



# Oud en der dagen zat

## BURNOUT EN PENSIONERING: TWEE KANTEN VAN DEZELFDE MEDAILLE?

Wat zijn de gevolgen van burnout voor oudere werknemers? Hoe beïnvloedt hun geestelijke en lichamelijke gesteldheid hun vermogen en bereidheid om door te werken tot aan de pensioengerechtigde leeftijd? Relevante vragen, gezien de oprukkende vergrijzing die van ons allen vergt dat we langer aan het werk blijven. Het lijkt erop dat er extra inspanningen nodig zullen zijn om oudere werknemers die met burnoutverschijnselen kampen, van vervroegde uittreding te weerhouden.

*door Monique Leenders en Kène Henkens*

**D**e bevolking vergrijsst. Om de kosten hiervan op te vangen en voldoende arbeidspotentieel te garanderen, is verhoging van de arbeidsparticipatie van oudere werknemers een speerpunt van het huidige overheidsbeleid. De tijd dat pensionering een abrupte overgang betekende van een werkend naar een niet-werkend

leven ligt achter ons. Mensen blijven, vaker dan voorheen, na hun uittreding op een of andere manier actief op de arbeidsmarkt. Er zijn echter ook signalen dat het proces van pensionering soms al wordt ingezet ruim voor het bereiken van de uittredingsleeftijd. Het stoppen met werken zou daarbij het sluitstuk vormen van een geleidelijke mentale terugtrekking uit de arbeidsrelatie die reeds jaren eerder is begonnen. Leidinggevendens spreken van mensen die voorsorteren op pensioen, mentaal gepensioneerd zijn of zichzelf al hebben afgekoppeld. Uit onderzoek van Henkens en Van Solinge (2003) blijkt dat acht procent van de werknemers ver voor de pensioengerechtigde leeftijd 'mentaal' afstand neemt tot het werk en dat dit zich psychologisch terugtrekken uit de arbeidssituatie sterker wordt naarmate men dichter bij de pensioengerechtigde leeftijd komt.

### Problematische relatie

Een bijzondere vorm van mentale terugtrekking uit het arbeidsproces en afnemende productiviteit is burnout: een syndroom



van uitputting, distantie, een gevoel van ineffectiviteit en gebrek aan competentie. Het hangt samen met verminderde productiviteit, een hoger ziekteverzuim en de intentie de baan te verlaten. Uitputting verwijst naar gevoelens van oververmoeidheid en emotionele uitputting. Distantie verwijst naar een negatieve, ongevoelige houding op het werk.

Burnout komt meer voor bij jongere werknemers dan bij oudere. Wie echter inventariseert in welke mate deze klachten voorkomen bij oudere werknemers, ziet dat burnout ook in deze leeftijdsgroep een niet te onderschatten probleem is voor werkgevers en werknemers (zie tabel 1). Van de ondervraagde werknemers van 50 jaar en ouder voelt 24 procent zich regelmatig tot altijd leeg aan het einde van de werkdag, terwijl 15 procent een hele dag werken regelmatig tot altijd als een zware belasting ervaart en 15 procent zich opgebrand voelt door het werk. Van deze leeftijdsgroep is 26 procent niet meer zo enthousiast over het werk als vroeger en 10 procent geeft aan teveel afstand te hebben tot het werk. Daarnaast voelt 12 procent zich vermoeid bij het opstaan en twijfelt 5 procent aan het nut van het werk.

Burnout betekent veelal dat er sprake is van een problematische relatie tussen de persoonlijkheid van het individu en de werk-

omgeving. Zo lopen bijvoorbeeld werknemers die de overtuiging hebben zelf controle te hebben over hun leven, minder kans op een burnout. In de wetenschappelijke literatuur wordt bij de verklaring van burnout vooral gewezen op de rol van een te hoge werkdruk, een gebrek aan uitdaging in het werk en weinig sociale ondersteuning binnen de organisatie. Hoe deze relatie is voor de onderzochte oudere werknemers is weergegeven in de figuren 1 t/m 3. In figuur 1 is te zien dat werknemers die te maken hebben met een hoge werkdruk, meer uitputting ervaren en zich meer distantiëren van hun werk dan werknemers die minder last hebben van een hoge werkdruk. Oudere werknemers die weinig uitdaging in het werk ervaren, voelen zich meer uitgeput en distantiëren zich meer van het werk dan werknemers die veel uitdaging ervaren (figuur 2). Figuur 3 laat zien dat als oudere werknemers weinig sociale ondersteuning van hun leidinggevende ontvangen, zij meer uitputting en distantie ervaren dan als zij deze ondersteuning wel krijgen.

### Intenties

Een belangrijke vraag is in hoeverre mentale terugtrekking uit het arbeidsproces samenhangt met pensioenplannen. Is het zo dat

Tab. 1 Mate waarin werknemers burnoutklachten ervaren (procent; N=2892)

	Nooit	Zelden	Regelmatig-altijd	Totaal
<b>Uitputting</b>				
Een hele dag werken vormt een zware belasting voor mij	27	58	15	100
Ik voel me 'opgebrand' door mijn werk	30	55	15	100
Aan het eind van een werkdag voel ik mij leeg	13	63	24	100
Ik voel me vermoeid als ik 's ochtends opsta en er weer een werkdag voor mij ligt	27	61	12	100
<b>Distantie</b>				
Ik twijfel aan het nut van mijn werk	57	38	5	100
Ik merk dat ik teveel afstand heb gekregen tot mijn werk	46	44	10	100
Ik ben niet meer zo enthousiast als vroeger over mijn werk	25	49	26	100

Bron: *Werknemersonderzoek NIDI*

Tab. 2 De relatie tussen burnoutklachten en de intentie langer door te werken (procent; N=2892)

	Zeker niet	Misschien	Waarschijnlijk	Totaal
<b>Uitputting</b>				
Laag	34	39	28	100
Gemiddeld	38	41	21	100
(Zeer) Hoog	62	28	10	100
<b>Distantie</b>				
Laag	34	38	28	100
Gemiddeld	41	39	20	100
(Zeer) Hoog	57	32	11	100

Bron: *Werknemersonderzoek NIDI*

Fig. 1 'Soms is de werkdruk zó hoog dat dit tot spanning leidt'

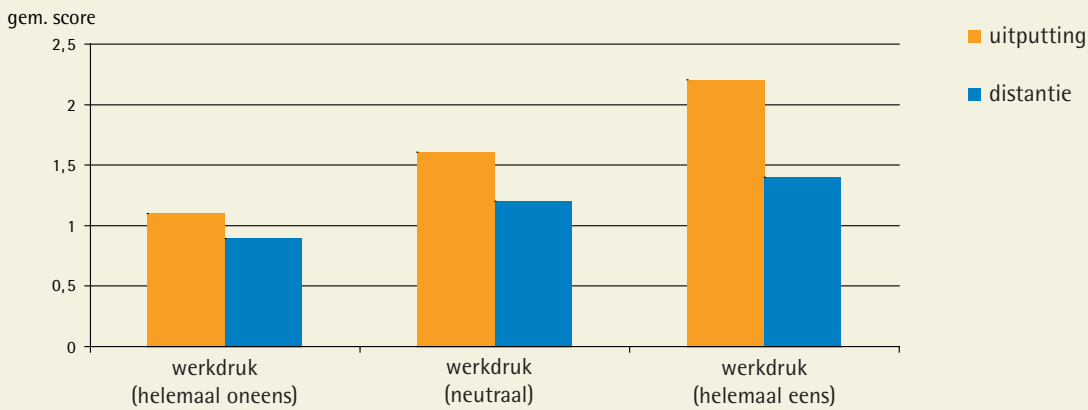


Fig.2 'Het werk dat ik doe biedt de laatste tijd weinig uitdaging'

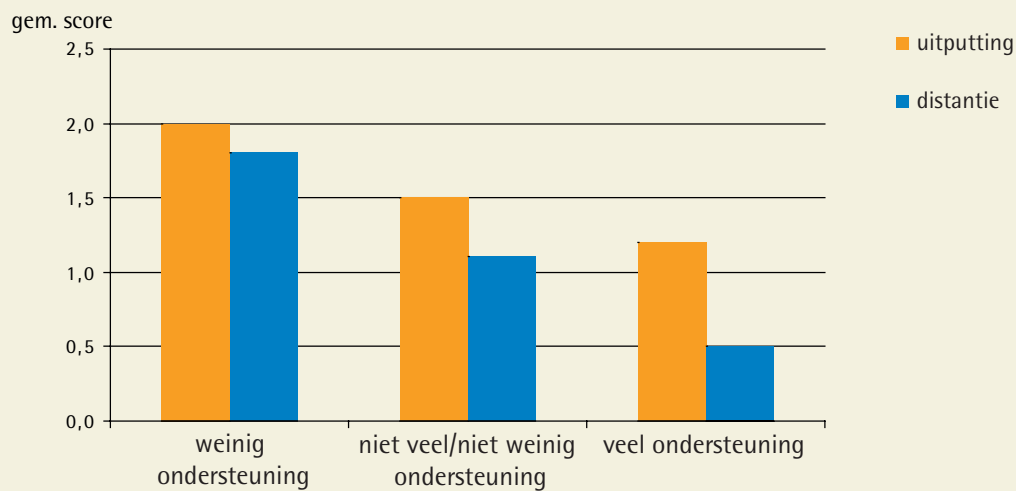
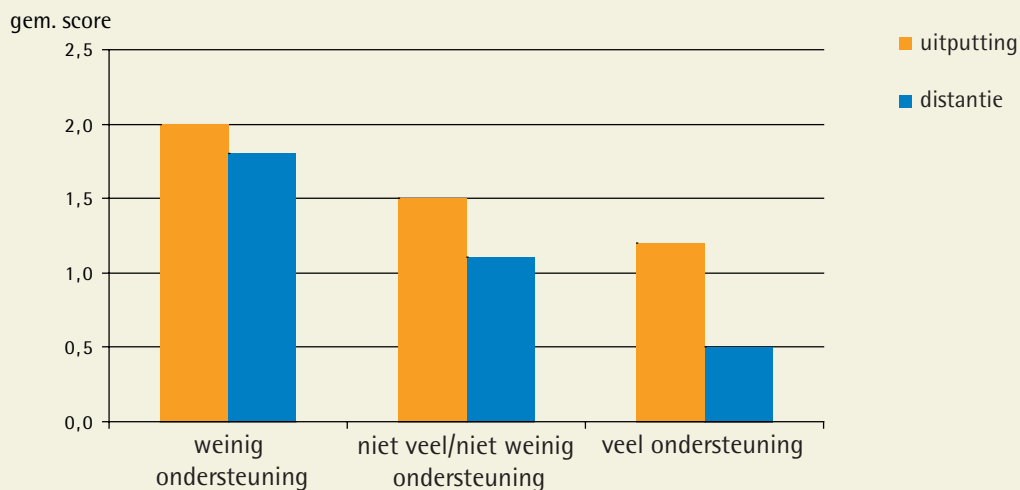


Fig.3 De relatie tussen ondersteuning van de leidinggevende en uitputting & distantie.



## Over het onderzoek

Voor dit onderzoek is gebruik gemaakt van gegevens die zijn verzameld door het Nederlands Interdisciplinair Demografisch Instituut (NIDI) in Den Haag. Aan dit deel van het onderzoek is meegewerkt door 2892 werknemers van 50 jaar en ouder. De werknemers waren werkzaam bij een viertal ondernemingen in de private sector en bij de Rijksoverheid.

burnoutklachten gepaard gaan met een sterke wens zo snel als mogelijk met werken te stoppen, of is dit verband minder sterk dan soms verondersteld wordt?

Er zijn verschillende redenen waarom mensen met burnoutklachten niet vaak geneigd zullen zijn om langer door te werken. Pensionering biedt oudere werknemers met burnoutklachten de mogelijkheid weg te gaan uit onbevredigende situaties in het werk. Daar komt nog de verwachting bij dat de klachten na uittreding zullen afnemen; stoppen met werken wordt dan een investering in de eigen gezondheid.

We weten echter dat pensioenplannen niet alleen worden beïnvloed door de situatie op het werk, maar ook door financiële mogelijkheden en de privé-situatie. Hierbij is vooral de rol van de partner relevant. Een minder goede relatie en een partner die weinig positief staat tegenover uittreding verkleint de kans op vroege pensionering aanmerkelijk.

Om inzicht te krijgen in de intenties van oudere werknemers om langer door te werken hebben we hen gevraagd of ze na hun 61ste nog wilden blijven werken en hebben we gekeken hoe deze intentie samenhangt met de mate waarin ze burnoutklachten ervaren. Tabel 2 laat zien dat 62 procent van de werknemers die zich in ernstige mate uitgeput voelt na hun 61ste niet meer wil blijven werken. Verder blijkt dat 57 procent van de werknemers die zich distantiëren van het werk, de intentie heeft het arbeidsproces vroegtijdig te verlaten. Een substantieel deel van de ondervraagde werknemers met ernstige burnoutklachten geeft niettemin aan waarschijnlijk (ongeveer 10 procent) of misschien door te werken (ongeveer 30 procent). Voor werknemers in de middencategorie zijn de desbetreffende percentages nog beduidend hoger.

## Gewenste cultuuromslag

De overheid heeft de afgelopen jaren maatregelen getroffen om de arbeidsparticipatie van oudere werknemers te bevorderen,

onder andere door regelingen voor vervroegde uittreding, prepensioen en overbruggingspensioen minder aantrekkelijk te maken. Werkgevers stonden tot voor kort betrekkelijk onverschillig tegenover inspanningen om ouderen langer te behouden. Pensioenbeslissingen werden als een privé-zaak beschouwd en men ging er vanuit dat werknemers in principe van uittredingsmogelijkheden gebruik maakten. Voor mentaal afgehaakte medewerkers stond de poort naar vervroegde uittreding wagenwijd open. Aan deze situatie lijkt met de versoering van uittredingsregelingen een einde gekomen. Werkgevers kunnen niet langer uitgaan van de vervroegde uittreding uit het arbeidsproces van de werknemers van wie zij dit verwachten; zij zullen zich meer moeten inspannen voor een optimale inzet van oudere werknemers.

Het is de vraag in hoeverre het huidige ontziebeleid ten aanzien van oudere werknemers aanknopingspunten bevat voor de gewenste cultuuromslag. Seniorenregelingen en allerlei extra's als vrije dagen en minder verplichtingen, kunnen op veel steun rekenen van werknemers. Werkgevers ervaren echter inmiddels de nadelen van dit ontziebeleid. Die liggen niet alleen in de financiële kosten en de verminderde inzetbaarheid van ouderen, maar ook in het feit dat meer vrijheid niet automatisch leidt tot minder stress en al helemaal niet tot een positievere beleving van het werk door werknemers. Om dat laatste te bereiken zal het werk aan het einde van de loopbaan een impuls moeten krijgen. Scholing is hier slechts één aspect van. Belangrijker lijkt het dat de arbeidsmobiliteit van ouderen omhoog gaat, zonder dat dit gepaard gaat met een te groot verlies van werkzekerheid of inkomenszekerheid. Dit vergt niet alleen inspanning van de werkgever die op zoek moet naar alternatieven voor het laten afvloeien van oudere medewerkers, maar ook van de oudere werknemer zelf. Hij zal een deel van zijn verworven zekerheden moeten loslaten om nieuwe uitdagingen te kunnen vinden.

Mw. Drs. M.V.E. Leenders was ten tijde van dit onderzoek als stagiaire arbeids- en organisatiepsychologie verbonden aan het Nederlands Interdisciplinair Demografisch Instituut (NIDI), en is thans werkzaam als psycholoog bij loopbaanadviesbureau Thaeles. Dr. C.J.I.M. Henkens is verbonden aan het NIDI in Den Haag.

### Literatuur

- Henkens, H. en H. van Solinge (2003), *Het eindspel: werknemers, hun partners en leidinggevend over uittreden uit het arbeidsproces*. Van Gorcum/Stichting Management Studies, Assen.
- Dalen, H.P. van, K. Henkens en J.J. Schippers (2007), *Oudere werknemers door de lens van de werkgever*. NIDI report nr. 74. Den Haag: NIDI.
- Leenders, M.V.E. (2008), *Burnout en de intentie van oudere werknemers tot vervroegd uittreden*. Afstudeerscriptie Radboud Universiteit Nijmegen.

Thema: Belonen en waarderen



Een samenvatting van dit artikel is te vinden op [www.gidsonline.nl](http://www.gidsonline.nl), rubriek Belonen, beoordelen.