

Burn-out, verzuim en zingeving

De oplossing van

JAN-LEENDERT

VAN DER MOOREN, MA



+31 6 3001 6817



jan-leendert@destadsfilosoof.nl



www.destadsfilosoof.nl



Nieuwe Markt 65B
4701 AD Roosendaal



De Stadsfilosoof

Bron: **Burn-out. Oorzaken, gevolgen en risicogroepen**

Onderzoek TNO i.o.v. Tweede Kamer, 2021

- <https://open.overheid.nl/documenten/ronl-63905c2a-99e9-4a23-a696-2630e981545d/pdf>

Inhoudsopgave

Oorzaken, gevolgen en risicogroepen van burn-out	3
<i>Definitie burn-out</i>	3
Oorzaken i.v.m. werk	3
Oorzaken vanuit de persoon	3
Oorzaken vanuit de maatschappij.....	4
Enorme kosten	4
Wie?	4
Voorspellers.....	4
Conclusies tussenrapportage	4
<i>Verdere definitie</i>	5
<i>Diepte-interviews met 60 personen</i>	5
Grote diversiteit aan oorzaken duidt op gebrek aan persoonlijke zingeving.....	5
Wat kan er worden gedaan aan preventie en duurzame werkhervatting?	6
<i>Betekenis en zingeving</i>	6
<i>Cijfers</i>	7
Nederland.....	7
Brabant.....	7
Uw bedrijf/instelling en de cijfers... ..	8
De oplossing van de stadsfilosoof 	8
<i>Interventies gericht op het individu, de organisatie of op beide</i>	9
Individen als medewerkers van de organisatie (organisatorische insteek)	9
Effect.....	9
Individuele begeleiding	9
Sterke motivatie van De Stadsfilosoof 	10
Effect.....	10
Conclusie	10
Gratis uitproberen	10
ZZP-er?	10

Oorzaken, gevolgen en risicogroepen van burn-out

Oorzakenonderzoek betref de volgende vragen

- Specifiek: in welke mate zijn maatschappelijke oorzaken (mede) verantwoordelijk voor deze stijging?
- Trends
- Achterliggende mechanismen
- Cijfers over specifieke groepen m.n. groepen met verhoogd risico → welke voorspellers zijn er?
- In hoeverre is de stijging van burn-out klachten toe te wijzen aan werk/arbeidsomstandigheden of spelen ook andere, bijvoorbeeld maatschappelijke oorzaken een rol?

Gaande het onderzoek is er door TNO een tussenrapportage gedaan, voortkomend uit literatuur en kwantitatief onderzoek (enquêtes). Het volgende kwam hieruit naar vorenⁱ

Definitie burn-out

Het is een syndroom van

1. **De kerndimensie van burn-out:** klachten van emotionele uitputting;
2. Afstand nemen van het werk (distantie);
3. Weinig vertrouwen (meer) hebben in eigen functioneren (verminderde persoonlijke bekwaamheid) → na w.sch discussie: “verminderd emotioneel en cognitief functioneren”.

Oorzaken i.v.m. werk

- hoge taakeisen (kwantitatief en emotioneel en cognitief),
- geringe regelmogelijkheden, zoals:
 - weinig autonomie,
 - weinig variatie in het werk,
 - weinig leer- en ontplooiingsmogelijkheden,
 - weinig sociale steun van leidinggevenden en collega's gerelateerd aan de burn-out (langdurigheid van het verzuim),
- ervaring van aangedaan onrecht (onrechtvaardigheid).

Oorzaken vanuit de persoon

- dubbele taken (m.n. vrouwen die de zorgtaken thuis op zich nemen),
- m.n. laag opgeleide vrouwen i.v.m. te laag inkomen om huishouden draaiend te houden, met als achterliggende oorzaak dubbele taken: (mantel)zorgtaken i.c.m. betaalde baan,
- jongeren en gebruik van sociale media die confronterend zijn. Ze laten meestal 'het perfecte plaatje' zien en dit zou leiden tot maatschappelijke en prestatiedruk. Deze oorzaak werd door aanvullend onderzoek geneutraliseerd.

Oorzaken vanuit de maatschappij

- het altijd online en bereikbaar zijn → toegenomen ervaring van werkdruk,
- social media: confrontatie met wat anderen allemaal presteren (dat is wat geënuquëerden aangeven),
- niet standplaats- en tijdgebonden werken → door lastige scheiding werk – privé (was altijd al het geval in onderwijs en thuiszorg, 2 sectoren die hoog scoren op verzuim en uitval),
- door overheid gestimuleerde combinatie van werk en zorg – ook mantelzorg.

Enorme kosten

- Psychosociaal gerelateerd verzuim: 3,2 miljard/jr, waarvan werkdruk en werkstress gerelateerd 2,8 miljard.
- Arboned schat het op al snel €250,00/dag per werknemer. Uitval bij burn-out duurt al snel 9 maanden = €47.500,-.
- Op internet zijn tools te vinden om het in uw situatie te berekenen.

Wie?

- Meer vrouwen dan mannen.
- Hoogste aantal burn-out klachten gerapporteerd door 25-35-jarigen.
- Meer bij mensen met hoog opleidingsniveau dan met middelbaar opleidingsniveau.
- Aantal onder laag opgeleiden na recessie 2008 parallel met middelbaar opgeleiden.
- Vooral in het onderwijs.
- Laatste jaren sterkere stijging onder werknemers primair onderwijs en werkenden in de thuiszorg.
- Mensen met een hachelijke financiële situatie.

Voorspellers

- Emotionele belasting in het werk
- Onvrede met het salaris
- Weinig autonomie
- Langdurig beeldschermwerk
- Hoge taakeisen en geringe sociale steun van de leidinggevende
- Het *ontevreden* zijn met de werk-privébalans
- Gebrekkige aansluiting eigen kennis- en vaardigheden en wat nodig is op het werk



Helpend: (max 3 uur per week) vrijwilligerswerk doen naast betaald werk.

Conclusies tussenrapportage

De factoren die er echt toe doen als het gaat om het ontwikkelen van burn-outklachten hangen enerzijds samen met het werk - namelijk hoge taakeisen, weinig steun van de leidinggevende -, en anderzijds met een werk-thuisbalans waarover men (zeer) ontevreden is.

En verder ...

Weinig veerkracht hebben, weinig zelfverzekerd zijn, gevoel van weinig 'mastery' hebben (leiderschap, je eigen situatie kunnen managen, niet in je eigen kracht kunnen gaan staan,

JLvdM ) en het hebben van een sterke leeroriëntatie (inhoudelijk geïnteresseerde en geëngageerde werknemers, JLvdM ) , maar ook (te) weinig huishoudinkomsten.


Tot zover de tussenrapportage van voetnoot 2 bij het onderzoek van TNO

Verdere definitie

In de richtlijn van bedrijfs- en verzekeringsartsen is burn-out een bijzondere, ernstige vorm van overspanning waarbij


- (1) er sprake is van overspanning,
- (2) de **klachten meer dan zes maanden geleden begonnen** zijn, en
- (3) gevoelens van vermoeidheid en uitputting sterk op de voorgrond staan.

(Vooral punt (2) geeft te denken. **Nadenkgesprekken zouden zo ver mogelijk aan het begin van deze fase moeten worden ingezet.** JLvdM )

(In het TNO rapport wordt gesproken van een “diagnose burn-out”. Een psycholoog vertelde me dat deze diagnose niet in het DSM-5 staat en dat ze die dus niet kan stellen. Het wordt dan veelal “V62.29 Problemen verband houdend met werk”. JLvdM )

Diepte-interviews met 60 personen

TNO heeft diepte-interviews afgenomen bij 60 werknemers met een verleden met mentale, psychische of burn-outklachten. Dan gaat het niet om statistieken, maar om wat mensen open en vanuit zichzelf vertellen in antwoord op gestelde vragen, waarop dus ook dieper kan worden doorggevraagd en ingegaan.

Opvallend was dat er bij een deel van de groep mensen met psychische, mentale- en burn-outklachten kennelijk ook sprake was van onderliggende psychiatrische problematiek. Deze psychische kwetsbaarheid onder werkenden vertaalt zich blijkbaar gemakkelijk in het rapporteren van burn-out achtige klachten en ziekmelding op het werk. Daarnaast valt op dat de meesten wel weer aan het werk zijn, maar een deel van hen niet in hun oorspronkelijke baan. Ook blijkt dat er vaak sprake is van een ‘lange aanloop’, waarbij mensen vaak al lange tijd, soms meerdere jaren klachten hebben voordat men zich met deze klachten ziekmeldt en een professional raadpleegt, vaak de huisarts of bedrijfsarts. Tenslotte hebben **de meesten nog last van restverschijnselen** zoals ernstige vermoeidheid, concentratieproblemen of problemen met slapen. (Herstel is dus vaak weinig duurzaam, met risico op herhaald verzuim. JLvdM )

Op suggestie van de interviewers (dus niet uit eigen beweging van de geïnterviewden) worden zaken genoemd die samenhangen met maatschappelijke oorzaken. Met name het altijd en overal bereikbaar moeten zijn (digitalisering) of het hebben van een flexibel contract kwamen naar voren.

Grote diversiteit aan oorzaken duidt op gebrek aan persoonlijke zingeving

Op basis van de interviews met werknemers kan worden geconcludeerd dat de interviews veel duiding geven en bevestigen dat er sprake is van een **grote diversiteit aan oorzaken**. Werk is daarbij veruit het meest genoemd. Men geeft vaak aan dat er sprake was van een stapeling van oorzaken en de oorzaken worden **door de werknemers zelf vooral dicht bij**

zichzelf, in het eigen werk, dan wel in de eigen persoon en privé-situatie gelegd. (Hier is het dat het belang van Nadenkgesprekken duidelijk wordt. **Hoe is het om werknemer X te zijn?** Definities, statistieken en algemene situatie-beschrijvingen hebben uiteraard waarde. DE grote achterliggende verklaringsgrond wordt echter steeds gemist. **Het gaat om betekenis en zingeving.** Algemene situaties worden in de praktijk pas oorzaak indien ze door mensen van vlees en bloed persoonlijk zo *beleefd* worden. JLvdM 🔄) Sommigen geven aan dat werk de belangrijkste oorzaak was, maar anderen gaven aan dat de privésituatie ‘de druppel was die de emmer deed overlopen’.

Wat kan er worden gedaan aan preventie en duurzame werkhervatting?

(“Duurzame werkhervatting” is een begrip van mij, JLvdM 🔄. De nadruk ligt in de praktijk op zo *snel mogelijke* werkhervatting, hetgeen een stresscomponent bovenop de reeds ervaren stress en emotionele uitputting is, JLvdM 🔄)

Het antwoord in het rapport: zowel **interventies gericht op het individu als gericht op de organisatie of op beide.**

Genoemde mogelijkheden gericht op het individu: therapeutische interventies gericht op het reguleren van emoties (v.b. Rationeel Emotieve Therapie: RET), mindfulness, het verbeteren van stressmanagement of communicatievaardigheden of interventies gericht op relaxatie.

De Stadsfilosoof 🔄 voegt hier vanuit ervaring en onderzoek aan toe:

Betekenis en zingeving

Dirk de Wachter, landelijk bekend psychiater, trekt langs televisiestudio's en theaters in Nederland en België om nadrukkelijk aandacht te vragen voor **zingeving** en verbinding tussen mensen.

“

Voor mij heeft die massale toename van burn-outs, die ik ook in Vlaanderen zie, niet zozeer te maken met werkdruk of met het aantal uren dat men moet presteren, maar meer met betekenis en zin. Met het gevoel van op je werk gehoord en gewaardeerd te worden. En zinvol bezig te zijn. Het is een existentiële dimensie. Dat fundamentele gevoel van betekenis te zijn is volgens mij belangrijker dan een meetbaar gevoel van werkdruk. Ik zie het gevaar dat mijn hypothese ook misbruikt kan worden door werkgevers. Zij kunnen haar immers zo interpreteren dat het prima is om de werkdruk steeds verder te verhogen, als ze maar duidelijk maken hoe betekenisvol zij het werk vinden.ⁱⁱ

”

Cijfers

Nederland

CBS; Auteur: Moniek Coumans, Elise van Muiswinkel Publicatiedatum: 20-4-2022

(<https://www.cbs.nl/nl-nl/longread/rapportages/2022/zingeving>)

Ruim 9 op de 10 van de Nederlanders van 18 jaar en ouder geeft aan het leven de moeite waard te vinden.

Klinkt zonnig als je het zo brengt.

Wie iets verder kijkt, kan nagaan dat d.d. 19 januari 2024 van de bevolking 82% ≥ 18 jaar is = 14.728.624 mensen, waarvan bijna 10% = zo'n **1,4 miljoen** mensen zijn **die niet aangeven dat ze het leven de moeite waard vinden**. 1,4 miljoen mensen!

Vervolgens staat er in "Over deze publicatie" dat bijna driekwart het gevoel heeft bij te dragen aan de samenleving. **Bijna 3,7 miljoen mensen hebben dus niet het gevoel iets bij te dragen aan de samenleving**. Bizar. Oh ja: bedrijven en instellingen vallen onder de categorie 'samenleving'.

Brabant

Verleggen we de aandacht naar Noord-Brabant dan staat er op https://allecijfers.nl/provincie/noord-brabant/#psychische_gezondheid te lezen dat **48% van de inwoners (!!! 😬) van 18 tot 65 jaar een matig tot hoog risico heeft op angst of depressie**.

Cijfers over zingeving, daar is onze provincie helaas nog niet aan toegekomen. Wel is te zien wat de vragen van de enquête waren.

Hoe vaak voelde u zich erg **vermoeid** zonder duidelijke reden?

Hoe vaak voelde u zich **zenuwachtig**?

Hoe vaak was u **zo zenuwachtig dat u niet tot rust kon komen**?

Hoe vaak voelde u zich **hopeloos**?

Hoe vaak voelde u zich rusteloos of ongedurig?

Hoe vaak voelde u zich zo rusteloos dat u niet meer stil kon zitten?

Hoe vaak voelde u zich somber of depressief?

Hoe vaak had u **het gevoel dat alles veel moeite kostte**?

Hoe vaak voelde u zich zo somber dat niets hielp om u op te vrolijken?

Hoe vaak **vond u zichzelf afkeurenswaardig minderwaardig of waardeloos**?


Nemen we in ogenschouw dat volgens TNO klachten van emotionele uitputting de kerndimensie van burn-out uitmaken en dat weinig vertrouwen (meer) hebben in eigen functioneren (verminderde persoonlijke bekwaamheid) het derde van drie factoren van de definitie van burn-out is dan is aan **de vetgedrukte woorden in de vragen** van de Brabantse enquête over psychische gezondheid een schatting te verbinden dat 25 % van alle Brabanders en dus een kwart van uw werknemers die binnen afzienbare tijd vanwege psychische klachten kunnen gaan verzuimen.

Schrikt u?

De Stadsfilosoof  zegt:

‘Hoe langer men ermee blijft rondlopen, hoe dieper de val in een burn-out, hoe langduriger het verzuim, hoe dieper het lijden van uw dierbare medewerker en hoe - last but not least - hoger de kosten *en* de praktijk *is* dat men er inderdaad vaak mee blijft rondlopen.’


Uw bedrijf/instelling en de cijfers...


Van Brabant zijn er geen cijfers over zingeving. De Stadsfilosoof  rekent daarom met de landelijke cijfers.ⁱⁱⁱ Bij hoeveel van de 25% van uw werknemers met psychisch verzuimrisico zullen hun problemen te maken hebben met gebrek aan voldoende zingeving zodat men er het idee aan kan ontleen een bijdrage te leveren aan de organisatie waarvoor ze werken of dat het leven sowieso de moeite waard is om te leven?

- Heeft u **10 werknemers** in dienst dan moet u rekenen houden met 1 à 2 met risico,
- zijn het **100 werknemers** dan gaat het al in de richting van de 15 met risico.

Het grote, onderschatte belang van zingeving

Waarover gaat het als het over ‘zingeving’ gaat?

De Stadsfilosoof  neemt in dit verband relevante elementen over uit wat Coumans en Van Muiswinkel (CBS onderzoek, 2022) erover schrijven.

- Je leven in een groter geheel kunnen plaatsen
- Doel, motivatie en richting hebben in het dagelijks bestaan
- Ervaren van voldoening en vervulling
- Ergens bij horen
- Van betekenis zijn
- Ervaring van autonomie
- Verbinding met anderen
- Het begrijpen van ervaringen, om te beginnen langs cognitieve weg (door na te denken, JLvdm )
- Het hebben van waarden en normen als richtsnoer voor doelen en hoe men die bereikt
- Diepte en kwaliteit van bronnen van zingeving

De oplossing van de stadsfilosoof

Hoe komt het dat iemand weinig vertrouwen heeft in het eigen functioneren? Dat er gebrek is aan zelfverzekerdheid? Uit 60 kwalitatieve interviews die TNO afnam van werknemers die in verband gebracht waren met eerdere psychische klachten, blijkt vooral dat er een **grote diversiteit aan oorzaken** is. **Het persoonlijke** terugbrengen tot tendensen en dan van daaruit algemene oplossingen aanbieden, gaat voorbij aan deze diversiteit^{iv} en zal daardoor vaak niet werken. Het kost alleen maar nog meer geld en de toename van het aandeel psychische achtergronden van het totaal van verzuim neemt dan ook toe.

Met mensen het gesprek aangaan waarin ze worden begeleid op zoektocht naar de bronnen van hun zingeving zal een werkzame aanvulling blijken te zijn op wat er hierboven aan interventies is overgenomen uit het verslag van TNO. Wat ‘een groter geheel’ wordt



genoemd, is altijd het eigen betekenisstelsel van een individu, ook als dat van buitenaf is geïnternaliseerd, zoals bijvoorbeeld een van thuis uit meegekregen religie. **De Stadsfilosoof biedt begeleide verwerving van inzicht in het persoonlijke grotere geheel van het eigen betekenisstelsel.**

Velen van ons hebben nooit geleerd contact te leggen met de eigen betekenissen en er bewust vanuit te leven. Met andere woorden: we leerden niet of nauwelijks om zin te geven aan ons leven. Nadenkgesprekken helpen je te wortelen in je eigen betekenisbodem. Alleen voor een plant met wortels is ontplooiing mogelijk.

Interventies gericht op het individu, de organisatie of op beide

Individen als medewerkers van de organisatie (organisatorische insteek)

In onderzoeken en interviews wordt vaak aangegeven dat steun van leidinggevenden en collega's ontbreekt.

De Stadsfilosoof  biedt begeleiding zonder op zoek te gaan naar schuldigen; dingen zijn vaak gegaan zoals ze gaan. De methode waarmee De Stadsfilosoof  werkt, heeft een mooie naam: socratische gespreksvoering. Als je wilt, mag je het woord meteen vergeten. Hier volgen nu enkele kenmerken van de methode.

- Het werkt alleen als iedere deelnemer vrijwillig meedoet. Er mag geen enkele dwang, druk of verplichting achter zitten. **Dringend advies: doe het, je zult merken hoe bevrijdend het werkt!**
- Luisteren is de opdracht. De Stadsfilosoof  begeleidt vooral op dit punt. Iedere deelnemer zal gaan ervaren dat je wel degelijk gehoord en gezien kunt worden, ook door degene van wie je het niet (meer) verwachtte.
- Het uitgangspunt is niet waarop het (steeds?) misloopt of waar de frustraties bovenkomen; nee, er wordt gezocht naar wat er in het algemeen speelt aan gedachten, waarden, ideeën, vooroordelen, aannames, kortom diepere betekenissen en zingeving.
- We werken aan de hand van 1 duidelijke vraag, door de deelnemers zelf als belangrijk geformuleerd.
- De manier van werken is proberen het eens te worden, dat is *niet* het doel. Het doel is helderheid in je eigen gedachten, en die van elkaar, en daardoor samenwerken vanuit begrip (en op deze methode terug kunnen vallen als het nodig is).

Effect: leren samenwerken vanuit onderling begrip.

Individuele begeleiding

Lukt het (nog) niet om met collega's of leidinggevende(n) in gesprek te gaan? Misschien moet er eerst gewerkt worden aan (meer) zelfvertrouwen en zelferkenning. Gebrek hieraan is immers een van de eigenschappen van burn-out, zoals we hierboven zagen. In dat geval starten we vanuit de eigen innerlijke bronnen van de persoon. Ook hier gaat het weer om zingeving vanuit de betekenissen zoals die in jezelf aanwezig zijn.

Sterke motivatie van De Stadsfilosoof

Ik weet uit eigen ervaring dat het mogelijk is. Ik verliet gedesilluseerd en gefrustreerd na 27 jaar de werkplek waar ik ooit steigerend van enthousiasme, motivatie en werklust begonnen was. De periode die volgde, heb ik gebruikt om de betekenisbodem in mezelf te vinden en mezelf erin te wortelen. Ik leerde zien dat wat je meemaakt niet alleen maar iets is wat je overkomt, iets wat je wordt aangedaan. Je hebt er zelf een actieve rol in. Maar ja, kenmerk van burn-out is precies ook het verlies van zicht op en vertrouwen in je eigen functioneren. **Je eigen activiteit leren herkennen en erkennen als dat wat uit jezelf komt en dat jij er blijkbaar op die manier bent en dat het daarom oké is, dat is zingeving. Het brengt je in contact met je eigen kracht.** Ik help je daar graag bij vanuit mijn ervaring, kennis en professionaliteit. Ik denk dat ik mezelf heb kunnen helpen doordat ik theologie, filosofie en socratische gespreksvoering gestudeerd heb en 27 jaar als professional jonge mensen heb begeleid bij hun persoonlijke zingeving. **Je bent welkom!** Voor jezelf, je collega, je medewerkers. Voor wie erbij gebaat kan zijn.

Effect

Pas wie kennis heeft en inzicht in de opbouw van de eigen waarden en normen, kan **begrijpen wat men ervaart**. Dergelijk begrip zorgt voor **innerlijk contact**. Innerlijk contact genereert **zelfvertrouwen**. Zelfvertrouwen effent de weg naar **verbinding met anderen**. Men kan weer toenadering zoeken en voorzichtig gaan **ervaren ergens bij te horen**. Dat kan ook uitstekend gebeuren *naast* het betaalde werk; maximaal 3 uur vrijwilligerswerk blijkt volgens het TNO onderzoek beschermend te werken tegen burn-out. Binnen de eigen organisatie of daarbuiten kunnen er weer mogelijkheden ontstaan om te ervaren dat men erbij hoort, dat men van betekenis is. **Bronnen van voldoening en vervulling worden weer gevuld.**^v Dan moet je wel de weg leren vinden en gebruiken in je eigen labyrint van betekenissen.

Conclusie: Ontdek hoe je jouw mentale klacht kunt omvormen tot mentale kracht!

Gratis uitproberen

Denkt u 'eerst zien dan geloven'? Prima! De eerste twee aanvragen van individuele begeleidingstrajecten die ik krijg na Valentijnsdag 2024 doe ik **gratis**. Dan kunt u het met eigen ogen zien gebeuren. Grote kans dat u mij voor de volgende opdrachten maar wat graag mijn tarief betaalt. Het gaat u zeker geen €47.500,- per werknemer kosten! **Zorg dat u erbij bent, want het aanbod geldt alleen voor de 1^e twee!**

ZZP-er? Het is óók geschikt om je missie en visie als éénpitter of starter scherp te krijgen.



ⁱ <https://publications.tno.nl/publication/34636206/mBKULR/TNO-2019-R11309.pdf>, geraadpleegd 26-01-2024

ⁱⁱ <https://www.sp.nl/achtergrond/dirk-wachter-mensen-willen-dat-hun-leven-betekenis-heeft>, geraadpleegd 26-05-2023

ⁱⁱⁱ De landelijke cijfers gaan over een *ruimere* bevolkingsgroep, namelijk 18 jaar en ouder, dus ook 65+ers. In het Brabantse onderzoek zijn 65+ers niet in de cijfers opgenomen.

^{iv} Het niet reduceerbare van het subjectieve terwijl het tegelijkertijd het meest waarachtig objectieve is, komt ook onontkoombaar naar voren in diepzinnige filosofische onderzoeken van de concepten subjectiviteit en algemeenheid. Lees bijvoorbeeld "What is it like to be a bat" van Thomas Nagel. Hij schrijft dat het erom gaat wat het *voor de vleermuis* is om een vleermuis te zijn.

^v Zo'n proces van verwerving is ook een motiverende tegemoetkoming aan de behoefte van mensen met een sterke leeroriëntatie die extra risico lopen, zoals bovenstaande weergave uit het onderzoek te kennen geeft.