

© 2001 Randy Glasbergen. www.glasbergen.com

Copyright 2005 by Randy Glasbergen. www.glasbergen.com

"Dat is een rookmelder. Mijn baas denkt dat ik burnout risico loop"

"Ze was drie weken op vakantie maar implodeerde bij terugkomst"

**Je kan nog beter opbranden dan imploderen**

Theo Compernelle

1

**EXTRA TER INSPIRATIE**

Ik heb er enkele dia's aan toegevoegd ter inspiratie, gemarkeerd met een . Hopelijk spreken ze voor zichzelf of stimuleren ze je om wat meer te lezen.

Als je er nog iets over wil lezen ga danvoor gratis teksten naar [www.brainchains.org](http://www.brainchains.org). (linksonder)

Als je een bericht wil krijgen als mijn boek "BrainChains" verschijnt, geef je emailadres dan op aan [www.brainchains.org](http://www.brainchains.org) (middenkolom)

M-22

**Komend uit de geneeskunde, neurologie en psychiatrie. Wat ontdekte ik in de bedrijfsweld?**

1976 → Onderzoek stress in scholen

1987 → Onderzoek, coaching, (directie)team coaching en consulting, stress projects <sup>392</sup>

**Corporate Brain Disorder**

4

**Breinwerk is Eko-Psycho-Biologisch**

Sociaal

Fysiek

ECOLOGISCH

PSYCHOLOGISCH

BIOLOGISCH

FEELINGS

BEHAVIOR

THINKING

brain work

Body-Brain

Familie-vrienden

Baas-collegas Medewerkers

Huis

Werkplek

4

## Ontketen je brein

Hoe je onwetend je intellectuele productiviteit ruïneert


1. Altijd verbonden zijn
2. Multitasken
3. Stress (ook laag niveau als continu)
4. Gebrek aan slaap
5. Werken in een brein-gevangenis

Email = 1 + 2 + 3 + 4

Telefoon + rijden = 




M-5



## BrainChain 5

# Brain-Jails

### cq. open offices



M-6

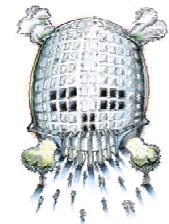
### I. Sick Building: Physical

1/4 office workers regularly suffers from a combination of the following symptoms

- exhaustion (30%)
- listlessness (16%)
- headaches (31%)
- irritated or weeping eyes (97%)
- dry eyes (9%)
- irritated or runny nose (11%)
- blocked nose (16%)
- dry throat (31%)
- flu-like feeling (16%)

**'So what? I sometimes get those too.'**

**But... these symptoms disappear when the workers leave the building they work in !**




M-7

### II. Sick Buildings Psychological

Neglect of the genetic needs of the cave(wo)man in all of us

- The circulation of smells  
become tense without realizing it has anything to do with artificial smell
- Lack of meaningful visual and audio stimuli  
primitive man in you, after living in the wild for millions of years, is very attached to greenery, seeing the horizon, clouds and the air
- Continuous vibrations  
if the frequency changes with the changing wind strength or wind direction, then the primitive man in you may become alarmed and tense each time, even though you are not conscious of the cause.
- Lack of a clearly-defined territory  
the noise and conversation constantly invades their work-space, others can walk in and out of it uninvited
- Monotonous surroundings  
monotonous noise, monotonous temperature, monotonous smell, monotonous views and blank walls. If, on top of all that, work is monotonous too, your senses will crave stimulation
- Lack of influence on environment  
One of the top stress increasing factors. eg. cannot adjust temperature to personal need
- Noise  
The human being cannot close his ears!
- Conversations  
Noise and irrelevant speech contribute to mental workload, poor performance, stress, and fatigue
- Halfalogs distract more than dialogues and monologues



M-8

Corporate Brain Disorder: Sick Buildings

**REVOLT AGAINST BRAIN WAREHOUSES / BRAIN JUNGLES!**

**1999:**

Many modern buildings, especially office blocks, make their inhabitants psychologically and physically ill because they fail to take account of the primitive (wo)man in all of us and his/her very fundamental, deeply ingrained needs.

T.Compernelle: Stress: Friend and Foe 1999 p174

**2010:**

The findings from an extensive body of research, suggest that open plan offices do not generally support advocates' blanket claims of improved communication, satisfaction and productivity.

**In fact, most findings suggest the exact opposite.**

G. Mylonas, J. Carstairs: **Review chapter.** Open Plan Office Environments: Rhetoric and Reality 2010  
[http://api.ning.com/files/3ZJ3I4b2xNN3HWuGscREjmNhrWlnZKwtnDjXjXXn00\\_/OpenPlanOffices.pdf](http://api.ning.com/files/3ZJ3I4b2xNN3HWuGscREjmNhrWlnZKwtnDjXjXXn00_/OpenPlanOffices.pdf)

PS. For routine work the open office is often better.

M-99

Demilogues are the most difficult to ignore



Monologues and dialogues only slight impairment  
**Demilogues very significant impairment of attention**  
**Hypothesis: most unpredictable (mine: less novelty → curiosity)**

Emberson L and Goldstein M., "Overheard Cell-Phone Conversations: When Less Speech is More Distracting," *Psychological Science*.

M-100

**WEINIG PRIVACY = WEINIG PRODUCTIEF**



Recuperatie=Pauze



Gebrek aan  
Architecturale  
PRIVACY



Gebrek aan  
subjectieve privacy:  
Nr 1=LAWAAI !!



Emotionele  
Uitputting

Personalisatie



11

**Hoe harder je je boog spant  
Hoe sneller je pijl het doel bereikt !!!**



**Hoe hard je je boog kan spannen  
hangt af van zijn veerkracht**

12



**KICKSTRESS**      **K\*\*\*STRESS**

13

## Stress is wat je ervan denkt



**NIET:**  
SITUATIE → STRESS

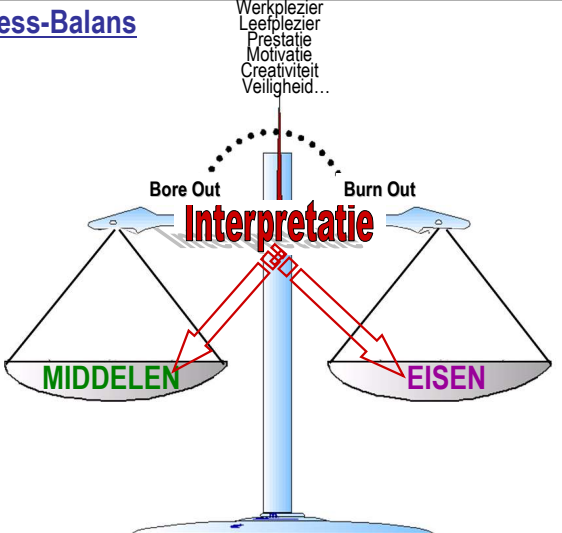


**MAAR:**  
SITUATIE → INTERPRETATIE → STRESS

+ STRESS  
- STRESS  
0 STRESS

14

### Uw Stress-Balans



Werkplezier  
Leefplezier  
Prestatie  
Motivatie  
Creativiteit  
Veiligheid...

Bore Out      Burn Out

**Interpretatie**

MIDDELEN      EISEN

15

### Stress is wat je jezelf vertelt

## Je kan liegen tegen jezelf

**Neutrale situatie**

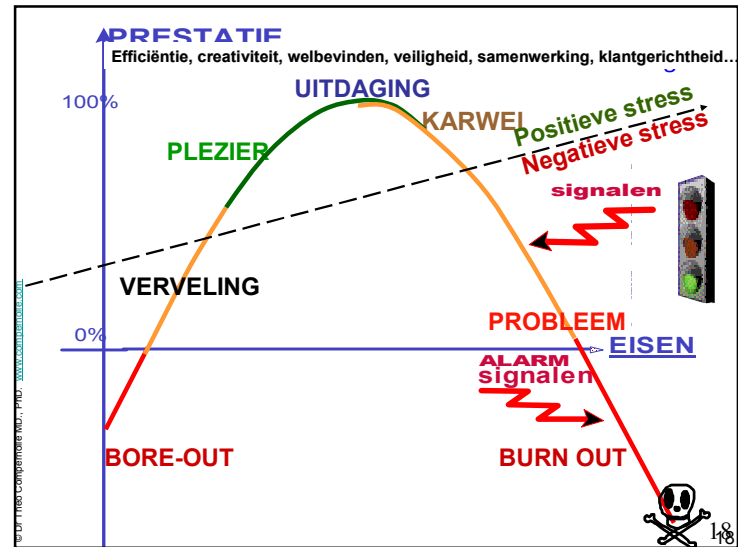
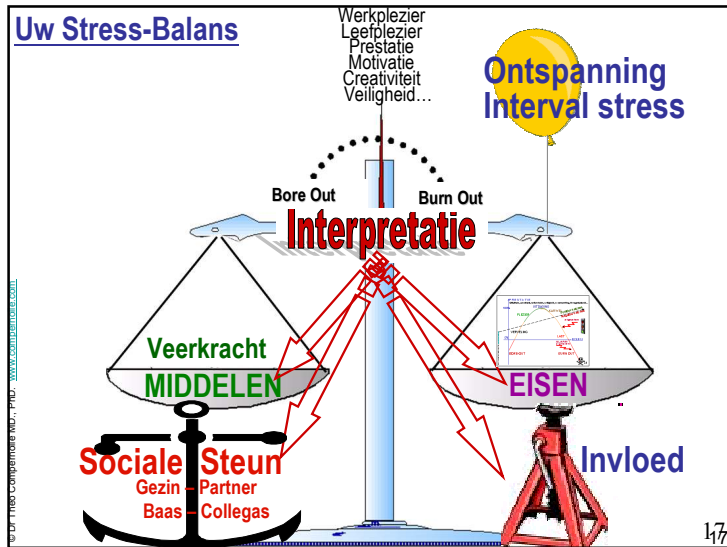


**Schadelijke situatie**

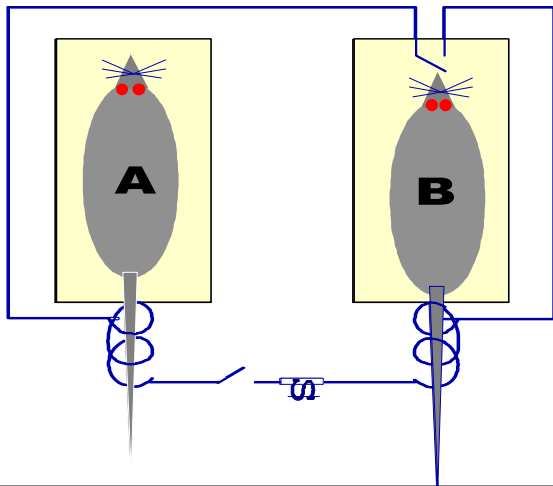


Een "softe" subjectieve oorzaak met "harde" objectieve gevolgen

16



**Invloed hebben maakt het verschil**



692 zwem

24

**Burnout**



**Persoon: hoge presteerder**

- Gedreven, gemotiveerd, idealistisch
- Geen tijd voor recuperatie
- Zelfwaarde gekoppeld aan succes
- Beperkt sociaal steunnetwerk

**Implosie**

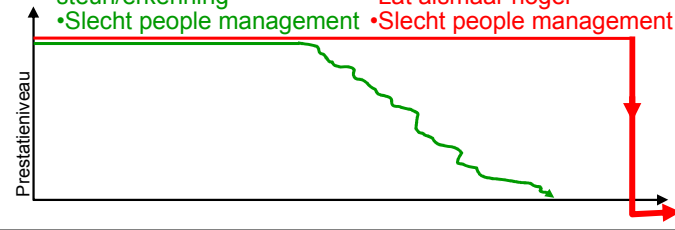


**Werk context:**

- Geen resultaat
- Gebrek aan invloed
- Bureaucratisch
- Weinig sociale steun/erkenning
- Slecht people management

**Werk context:**

- Evident resultaat
- Veel invloed
- Dynamisch
- Veel erkenning
- Lat alsmaar hoger
- Slecht people management



© dr Theo Compennolle MD., PhD. www.theocompennolle.com

22

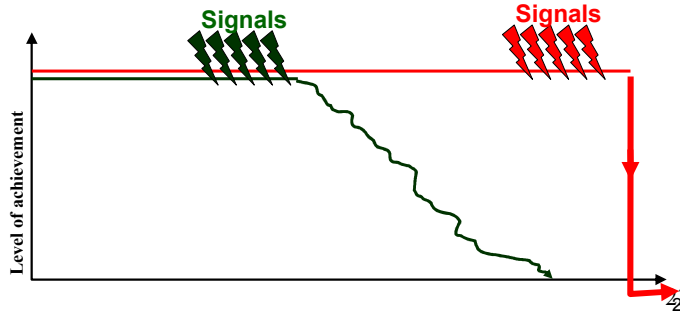
**Hoe verlies je je beste medewerkers**



**Traditionele "Burnout"**



**IMPLOESIE**



© dr Theo Compennolle MD., PhD. www.theocompennolle.com

23

**KLEINE HANDLEIDING VOOR BURN-OUT**

1. Beschouw **pauzes** en zeker lunchpauzes en **slaap** als tijdverlies
  2. Neem altijd de **moeilijkste** zaken aan om jezelf te bewijzen
  3. Denk altijd aan het werk (Smartphone helpt heel erg)
  4. Blijf **altijd verbonden**
  5. Probeer continu te **multitasken**: parallel of sequentieel maakt niet uit
  6. **Werk gedurende je vakantie**: smartphone en tablets zijn ideaal
  7. Geef zeker nooit toe dat een **collega** iets beter weet en kan helpen.
  8. Vind je gevoel van **eigenwaarde** enkel op het werk
  9. Leef zonder vrienden, minnaars of familie, verspil geen tijd aan je **privéleven**, je werk heeft je te hard nodig.
  10. Verlies geen tijd en energie met fitness: junkfood, fast-eating, geen tijd voor beweging, geen hobbies, veel cafeïne, weinig slaap, veel alcohol... dat kenmerkt de harde werkers
  11. Wees overtuigd: **Klanten mogen alles**; bellen op onmogelijke uren, stalken, bedreigen, chanteren en je familie terroriseren
  12. Geef geen geld uit aan een **mooie werkplek** (al is het een cubicle)
  13. Wees **altijd een winnaar**: de wereld bestaat uit winners en losers
  14. Als er **fouten** worden gemaakt is het jouw schuld (tenzij je een narcist bent op weg naar burn-out). Zie fouten niet als een leermoment.
  15. **Geld** is de beste indicator voor wat je waard bent
- PS Het is niet noodzakelijk alle geboden te volgen. Met een stuk of vijf kom je ook al een heel eind.

© dr Theo Compennolle MD., PhD. www.theocompennolle.com

24

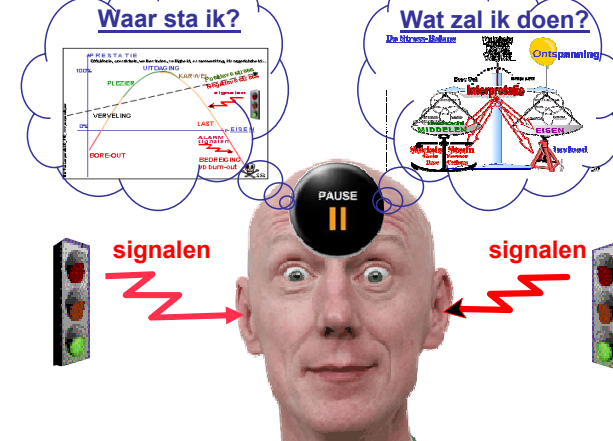
**BURN-OUT HANDLEIDING VOOR MANAGERS**

1. Denk vooral dat Burn-out een **modeverschijnsel** is. Het hoort bij een modern bedrijf of instelling, het heeft **status**: hier wordt hard gewerkt
  2. Als je de **werkdruk** opdrijft zijn het toch de **zwakkelingen** die er last van krijgen. Die ben je toch liever kwijt dan rijk
  3. Geef **weinig feedback**
  4. **Geef weinig steun, waardering en erkenning**
  5. **Laat hen geen invloed (op je) hebben**: manage Tayloraans. Als dat niet lukt: leidt niet (Leaderless teams!)
  6. Beschouw **bureaucratie** belangrijker dan de noden van de werknemers. Aangezien dat dikwijls al zo is, hoef je daar weinig inspanning voor te doen.
  7. Werkschema's moeten vooral **weinig flexibel** zijn
  8. **Beperk de pauzes** zoveel mogelijk en laat mensen niet pauzeren als ze er zelf het meeste behoefte aan hebben, dat is niet te controleren en veroorzaakt alleen maar chaos.
  9. **Steek de pluimen op je eigen hoed en delegeer de fouten**
  10. Wees **vaag in je opdrachten**, dan kan je er geen foute geven.
- PS Het is niet noodzakelijk alle geboden te volgen. Met een stuk of vijf raken ze ook wel uit balans.

25

**GEBRUIK DE PAUZETOETS**

**één minuut!**



26



27

**Biologie van stress bij vrouwen**

Zoals bij mannen.....PLUS!



28

## GEBRUIK DE PAUZETOETS

### één minuut !

Waar sta ik?

Wat zal ik doen?

signalen

29

# Leve de stress !

## Als je je stress-balans in balans houdt !

30

EMOTIONEEL	LICHAMELIJK	MOTORIEK	VERSTANDELIJK	GEDRAG
Ontevredenheid	Hartkloppingen	motorische onrust	van hak op tak springen	onderpresteren
Prikkelbaarheid	Pijn op borst	spierpijn	verstrooidheid	agressie
Onzekerheid	Druk op borst	spanningshoofdpijn	vergeetachtigheid	impulsiviteit
Achterdocht	diarree/constipatie	rugpijn	inspiratieloosheid	geremdheid
Agressie	duizeligheid	spanning in nek en	desinteresse	sociale isolatie
Lusteloosheid	zweeten	schouder	vernauwing van	roken
Gebrek aan motivatie	gewichtstoename	stramheid	aandacht	alcoholgebruik
Sexuele desinteresse	gewichtsverlies	beven	concentratievermindering	meer eten
Opgewondenheid	kortademigheid	tics	gedachtenvlucht	minder eten
Gejaagd gevoel	infecties, allergi	moe gevoel	slechter abstraheren	nagelbijten
Schrikachtigheid	frequent urineren	ongevallen	slechter integreren	wenen
Slapeloos, overslapen	opgeblazen gevoel		slecht synthetiseren	kalmeerpilgebruik
Onwerklijk gevoel	hoofdpijn/migraine		voortdurend piekeren	slaappilgebruik
Gevoel te moeten	indigestie/oprispingen		besluiteloosheid	slordigheid
wenen	zweeten zonder		taken niet kunnen af-	vandalisme
Gevoel mislukking	inspanning		mak	stelen
Desinteresse in	pijn in maagdarfstreek			
anderen	gevoel flauw te vallen			
Boos gevoel	menstruatiestoornissen			
Angst voor toekomst	impotentie, frigiditeit			
zelfverwijten,	herpes			
schuldgevoel				

Negatieve Stress maakt je Dom!

31

## Ken je jouw en hun stress-signalen?

Jouw signalen

Op de eerste plaats

Hun signalen

- Echtgenoot
- Kinderen
- Ouders
- Medewerkers
- Baas
- Vrienden

32



**VOORWAARDEN OM TIJDIG KLEINE MAAR BELANGRIJKE VERANDERINGEN TE ZIEN.**

- 1. Willen:**  
Mensen echt belangrijk vinden (people-management)
- 2. Kennen:**  
Persoonlijk! Geen "management by e-mail"!!  
Communicatie, contact, empathie...
- 3. Vertrouwen**  
Macho managers krijgen geen tijdige signalen
- 5. Emotionele intelligentie**  
Empathie, luisteren, communicatie...
- 4. Zelf niet onder veel negatieve stress staan**  
Negatieve stress ondermijnt vertrouwen, willen, kennen en kunnen.
- 6. Kunnen zien !?**

33



**HOGE DREMPEL**      Signaal x 4  
Probleem x 8  
Moeilijkheid x 16  
(wet van Compernelle)

**LAGE DREMPEL**

**KANARIE**      Stress-gevoelig  
**OLIFANT**      Stress-Resistent

**Luister naar de Kanaries  
(vooral als je een olifant bent)**

85      35

**Wat ben jij?**  
**Heb je de juiste mix in je team?**

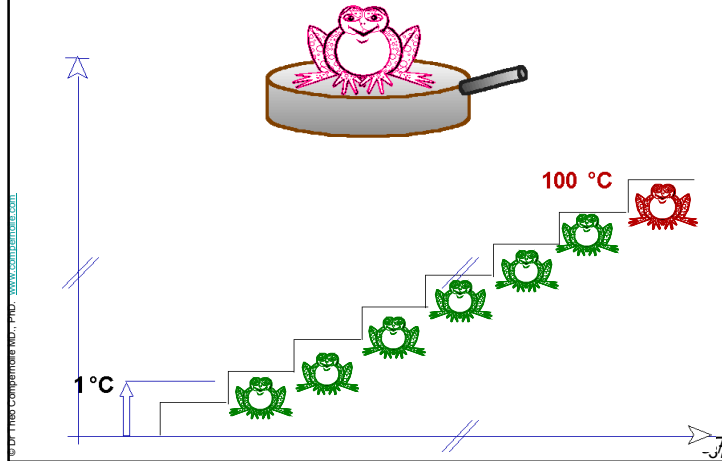
kanarie      olifant

elenarie      kanariefant

36

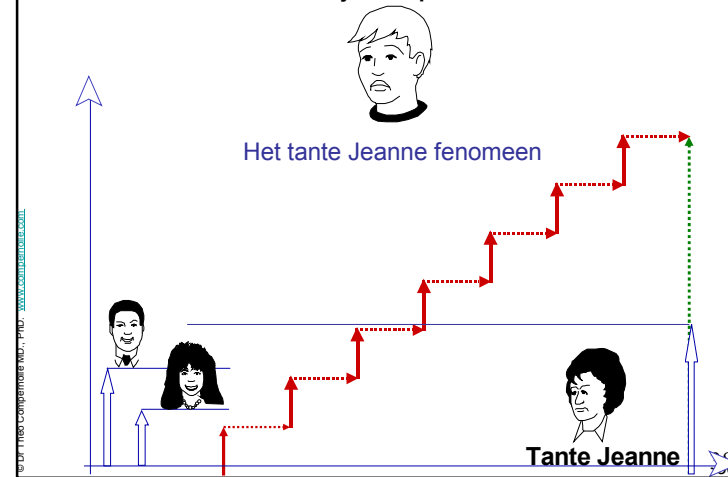
## Het gevaar van sluipende ongewenste veranderingen

De Vrolijk Gekookte Kikker



## Het kikker in de pan syndroom

Pietjes depressie



### Dr Theo Compernelle MD, PhD.

**Work:** Independent consultant, coach, trainer, researcher, keynote and motivational speaker.  
**Free lance lecturer and coach at business schools such as INSEAD and CEDEP in France, Vlerick in Belgium and TIAS-NIMBAS in the Netherlands**

→2007: Suez Chair in Leadership and Personal Development at the Solvay Business School of the Université Libre de Bruxelles

→2005: Adjunct Professor-at-large INSEAD France

→2000: professor at the Free University of Amsterdam and visiting professor at the Vlerick School for Management (Belgium).

**Expertise:** Emotional and relational aspects of leadership

(1995 →) Executive Coaching, Executive team coaching, Executive Development, Board adviser

(1995 →) Resolving conflict and dysfunction at the top

(1995 →) Coaching, consulting families with a business

(1994 →) Management Behavior, Change Management

(1990 →) Corporate-Stress-Management: Strategy oriented change programs to improve the resilience and agility of people and organizations

(1987 →) Individual Stress-Management (managers and executives)

#### Roots:

(1987) PhD on stress: University of Amsterdam

(1979→) Research about stress in secondary schools →PhD

(1976→) Systems Family Therapy (Univ. Pennsylvania USA)

(1973→) Psychiatry (Univ. Leiden)

(1971→) Neurology (Univ. Amsterdam)

(1964→) Medicine (Kath. Univ. Leuven) → MD

office@compernelle.com www.compernelle.com

**STRESS: VRIEND EN VIJAND**  
12<sup>th</sup> edition (10<sup>th</sup> = update)  
Lannoo Tielt: ISBN 90 209 2058 8  
Scriptum R'dam ISBN 90 71542 52 1

**STRESS: FRIEND AND FOE**  
Publ. Synergo: ISBN 90 209 3928 9

To order [www.compernelle.com](http://www.compernelle.com) click books...