

# Burn-out



Getty

# Burn-out : Geschiedenis



- Jaren '30 : atleten die plots niet meer presteerden
- 1975 : Maslach: syndroom bij beroepen met hoge intermenselijke betrokkenheid
- 2010 : 3 werknemers op 10 (28%) hebben meestal of altijd last van stress op het werk, onafhankelijk van geslacht, leeftijd en beroepscategorie



# Burn-out: schade voor organisatie en werknemers



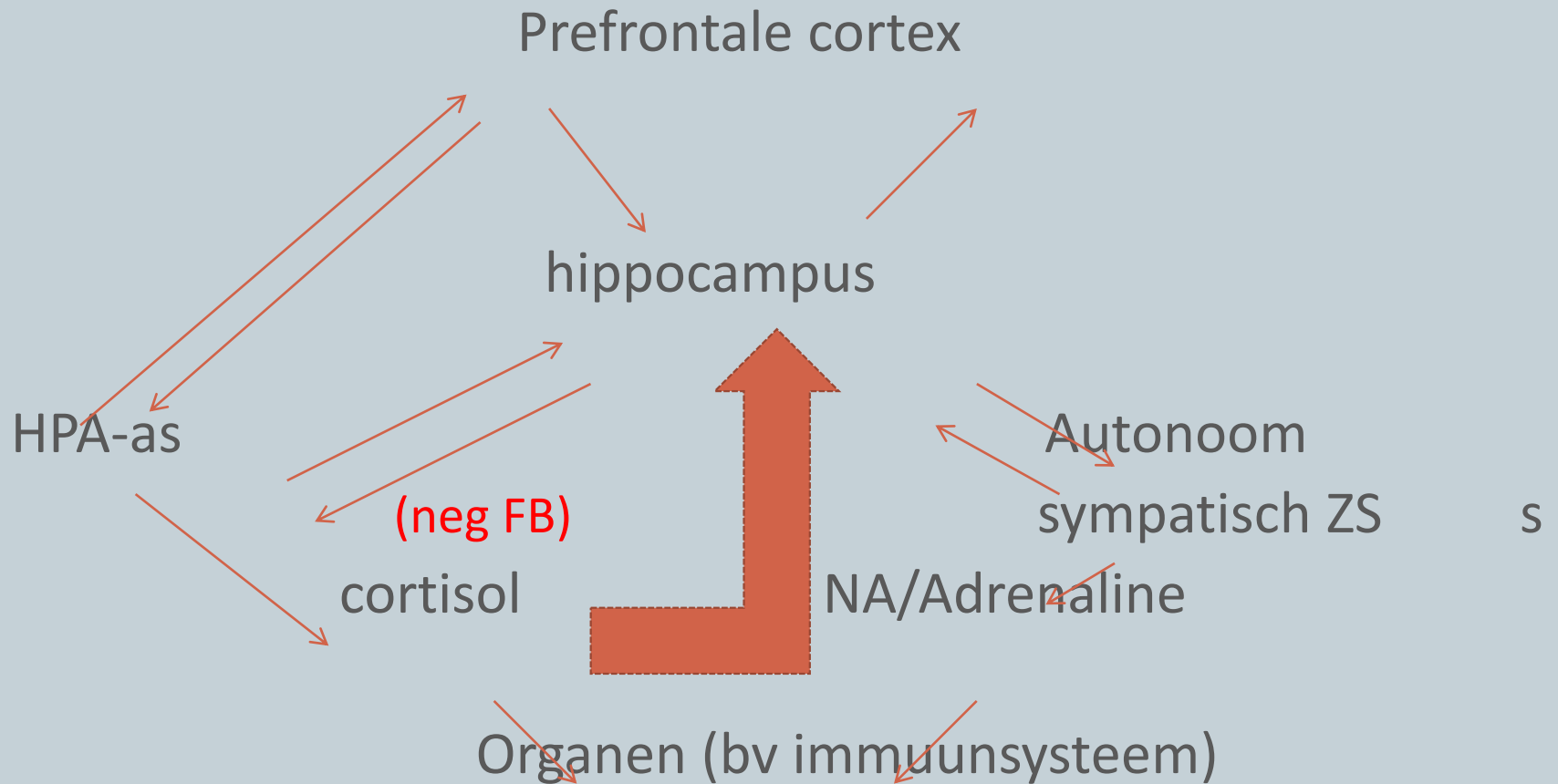
- Extra kosten
- Imago-schade
- Vermindering van arbeidsprestaties (+ bedrijfsresultaten)
- Spanning tussen werknemers
- Hogere werkdruk
- Emoties lopen op (onbehagen, ergernis,...)
- Communicatie wordt moeizamer
- Werksfeer verslechtert
- Besmettelijk!

# Burn-out : Definitie



- Burnout is een lichamelijke en emotionele uitputting als gevolg van **aanhoudende stress** die veroorzaakt wordt door een onevenwicht tussen
  - de eisen van het werk
  - de persoonlijke behoeften van de werknemer
- Het is een sluipend **proces**, waarvan de persoon in kwestie zichzelf nauwelijks bewust is. Er wordt voortdurend meer energie verlangd dan er wordt aangemaakt

# Stress-systeem




# Dubbele rol van cortisol



- Bij acute stress: immuunsysteem geactiveerd  
(hamer op vinger)
- Bij chronische stress : immuundempende werking,  
vatbaarheid voor ziekten stijgt  
(herpes)

# Rol van cortisol bij langdurige of intense stress



- Hippocampus 
- Te weinig cortisol
- Stress systeem uit evenwicht
- Acute stress: immuuniteitssysteem werkt minder
- Chronische stress : abnormale activiteit van im syst
- Psychische en lichamelijke stoornissen  
(geheugen, concentratie, uitputting, cynisme)

# Burn-out / depressie: wat is het verschil?



<b>Burn-out</b>	<b>Depressie</b>
Energiestoornis	Stemmingsstoornis
Emotionele uitputting, angst	Basale negatiever stemming
Cynisme	Interesseverlies
Insufficiëntiegevoelens	
Plezier mogelijk buiten focus van werk	Lusteloosheid, geen plezier mogelijk
Niet suïcidaal	Vaak suïcidale gedachten/gedrag
Veelal werkgebonden	In het hele leven doorgedrongen
Vermoeidheid, slapen	Slaapstoornissen, slapen om van de wereld te zijn
	Verhoogde of verlaagde eetlust
Antidepressiva hebben geen zin	Antidepressiva zijn zinvol



# Burn-out : kenmerken



- Maslach : Syndroom van
  - Emotionele en lichamelijke uitputting
  - Cynisme
  - Insufficiëntiegevoelens

# Evolutie tot burn-out



- Langdurige en intense stress



- Surmenage, overspanning



- Burn-out



- Evt depressie, angststoornissen, CVS

# Burn-out is een proces



## 1. Pessimisme

- Werk bepaalt leven
- Geen invloed
- Geen erkenning
- Zelfkritiek op kwaliteit werk

## 2. Fysieke klachten

- Vermoeidheid, futloosheid
- Slapeloosheid
- Spierpijn
- Hoofdpijn
- Gedachte aan werk bezorgt stressgevoel
- Onverklaarbare huilbuien

# Burn-out is een proces



## 3. Terugtrekken

- Geen zin in sociaal contact collega's
- Geen aansluiting bij bedrijfscultuur of -doelstellingen
- Geen ownership van werkzaamheden
- Prikkelbaar
- Niet in staat om batterijen op te laden

## 4. Onverschilligheid

- Vaak afwezig
- Gevoel van mislukking
- Totale demotivatie

## 5. Burn-out

- Werken = straf
- Kan niet om met regels of deadlines
- Medicijnen
- Langdurig ziekteverzuim
- Geen zin om privécontacten te onderhouden => isolement

# Klachten burn-out



- Mentaal en emotioneel
  - Emotionele en geestelijke uitputting
  - Apathie
  - Aversie tegen werk
  - Verlies van motivatie
  - Cynisme
  - Doemdenken en piekeren
  - Depressieve stemming
  - Gevoel van hulpeloosheid en machteloosheid
  - Huilbuien
  - Angstaanvallen
  - Intolerantie
  - Nervositeit
  - Gevoel van controleverlies
  - ...

# Klachten burn-out



- Lichamelijk

- Totale uitputting
- Concentratieproblemen
- Hartkloppingen
- Benauwdheid op de borst
- Spijsverteringsproblemen
- Hoofdpijn, spierpijn, nekpijn, rugpijn
- Verhoogde kans op infectie en ziektes
- Verandering van eetgedrag en lichaamsgewicht
- Slecht slapen
- Uiteenlopende psychosomatische klachten
- ...



# Oorzaken burn-out



- Werk-gerelateerd
  - Talenten niet kunnen benutten
  - Kwaliteit van relaties met managers of collega's
  - Onduidelijke taakverdeling, bevoegdheden en verwachtingen
  - Gebrek aan erkenning
  - Gebrek aan autonomie
  - Gebrek aan uitdaging
  - Gebrek aan betrokkenheid
  - Gebrek aan zingeving en motivatie
  - Werkdruk
  - Werkomgeving

# Oorzaken burn-out



- Persoonsgebonden
  - Perfectionistisch patroon
  - Gebrek aan zingeving
  - Gebrek aan vaardigheden (vb neen zeggen, delegeren, grenzen stellen, assertiviteit, reëel denken, omgaan met stress of angst, relativeren, etc)
  - Belemmerende overtuigingen



# Signalen op de werkvloer



- Zich terugtrekken van verantwoordelijkheden
- Zichzelf isoleren, geen sociaal contact collega's
- Afwezig op personeelsfeest
- Uitstelgedrag
- Traag werken
- Andere eetgewoontes
- Plots beginnen roken
- Frustratie uiten naar anderen
- Te laat op het werk komen en vroeg vertrekken, de andere dag doorwerken tot 's nachts
- Broodje opeten aan PC, liefst met koptelefoon
- Afwezig zijn, telkens vragen om te herhalen wat je zei
- Apathie naar privéleven collega's
- Zuchten en blazen
- ...

# Preventie burn-out



- Werkgever/leidinggevende
  - Geef voldoende autonomie
  - Creëer transparantie en betrokkenheid
  - Work-life balance
  - Zet in op talent
  - Zet in op ontwikkelen van competenties die talent nog beter tot zijn recht laat komen
  - Geef gemeente waardering en erkenning, feedback en steun
  - Investeer niet in opleidingen die te ver van de werknemer staan
  - Zorg voor stimulerende werkomgeving
  - Zorg voor ontspanning op het werk
  - Investeer in opleidingen coachend leiderschap van leidinggevenden
  - Maak echt werk van de verplichte burn-outpreventie
  - Onderzoek het ziekteverzuim en trek hieruit conclusies
  - Wees duidelijk in verwachtingen, taken, bevoegdheden en functie-omschrijving
  - Draag verantwoordelijkheid voor normen, waardepatronen en sfeer binnen team en organisatie
  - Spreek met je medewerker bij wie je vroege burn-outsignalen herkent
  - Verwijs medewerkers door naar bedrijfsarts of coach.

# Preventie burn-out

19

Welke taken zet je in tijdens een werkdag in flow? In frustratie?



# Preventie burn-out



- Persoonlijke groei
  - Zelfzorg
    - ✦ wees alert voor stresssignalen
    - ✦ zorg voor rust, ook tijdens het werk
    - ✦ stel prioriteiten
  - Zorg dat het werk bij je past
    - ✦ kies voor je talent
    - ✦ ken je behoeften
    - ✦ leer welke vaardigheden, uitdagingen en bedrijfscultuur je nodig hebt
    - ✦ ken je energievreters en energiegevers
    - ✦ zorg voor zingeving
  - Laat cynisme niet toe
  - Wees open en laat je steunen
  - Bevrijd jezelf van je belemmerend perfectionisme

# Profiel van de burn-outkandidaat!



- Toegewijde, bevlogen en hardwerkende mensen
- Luisteren onvoldoende naar hun stresssignalen omdat ze loyaal zijn aan hun werk en hun idealen.
- ‘Moeten’ = kern
  - *‘Ik heb geen keuze’*
  - *‘Het overkomt me’*
  - *‘Ik kan niet anders’*

# Profiel van de burn-outkandidaat



- Bevestigingsdrang
  - Moeten zorgen voor
  - Conflicten vermijden
  - Moeite met 'neen' zeggen
  - Verwachtingen hebben en niet uitspreken
- Heel hoge kwaliteitseisen voor zichzelf (en voor anderen)
- Groot verantwoordelijkheidsgevoel
- Doorgaan – plichtsgetrouw – tandje bijsteken

# Profiel van de burn-outkandidaat



- Laag zelfbeeld, vergelijkt zich met anderen
- Controledwang
- Faalangst en andere angsten (ontslag)
- Altijd denken en vaak piekeren
- Uitstelgedrag
- Niet kunnen kiezen of beslissen

# Burn-out: behandeling



1. Herstel van de energiebalans
2. Geleidelijke toename van activiteiten
3. Veranderen van negatieve gedachtepatronen
  - Aanvaarden/Inzicht
  - Zichzelf graag zien
  - Talenten ontdekken
  - Competenties ontwikkelen
  - Keuzes maken die bij het ware zelf passen
4. Vaardigheden vergroten
  - Cognitief
  - Onbewuste (OCP)





# Re-integratie op de werkvloer



- Geef de werknemer de tijd om helemaal gezond te worden
- Zoek op dieper niveau uit hoe de organisatie heeft bijgedragen tot burn-out
- Werk dat bij hem past
- Duidelijke verwachtingen
- Stimulerende werksfeer
- Coaching aanbieden (zelfzorg, verantwoordelijkheid, assertiviteit, vaardigheden)
- Vervullen van 3 basisbehoeften: autonomie, betrokkenheid, competentie
- Inzetten van talenten en persoonlijke groei
- Waardering en erkenning
- Respect en vertrouwen
- Persoonlijke benadering
- Een teruggekeerde werknemer is niet zwak of ziek!
- Betrek collega's
- Coaching
- ...

# Want wat voor dieren geldt..

27

‘TEVREDEN KOEIEN GEVEN MEER MELK DAN ONTEVREDEN  
KOEIEN’



# ...geldt vaak ook voor mensen

28

## Gelukkige werknemers

- Geven het beste van zichzelf
- Zijn productief en creatief
- Positief effect op omzet en imago
- Inspireren anderen
- Zijn veel minder vaak ziek
- Zijn betrokken
  - ✦ leidinggevenden bij werknemers
  - ✦ werknemers bij klanten



Anja Deroost - Veerle Scevenels Workshop



# Dank!



# De gelukkige werknemer

31

## Vraagje

- Wanneer was u laatst de tijd helemaal vergeten?
- Wat maakte dat u zo in uw bezigheid opging?





# De gelukkige werknemer



Wat maakt van een werknemer een gelukkige werknemer?

- Vervullen van 3 basisbehoeften:
  - ✦ Autonomie
  - ✦ Betrokkenheid
  - ✦ Competentie
- Inzetten van talenten en persoonlijke groei
- Waardering en erkenning
- Respect
- Vertrouwen
- Persoonlijke benadering
- Coaching
- ...





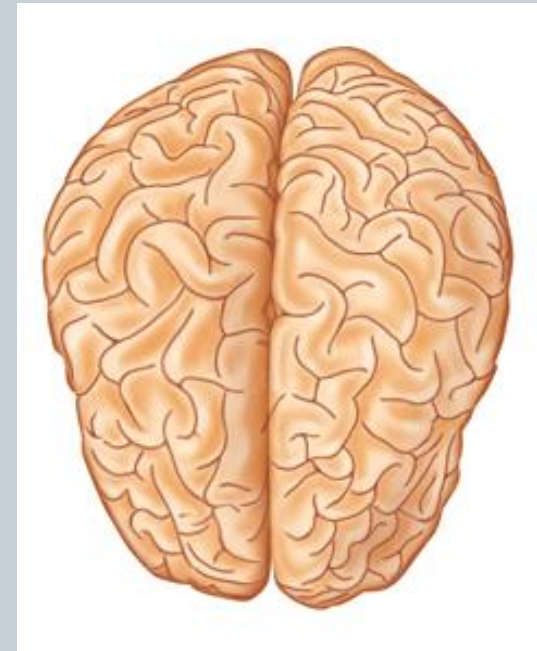
# Aannames bevrijdingsmethodologie



- Perfectionisme wordt gestuurd vanuit het onbewuste
- De aansturing gebeurt door een intern deel
- Dat deel wil echt het allerbeste bereiken voor de persoon, maar de aansturing van denken en doen geeft dat niet (meer).
- Het sturend deel is bereid om anders te gaan sturen, als het de kans krijgt
- Het deel dat het vrije kind aanstuurt is de ideale partner van het deel dat het patroon stuurt
  - Deel patroon = linker hersenhelft
  - Deel vrije kind = rechter hersenhelft
  - Samenwerking => harmonie
- Beter bevrijden van het hele patroon ('met wortel en al') dan werken aan één symptoom ('onkruid uittrekken')



- De kern van de coaching naar bevrijding van perfectionisme:
- Ons cognitieve brein
  - Linker hersenhelft
- En ons emotionele brein
  - Rechter hersenhelft
- harmonisch laten samenwerken



# OCP-methodiek



- Het patroon in kaart brengen
- Motivatievraag
- De samenwerking opstarten tussen
  - het deel dat het vrije kind aanstuurt
  - en het deel dat het patroon aanstuurt
- Onvoorwaardelijke aanvaarding en liefde naar de delen sturen
- Bijsturen
- Traject = gemiddeld 7 sessies

# CVS, fibromyalgie



## ETIOLOGIE

- ❑ Uitlokkende factor
  - bio: virus,..
  - psych: slaapstoornis, ...
  - soc: chronische stress
- ❑ Kwetsbaarheid
  - bio: genetisch
  - psych: depressie
  - soc: misbruik
- ❑ Onderhoudende factoren
  - bio: fysische deconditionering
  - psych: negatieve attributies
  - soc: sociale steun

# CVS, fibromyalgie



## PATHOFYSIOLOGIE

- Primaire ontregeling van het stress-systeem
- Secundaire verstoringen van het immuunsysteem