



INTRODUCTIE

Het fenomeen burn-out is tot een werkelijk media fenomeen aan het uitgroeien. Van overheid tot media, nieuwsberichten, persoonlijke opinies, allen dragen bij aan een stortvloed van informatie over burn-out. Ik vraag mij echter wel af, wat de praktische waarde is van de talrijke publicaties voor de executive en/of groei-ondernemer die zoekt naar informatie over het ontstaan en herstel van een (beginnende-) burn-out?

De veelzijdige en veelal individuele kenmerken van voortdurende stress en uiteindelijk, beginnende- of zelfs volledige burn-out mogen dan misschien wel wetenschappelijk goed bekend zijn, maar worden ze ook praktisch herkend? Naar mijn bescheiden mening is met alle kennis die er op dit moment beschikbaar is, slechts een gering gedeelte van de hulp die geboden wordt, specifiek gericht op de onderliggende oorzaken (root-cause), en daarmee dus ook het voorkomen van recidief.

Er wordt bijna uitsluitend op verschijnselen gereageerd, die volgens velen ontstaan zijn door externe factoren. Deze benadering resulteert vaak in kleine, langzame, en jammer genoeg weinig duurzame verbetering voor de executive en/of groei-ondernemer.

De fragmentatie in benadering is bijzonder groot en de hoeveelheid praktijk experts - psychologen, coaches, consultants, huisartsen, arbeids- en bedrijfsgeneeskundigen, ontelbaar en divers. Een besluit over een te kiezen pad op het moment dat een executive en/of groei-ondernemer kampt met prestatie problemen en/of burn-out, is dan ook maar moeilijk te maken.

Executive burn-out - Meer dan alleen vallen, opstaan en (weer) doorgaan

Wanneer we kort hieronder de diverse **verschijnselen van burn-out** belichten, zien we al snel, dat het hier niet gaat om een verstandelijke prestatieproblematiek;

- o Uitputting
- o Aandachts- en concentratiestoornissen
- o Woede-uitbarstingen
- o Geduldverlies
- o Geheugenproblemen
- o Prestatieproblemen
- o (Onverklaarbare) huilbuien
- o Sombere stemming of schuldgevoelens (maar anders dan bij gediagnostiseerde depressie)
- o Weerstand tegen het eigen werk

Daarnaast zijn er ook nog eens vele, op spanningsklachten gebaseerde, **aanvullende psychosomatische symptomen**;

- o Hartkloppingen
- o Maag en/of darmstoornissen
- o Algeheel gevoel van malaise
- o Oneindig nadenken over probleem vraagstukken
- o Hyperventilatie
- o Diverse soorten pijnklachten
- o Slaapproblemen (zowel inslaap als doorslaap problemen)
- o Paniekaanvallen

Wanneer burn-out een executive en/of groei-ondernemer treft is niet alleen de organisatie radeloos, maar ook de persoon met de burn-out zelf. Er zijn op dat moment een overvloed aan gevoelens, die variëren van ontkenning, ongeloof, onmacht, reddeloosheid, machteloosheid en zelfs gevoelens van waardeloosheid.

Deze zelfde executive en/of groei-ondernemer heeft tot op dat moment een grote mate van succes en zelfstandigheid gehad. Zij/hij heeft een (zeer) goed verstandelijk vermogen, maar voelt zich desondanks bijzonder onwetend in de situatie. Vaak voor het eerst, zet een gebrek aan duidelijkheid en visie, een rem op presteren. Dit geeft een ongewoon niveau van prestatie barrières en blokkades, die resulteren in een gevoel dat de dingen niet meer gaan, zoals ze zouden moeten gaan.

Na het bijvoorbeeld mislukken als lid van een raad van commissarissen door een conflict met de voorzitter, het vastlopen in een positie die tot voor kort succesvol werd uitgeoefend en misschien zelfs een faillissement, heeft de executive en/of groei-ondernemer veelal een negatief zelfbeeld gevormd. Zij/hij is duidelijk niet

Executive burn-out - Meer dan alleen vallen, opstaan en (weer) doorgaan

meer de zelfverzekerde executive van voorheen. Zelfs alledaagse taken, kosten veel moeite en energie, om deze met succes te volbrengen.

De meeste executives en/of groei-ondernemers hebben dan ook niet over burn-out nagedacht, en zeker niet over het feit, dat zij dit zelf persoonlijk weleens zouden kunnen overkomen. Vaak wordt er bij het zoeken naar oplossingen, vaak gedacht dat deze liggen in (nog) harder te gaan werken. Uit ervaring heeft bijna iedereen een groot plichtsgevoel. Een gevoel van moeten doorwerken - doorgaan - het gevoel om aan de alledaagse verplichtingen te moeten voldoen.

Men cijfert lichaamssignalen weg, als zijnde mogelijk misschien wel belangrijk, maar dan wel voor later. Uiteindelijk is de stress van alledag zo groot, dat het zichzelf voor de gek houden en te doen alsof er niets aan de hand is, niet meer vol te houden is. Echter, men heeft in het overgrote deel van de gevallen nog steeds geen idee wat er nu precies is gebeurd.

Naast de inmiddels intern in de persoon veroorzaakte 24-uurs stress economie, doet de beoordelende omgeving - organisatie, familie en vrienden, daar nog eens een schepje bovenop. Burn-out wordt namelijk bijna door iedereen gezien als een persoonlijk en professioneel falen. Falen wat veroorzaakt wordt, doordat niet wordt voldaan aan (hoog gestelde) eigen verwachtingen.

Dit geeft niet alleen problemen in de organisatie, maar ook privé. Wat ga je de omgeving (organisatie en privé) nu vertellen? Verder ontstaan er in de aanloop naar een (beginnende-) burn-out, ook nog eens ongewone en vaker dan normaal, conflicten met de partner, kinderen, maar ook met bijvoorbeeld mede-managementteamleden op het werk.

ENKELE AANVULLENDE INZICHTEN

I. Succes is geen verzekering tegen burn-out

Het is zeker niet waar dat executives en/of groei-ondernemers die op dit moment goed in hun werk zijn, geen risico tot (beginnende-) burn-out hebben. Het werk is als het ware maar het topje van de spreekwoordelijke ijsberg.

Wat er zich onder de waterspiegel afspeelt bij een (beginnende-) burn-out is veel belangrijker. Acties en gedrag zijn boven de waterspiegel resultaten. De onderliggende oorzaken zullen dan ook buiten het directe gezichtsveld moeten worden gezocht.

Wanneer er een denkbeeldige kloof ontstaat tussen waar de executive en/of ondernemer denkt te moeten zijn en waar zij/hij zich volgens eigen waarneming

Executive burn-out - Meer dan alleen vallen, opstaan en (weer) doorgaan

gevoelsmatig denkt te bevinden, zal er uiteindelijk op basis van totaal energieverlies iets knappen - en er zal burn-out ontstaan.

Er is een onbalans ontstaan tussen energievretende en energie gevende activiteiten. Je zou als het ware kunnen zeggen dat de executive en/of groei-ondernemer continu een onbewuste Return On Investment (ROI) balans opmaakt.

Wanneer er regelmatig een negatieve ROI-balans ontstaat, dat wil zeggen een onbalans tussen wat er in het werk wordt geïnvesteerd en wat men daarvoor persoonlijk en gevoelsmatig terugkrijgt, ontstaat (beginnende-) burn-out.

2. Burn-out heeft niets met intellect te maken

De stelling dat echt slimme executives en/of succesvolle groei-ondernemers geen burn-out zouden kunnen krijgen is een volksfabel. Dit betekent dan ook, dat executives en/of groei-ondernemers met zeer diverse intellectuele niveaus, een burn-out kunnen krijgen.

Dit is belangrijk om te noemen, omdat de gedachtenvorming na de eerste communicatie over de executive en/of groei-ondernemer met burn-out vaak een is van - hoe kan dat nou, zij/hij is zo slim, creatief en zakelijk zo succesvol?

Zou het daarom kunnen zijn dat vele executives en/of groei-ondernemers niet weten dat ze een (beginnende-) burn-out ontwikkelen?

3. Een burn-out is niet beredeneerbaar

Burn-out mag dan wel (met hulp) analyseerbaar zijn, de burn-out is helaas niet verstandelijk beredeneerbaar. Wanneer een burn-out een verstandelijke reden zou hebben - kon de executive en/of groei-ondernemer zich er ook weer uit redeneren. Men zou dan eenvoudigweg manieren kunnen bedenken, ofwel om in de eerste plaats niet in een burn-out situatie te geraken, ofwel wanneer dit eventueel toch zou gebeuren, zich er weer snel en veilig uit te redeneren.

Helaas is de waarheid genuanceerder en voor de vele analytici en linker breinhelft georiënteerden onder ons, dan ook helaas niet verstandelijk en dus ook niet beredeneerbaar. Gelukkig wel analyseerbaar.



4. Het 'knappen' is niet controleerbaar

Het proces van het 'knappen' van een executive en/of ondernemer door (beginnende-) burn-out mag dan wel geleidelijk ontstaan, de ultieme timing ervan, is niet door bewust handelen te voorkomen. De ontstane 24-uurs stress economie is niet verstandelijk te beredeneren.

Burn-out lijkt vaak plots te ontstaan en juist dan wanneer men het niet zou verwachten - wanneer men werk heeft wat men al heel lang (goed) doet en succesvol hierin is - wanneer men juist denkt dat de zaken goed gaan. Echter, het ontstaan van de (beginnende-) burn-out heeft niet zo zeer te maken met werkvolume, dan wel met de emotionele voeding die de executive en/of groei-ondernemer uit haar/zijn werk denkt te krijgen. Indien dit niet of in onvoldoende mate het geval is zal zij/hij door deze gevoelsmatige honger, uiteindelijk niet meer in staat zijn om gevraagde prestaties te leveren.

5. De grootste herstel valkuil

We kunnen op actie niveau misschien wel gedeeltelijk de situatie analyseren, maar wanneer we ook op dit niveau, planmatig een oplossing willen gaan bedenken, stappen we in de grootste valkuil van burn-out herstel.

Een van de grootste misvattingen bij de hulpverlening van (beginnende-) burn-out is dat een goed plan, gericht op het aanbrengen van wijzigingen in extern handelen, duurzame persoonlijke verandering zal opleveren. Er wordt bijvoorbeeld aangeraden om verplichte rustpauzes te houden, training in timemanagement methodieken te gaan nemen, meer nee te zeggen en nog meer rationele oplossingen, voor deze niet-rationele situatie. Niet dat dit soort dingen een persoon niet kunnen ondersteunen - men moet alleen niet verwachten dat dit duurzaam herstel van (beginnende-) burn-out kan bewerkstelligen.

Ter informatie, het burn-out recidief percentage ligt op dit moment volgens CBS, TNO en Arboned rond de zeventig (70) procent!

CONCLUSIE

Burn-out is niet wat velen misschien denken - een door te veel werk ontstane situatie die door een actie georiënteerde training en ermee om leren gaan duurzaam opgelost kan worden.

Voorkomen is ook hier zeker beter dan genezen. Het is misschien wel opmerkelijk voor velen dat het voorkomen en het ondersteunen bij herstel van een (beginnende-) burn-out berusten op dezelfde principes.

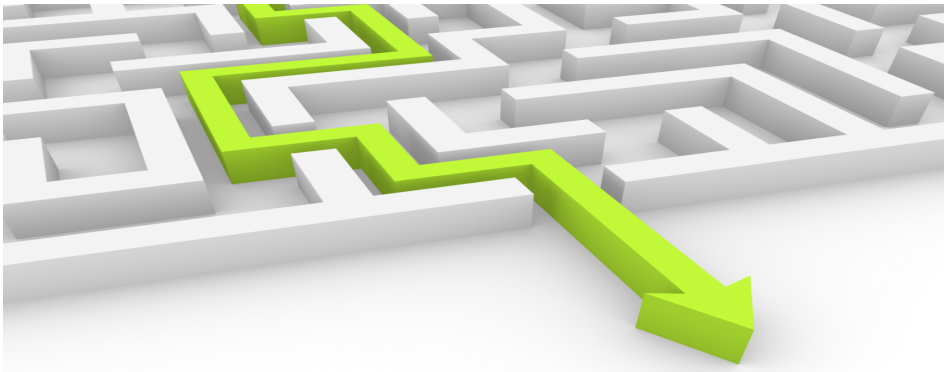
Er wordt door sommigen in organisaties zelfs gesteld dat men beter een (ernstige) ziekte kan krijgen dan (beginnende-) burn-out. Wanneer men met de eerste categorie wordt geconfronteerd ligt er in de meeste organisaties een

Executive burn-out - Meer dan alleen vallen, opstaan en (weer) doorgaan

duidelijk herstel en ondersteuningstraject klaar - voor de persoon met een burn-out is dit helaas niet het geval. Wanneer persoonlijke belastbaarheid ter discussie staat, en zeker wanneer dit een executive betreft, wordt het aandragen van duurzame oplossingen snel erg gecompliceerd.

Gedurende de afgelopen dertig jaar heb ik organisaties en individuen naar een hoger prestatieniveau gebracht. Ik ben als executive en ook als groei-ondernemer dan ook altijd op zoek naar gerichte, effectieve en meetbare oplossingen. Zo ook bij het ondersteunen van executives en/of groei-ondernemers met (beginnende-) burn-out.

Burn-out voor een executive en/of groei-ondernemer is dus wel degelijk meer dan vallen, opstaan en (weer) doorgaan. Voor mij is het heel belangrijk om een persoon met een burn-out, zo snel als mogelijk weer houvast te geven, door het in kaart brengen van de onderliggende oorzaken (root-cause) van de burn-out.



Het kundig zoeken naar deze onderliggende oorzaken, en hiermee stapsgewijs omgaan binnen de unieke situatie van een executive en/of groei-ondernemer met een (beginnende-) burn-out, kan leiden tot duurzaam en snel(ler) herstel. Naar mijn bescheiden mening en vanuit mijn eigen praktijkervaring, kan ik wel stellen dat het buiten context adviseren en hulpverlenen aan mensen met een (beginnende-) burn-out niet zonder risico is.

In mijn praktijk gebruik ik het door mij ontwikkelde [True Change™ Executive Coaching](#). Een proces met een vijf (5) stappenplan, waardoor door het werken aan onderliggende oorzaken (root-cause), onder andere verloren visie en ruimte weer teruggevonden kunnen worden - iets wat dringend nodig is voor succesvolle herintegratie en duurzaam herstel.

Verder leert de executive en/of groei-ondernemer ook relatief simpele, doch krachtige executive prestatie hulpmiddelen. Op deze manier kan er worden bijgedragen aan duurzame verandering, niet alleen in de huidige, maar ook in toekomstige situaties. Hierdoor wordt de executive en/of groei-ondernemer

Executive burn-out - Meer dan alleen vallen, opstaan en (weer) doorgaan

ondersteund, zodat zij/hij zelfverzekerd keuzes kan maken en met passie haar/zijn functie kan uitoefenen.

Aangezien er nog best veel onbegrip, naïviteit en een scala aan volksfabels over burn-out in omloop zijn, hoop ik dat dit artikel verhelderend heeft bijgedragen. Ook hoop ik dat mogelijke discussie verder kan bijdragen aan vermindering van het taboe wat momenteel heerst, om te spreken over prestatie problematiek bij executives en/of groei-ondernemers.

Laten we met zijn allen proberen om in het communiceren over executives en/of groei-ondernemers met burn-out, niet alleen over prestatie-falen en zwakkelingen onder ons te spreken. Het houden van dialoog over deze veelvoorkomende en complexe prestatieproblematiek is cruciaal - wie wil er anders in deze context nog publiekelijk over eigen burn-out ervaringen spreken?

Wilt u misschien weten hoe stress-fit™ u zelf bent op dit moment, of wilt u meer informatie over [True Change™ Executive Coaching](#) en misschien wel een GRATIS strategie coaching sessie plannen? Neem vrijblijvend en vertrouwelijk contact op: Telefoonnummer 030-200 6761, of email info@top-coach.nu.

Goede gezondheid en continu succes toegewenst,

Johan F. Reinhoudt
Directeur Top-Coach en
Gediplomeerd master executive coach



Als directeur van [Top-Coach](#), en in mijn werk ben ik 'uiterst specifiek' gericht op prestatieverbetering bij executives en ondernemers.

Dus mensen zoals jij die ondernemingen en of organisaties leiden en die normaal gesproken een passende oplossing kunnen vinden voor het bereiken van doelstellingen.

Heb jij ook weleens het idee dat je er alles aan hebt gedaan om jouw doelstellingen te bereiken, maar dat de resultaten toch minder gunstig uitvallen dan dat je graag zou willen?

In alle gevallen is mijn [True Change™ Executive Coaching](#) voor jou – een strategisch, resultaatgericht vijf stappenplan dat leidt naar de werkelijk beoogde prestatieverbetering.

Gun jezelf nu ook deze kans en neem direct contact met mij op. Telefoonnummer 030-200 6761, of email info@top-coach.nu.

Ik werk in persoon en eventueel met online vervolg via Skype™ Video – in de Nederlandse of Engelse taal.

Foto credits: [Bing.com](#)