



Achtergrond

Workaholisme

Er bestaan veel misverstanden over 'workaholisme', een term die eind jaren 60 van de vorige eeuw door Wayne Oates (1917-1999) is gemunt. Hij vervees daarmee, half serieus en half schertsend naar zichzelf in zijn boek 'Confessions of a workaholic: The facts about work addiction'. Zoals alcoholisme naar een verslaving aan alcohol verwijst, verwijst workaholisme naar een verslaving aan werk, redeneerde Oates, die in het dagelijks leven hoogleraar pastorale psychologie aan de universiteit in Louisville in de Verenigde Staten was.

.....
Wilmar Schaufeli & Elze Verstevee

Het eerste misverstand is dat iedereen die veel en hard werkt een ‘workaholic’ is. Zo wordt weleens gedacht dat je een workaholic bent als je meer dan 50 of 60 uur per week werkt. Maar er zijn veel redenen om hard te werken en dat hoeft je niet per se te doen omdat je verslaafd bent aan je werk. Denk aan de vele kleine ondernemers, winkeliers en boeren die gewoon veel uren moeten maken om rond te komen. Of aan mensen die een hoge hypotheek hebben, of ruzie met hun partner en liever op kantoor blijven. Hard werken alleen is dus niet voldoende om van workaholisme te kunnen spreken.

Het tweede misverstand is dat workaholisme ook goed kan zijn. Inderdaad zijn er aanwijzingen dat mensen die werkverslaafd zijn sneller promotie maken en meer geld verdienen dan diegenen die wat relaxter met hun werk omgaan. De overgrote meerderheid van het wetenschappelijke onderzoek laat echter zien dat workaholisme slecht is. Zo zijn workaholics niet alleen sociaal geïsoleerd – ze zijn immers altijd met hun werk bezig – en hebben ze een slechte relatie met hun partner en kinderen, ook hun fysieke en mentale gezondheid lijdt eronder. Ze hebben meer gezondheidsklachten, slapen slechter, en krijgen sneller een burn-out of depressie. Er is bovendien geen of nauwelijks bewijs voor de veronderstelling dat workaholics beter presteren op hun werk. Ze zijn weliswaar fanatieker met hun werk bezig, maar dat vertaalt zich niet per se in betere arbeids-

prestaties. Zo trekken workaholics veel werk naar zich toe, hebben ze moeite om klussen te delegeren en vinden ze dat ze het werk beter doen dan hun collega’s. Daarbij speelt ook een rol dat workaholics vaak erg perfectionistisch van aard zijn. Het zal duidelijk zijn dat je met zo’n houding eerder vijanden dan vrienden onder je collega’s maakt. Dus worden workaholics niet alleen bedolven onder het vele werk – dat ze soms zelf creëren – maar ze raken ook sneller verzeild in conflicten met anderen, met alle gevolgen van dien.

Dat veel mensen denken dat workaholisme ook goed kan zijn komt omdat het wordt verward met bevoegenheid. Ook bevoegen werknemers werken veel en hard, maar bij hen ontbreekt de kenmerkende *dwang* om te werken. Workaholics hebben een onbedwingbare behoefte om altijd maar te moeten werken; werken is voor hen een obsessie. Ze kunnen niet anders dan wer-

ken want doen ze dat niet dan voelen ze zich onrustig, gespannen, nutteloos en schuldig. De enige manier

Hard werken alleen is dus niet voldoende om van workaholisme te kunnen spreken

om van dergelijke negatieve gevoelens te worden bevrijd is om (weer) te gaan werken, en daarmee is de cirkel rond. Psychologisch gezien is er bij workaholisme dus sprake van een vermijdingsmotivatie (*avoidance motivation*); workaholics werken hard om de negatieve gevoelens te vermijden die ontstaan wanneer ze niet werken. Bevlogen werknemers zijn daarentegen intrinsiek gemotiveerd. Zij werken veel en graag omdat ze het werk leuk, interessant, zinvol en belangrijk vinden. Psychologisch gezien hebben ze een toenaderingsmotivatie (*approach motivation*); bevlogen werk-

nemers voelen zich tot werken aangetrokken omdat het hen een goed gevoel geeft. Kortom, zowel bevlogen werknemers als workaholics werken hard, maar de onderliggende psychologische dynamiek is verschillend. Simpel gezegd zou je kunnen stellen dat werk voor bevlogen werknemers een *pull-factor* is, ze worden ernaartoe getrokken. Voor workaholics is het een *push-factor* is, ze worden ernaartoe gedreven. Het is dan ook niet verbazingwekkend dat uit onderzoek blijkt dat bevlogen werknemers veel meer plezier aan hun werk beleven dan workaholics.

Praktijk van de counsellor

Mensen zoeken niet snel hulp bij workaholisme. Werken hoort bij het leven en hard werken wordt in onze maatschappij (over)gewaardeerd. Hierdoor herkennen de meeste workaholics hun dwangmatige manier van werken niet als een probleem. Het vereist veel zelfreflectie en eerlijkheid om te herkennen en erkennen dat het harde werken niet voortkomt uit passie en bevoegenheid, maar gepaard gaat met dwang en negatieve gevoelens. Daarnaast is het negeren van de negatieve gevoelens die bij de verslaving horen meestal een onderdeel van het probleem. De workaholic is vaak al jaren getraind in het negeren van de eigen gevoelens en behoeften. Dat is immers de enige manier waarop hij het harde werken kan volhouden.

De counsellor ontmoet de workaholic vaak pas op het moment dat hij niet meer in staat is workaholisme vol te houden en er sprake is van stressklachten of een burn-out. Soms komt de verslaving eerder aan het licht omdat de privéomgeving last krijgt van het gebrek aan beschikbaarheid van de verslaafde en er zich relatie- of opvoedproblemen ontwikkelen. In beide gevallen is het belangrijk dat de counsellor in staat is om

het onderliggende workaholisme te herkennen en de invloed daarvan op de ontstane problemen te onderkennen.

Counsellors komen mogelijk met workaholisme in aanraking zonder dat zij directe ervaring met het onderwerp hebben. We zetten daarom een aantal onderwerpen op een rijtje die van belang zijn bij het herkennen en loslaten van workaholisme. Omdat effectieve counselling meestal bestaat uit het stellen van de juiste vragen zullen we dit doen aan de hand van vragen. Vragen die counsellors, los van de initiële hulpvraag, kunnen stellen aan (potentiële) workaholics.

Hoe voel je je als je werkt en niet werkt?

Het herkennen en erkennen van de verslaving is het begin van de oplossing. Als iemand (te) hard werkt betekent dat niet altijd dat iemand ook werkverslaafd is. Maar het is wel een signaal om door te vragen naar iemands gevoelens tijdens het werk. Bij de workaholic zijn deze overwegend negatief. Werk geeft geen plezier maar wordt ervaren als iets wat moet. Een belangrijke aanvullende vraag is: *hoe voel je je als je niet werkt?* De workaholic zal zich onrustig, schuldig en nutteloos voelen.

Ook het belang dat iemand aan zijn werk hecht is een indicator voor workaholisme. Hierbij zeggen daden meer dan woorden. Bijna niemand zegt hardop dat het werk belangrijker is dan de relatie met de partner of het gezin. Vraag daarom door naar waar het merendeel van de tijd en aandacht naartoe gaat en naar loopbaankeuzes die zijn gemaakt. Dit zal het werkelijke belang dat er aan werk wordt gehecht onthullen.

Wat wil je controleren, vermijden of verdoven?

Zoals elke alcoholist een eigen reden heeft

om te veel te drinken, heeft elke workaholic ook een eigen verslavingsdynamiek. Het is daarom belangrijk een beter begrip te krijgen van de aard van de verslaving: *Wat probeer je te verdoven? Welk gevoel wil je vermijden? Wat wil je controleren? Wat mag er niet w  ar zijn?*

In de praktijk zien we dat er vaak sprake is van onderliggende gevoelens van onzekerheid of het onvermogen om kwetsbaarheid, teleurstelling of falen te ervaren. Het harde werken is een manier om deze gevoelens te vermijden of verdoven.

Geloof jij alles wat je denkt?

Bij veel workaholics is er nog een ander mechanisme aan het werk dat de verslaving in stand houdt. We zien dat workaholics dikwijls negatief naar zichzelf en hun prestaties kijken. De hoeveelheid werk die is verzet, de bijbehorende prestaties en successen en de eigen toegevoegde waarde, worden voortdurend als onvoldoende en te weinig gewogen. Vandaar ook dat een workaholic niet van ophouden met werken weet.

- *Overtuigingen over werk*

Veel workaholics hebben van huis uit een stevig arbeidsethos meegekregen waarin arbeid en prestaties belangrijker zijn dan de eigen behoeften en ontspanning. Of ze zijn onzeker gehecht waardoor ze steeds aan anderen moeten 'bewijzen' wat ze waard zijn.

- *Mindset*

Workaholics hebben vaak een zogenaamde gefixeerde mindset waardoor ze geloven dat intelligentie en talent vastliggen. Wanneer zij minder goed presteren ervaren zij dit als een bewijs dat zij minder intelligent of getalenteerd zijn. Falen is voor hen geen optie tenzij zij leren om een op groei gerichte mindset te ontwikkelen waarbij zij leren in te zien dat intelligentie en talent ont-

wikkelbaar zijn. Wanneer zij minder goed presteren zullen zij falen als een leerervaring ervaren en een mogelijkheid om te groeien.

- *Optimisme*

Veel workaholics zijn van nature pessimisten. Zij zien vooral wat er niet goed gaat in het heden en voorzien problemen in de toekomst.

Alhoewel strenge overtuigingen rond werk, een gefixeerde mindset en/of een pessimistische blik het workaholisme niet per se hebben veroorzaakt, houden deze cognities de verslaving wel in stand. Door te leren dat je ook naar je eigen behoeften mag luisteren, dat falen ook een kans op groei is en door te kijken naar wat er w  l goed gaat, zal de workaholic in staat zijn de dwang steeds meer te doen los te laten.

Ben je bereid te erkennen en accepteren dat je verslaafd bent?

Dat brengt ons bij een cruciale stap: het 'afkicken' van de verslaving.

Zoals bij elke verslaving is het belangrijk dat de workaholic eerst erkent en accepteert dat hij verslaafd is. Het liefst hardop en openbaar: *"Ik ben Jan, en ik ben een workaholic."*

Het afkicken begint met een bewust besluit waarbij alle onzekere gevoelens die daarmee gepaard zullen gaan a priori worden geaccepteerd. Want alles wat er met de verslaving werd vermeden, gecontroleerd of verdoofd zal onherroepelijk 'loskomen'. *Ben je bereid om alle ongemakken die 'afkicken' met zich mee zal brengen te dragen?*

Ben je bereid een andere relatie met je werk aan te gaan?

Het afkicken van workaholisme is anders dan van een verslaving aan drugs, sigaretten of alcohol. Met die verslavingen kun

je rigoureuus stoppen. Met werken niet. De enige mogelijkheid is om bewust een andere relatie met werk aan te gaan. Een gezonde evenwichtige relatie waarin werk een bron van plezier en ontwikkeling is en waarin werk ook kan worden losgelaten om te ontspannen en te genieten.

Op basis van het begrip dat er inmiddels is ontstaan van de onderliggende problematiek en cognities kan iemand bewust een andere relatie aangaan met werk.

Als je niet zoveel zou moeten, wat zou je dan willen? Eigenlijk...?

De belangrijkste omslag die een herstellende workaholic moet maken is de omslag van 'moeten' naar 'willen'. Van een vermijdingsmotivatie naar een toenaderingsmotivatie. De herstellende workaholic mag eindelijk op zoek gaan naar wat hij nu eigenlijk wil. Dat is een mooi proces, maar niet altijd gemakkelijk. Het willen is zo lang afgesloten geweest dat er niet een-twee-drie een antwoord is op de vraag: *Wat wil ik nou eigenlijk?* Willen is ook een breed begrip dat we misschien eerst moeten uiteenrafelen.

- **Behoeften**

De workaholic is lang voorbijgegaan aan zijn behoefte aan rust, waardering of de verbinding met anderen. Het voelen van de eigen behoefte brengt kwetsbaarheid met zich mee. Niet alle behoeften zullen immers altijd kunnen worden ingevuld. Het voelen ervan mobiliseert echter ook energie en brengt geluk. Want veel behoeften zullen gewoon wel kunnen worden ingevuld. Simpelweg omdat dat fijn is. Waar heb jij behoefte aan? Wanneer ontspant je echt?

- **Talent**

Werken vanuit je talent geeft veel meer energie dan werken vanuit dwang. Een praktische stelregel is dat 80% van de dingen die mensen doen in hun werk dichtbij

hun talent zouden moeten liggen. Dan haal je het meeste energie uit je werk en ervaar je de minste dwang. *Waar ben je goed in? Wat gaat vanzelf? Waarvan begrijp je niet dat anderen het lastig vinden?*

- **Plezier**

Werk is voor de workaholic iets wat onrust verdooft en negatieve gevoelens tijdelijk wegneemt. Werk kan ook iets zijn wat energie en plezier geeft als je de dingen doet die je belangrijk vindt, die je leuk vindt en waarin je goed bent. Werken geeft dan vreugde, puur om het werk zelf, los van de beloning of de prestaties. *Wat zou je gratis doen?*

- **Zinvol werk**

Alhoewel de workaholic heel hard werkt en in die zin veel 'geeft' is zijn drijfveer toch vaak op zichzelf gericht. De workaholic werkt immers vooral om de eigen gevoelens te controleren. Het verleggen van de focus van binnen naar buiten en van 'nemen' naar 'geven' kan voor de herstellende workaholic heel heilzaam zijn. *Wat kom je brengen? Hoe kun je zinvol werk doen? Waar wil je aan bijdragen?*

Wie helpt jou om bevlogen te blijven?

Elke herstellende workaholic heeft ondersteuning nodig om zijn relatie met het werk gezond te houden. De neiging om terug te vallen in oud gedrag is, net als bij de alcoholist, heel groot. Deze ondersteuning kan bijvoorbeeld worden gegeven door een buddy, een vertrouwenspersoon, die de persoon, zijn valkuilen en de signalen van terugval goed (her)kent.

Tot slot

Afkicken van een werkverslaving is echt mogelijk. Het loskomen van workaholisme is echter een intensief proces waarin de workaholic moet leren op een nieuwe

manier te werken door anders te denken, anders te voelen en zich anders te gedragen. Best hard werken dus. Gelukkig heeft

de herstellende workaholic daar al flink wat ervaring mee.



Prof. dr. Wilmar Schaufeli is hoogleraar arbeids- en organisatiepsychologie aan de Universiteit Utrecht en de KU Leuven, en parttime consultant bij Triple i. Hij verricht onderzoek naar onder meer burn-out, workaholisme en bevlogenheid op het werk dat in toonaangevende wetenschappelijk tijdschriften is gepubliceerd. www.3ihc.nl en www.wilarschaufeli.nl



Elze Versteve is arbeids- en organisatiepsychologe en heeft binnen diverse adviesbureaus gewerkt als consultant, trainer, coach en manager. In 2013 heeft Elze heeft BLINK opgericht, een counsellingbureau dat mensen vanuit de positieve psychologie begeleidt op hun weg van burn-out en stress naar bevlogenheid. Samen met Triple i heeft BLINK GRIP gelanceerd, een online platform om stress te verminderen en bevlogenheid te vergroten. www.blinkpp.nl en www.gripwerkt.nl

Start: 19 / 20 januari 2017

Opleiding: Ubuntu & Leiderschap

Een integrale kijk op samenwerken en samenleven

Opzoek

In- of exclusief
unieke 8-daagse Ubuntu-studiereis
"Intercultural Dialogue"
naar Zuid-Afrika!

"Ik ben... omdat WKJ zijn!"

We leven in een wereld met boeiende, maar complexe vraagstukken. Het denken over leiderschap lijkt actueler dan ooit. Vooral als het niet goed gaat, in de politiek, in de voetbalwereld, in de zorg, in de economie – klinkt de roep om een sterke leider, alsof het om een geromantiseerd personage zou gaan met individuele eigenschappen?

We beseffen steeds meer, dat we in onze huidige samenleving, organisaties en families deze complexe vraagstukken juist niet meer individualistisch opgelost krijgen. Samenzorg, co-creatie, participatiemaatschappij, duurzaamheid, diversiteit en dialoog zouden zoal de richtinggevende antwoorden moeten bieden op vluchtelingentema's, ouderenzorg, discriminatie, angst voor radicalisering, racisme en klimaat.

Hoe kunnen we allereerst meer integraal leren kijken in plaats van gefragmenteerd? Hoe kunnen we leren van elkaars diversiteit? Hoe krijgen we het algehele commitment bij besluitvormingen? Hoe kunnen we verschillend samenzijn in dialoog? Wat betekent dit voor ons leiderschap, onze grondhouding als professional? Met de steeds terugkerende cruciale vraag: Wat draagt dit bij aan onze samenleving, wat draagt dit bij aan onze aarde?

We inhabit a universe that
is characterized by diversity
Desmond Tutu - 2016

In de Opleiding "Ubuntu & Leiderschap" zullen we op filosofisch, wetenschappelijk en praktisch niveau samen zoeken, verbanden leggen en de synergie ervaren tussen persoonlijk professionele, organisatorische en maatschappelijke vraagstukken.

We zullen de waarden van Ubuntu concreet gaan toepassen in werk en leven en daarmee gezamenlijk bijdragen aan een geheel, waar we zelf onderdeel van zijn: **DEELGEVERSCHAP!**

Interesse en/of vragen:

annette@ubuntusociety.nl

www.ubuntusociety.nl/opleiding-ubuntu-leiderschap

Ubuntu Society

Diversiteit in Dialoog