

Hoe verminderen we het aantal burn-outs?

Een op de zeven Nederlandse werknemers is overspannen en meer dan de helft werkt regelmatig onder te hoge tijdsdruk. Hoe zorgen we ervoor dat het aantal burn-outs afneemt?

UIT EEN RECENTE STUDIE VAN VAKBOND FNV blijkt dat zestig procent van de werknemers regelmatig onder te hoge tijdsdruk werkt. De *burn-out* is inmiddels een heuse volksziekte, zo concludeerden onderzoekers van het CBS en TNO vorig jaar: een op de zeven Nederlanders lijdt aan overspannenheid. In het onderwijs kampt zelfs een op vijf docenten met burn-outklachten.

Volgens bedrijfskundige en psychologe Inge Wolsink schort het in veel organisaties aan het maken van een realistische inschatting van tijd. 'Banen worden complexer: het takenpakket wordt steeds uitgebreider. Dat vereist energie en flexibiliteit.' Ze noemt de gezondheidszorg als voorbeeld. 'Huisartsen en fysiotherapeuten moeten de laatste jaren allemaal extra administratieve zaken regelen, maar wel graag binnen dezelfde tijd. Daarvan raken mensen overspannen.' Organisaties hebben behoefte aan zowel 'vloeiende denkracht'

'LAAT JONGE EN OUDE MEDEWERKERS SAMENWERKEN.'

(snelheid) als 'vaststaande denkracht' (ervaring en strategie). Ze zouden daarom beter moeten kijken naar de persoonlijke capaciteiten van hun medewerkers. 'Jonge mensen missen soms skills en ervaring waardoor ze het overzicht kwijtraken. Ouderen missen soms vaak flexibiliteit om zich

'ZET JE TELEFOON UIT EN HEF JE FACEBOOK ACCOUNT OP.'

snel aan nieuwe systemen aan te passen.' Volgens Wolsink moet de werksituatie daarop worden ingesteld. 'Laat jonge en oude werknemers effectief samenwerken bij taken waarvoor zowel vernieuwend denken als ervaring belangrijk zijn.' Sowieso zouden organisaties meer duo-banen moeten creëren, ook in hogere posities. 'Een mens heeft maar één brein en kan niet overal goed in zijn, terwijl we dat wel eisen. Laat liever twee mensen 32 uur per week werken in plaats van iemand die wanhopig probeert binnen 60 uur alle ballen in de lucht te houden.' Bijkomstig voordeel: het is goed voor de werkgelegenheid en zorgt voor meer vrouwen in topposities.

Cultureel en sociaal antropologe Sandra Evers wijt veel *burn-outs* aan de verkapte bezuinigingsoperaties die onder het mom van 'het nieuwe werken' overall worden geïntroduceerd. Haar eigen universiteit onderging onlangs een digitaliseringsoperatie. 'Hierdoor zouden we zogenaamd efficiënter gaan werken. In werkelijkheid brengen medewerkers nu urenlang gefrustreerd achter de computer door om de nieuwe systemen te doorgronden.' De omslag ging gepaard met de introductie van flexplekken. 'Elke dag moet je maar afwachten of je plaats hebt om rustig en ongestoord te werken. Meestal kan dat niet. Dan ga je 's avonds met stapels werk naar huis.' Het leven van de moderne werknemer wordt ver-



AMBER SCHUSTER/HH

'ZET DE SMARTPHONE IN ALS MEETINSTRUMENT.'

der gecompliceerd doordat we permanent via e-mail en telefoon bereikbaar zijn en de grens tussen privé en werk vervaagt. 'De constante druk zorgt ervoor dat het er thuis niet gezelliger op wordt.' Bovendien worden we via onze smartphone en online media constant herinnerd aan het feit dat de wereld in chaos verkeert. 'Mensen staan onder permanente spanning die van vele kanten binnendendert. Slapen lijkt langzamerhand een luxe te worden: maar liefst 1 op de 3 Nederlanders slaapt slecht.' Evers' oplossing om aan deze vicieuze cirkel te ontsnappen: 'Leg jezelf verstillings op! Je hoeft heus niet meteen in retraite te gaan, maar zet die telefoon uit en hef je Facebook-

VOLG JE WEL JE HART? 'Banen worden complexer, dat vereist energie en flexibiliteit.'

account op! Dat zijn mooie manieren om jezelf wat rust cadeau te doen.'

Volgens informaticus Michel Klein kan diezelfde smartphone ook juist dienen als hulpmiddel om burn-outs te voorkomen. 'Mensen die tegen een burn-out aanlopen herkennen de verschijnselen vaak zelf niet.' In zijn onderzoek maakt hij gebruik van zogenaemde *ecological momentary assessments*: vragen over je gemoedstoestand die aan je worden gesteld via een app. 'Door mensen op willekeurige momenten te vragen naar hun stemming of het plezier in hun werk kunnen we inzichtelijk maken wanneer ze tegen hun grenzen oplopen.'

'STUUR DIE OPGEJAAGDE COLLEGA EERDER NAAR HUIS.'

De smartphone zou nog veel meer kunnen meten. 'Denk aan het aantal sociale contacten via app of mail, hoe lang mensen op bepaalde plekken zijn, hoeveel ze bewegen, of ze buiten of binnen zijn en wie ze ontmoeten.' Op basis hiervan ontwikkelen onderzoekers modellen die kunnen voorspellen wanneer een burn-out dreigt. 'Zo'n voorspelling kunnen we vervolgens gebruiken om mensen via de telefoon persoonlijke, goedgetimed adviezen te geven: bij de ene persoon zal de nadruk liggen op het stellen van realistische eisen aan zichzelf, bij de ander ligt de focus op meer lichaamsbeweging.'

Hoogleraar bedrijfspsychologie Paul Jansen vergelijkt het moderne leven met topsport. 'We willen steeds meer excelleren op alle gebieden: werk, privé, hobby's, enzovoorts. Dat gaat ten koste van de hersteltijd.' Net als bij topsport kan een gezonde levensstijl ervoor zorgen dat we beter kunnen presteren. Dus: goed eten, veel

'GA REGELMATIG BIJ JEZELF TE RADE: VOLG JE WEL JE HART?'

bewegen, niet roken, minder drinken en vaker ontspannen. Ook Jansen wijst erop dat overspannen personen de symptomen zelf vaak niet tijdig herkennen. 'De omgeving moet aan de bel trekken. Als iemand constant opgejaagd is, snel praat, te veel dingen tegelijk doet en regelmatig dingen laat vallen, wijs hem daar dan op.' Volgens Jansen heeft in zo'n geval enkel autoritair optreden zin. 'Schroom niet om je partner, vriend of collega dan met klem te verzoeken eerder naar huis te gaan.'

Volgens filosoof Jelle van Baardewijk moeten we burn-outs niet alleen wijten aan ons werk. Soms ligt de oorzaak dieper. 'Toen de Griekse filosoof Harekleitos in de put zat, ging hij bij zichzelf te rade wat hij nou echt wilde van het leven. Dat zouden wij ook moeten doen: regelmatig de tijd nemen om te reflecteren op wie we zijn, wat we doen en wat we zouden willen. Volg je wel je hart? Zit je niet te lanterfanten, steek je tijd in je echte vrienden, ontwikkel je jezelf?' Met die zelfreflectie keert volgens Van Baardewijk het gevoel over het eigen leven terug, waardoor stress en knagen- de ontevredenheid verminderen. 'Misschien vraagt je baas inderdaad te veel of juist te weinig. Maar zit de kern van het probleem niet verborgen in jezelf?' ■

DE OPLOSSERS

In de rubriek *De Oplossers* presenteert onderzoeksbureau Tertium antwoorden op complexe vragen die zijn voorgelegd aan meer dan 400 wetenschappers van VU en UvA. Kijk op www.deoplossers.nl voor een overzicht van de interessantste bijdragen over de vraag van deze week.