

INSPIRATIE – ZO ONTSTOND BEVLOGENHEID

Wilmar Schaufeli, hoogleraar Arbeids- en Organisatiepsychologie aan de Universiteit Utrecht

Rond de eeuwwisseling nam ik een sabbatical. Ik ging drie maanden naar Spanje, waar ik ook een cursus zou geven. Ik zat daar op een bankje in het zonnetje na te denken over het onderwerp voor de cursus. Na tien jaar onderzoek naar werkstress en burn-out wilde ik wel eens iets nieuws gaan doen. Opeens bedacht ik: wat als ik het omdraai en het tegenovergestelde neem van burn-out? Er zijn ook mensen die niet afbranden op hun werk, maar juist met veel plezier werken. Ik bedacht: waar burn-out te maken heeft met vermoeidheid en energieverlies, zal het tegenovergestelde te maken hebben met een overmaat aan energie. En burn-out heeft een motivationele kant, je *kunt* niet meer, maar je *wilt* ook niet meer. Het tegenovergestelde daarvan zou zijn dat je juist heel betrokken en gemotiveerd aan het werk bent. Het was best moeilijk er een goeie naam voor te bedenken: werkplezier, werkpassie, begeestering... Uiteindelijk werd het 'bevlogenheid'.

RELEVANT

Dat was het ruwe idee. Dat zo'n onderwerp een bredere relevantie zou hebben voor *occupational health psychology* bedacht ik pas later. Want binnen mijn vakgebied ging het altijd over negatieve dingen, zoals agressie op het werk, bedrijfsongevallen, stress, burn-out, pesten, onveiligheid en seksuele intimidatie.

Maar dan heb je het over een klein deel van de werkenden. Als het ziekteverzuim in een bedrijf zes procent is, dan spreek je 94 procent van de mensen niet aan. De vraag is: gaat het met die meerderheid dan zo goed? Dat ze niet verzuimen, is wel erg magertjes. Je kunt je ook afvragen of ze nog beter kunnen functioneren op hun werk, of er meer plezier in kunnen hebben; of ze iets kunnen leren van degenen die bevlogen zijn. Strategisch is dat een handige zet, want dan heb je een grote doelgroep te pakken en daarmee wordt de relevantie van de arbeids- en organisatiepsychologie in een klap voor alle werkenden relevant. Er ontstaat bovendien een betere link met de arbo-wereld, die zich bezighoudt met gezondheid en welzijn, en met personeelsfunctionarissen, die zich vooral op motivatie en prestatie richten.

Ik ben ermee aan de slag gegaan met een Spaanse collega daar en met studenten. We hebben onder meer een vragenlijstje verzonnen om bevlogenheid te meten. Die lijst heb ik door studenten laten afnemen bij vijf of zes mensen per student. Vervolgens zijn we dat gaan analyseren, allemaal in het kader van die cursus. Er kwamen een aantal clusters uit van factoren waarin bevlogen en minder bevlogen mensen van elkaar verschillen. Daarover hebben we werknemers geïnterviewd. We ontdekten dat bevlogenheid uit drie dimensies bestaat: energie, toewijding en absorptie. Op basis daarvan ben ik samen met collega's de vragenlijst verder gaan ontwikkelen. Die is later de Utrechtse *Work Engagement Scale* geworden.



FOTO: LEONIE VAN DER LOCHT - HUIJBERS

CORA

Als je goed kijkt, zie je bevlogenheid om je heen. Ik haal zaterdags op de markt wel eens een visje bij Cora. Zij is als marktkoopvrouw het prototype van iemand die bevlogen haar werk doet. Ze maakt een praatje met haar klanten, maakt grapjes met hen, geeft hen een gevoel van uniciteit, want soms vraagt ze aan iemand: "Waar was je? Ik heb je een tijdje niet gezien." En ondertussen is ze de hele tijd bezig. Ze doet haar werk efficiënt en goed en het gebeurt allemaal op een heel natuurlijke manier.

Bevlogenheid is niet hetzelfde als workaholisme. Bij bevlogenheid ben je intrinsiek gemotiveerd. Bij workaholisme is er sprake van vermijdingsdrang. Dan werk je om negatieve gevoelens te

vermijden die je krijgt als je niet werkt. Iemand die bevlogen is, kan gewoon van een vrije dag genieten, terwijl een workaholist dat niet kan. Een workaholist krijgt vaker een burn-out. Bevlogen mensen niet, want energie is geen kraantje waaruit de energie loopt, die op een gegeven moment op is. Het werkt meer als een accu die vanzelf weer oplaadt. Als iemand afbrandt, is dat vaak omdat de condities waaronder iemand werkt veranderen. Bijvoorbeeld bij een reorganisatie als de baan verandert, of wanneer de bureaucratie toeslaat.

Zo tegen werk aankijken bleek echt een nieuwe ontwikkeling in die tijd. Overigens was ik niet de enige, ik bleek achteraf een onderdeel van een groter geheel. Een jaar later kwam ik erachter

Waar burn-out te maken heeft met vermoeidheid, zal het tegenovergestelde te maken hebben met een overmaat aan energie

dat er zoiets bestaat als positieve psychologie. Mijn werk over bevlogenheid past daar naadloos in. *American Psychologist* wijdde er begin 2000 een heel themanummer aan.

FOTO!

Ik heb het verhaal eens verteld aan een collega toen we langs het strand in Valencia liepen. Mijn gezelschap vroeg: "Waar is dat bankje waarop je zat toen je het bedacht?" We zijn er naartoe

gelopen. "Ga eens zitten," zei hij. En hij maakte een foto van mij. Ik vond het wel grappig, maar later tijdens een congres in Tokio in een zaal met zeshonderd man, toonde hij die foto. Hij zei: "Op dat bankje is bevlogenheid ontdekt." Tja, zo ontstaat een mythe...'

Wilmar Schaufeli is ook keynote speaker op het European Congress of Psychology. Meer info: <https://psychologycongress.eu/2017>