



*Gefeliciteerd met je burn-out*

# Door posttraumatische groei kun je je ontwikkelen

---

Greet Vonk & Anja Jongkind

Ontwikkeling? Daar denk je meestal niet aan bij mensen die een burn-out beleven. Er is vaak veel aandacht voor herstel, niet voor ontwikkeling. Maar klopt dat wel? Is dat nu wel slim? Juist tijdens moeilijke momenten in iemands leven zijn de ontwikkelingsmogelijkheden bijzonder groot. Hoe? Door PostTraumatische Groei (PTG) te realiseren.

Het hebben van een burn-out is een ingrijpende en heftige ervaring voor vrijwel iedereen die dat meemaakt. Het is eigenlijk een traumatische ervaring, omdat het je hele leven op z'n kop zet. De felicitatie in de titel slaat niet op het leed of het bijbehorende proces. Waar gaat het dan wel over?

Het gaat om de ontwikkelmogelijkheden die een traumatische ervaring of het hebben van 'ellende' je kan bieden, door het realiseren van PostTraumatische Groei (PTG). PTG biedt een positief perspectief na ellende en dat bespoedigt en versterkt het herstel. Het kan mensen die stagneren door psychisch-/emotioneel gerelateerde klachten uit het moeras trekken. Van groot belang dus. Ook voor een toekomstig loopbaanperspectief.

### Burn-out in Nederland

In 2015 had 13% van de Nederlandse beroepsbevolking burn-out-achtige klachten; in 2017 was dat 16%. Het wordt dus een steeds groter probleem. Dat blijkt ook uit de aandacht voor burn-out in de

media. De kranten, tijdschriften en sociale media staan er vol mee en de burn-outcoaches en burn-outboeken schieten als paddenstoelen uit de grond.

Ook in de wetenschap is er veel aandacht voor burn-out. Er is veel onderzoek gedaan naar hoe een burn-out ontstaat, wat kan helpen om een burn-out te voorkomen en welke persoonlijkheidskenmerken van invloed zijn. Er is echter nog weinig bekend over hoe mensen 'er aan toe zijn' na een burn-out. Wat wel bekend is, is dat gemiddeld gezien mensen met een burn-out vaak restklachten houden. Restklachten kunnen bijvoorbeeld zijn: sneller vermoeid, sneller last van bepaalde lichamelijke klachten (bijvoorbeeld hoofdpijn), minder uithoudingsvermogen, trager denken, slechter/warriger geheugen, minder enthousiast, te behoedzaam door het ontstaan van gebrek aan zelfvertrouwen, enzovoort.

Kortom, het blijkt dat ze bij burn-outmetingen 'slechter' scoren dan mensen die geen burn-out hebben gehad. Met de grote getallen waar we het



Figuur 1. Mogelijkheden na tegenslag, een moeilijke periode of een traumatische ervaring

over hebben gaat dat dus een verkeerde kant op. Het is nodig om radicaal anders naar deze problematiek te kijken. Gelukkig is het mogelijk om de schijnwerper anders te richten. Namelijk dat mensen juist sterker en wijzer uit hun burn-out tevoorschijn kunnen komen.

Kun je een moeilijke periode in je leven gebruiken om te groeien? Ja, dat kan. In de wetenschap heet dat fenomeen PostTraumatische Groei (PTG). In figuur 1 is te zien wat er kan gebeuren met mensen die tegenslag of een moeilijke periode hebben of die een trauma ervaren. Als je het plaatje bekijkt, zie je dat je eronder kunt bezwijken, in een overlevingsstand terecht kunt komen, herstellen of juist groeien.

## Medewerkers die een burn-out hebben gehad, zijn net zo bevlogen als medewerkers die geen burn-out hebben gehad

Op de manier waarop traditioneel gezien psychische klachten behandeld worden, ligt de focus vooral op problemen, beperkingen en tekortkomingen. In zijn algemeenheid wordt zowel in de professionele wereld als door 'het publiek' aangenomen, dat mensen met psychische klachten blijvend kwetsbaar zijn. En 'de behandeling is geslaagd' als de klachten zo ver mogelijk verminderd zijn. De aanvankelijke zogenaamde 'restklachten' worden te veel beschouwd als eindresultaat. Dat gebeurt ook bij burn-outklachten. Veelal wordt mensen die een burn-out hebben gehad, ingeprent vooral hun grenzen te blijven bewaken. Voor het realiseren van PTG is een hele andere focus nodig. Bijvoorbeeld, wat zijn je krachten, talenten, vaardigheden en hulpbronnen. Hoe kun je die versterken en als het ware 'over je klachten' heen groeien. Of hoe kun je je gekend en ongekend potentieel leren herkennen, erkennen en hanteren. Als je dat doet, maak je uitgebreid en

goed kennis met jezelf en jouw mogelijkheden. Dat is een intensief en heftig proces dat diepe invloed heeft op hoe iemand in het leven staat. Je kijkt op de wereld, jezelf en jezelf in de wereld kan zo volledig en radicaal veranderen, dat je in zekere zin een nieuwe wereld betreedt. PTG leidt tot transformatie en mensen ervaren hierdoor een hogere kwaliteit van leven.

### PTG en burn-out

Greet deed onderzoek naar de mate van bevlogenheid van mensen die een burn-out hebben gehad en de rol van PTG daarbij. Het onderzoek is gedaan onder 166 mensen die een burn-out hebben gehad en daarvan zijn hersteld. Uit het onderzoek kwamen twee belangrijke beïnvloedende factoren naar voren: de tijd en PTG.

In de volksmond zeggen we vaak dat tijd wonden heelt. En dat bleek ook in dit onderzoek. Wat wel nieuw is, ook wetenschappelijk gezien, is dat PTG ook een belangrijke factor is. En die invloed was zelfs nog groter dan de invloed van de tijd. Dat betekent dat het realiseren van PTG tijdens het herstelproces van burn-out een belangrijke invloed heeft op hoe iemand 'eruit komt'.

Dat is een nieuw inzicht: hoe meer PTG, hoe groter de kans dat iemand zonder enige klachten uit een burn-out tevoorschijn komt. Sterker nog, meer bevlogen, met meer energie, sterker en wijzer dan ooit tevoren. En dat maakt dat er heel anders gekeken moet worden naar mensen die een burn-out hebben (gehad). In de tabel hieronder is dat weergegeven.

### Wat is belangrijk voor het realiseren van PTG

Het begeleiden van mensen richting PTG vergt kennis en kunde met betrekking tot psychologische en emotionele processen van mensen die 'in zwaar weer' zitten. Ook kunnen mensen in de omgeving een steentje bijdragen aan het realiseren van PTG. Onderstaande drie punten zijn belangrijk bij het begeleiden van mensen met burn-outklachten.

Tabel 1. Voor en na PTG

Voor PTG Tijdperk	Nu
Voor altijd minder belastbaar	Meer veerkracht dan ooit tevoren
Kneusje	Krachtdadig persoon
Grenzen bewaken	Grenzen verkennen/verleggen
Overleven	Voluit leven met bewuste keuzes
Stigma	Waardering
Zwak	Krchtig in kwetsbaarheid
Ontwikkeling staat stil of zelfs achteruitgang	Gekende en ongekende talenten worden herkend en/of ontwikkeld

1. Het delen van kennis over PTG kan al een groot verschil maken. De focus is dan niet meer alleen gericht op klachtenvermindering. Er is een veel positiever perspectief waar mensen zich op kunnen richten.
2. Het stimuleren tot het uiten van emoties. Dit zonder dat het tot melodrama wordt verheven. Vaak wordt er gepraat over emoties en gevoelens, maar dat is iets anders dan ze adequaat te uiten. Negatieve emoties worden vaak als onwenselijk geduid en dan onderdrukt. Voorbeeld: bij verontwaardiging over iets oneerlijks mag je dat uiten in passende vorm gezien die omstandigheden (bijvoorbeeld even mopperen). Doe je dat niet, dan stapelen diverse gebeurtenissen zich op en ontstaat er op den duur een keer een absoluut niet passende im- of explosie.
3. Blijf de krachten, talenten, vaardigheden benoemen en de ontwikkeling die je daarin ziet ook.

### Wat kun je ermee als loopbaanprofessional?

Wat kunnen de resultaten van het onderzoek nu betekenen voor de alledaagse praktijk van loopbaanprofessionals? Als eerste is het resultaat belangrijk voor de beeldvorming rondom burn-out. Voor zowel

### De belangrijkste resultaten van het onderzoek

1. Gemiddeld gezien zijn bij medewerkers die een burn-out hebben gehad, de scores op de burn-outmetingen hoger (door restklachten) dan bij medewerkers die geen burn-out hebben gehad.
2. Medewerkers die een burn-out hebben gehad, zijn net zo bevlogen als medewerkers die geen burn-out hebben gehad.
3. De mate van PostTraumatische Groei beïnvloedt de scores van bevlogenheid positief en de scores van burn-out negatief. Dus hoe hoger de scores op PTG, hoe meer bevlogen iemand is en hoe minder burn-out-restklachten er zijn. Of zelfs geen restklachten.

mensen die door een loopbaanprofessional worden begeleid als voor opdrachtgevers binnen organisaties kunnen de resultaten een mogelijke 'negatieve' visie op mensen met een burn-out-verleden, wijzigen. Dat helpt al enorm. Dan hoeft een medewerker

die terugkomt van een burn-out niet ook nog eens 'te vechten' tegen een potentieel verkeerde beeldvorming, zowel van zichzelf als van de omgeving.

Verder kan dit onderzoek ook invloed hebben op de eigen overtuiging van de loopbaanprofessional. Zoals vermoedelijk bekend is, zijn overtuigingen nadrukkelijk ook van invloed op hoe mensen begeleid worden. Dit bleek bijvoorbeeld tijdens de data-verzameling van het onderzoek. Greet ontving meerdere e-mails van coaches, die soms zelf nog restklachten hadden na hun eigen burn-out, maar die naar eigen zeggen nu veel sterker en bewuster in hun leven staan. De eigen ervaringen van een coach spelen (onbewust) een grote rol in een coachproces. In het geval dat een coach zelf nog restklachten heeft, is het risico aanwezig dat hij onbewust als uitgangspunt overbrengt dat er restklachten zullen zijn. Coaches echter die hun eigen problemen overwonnen hebben en die als strategie hebben sterker uit problemen tevoorschijn te komen dan ze erin

## PTG leidt tot transformatie en mensen ervaren hierdoor een hogere kwaliteit van leven

gingen, zullen die boodschap overbrengen.

Je kunt de resultaten ook gebruiken op de volgende manier: mensen gaan zich vaak gedragen naar het label wat ze hebben gekregen en de beelden die ze bij dat label hebben. Uit de eerste reacties van mensen die een burn-out hebben gehad en die het onderzoek over PTG hebben gelezen, blijkt dat zij zich gesterkt voelen door de resultaten. PTG wordt ervaren als een positief label. En dat kan helpen in het proces van herstel en groei. En uiteraard kan de loopbaanprofessional ook bijdragen aan het realiseren van PTG door aandacht te geven aan de drie belangrijkste resultaten van het onderzoek.

### Casus

Janet werkt als senior projectmanager bij een grote bank op de afdeling interne projectdetachering en vervult rollen als projectmanager, programamanager en interimmanager. Haar baan is zeer dynamisch en Janet geniet er met volle teugen van. Ze is een sensitief, enthousiast, authentiek, stevig mens en ze durft ook haar kwetsbare kant te laten zien. Ze is daarom ook geliefd bij collega's. Die willen graag in haar projecten werken. Janet weet zelf dat zij zo goed is in haar werk doordat ze jaren geleden een burn-out/depressie heeft gehad. Ze had als kind een ernstig traumatische ervaring meegemaakt en ze bleek dat nooit helemaal te hebben verwerkt. Ze wist door die ervaring wel goed om te gaan met mensen met zorgen en had dat tot kunst verheven. Omdat ze altijd al een krachtig mens was, ging dat prima. Tot ze een reorganisatie-klus moest trekken en leiding gaf aan 200 mensen die het allemaal niet naar hun zin hadden. Zij misbruikte haar kracht en ging voor al die mensen zorgen. En toen ging het fout. En goed fout ook. Het kostte haar uiteindelijk 1,5 jaar om weer 100% te werken, maar het bleek achteraf een bijzonder nuttige periode. Doordat ze de kracht niet meer had, lukte het niet meer om haar 'bevroren verdriet' te ontkennen. Ze heeft toen alsnog haar verdriet verwerkt en ook geleerd wat nu eigenlijk haar krachten en valkuilen zijn en waar ze energie van krijgt. Tot haar eigen verbazing werkte het uitstekend als zij aangaf dat ze bepaalde onderdelen van klussen niet zelf wilde doen. Het werd gewoon geaccepteerd. Janet doet sindsdien alleen activiteiten waar ze energie van krijgt (zonder het te overdrijven, want overal is wel eens wat te doen wat gewoon moet gebeuren, ook al heb je daar geen zin in). En hoewel anderen er weinig van merken, voelt zij zich een ander mens. Niet haar gewoontes, patronen of andere mensen bepalen nu haar leven: zij maakt zelf haar keuzes. Ze voelt zich daardoor bevrijd en dat merk je ook in haar werk.

## Tot slot

Alhoewel een burn-out hebben op zich als negatieve ervaring wordt beleefd en gezien, biedt het herstelproces dus ook positieve mogelijkheden, waardoor mensen meer kwaliteit van leven ervaren dan voor de burn-out. Je hoort mensen dan ook wel eens zeggen: "Ik had die burn-out niet willen missen." En als je dat ervaart, is er sprake van PTG en dat is wel een felicitatie waard. Het meemaken niet, maar het resultaat wel.

Uit onze praktijk weten wij overigens dat dit niet alleen geldt voor burn-out, maar ook voor allerlei andere psychisch-/emotioneel gerelateerde klachten zoals overspanning, depressie, angsten, traumatische ervaringen en laag zelfbeeld. Ook bij die problematieken is het belangrijk dat we radicaal anders gaan kijken. Dat is ook de reden, dat wij als missie hebben geformuleerd om PTG bekender dan PTSS te laten worden. Omdat daarmee zoveel mensen echt geholpen worden en zoveel leed kan worden verminderd of zelfs opgelost. We hopen dat je mee gaat doen in onze missie. ■

Om iedereen de gelegenheid te geven laagdrempelig kennis te maken met PTG hebben wij op onze website de PTG Vragenlijst opgenomen. Die is voor iedereen beschikbaar. Het is vaak al een positieve interventie.  
<https://www.et-emergo.nl/ptg-vragenlijst>.

## Referenties

- Bannink, F. (2014). *Posttraumatisch succes*. Amsterdam: Pearson
- Centraal Bureau voor de Statistiek (CBS). (2018, 13 november). *Meer psychische vermoeidheid ervaren door werk*. Geraadpleegd op 29 april 2019, <https://www.cbs.nl/nl-nl/nieuws/2018/46/meer-psychische-vermoeidheid-ervaren-door-werk>
- Joseph, S. (2012). *De kracht van tegenslag*. Utrecht: A.W. Bruna Uitgevers B.V.
- Maslach, C., Schaufeli, W., & Leiter, M. (2001). Job burnout. *Annual Review of Psychology*, 52, 397–422.
- Schaufeli, W. (2012). Work Engagement. What Do We Know and Where Do We Go? *Romanian Journal of Applied Psychology*, 14, 3-10.
- Tedeschi, R., Shakespeare-Finch, J., Taku, K., & Calhoun, R. (2018). *Posttraumatic Growth, Theory, Research and Applications*. New York: Routledge
- Van Dam, A. (2013). *Studies in cognitive performance in burnout* (Dissertation). Radboud University Nijmegen.
- Vonk-Wiersema, G. (2013). *Is engagement possible after burnout? Testing the role of post-traumatic growth and personal resources in the recovery process from burnout* (Thesis Master). Managementwetenschappen Open Universiteit, Heerlen.



Anja Jongkind

Greet Vonk

**Anja Jongkind** (1953) en **Greet Vonk** (1964) werken sinds 2013 samen binnen Et Emergo en ze hebben PTG Coaching ontwikkeld. Ze geven ook workshops, lezingen, inspiratiesessies en trainingen op het gebied van PostTraumatische Groei. Anja werkte in haar praktijk als therapeut, later als coach al vanuit deze uitgangspunten. Greet deed een wetenschappelijk onderzoek betreffende PostTraumatische Groei. [www.et-emergo.nl](http://www.et-emergo.nl)