. Binnen de KNMvD luidden jonge dierenartsen een paar jaar geleden de alarmbel over het grote aantal leeftijdsgenoten dat uitgeput het beroep zou verlaten. Nicole Mastenbroek, adviseur en coördinator van de leerlijn ‘Persoonlijke en Professionele ontwikkeling’ en onderzoeker bij de leerstoel Kwaliteitsbevordering Diergeneeskundig Onderwijs aan de faculteit Diergeneeskunde, werkte zelf achttien jaar als landbouwhuisdierenarts, voordat ze de kant van de arbeidspsychologie opging. “Het is een heel mooi vak”, merkt ze op. “Toch blijkt het niet eenvoudig een leven lang vol te houden. Ik wilde weten wat iemand nodig heeft om het vak leuk te blijven vinden.”

## Zelfstandigen minder uitgeput

Mastenbroek stelde een vragenlijst op, waarmee ze onder andere burnout (als maat voor een negatieve psychologische toestand) en bevlogenheid (als maat voor een positieve psychologische toestand) gemeten heeft. “Burnout heeft drie kenmerken”, legt ze uit. “Ten eerste het energieverlies, waarvan fysieke en geestelijke uitputting symptomen zijn. Vervolgens nemen mensen afstand van hun werk, wat zich kan uiten in cynisme. Ten slotte voelen mensen in een burnout zich vaak niet langer competent.” Het tweede onderzochte domein is dat van de bevlogenheid. “Twee kenmerken daarvan zijn de tegenhangers van aspecten van burn-out, maar op het derde kenmerk komen deze twee domeinen elkaar niet tegen. Je kunt dus bevlogen zijn en tegelijk burnout.” De kenmerken van bevlogenheid die worden gemeten, zijn het ervaren van vitaliteit, het voelen van betrokkenheid en de ‘flow’: zo in je werk kunnen opgaan dat je de tijd vergeet. De vragenlijst werd uitgezet onder dierenartsen die tussen de nul en tien jaar waren afgestudeerd. Van de 1760 aangeschreven dierenartsen vulden er 727 de vragenlijst geheel in (41 procent). De Nederlandse beroepsbevolking scoort wat

## ONTWIKKELTRAJECT GEEFT ZELFVERTROUWEN

Het Ontwikkeltraject Jonge Dierenartsen (OJD) blijkt een goede manier om de persoonlijke hulpbronnen van jonge dierenartsen te versterken en ze daardoor weerbaarder te maken.

“Persoonlijke hulpbronnen zijn de positieve overtuigingen die iemand heeft ten aanzien van de wereld en van zichzelf”, vertelt Mastenbroek.

“Denk aan: ‘ik ben de moeite waard’, of ‘ik kan invloed uitoefenen op mijn omgeving’”

Ze liet drie lichten deelnemers aan het OJD aan het begin en het eind van het traject een vragenlijst invullen. In totaal vulden 25 van de 46 deelnemers beide vragenlijsten in. Verder hield ze zestien interviews met willekeurig gekozen deelnemers, een half jaar na de afloop van het OJD. Voor de controlegroep kregen alle deelnemers de vraag één of twee namen van collega's op te geven. “Helaas kregen we maar van tien mensen uit de controlegroep de enquêtes terug.”

Deelnemers hadden verschillende redenen om mee te doen aan het OJD. Mastenbroek:

“Sommigen waren geïnteresseerd in persoonlijke ontwikkeling, anderen waren al een paar jaar dierenarts, maar vroegen zich af of al hun talenten wel werden benut. En er waren dierenartsen die dreigden kopje onder te gaan.” Deze drie groepen waren ongeveer even groot. “Gemiddeld vertoonden de deelnemers aan het OJD meer uitputting en minder bevlogenheid dan de controlegroep. Maar individuele scores liepen zeer sterk uiteen.”

Het OJD heeft als pluspunten dat deelnemers een tijd lang optrekken met leeftijdsgenoten die zich in dezelfde fase van hun loopbaan bevinden.

“Sommigen zeiden dat ze alleen al door het verhaal van anderen te horen, inzagen dat ze geen uitzondering waren. Dat bleek een

geruststelling.” Verder kunnen deelnemers binnen de groep aan hun eigen leerdoelen werken. “De jonge dierenartsen verzamelen eerst feedback uit hun omgeving. Vervolgens onderzoeken ze hun talenten en hoe ontwikkelaar die zijn. Hierop volgt een gesprek met een coach. Op basis daarvan worden ieders leerdoelen bepaald.” Ook positief zijn de verschillende werkvormen. “Er is persoonlijk contact en intervisie”, somt Mastenbroek op.

“Deelnemers lezen een boek en bespreken dat. Verder wordt gebruik gemaakt van e-learning, en vaardigheidstrainingen. De ene deelnemer heeft het meest aan de ene werkvorm, de ander heeft baat bij iets anders.”

Uit de enquêtes bleek dat mensen tijdens het OJD leren reflecteren: wat is er de afgelopen jaren op de werkplek gebeurd? Wat ging er goed, wat minder goed? “Daardoor leerden de deelnemers hun eigen invloed en rol herkennen en oppikken”, stelt Mastenbroek. “Ze werden pro-actiever, en hun zelfvertrouwen nam toe.”

De deelnemers waren na het OJD meer gegroeid in weerbaarheid dan de controlegroep. “Uit mijn interviews bleek dat ze inderdaad aan de slag gingen om hun werk beter passend te maken bij de eigen behoeftes, of op zoek gingen naar ander werk.” De controlegroep toonde ook ontwikkeling op hulpbronnen. Mastenbroek:

“Deze dierenartsen verbeterden op het gebied van pro-activiteit net zo veel als de OJD-ers. Hun reflectievaardigheid was echter minder genomen evenals het zelfvertrouwen. Toch denk ik niet dat alle deelnemers van het OJD deze ontwikkeling ook zouden hebben doorgemaakt zonder het traject.”

Kijk op: [www.spaarneveterinair.nl/ontwikkeltraject-jonge-dierenartsen](http://www.spaarneveterinair.nl/ontwikkeltraject-jonge-dierenartsen).

betreft mentale uitputting gemiddeld een 1,78 op een schaal van 0 tot 6. “Bij de door mij onderzochte dierenartsen zag ik een gemiddelde van 1,66”, vertelt Mastenbroek. “Jonge dierenartsen scoren iets lager op uitputting en iets lager op cynisme dan een steekproef uit de Nederlandse beroepsbevolking. Ze zijn echter ook iets minder bevlogen.” Het onderzoek leverde ook verschillen op tussen mannen en vrouwen. “Vrouwen bleken hoger te scoren op uitputting, en lager op bevlogenheid. De verschillen waren echter gering.” Dit verschil verdwijnt als alleen de dierenartsen worden meegenomen die werken als zelfstandige.

Mastenbroek: “Zelfstandigen zijn minder uitgeput, minder cynisch, en meer bevlogen dan dierenartsen in loondienst. Mannen en vrouwen scoren in deze groep gelijk. Mannen blijken zelfs iets cynischer dan vrouwen, maar op het gebied van uitputting en bevlogenheid is er geen verschil. Vrouwen werken vaker dan mannen in loondienst, en hebben daardoor minder toegang tot werkgerelateerde hulpbronnen, zoals bijvoorbeeld autonomie en mogelijkheden tot professionele ontwikkeling.” Mastenbroek keek daarnaast hoe burn-out en bevlogenheid zich ontwikkelden gedurende de tien jaar na het afstuderen. “De

score op uitputting wordt minder naarmate dierenartsen langer afgestudeerd zijn. Mogelijk raken ze gewend aan de werkdruk, of ze leren hun werk beter aan te passen.”

### Bevlogen blijven

Praktiserende dierenartsen hebben een uitdagend vak, vindt Mastenbroek. “Je krijgt te maken met een flinke portie onzekerheid en een stevige werkdruk. Voor sommige mensen is het lastig hiermee om te gaan. Van hard werken op zichzelf wordt je niet ziek, maar je moet je werk dan wel zo kunnen organiseren dat het niet ten koste gaat van jezelf. Daarvoor moet je binnen je werk en daarbuiten voldoende energiebronnen hebben.” Volgens Mastenbroek moet je daarom in je eerste werkende jaren wel goed worden begeleid. “Het is nogal een overstap, van het studentenleven naar de veterinaire praktijk. Je krijgt veel verantwoordelijkheid, maar je kunt vaak niet meer makkelijk bijtanken bij vrienden of familie. Ik hoorde het in interviews met jonge dierenartsen: ze komen voor hun gevoel terecht in een draaikolk en moeten hard zwemmen om boven te blijven.” Mastenbroeks ambitie is dierenartsen op te leiden die niet alleen competent zijn wat betreft hun veterinaire vaardigheden, maar die zich daarbij ook competent voelen! “Als je wilt dat dierenartsen steviger in hun schoenen staan, waar bestaat die stevigheid dan uit?”

Het onderzoek van Mastenbroek leverde enkele karakteristieken die eraan bijdragen dat dieren-

.....

## *Het proces van reflecteren gaat na de opleiding door*

.....

artsen bevlogen blijven. “Een proactieve houding is belangrijk. Neem zelf het initiatief problemen op te lossen, in plaats van blijven zitten en wachten tot er iets verandert. Verder bleken zelfvertrouwen en optimisme belangrijk.” Natuurlijk is het mogelijk goed te presteren zonder bevlogen te zijn. “Maar een topprestatie leveren zit er dan niet in”, meent Mastenbroek. “Dat geldt met name voor zaken die niet direct tot het takenpakket behoren, maar ten gunste komen van de organisatie, de beroepsgroep of de maatschappij: collega’s helpen, een cursus opzetten, of een bestuursfunctie bekleden. Dat

doe je minder snel als je alle zeilen moet bijzetten voor je reguliere werk.”

### Behoeftes van medewerker en werkgever

Studenten die afstuderen aan de faculteit Diergeneeskunde zijn in principe bevlogen genoeg. “Ze mogen het werk doen waar ze hun hele leven al van droomden”, stelt Mastenbroek. “Uiteindelijk kiest 75 procent van afgestudeerden voor de praktijk.” Een onderzoeksstagiair is op dit moment aan het nagaan wat de 25 procent die niet in de praktijk aan de slag gaat, dan wel gaat doen. “Alle studenten die op de opleiding aankomen, dromen ervan dierenarts te worden, maar niet iedereen is voor dat beroep geschikt. Daarom moeten we aan de faculteit proberen studenten in een vroeg stadium te laten nadenken over hun uiteindelijke beroepskeuze. Waar ben je goed in, waar wordt je nou echt blij van en waarvan vooral niet?” Maar het proces van reflecteren gaat na de opleiding door. Mastenbroek stuurt aan op regelmatige gesprekken tussen werkgever en werknemer in de eerste jaren in de praktijk. “Voor de jonge dierenarts is het belangrijk dat hij of zij zelf weet wat nodig is om goed te functioneren. Voor de een is dat het hebben van voldoende uitdaging, de ander wil meer ondersteuning, de derde heeft juist behoefte aan autonomie. Hoeveel autonomie iemand nodig heeft, verschilt ook weer per persoon. Mijn uitgangspunt is: doe meer van wat je goed kan, doe minder van waar je geen aardigheid in hebt.” Ondertussen is het voor de leidinggevenden belangrijk ernaar te streven dat zowel de doelstellingen van de organisatie als de persoonlijke doelstellingen van de medewerker vervuld worden. Mastenbroek: “Een organisatie wordt krachtiger als de behoeftes van de medewerker passen bij de organisatiedoelstellingen.”

### Toekomstig onderzoek

In de toekomst wil Mastenbroek onderzoeken of er een relatie bestaat tussen bevlogenheid en professioneel handelen. “Aangetoond is dat er een verband is tussen onprofessioneel handelen en burnout. Volgens mij is het tegenovergestelde ook waar, namelijk dat bevlogenheid professioneel handelen bevordert” ●

Voor meer informatie over het proefschrift kunt u mailen naar: [n.j.j.m.mastenbroek@uu.nl](mailto:n.j.j.m.mastenbroek@uu.nl).