

ARTIKELEN

De motivatie en prestatie van werkverslaafde, bevlogen en opgebrande werknemers

Nahymja Nijhuis, Ilona van Beek, Toon Taris & Wilmar Schaufeli*

Aan de hand van Deci en Ryan's Zelf-Determinatie Theorie wordt in het huidige onderzoek onderzocht wat de drijfveren zijn van werkverslaafde, bevlogen en opgebrande werknemers. Daarnaast wordt onderzocht hoe deze werknemers presteren. De data zijn verzameld onder medewerkers van een Nederlandse bank (N = 680). Met behulp van Structural Equation Modeling is aangetoond dat werkverslaving voornamelijk samen gaat met geïntrojecteerde regulatie van arbeidsgedrag, bevlogenheid hoofdzakelijk gepaard gaat met intrinsieke regulatie, en burn-out met name gekoppeld is aan amotivatie. Daarnaast is er een positieve relatie gevonden tussen bevlogenheid en extra-rol prestatie, en een negatieve relatie tussen burn-out en in-rol prestatie. Het huidige onderzoek geeft inzicht in de motieven van werkverslaafde, bevlogen en opgebrande werknemers, toont de gevolgen van bevlogenheid en burn-out voor de arbeidsprestatie, demonstreert de bruikbaarheid van de Zelf-Determinatie Theorie voor de Arbeids- en Organisationspsychologie, en biedt handvatten voor de praktijk om werkverslaving en burn-out tegen te gaan en bevlogenheid te stimuleren.

1 Inleiding

De afgelopen vijftien jaar is er veel onderzoek gedaan naar het welbevinden van werknemers. Gedurende deze periode hebben twee vormen van werkgerelateerd welbevinden in het bijzonder aandacht gekregen: burn-out (een combinatie van extreme vermoeidheid, afstandelijkheid ten opzichte van het werk en een verminderd vertrouwen in het eigen kunnen, bijvoorbeeld Maslach, Schaufeli & Leiter, 2001) en bevlogenheid (een combinatie van vitaliteit, betrokkenheid bij het werk en het opgaan in het werk, Schaufeli & Salanova, 2007). Een derde vorm van werkgerelateerd welbevinden is werkverslaving, ofwel 'workaholisme', wat verwijst naar het compulsief veel tijd besteden aan het werk (Schaufeli, Van Wijhe, Peeters & Taris, 2011). Vergelijkend onderzoek heeft zowel verschillen als overeenkomsten tussen deze drie vormen van welbevinden laten zien (Schaufeli, Taris & Van Rhenen, 2008; Van Beek, Taris & Schaufeli, 2011). Werkverslaving en

* Nahymja Nijhuis is met lof afgestudeerd aan de Universiteit Utrecht op het hier gerapporteerde onderzoek, onder begeleiding van Ilona van Beek. Ilona van Beek is werkzaam bij de afdeling Arbeids- en Organisationspsychologie van de Universiteit Utrecht. Correspondentieadres: Universiteit Utrecht, Afdeling Arbeids- en Organisationspsychologie, Postbus 80140, 3508 TC Utrecht, e-mail i.vanbeek@uu.nl. Toon Taris is werkzaam bij de afdeling Arbeids- en Organisationspsychologie van de Universiteit Utrecht. Wilmar Schaufeli is werkzaam bij de afdeling Arbeids- en Organisationspsychologie van de Universiteit Utrecht.

bevlogenheid gaan bijvoorbeeld beide gepaard met een grote tijdsinvestering in het werk (Schaufeli et al., 2008; Van Beek et al., 2011), terwijl opgebrande werknemers daarentegen in het verleden (te) hard hebben gewerkt (Schaufeli, Bakker & Van Rhenen, 2009). Daarnaast ervaren zowel werkverslaafde als bevlogen en opgebrande werknemers een hoge werkdruk, maar ervaren alleen bevlogenen daarnaast ook autonomie en steun op het werk (Schaufeli et al., 2008).

Tot op heden hebben echter maar weinig onderzoekers aandacht besteed aan de *drijfveren* van deze drie typen werknemers (bijvoorbeeld Van Beek et al., 2011; Van Beek, Hu, Schaufeli, Taris & Schreurs, 2012; Van den Broeck et al., 2011). Dat is jammer, omdat onderzoek dat meer inzicht geeft in de motivationele factoren, handvatten kan bieden bij het ontwikkelen van interventie- en preventieprogramma's die bevlogenheid stimuleren en werkverslaving en burn-out tegengaan. Om deze reden wordt in deze bijdrage de samenhang tussen verschillende typen motivatie en de drie genoemde vormen van werkgerelateerd welbevinden onderzocht. Hiervoor wordt gebruikgemaakt van een van de belangrijkste motivatietheorieën van dit moment: Deci en Ryan's (1985, 2000) Zelf-Determinatie Theorie (ZDT). Deze theorie maakt niet alleen onderscheid tussen intrinsieke en extrinsieke motivatie, maar ook tussen verschillende typen extrinsieke motivatie. Hierdoor is de ZDT uitermate geschikt om een verfijnd beeld te krijgen van de motivatie van werknemers.

Daarnaast wordt in deze bijdrage gekeken naar de mogelijke gevolgen die de verschillende vormen van werkgerelateerd welbevinden hebben voor de arbeidsprestatie. Hoewel verschillende onderzoeken hebben aangetoond dat bevlogen werknemers goed en dat opgebrande werknemers slecht presteren op het werk (voor overzichten, zie Bakker & Demerouti, 2008; Taris, 2006), is tot op heden onduidelijk hoe workaholics presteren. Er is amper onderzoek gedaan naar de relatie tussen werkverslaving en arbeidsprestatie (Schaufeli, Taris & Bakker, 2006), en de onderzoeken die gedaan zijn naar deze relatie, laten een inconsistent beeld zien (Van Beek, Taris, Schaufeli & Brenninkmeijer, in press). Door onderscheid te maken tussen in-rol prestatie en extra-rol prestatie probeert het huidige onderzoek het beeld aangaande de relatie tussen werkverslaving en arbeidsprestatie te verduidelijken.

1.1 *Werkgerelateerd welbevinden*

Werkverslaving. Oates gebruikte in 1971 de term 'workaholism' om de drang om voortdurend te werken te omschrijven. In overeenstemming hiermee wordt werkverslaving vandaag de dag veelal gedefinieerd als de neiging om buitensporig veel te werken, veroorzaakt door een obsessie voor het werk met compulsief werkgedrag als gevolg (Schaufeli, Shimazu & Taris, 2009; Schaufeli et al., 2011). Met andere woorden, workaholics zijn harde werkers. Wanneer zij de kans krijgen, besteden zij veel tijd aan het werk. Familie, sociale gelegenheden en recreatieve activiteiten hebben een lage prioriteit. Workaholics kunnen hun werk slecht loslaten: als zij vrij zijn, denken zij voortdurend aan hun werk. Aangenomen wordt dat werkverslaafden veel werken vanwege een onweerstaanbare innerlijke drang en niet vanwege externe factoren (Taris, Schaufeli, Van Hoogenhuyze & Zon, 2003).

Werkverslaving heeft voornamelijk negatieve gevolgen voor de werknemer en de organisatie waarvoor hij of zij werkt (Burke, 2000). Workaholics hebben vaker conflicten met collega's (Mudrack, 2006), zijn ontevreden over hun baan en hebben een hoge verloopintentie (Van Beek et al., in press). Zoals hierboven reeds is aangegeven, is het onduidelijk hoe werkverslaafden presteren. Zo is uit een eerder onderzoek gebleken dat werkverslaving samengaat met een goede extra-rol prestatie (Schaufeli et al., 2006). Twee andere onderzoeken toonden daarentegen aan dat werkverslaving negatief gerelateerd is aan algemene arbeidsprestatie (Shimazu & Schaufeli, 2009; Van Beek et al., in press). Tot slot rapporteren workaholics een verminderde geestelijke en fysieke gezondheid (Burke, 2000).

Bevlogenheid. Bevlogenheid wordt gedefinieerd als 'een positieve, affectief-cognitieve toestand van opperste voldoening die gekenmerkt wordt door vitaliteit, toewijding en absorptie' (Schaufeli & Bakker, 2007, p. 354). Vitaliteit betreft het bruisen van energie, zich sterk en fit voelen, lang en onvermoeibaar door kunnen werken en over een grote mentale veerkracht en doorzettingsvermogen beschikken. Toewijding betreft een sterke betrokkenheid bij het werk en het werk als zinvol ervaren. Het werk wordt inspirerend en uitdagend gevonden en roept gevoelens van trots en enthousiasme op. Absorptie, ten slotte, refereert aan het op plezierige wijze opgaan in het werk. Hierbij gaat de tijd snel en is men zeer geconcentreerd aan het werk. Bevlogen werknemers houden van hun werk en uiten dat door gepassioneerd hun werk uit te voeren (Bakker & Demerouti, 2008).

Bevlogenheid heeft voornamelijk positieve gevolgen voor zowel de werknemer als diens werkgever (Schaufeli & Salanova, 2007). Voorbeelden hiervan zijn een proactieve houding (Salanova & Schaufeli, 2008), een hoge tevredenheid met het werk, een lage intentie om van baan te veranderen, en goede prestaties op het werk (Van Beek et al., in press). Daarnaast is bevlogenheid in verband gebracht met een goede geestelijke en fysieke gezondheid (Schaufeli & Salanova, 2007).

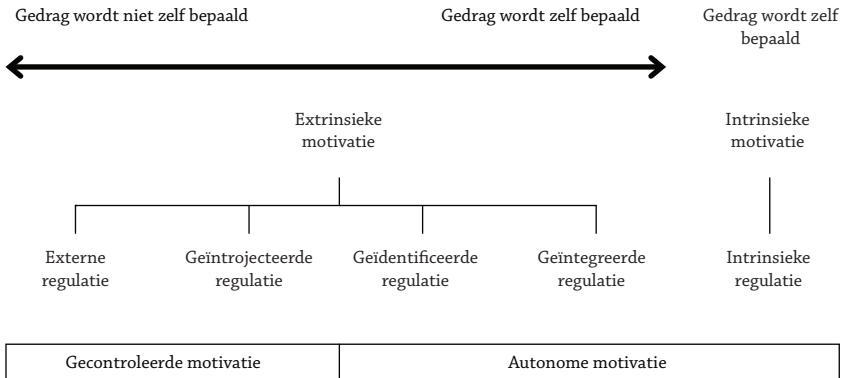
Burn-out. Burn-out is 'een langdurige, negatieve, werkgerelateerde geestesgesteldheid (...), die primair wordt gekarakteriseerd door uitputting en vergezeld gaat met spanningsklachten, verminderde persoonlijke effectiviteit, verminderde motivatie, en de ontwikkeling van disfunctionele werkattitudes en -gedragingen [zoals cynisme]' (Schaufeli & Bakker, 2007, p. 344). Opgebrande werknemers distantiëren zich van het werk om te voorkomen dat zij nog meer uitgeput raken (Schaufeli & Taris, 2005).

Burn-out gaat, net als werkverslaving, gepaard met diverse negatieve gevolgen. Opgebrande werknemers zijn ontevreden met hun werk en hebben de intentie om van baan te veranderen (Maslach et al., 2001). Zij vinden het lastig om aan de eisen van hun functie te voldoen en laten weinig 'organizational citizenship behavior' zien (Taris, 2006). Daarenboven kampen opgebrande werknemers met een slechte psychische en fysieke gezondheid. Zij hebben bijvoorbeeld last van depressies, angstklachten, psychosomatische klachten en hart- en vaatziekten (Shirom, Melamed, Toker, Berliner & Shapira, 2005).

1.2 Motivatie: Zelf-Determinatie Theorie

Recent onderzoek bij Chinese artsen en verpleegkundigen (Van Beek et al., 2012) heeft laten zien dat de bovengenoemde drie typen van werkgerelateerd welbevinden

Figuur 1 Schematische weergave van de Zelf-Determinatie Theorie (gebaseerd op Ryan & Deci, 2000a, 2000b)



den samenhangen met de verschillende typen motivatie die in de Zelf-Determinatie Theorie (ZDT; Deci & Ryan, 1985) beschreven worden. De ZDT maakt onderscheid tussen extrinsieke en intrinsieke motivatie. *Extrinsieke motivatie* verwijst naar het uitvoeren van werkzaamheden omwille van de uitkomsten (Ryan & Deci, 2000a; Van den Broeck, Vansteenkiste, De Witte, Lens & Andriessen, 2009). In de ZDT worden vier typen extrinsieke regulatie onderscheiden: externe regulatie, geïntrojecteerde regulatie, geïdentificeerde regulatie en geïntegreerde regulatie¹ (Deci & Ryan, 2000). Deze typen extrinsieke motivatie kunnen worden weergegeven op een continuüm dat loopt van gecontroleerde tot autonome motivatie (figuur 1).

Gecontroleerde motivatie verwijst naar het gevoel gedirigeerd of gedwongen te worden, terwijl *autonome motivatie* betrekking heeft op het gevoel zelf te handelen (Van den Broeck et al., 2009). Naarmate werknemers zich meer identificeren met hun doelen, ervaren zij hun daden als meer autonoom, dat wil zeggen dat zij zich ‘eigenaar’ van hun gedrag voelen (Deci & Ryan, 2000). Autonome motivatie stimuleert optimaal functioneren en gaat samen met een goede geestelijke en fysieke gezondheid (Deci & Ryan, 2000). Gecontroleerde motivatie daarentegen gaat gepaard met verminderd functioneren en psychisch onwelbevinden (Van den Broeck et al., 2009).

Wanneer werkzaamheden worden verricht om een beloning te krijgen of om straf te voorkomen, is er sprake van *externe regulatie* (Deci & Ryan, 2000). Externe regulatie is een vorm van gecontroleerde motivatie, omdat het gedrag van werknemers wordt bepaald door de omgeving. In het huidige onderzoek wordt expliciet onderscheid gemaakt tussen externe *materiële* regulatie en externe *sociale* regulatie (Van den Broeck et al., 2009). Van externe materiële regulatie is bijvoorbeeld sprake wanneer een taak wordt uitgevoerd vanwege de financiële beloning of om ontslag te voorkomen. Van externe sociale regulatie is sprake wanneer een taak wordt uitgevoerd om waardering van anderen te krijgen of om afkeuring door anderen te voorkomen.

Van *geïntrojecteerde regulatie* is sprake wanneer werkzaamheden worden verricht om positieve emoties (zoals trots) te ervaren of om negatieve emoties (zoals schaamte of schuldgevoel) uit de weg te gaan (Deci & Ryan, 2000). Met andere woorden, het al dan niet uitvoeren van de werkzaamheden is van invloed op het gevoel van eigenwaarde. Geïntrojecteerde regulatie is evenals externe regulatie een vorm van gecontroleerde motivatie. Werknemers hebben bepaalde normen en waarden overgenomen van hun omgeving, maar identificeren zichzelf er niet (volledig) mee. Zij hebben het gevoel dat zij deze normen en waarden *moeten* naleven, wat kan interfereren met wat zij zelf willen (Deci & Ryan, 2000). Zij zijn dus geen 'eigenaar' van hun gedrag.

Als werkzaamheden worden verricht omdat een werknemer zich identificeert met de uitkomst van het werkgedrag, is er sprake van *geïdentificeerde regulatie* (Deci & Ryan, 2000). Een werknemer die het milieu belangrijk vindt, kan bijvoorbeeld voorlichting geven aan klanten over een bepaald product dat bijdraagt aan een beter milieu. Het doel, een beter milieu, is dan in lijn met de eigen normen en waarden (Deci & Ryan, 2000). Dit type extrinsieke motivatie is autonoom. Werknemers hebben normen en waarden overgenomen van hun omgeving en identificeren zich ermee. Zij ervaren de activiteit als persoonlijk zinvol en belangrijk en hebben het gevoel het gedrag zelf te initiëren (Van den Broeck et al., 2009).

Intrinsieke motivatie verwijst naar het uitvoeren van werkzaamheden omdat een werknemer deze activiteiten interessant en plezierig vindt (Deci & Ryan, 2000; Ryan & Deci, 2000a). Het betreft dus werkzaamheden die een werknemer uitvoert omwille van de werkzaamheden zelf. Intrinsieke motivatie is daarmee de meest autonome vorm van motivatie.

Tot slot wordt in de ZDT een gemoedstoestand beschreven waarin werknemers de intentie missen om de werkzaamheden te verrichten en zij niet weten waarom zij deze uitvoeren (Deci & Ryan, 2000; Gagné & Deci, 2005). In dat geval is er sprake van *amotivatie*. Amotivatie contrasteert met zowel extrinsieke als intrinsieke motivatie: extrinsiek en intrinsiek gemotiveerde werknemers hebben wél de intentie om werkzaamheden te verrichten en weten wél waarom zij deze uitvoeren.

Van Beek en collega's (2012) toonden onder Chinese artsen en verpleegkundigen aan dat werkverslaving hoofdzakelijk positief samenhangt met twee typen extrinsieke motivatie, namelijk geïntrojecteerde regulatie en geïdentificeerde regulatie; dat bevlogenheid hoofdzakelijk positief samenhangt met intrinsieke motivatie; en burn-out hoofdzakelijk negatief samenhangt met intrinsieke motivatie. Het huidige onderzoek bouwt voort op dit onderzoek. Enerzijds presenteren wij hier een constructieve replicatie in een westerse (Nederlandse) populatie. Anderzijds wordt er een breder scala aan onderliggende motivaties onderzocht (dat wil zeggen, externe materiële regulatie en externe sociale regulatie worden van elkaar onderscheiden, en ook amotivatie wordt meegenomen) om zo een nog verfijnder beeld te krijgen van de beweegredenen van werkverslaafde, bevlogen en opgebrande werknemers.

1.3 *Werkgerelateerd welbevinden en motivatie*

Werkverslaving en motivatie. Werkverslaafde werknemers werken hard en harder dan andere werknemers (Van Beek et al., 2011), wat suggereert dat zij in ieder geval in hoge mate gemotiveerd zijn. Om deze reden wordt verwacht dat werkverslaving negatief samenhangt met amotivatie (hypothese 1). Gesteld is dat workaholics hard werken om negatieve emoties ten opzichte van zichzelf te vermijden (Killinger, 2006). Daarnaast is eerder gesuggereerd dat onzekerheid en een negatief zelfbeeld ten grondslag liggen aan werkverslaving (Mudrack, 2006). Dit sluit aan bij geïntrojecteerde regulatie. Geïntrojecteerde regulatie wordt gekenmerkt door het vermijden van negatieve emoties en het streven naar positieve emoties. Het beschermen van de eigenwaarde en het verhogen van de eigenwaarde spelen hierbij een grote rol. Dit verklaart waarom workaholics werken vanuit een innerlijke drang. Daarom veronderstellen wij dat werkverslaving positief samenhangt met geïntrojecteerde motivatie (hypothese 2).

Bevlogenheid en motivatie. Evenals werkverslaafde werknemers werken bevlogene werknemers relatief hard (Van Beek et al., 2011). Ook bevlogenheid zal dus negatief samenhangen met amotivatie (hypothese 3). Daarnaast hebben bevlogene werknemers veel zelfvertrouwen en zijn zij optimistisch over de toekomst (Xanthopoulou, Bakker, Demerouti & Schaufeli, 2007). Zelfverzekerde individuen proberen hun doelen te verwezenlijken die passen bij hun idealen, interesses en waarden (Judge, Bono, Erez & Locke, 2005). Dit komt overeen met autonome motivatie. Daar komt bij dat individuen die doen wat zij belangrijk en plezierig vinden, zich 'eigenaar' van hun gedrag voelen (Deci & Ryan, 2000). Dit genereert een gevoel van vitaliteit (Ryan & Frederick, 1997). Om deze redenen veronderstellen wij dat bevlogenheid positief samenhangt met geïdentificeerde en intrinsieke regulatie (hypothese 4).

Burn-out en motivatie. Opgebrande werknemers missen mogelijk de intentie om te werken. Een gebrek aan de intentie om te werken uit zich onder andere in het verrichten van werkzaamheden buiten de wil om (Ryan & Deci, 2000b). Individen ervaren hierdoor mogelijk een conflict tussen wat zij doen en wat zij willen doen (Ryan & Frederick, 1997). Zij kunnen zichzelf niet ontplooien. Het is aannemelijk dat deze gemoedstoestand veel energie vergt van een werknemer en op den duur leidt tot burn-out. Om deze redenen wordt verondersteld dat burn-out positief samenhangt met amotivatie (hypothese 5). Hoewel opgebrande werknemers mogelijk aanvankelijk werkten om hun idealen (zoals het helpen van anderen) te verwezenlijken, hebben zij een afstandelijke en zelfs cynische attitude tot hun werk en degenen met wie zij werken (Schaufeli & Van Dierendonck, 1994). Daarom wordt verwacht dat burn-out negatief samenhangt met externe regulatie, geïntrojecteerde regulatie, geïdentificeerde regulatie en intrinsieke regulatie (hypothese 6).

1.4 *Arbeidsprestatie*

Wat betreft arbeidsprestatie, kan er onderscheid worden gemaakt tussen in-rol en extra-rol prestatie. *In-rol prestatie* heeft betrekking op het uitvoeren van werkzaamheden die behoren tot het takenpakket van de werknemer (Goodman & Svyantek, 1999). Voor het verrichten van deze werkzaamheden wordt de werkne-

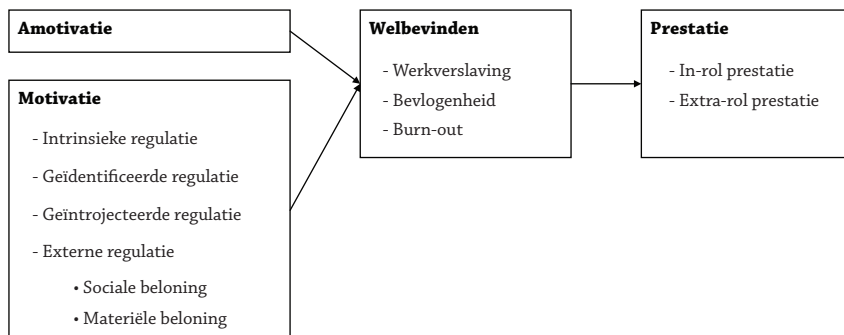
mer betaald. In-rol prestatie draagt direct bij aan organisatiedoelen (Motowidlo & Van Scotter, 1994). *Extra-rol prestatie* heeft betrekking op het vrijwillig uitvoeren van werkzaamheden die buiten het takenpakket vallen, bijvoorbeeld het helpen of inwerken van collega's en het vrijwillig onbetaald overwerken om een klus af te maken (Goodman & Svyantek, 1999). Extra-rol prestatie is bevorderlijk voor de werkcontext waarbinnen in-rol prestatie plaatsvindt en beïnvloedt de effectiviteit van een organisatie. Extra-rol prestatie beïnvloedt echter niet per se de productiviteit van een werknemer (Demerouti & Cropanzano, 2010).

1.5 *Werkgerelateerd welbevinden en arbeidsprestatie*

Werkverslaving en arbeidsprestatie. Zoals hierboven is geschreven, wordt aangenomen dat werkverslaafde werknemers onzeker zijn en een negatief zelfbeeld hebben (Mudrack, 2006), en hard werken om positieve gevoelens ten opzichte van zichzelf te verkrijgen en negatieve gevoelens ten opzichte van zichzelf te vermijden (Killinger, 2006; Mudrack, 2006; Van Beek et al., 2012). Deze drijfveer wordt in verband gebracht met een verminderde prestatie (Gagné & Deci, 2005). Een mogelijke verklaring hiervoor is dat individuen die er niet van overtuigd zijn een doel te kunnen verwezenlijken of die een doel niet persoonlijk belangrijk of interessant vinden, zich minder met het doel verbonden voelen en sneller opgeven (Erez & Judge, 2001; Ryan & Deci, 2000b). Daarnaast ervaren werkverslaafden veel spanningsbronnen, zoals werkdruk, en weinig energiebronnen, zoals autonomie en steun van collega's, op het werk (Schaufeli et al., 2008). Energiebronnen helpen werknemers niet alleen bij het omgaan met stressoren op het werk, maar helpen ook bij het bereiken van werkdoelen (Bakker & Demerouti, 2007, 2008). Verder zetten werkverslaafde werknemers zich in hoge mate in en denken zij voortdurend aan het werk (Schaufeli, Shimazu et al., 2009). Hierdoor herstellen zij mogelijk niet goed van het werk en kunnen zij uitgeput raken (Taris, Schaufeli & Verhoeven, 2005; Van Beek et al., 2011). Tot slot kunnen werkverslaafde werknemers het lastig vinden om werk over te dragen aan collega's (Bonebright, Clay & Ankenmann, 2000), doordat zij vaak perfectionistisch zijn (Kanai, Wakabayashi & Fling, 1996). Hierdoor behalen zij mogelijk niet altijd de doelen op het werk. Om deze redenen verwachten wij dat werkverslaving negatief samenhangt met zowel in-rol prestatie als extra-rol prestatie (hypothese 7).

Bevlogenheid en arbeidsprestatie. Bevlogen werknemers werken hard omdat zij dit zelf willen. Zij vinden de werkzaamheden plezierig, interessant en zinvol (Van Beek et al., 2011, 2012). Hierdoor zullen bevlogen werknemers mogelijk meer doen dan in hun takenpakket omschreven staat (Judge et al., 2005). Daarnaast hebben bevlogen werknemers beschikking over veel energiebronnen op het werk (Schaufeli et al., 2008). Zij ervaren autonomie bij het uitvoeren van hun werkzaamheden, worden gesteund door hun collega's en krijgen feedback. Het is aannemelijk dat dit de in-rol prestatie ten goede komt en dat bevlogen werknemers sneller geneigd zijn om meer te doen dan van hen verwacht wordt (Bakker & Demerouti, 2007, 2008; Bakker, Demerouti & Verbeke, 2004). Verder ervaren bevlogen werknemers vaak positieve emoties. Gelukkige werknemers zien kansen op het werk, zijn geneigd om anderen te helpen, hebben meer zelfvertrouwen en zijn optimistisch (Cropanzano & Wright, 2001). Hierdoor zijn zij mogelijk pro-

Figuur 2 *Het onderzoeksmodel*



ductiever (Bakker & Demerouti, 2008; Reijseger, Schaufeli, Peeters & Taris, in press). Wij veronderstellen dan ook dat bevlogenheid positief samenhangt met in-rol prestatie en extra-rol prestatie (hypothese 8).

Burn-out en arbeidsprestatie. Opgebrande werknemers hebben minder energie om in het werk te stoppen (Singh, Goolsby & Rhoads, 1994). Tegelijkertijd ervaren zij, evenals werkverslaafde werknemers, veel stressoren op het werk in combinatie met weinig energiebronnen (Schaufeli et al., 2008). Zij komen in een neerwaartse spiraal terecht, waarbij zij zelf niet naar oplossingen zoeken om veranderingen aan te brengen in de situatie en anderen niet om hulp vragen (Singh et al., 1994). Om deze redenen wordt verondersteld dat burn-out negatief samenhangt met in-rol prestatie en extra-rol prestatie (hypothese 9).

Figuur 2 geeft het onderzoeksmodel weer.

2 Methode

2.1 Respondenten en procedure

In totaal zijn 2023 medewerkers van een Nederlandse bank per e-mail benaderd met een digitale vragenlijst. Van deze 2023 medewerkers hebben 680 medewerkers (33.7% respons) de vragenlijst ingevuld (68.2% man; $M_{\text{age}} = 40.0$ jaar, $SD_{\text{age}} = 8.92$). Deze respons voldoet aan de door Baruch en Holtom (2008) voorgestelde norm. Het merendeel van de respondenten was hoogopgeleid: 80.6% had een opleiding op hbo-niveau of hoger afgerond. De respondenten werkten gemiddeld 3.89 jaar in hun huidige functie ($SD = 6.64$) en gemiddeld 42.73 uur ($SD = 8.47$) per week.

2.2 Meetinstrumenten

Werkverslaving is gemeten met de Dutch Work Addiction Scale (DUWAS; Schaufeli et al., 2011). Deze schaal bevat 16 items en bestaat uit twee subschalen: *Excessief werken* (9 items, bijvoorbeeld ‘Ik werk door terwijl mijn collega’s al naar huis zijn’) en *Compulsief werken* (7 items, waaronder ‘Ik voel me verplicht hard te werken,

ook al vind ik dat niet altijd prettig'). De items zijn gescoord op een Likertschaal met waarden uiteenlopend van 1 ('(bijna) nooit') tot 4 ('(bijna) altijd').

Bevlogenheid is gemeten aan de hand van de verkorte Utrechtse Bevlogenheids Schaal (UBES; Schaufeli & Bakker, 2004). Deze schaal bevat 9 items en bestaat uit drie subschalen: *Vitaliteit* (3 items, zoals 'Als ik werk, bruis ik van de energie'), *Toewijding* (3 items, inclusief 'Mijn werk inspireert mij') en *Absorptie* (3 items, waaronder 'Ik ga helemaal op in mijn werk'). De items zijn gescoord op een Likertschaal lopend van 0 ('nooit') tot 6 ('altijd').

Burn-out is gemeten aan de hand van twee subschalen van de Utrechtse Burnout Schaal (UBOS; Schaufeli & Van Dierendonck, 1994): *Emotionele uitputting* (5 items, bijvoorbeeld 'Ik voel me vermoeid als ik 's morgens opsta en er weer een werkdag voor me ligt') en *Cynisme* (4 items, waaronder 'Ik ben cynischer geworden over de effecten van mijn werk'). Emotionele uitputting en cynisme worden als de kerndimensies van burn-out beschouwd (vgl. Schaufeli & Taris, 2005). Ook deze items zijn gescoord op een Likertschaal lopend van 0 ('nooit') tot 6 ('altijd').

Motivatie is gemeten aan de hand van de Motivation at Work Scale (R-MAWS; Gagné, Forest, Vansteenkiste, Crevier-Braud, Van den Broeck et al., 2010). Deze schaal bevat 19 items en bestaat uit zes subschalen: *Amotivatie* (3 items, bijvoorbeeld 'Ik doe niet zoveel op mijn werk, want ik heb echt het gevoel dat ik er mijn tijd verdoe'), *Externe materiële regulatie* (3 items, zoals 'Omdat anderen me alleen financieel zullen belonen als ik moeite doe op het werk'), *Externe sociale regulatie* (3 items, waaronder 'Omdat anderen me dan meer zullen respecteren'), *Geïntrojecteerde regulatie* (4 items, inclusief 'Omdat ik dan pas trots kan zijn op mezelf'), *Geïdentificeerde regulatie* (3 items, bijvoorbeeld 'Omdat ik het persoonlijk belangrijk vind om moeite te doen voor mijn werk') en ten slotte *Intrinsieke regulatie* (3 items, waaronder 'Omdat het heel leuk werk is'). De antwoordmogelijkheden varieerden van 1 ('sterk mee oneens') tot 5 ('sterk mee eens').

Arbeidsprestatie is gemeten aan de hand van 6 items die gebaseerd zijn op het werk van Goodman en Syvanteck (1999). Deze schaal bestaat uit twee subschalen: *In-rol prestatie* (3 items, bijvoorbeeld 'U behaalt de doelen binnen uw functie') en *Extra-rol prestatie* (3 items, bijvoorbeeld 'U helpt collega's die kampen met een hoge werkdruk of die andere problemen hebben'). De antwoordmogelijkheden varieerden van 1 ('nooit') tot 5 ('altijd').

3 Resultaten

3.1 Beschrijvende statistieken

De gemiddelden, standaarddeviaties, betrouwbaarheid van de schalen (Cronbach's alpha) en correlaties tussen de variabelen zijn te vinden in tabel 1.

Tabel 1 Gemiddelden (M), standaarddeviaties (SD), interne consistenties (α , geïterseerd) en correlaties tussen de variabelen (N = 680)

Variabelen	M	SD	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15
1 Excessief werken	2.13	0.44	.75														
2 Compulsief werken	1.89	0.51	.68	.78													
3 Vitaliteit	4.70	1.07	-.08	-.14	.87												
4 Toewijding	4.77	1.16	.00	-.12	.78	.90											
5 Absorptie	4.16	1.15	.09	.05	.66	.72	.71										
6 Emotionele uitputting	1.56	1.26	.39	.43	-.49	-.37	-.23	.91									
7 Cynisme	1.18	1.23	.23	.31	-.59	-.68	-.44	.64	.87								
8 Amotivatie	1.35	0.57	-.02	.08	-.39	-.50	-.33	.21	.47	.89							
9 Intrinsieke regulatie	3.93	0.74	-.06	-.18	.54	.68	.49	-.35	-.59	-.53	.90						
10 Geïdentificeerde regulatie	3.94	0.72	.11	.11	.18	.24	.22	-.03	-.15	-.29	.41	.88					
11 Geïntrojecteerde regulatie	2.79	0.94	.24	.31	-.13	-.13	.02	.18	.16	.11	-.04	.24	.83				
12 Externe regulatie – Sociale beloning	2.52	1.00	.15	.19	-.20	-.24	-.10	.18	.22	.18	-.15	.06	.57	.85			
13 Externe regulatie – Materieële beloning	1.87	0.85	.09	.17	-.26	-.37	-.21	.16	.30	.46	-.35	-.13	.32	.50	.81		
14 In-rol prestatie	4.04	0.55	-.02	-.06	.14	.13	.11	-.11	-.14	-.08	.12	.07	-.09	-.14	-.12	.84	
15 Extra-rol prestatie	3.83	0.72	.04	.02	.16	.14	.15	-.07	-.06	-.09	.15	.12	-.10	-.15	-.14	.38	.79

Correlaties van .08 en hoger zijn significant op $p < .05$.

3.2 Voorbereidende analyses

Voorafgaand aan het toetsen van de hypothesen is onderzocht of de verschillende typen welbevinden, motivatie en arbeidsprestatie van elkaar onderscheiden kunnen worden. Hiervoor is gebruikgemaakt van confirmatieve factoranalyse (CFA) in AMOS 16.0 (Arbuckle, 2007). De parameters zijn geschat volgens de Maximum Likelihood-methode. De modellen zijn beoordeeld aan de hand van de χ^2 -toets, de Root Mean Square Error of Approximation (RMSEA), de Tucker-Lewis Index (TLI) en de Comparative Fit Index (CFI). Waarden die lager zijn dan .08 voor de RMSEA of gelijk aan of hoger dan .90 voor de TLI en CFI, geven aan dat een model goed bij de data past (Byrne, 2009).

De CFA's toonden aan dat de drie typen welbevinden van elkaar onderscheiden konden worden. Een 3-factorenmodel sloot relatief goed, χ^2 ($N = 680$, $df = 9$) = 125.6, RMSEA = .14, TLI = .90 en CFI = .96, en significant beter bij de data aan dan een 1-factormodel (welbevinden), $\Delta\chi^2$ ($N = 680$, $df = 5$) = 818.7, $p < .001$. Op basis van de zogenoemde Modificatie Indices en eerder onderzoek correleerden in het 3-factorenmodel de errors van vitaliteit en uitputting met elkaar en laadde absorptie naast bevlogenheid ook op werkverslaving. Zie Schaufeli en collega's (2008) voor een theoretische toelichting.

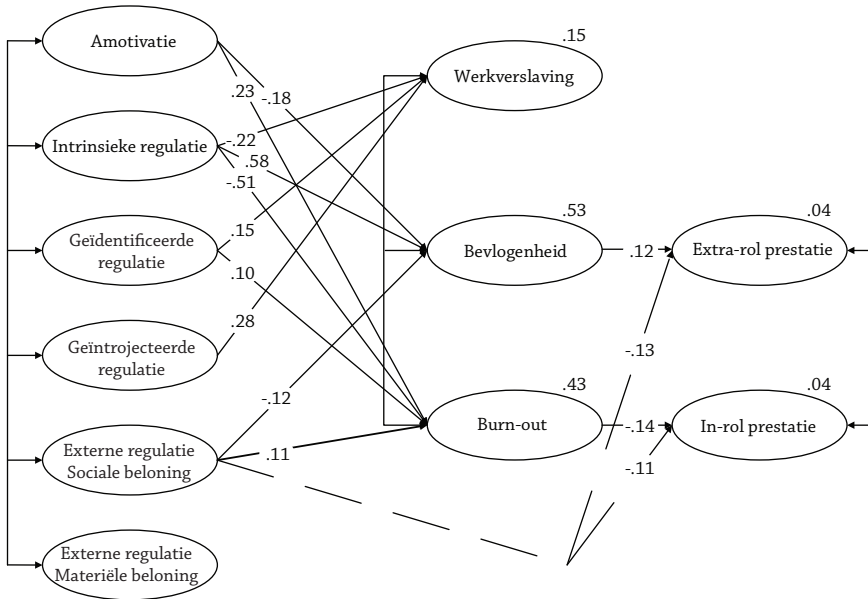
Daarnaast toonden de CFA's aan dat de zes typen motivatie van elkaar onderscheiden konden worden. Een 6-factorenmodel sloot relatief goed, χ^2 ($N = 680$, $df = 137$) = 844.5, RMSEA = .09, TLI = .89 en CFI = .91, en significant beter bij de data aan dan een 1-factormodel (motivatie), $\Delta\chi^2$ ($N = 680$, $df = 15$) = 4588.7, $p < .001$, en een 3-factorenmodel (amotivatie, gecontroleerde motivatie en autonome motivatie), $\Delta\chi^2$ ($N = 680$, $df = 12$) = 2182.8, $p < .001$.

Tot slot konden ook in-rol prestatie en extra-rol prestatie van elkaar onderscheiden worden. Een 2-factorenmodel sloot goed, χ^2 ($N = 680$, $df = 8$) = 24.9, RMSEA = .06, TLI = .98 en CFI = .99, en significant beter bij de data aan dan een 1-factormodel (prestatie), $\Delta\chi^2$ ($N = 680$, $df = 1$) = 502.9, $p < .001$.

3.3 Model toetsing

Voor het simultaan toetsen van alle hypothesen is eveneens gebruikgemaakt van Structural Equation Modelling (SEM) in AMOS 16.0 (Arbuckle, 2007). De parameters zijn wederom geschat met de Maximum Likelihood-methode. Allereerst is het onderzoeksmodel getoetst met daarin alle negen gestelde hypothesen (model 1). Dit model paste goed bij de data, χ^2 ($N = 680$, $df = 60$) = 248.4, RMSEA = .07, TLI = .93 en CFI = .96. De Modificatie Indices gaven aan dat er vijf paden (externe sociale regulatie \rightarrow bevlogenheid, geïdentificeerde regulatie \rightarrow werkverslaving, intrinsieke regulatie \rightarrow werkverslaving, externe sociale regulatie \rightarrow in-rol prestatie, en externe sociale regulatie \rightarrow extra-rol prestatie) aan het model zouden kunnen worden toegevoegd. Deze paden zijn ook in theoretisch opzicht te verdedigen. Het aldus aangepaste model 2 paste significant beter bij de data dan het initiële onderzoeksmodel, χ^2 ($N = 680$, $df = 55$) = 191.1, RMSEA = .06, TLI = .94 en CFI = .97, $\Delta\chi^2$ ($N = 680$, $df = 5$) = 57.3, $p < .001$. Tot slot zijn de paden met niet-significante padcoëfficiënten stapsgewijs verwijderd, wat resulteerde in een acceptabel eindmodel (model 3), χ^2 ($N = 680$, $df = 63$) = 205.3, RMSEA = .06,

Figuur 3 Het uiteindelijke model



TLI = .95 en CFI = .97. Figuur 3 geeft de resultaten weer voor het uiteindelijke model.

3.4 Het toetsen van de hypothesen

Werkverslaving en motivatie. Hypothese 1 stelde dat werkverslaving negatief zou samenhangen met amotivatie. De bevindingen in figuur 3 laten echter geen significant verband tussen werkverslaving en amotivatie zien (hypothese 1 verworpen). Verder werd verwacht dat werkverslaving positief zou samenhangen met geïntrojecteerde regulatie (hypothese 2). Figuur 3 laat zien dat werkverslaving inderdaad positief gerelateerd was aan geïntrojecteerde regulatie ($\beta = .28$; hypothese 2 bevestigd). Werkverslaving hing echter ook positief samen met geïdentificeerde regulatie ($\beta = .15$) en negatief samen met intrinsieke regulatie ($\beta = -.22$).

Bevlogenheid en motivatie. In overeenstemming met hypothese 3 vonden wij dat bevlogenheid negatief samenhangt met amotivatie ($\beta = -.18$). Daarnaast verwachtten wij dat bevlogenheid positief zou samenhangen met geïdentificeerde en intrinsieke regulatie (hypothese 4). Deze verwachting werd deels bevestigd. Er werd inderdaad een significante positieve relatie gevonden tussen bevlogenheid en intrinsieke regulatie ($\beta = .58$), maar er bleek geen significante relatie te bestaan tussen bevlogenheid en geïdentificeerde regulatie. Verder laat figuur 3 zien dat bevlogenheid negatief gerelateerd was aan externe sociale regulatie ($\beta = -.12$).

Burn-out en motivatie. In hypothese 5 werd gesteld dat burn-out positief zou samenhangen met amotivatie. Figuur 3 laat zien dat er inderdaad een significant verband was tussen burn-out en amotivatie ($\beta = .23$; hypothese 5 bevestigd).

Hypothese 6 stelde dat burn-out negatief zou samenhangen met externe regulatie, geïntrojecteerde regulatie, geïdentificeerde regulatie en intrinsieke regulatie. Burn-out hing inderdaad negatief samen met intrinsieke regulatie ($\beta = -.51$). Onze bevindingen laten echter ook zien dat burn-out positief samenhangt met geïdentificeerde regulatie ($\beta = .10$) en met externe sociale regulatie ($\beta = .11$). Daarentegen werd geen significante relatie gevonden tussen burn-out enerzijds en geïntrojecteerde regulatie en externe materiële regulatie anderzijds (hypothese 6 deels bevestigd).

Werkverslaving en arbeidsprestatie. In hypothese 7 werd gesteld dat werkverslaving negatief zou samenhangen met in-rol prestatie en extra-rol prestatie. De bevindingen in figuur 3 laten echter geen significant verband zien tussen werkverslaving en arbeidsprestatie (hypothese 7 verworpen).

Bevlogenheid en arbeidsprestatie. Hypothese 8 stelde dat bevlogenheid positief zou samenhangen met in-rol prestatie en extra-rol prestatie. In figuur 3 zien wij dat er een significante relatie was tussen bevlogenheid en extra-rol prestatie ($\beta = .12$), maar niet tussen bevlogenheid en in-rol prestatie (hypothese 8 deels bevestigd).

Burn-out en arbeidsprestatie. In hypothese 9 werd gesteld dat burn-out negatief zou samenhangen met in-rol prestatie en extra-rol prestatie. Figuur 3 toont dat er een significant verband was tussen burn-out en in-rol prestatie ($\beta = -.14$), maar niet tussen burn-out en extra-rol prestatie (hypothese 9 deels bevestigd).

3.5 Directe en indirecte effecten

Naast de hierboven besproken relaties zijn er directe relaties gevonden tussen externe sociale regulatie en arbeidsprestatie (cf. figuur 3). Het verrichten van werkzaamheden om sociaal beloond te worden hing samen met lagere scores op zowel in-rol ($\beta = -.11$) als extra-rol prestatie ($\beta = -.13$).

Om de indirecte effecten van amotivatie en de verschillende typen motivatie (x) op arbeidsprestatie (y) via bevlogenheid of burn-out (m) te onderzoeken is gebruikgemaakt van een bootstrapping-procedure (2000 steekproeven; Maximum Likelihood-methode). Bij het toetsen van de indirecte effecten van externe sociale regulatie op arbeidsprestatie zijn de padcoëfficiënten van de directe paden tussen externe sociale regulatie en arbeidsprestatie op 0 gefixeerd. Een indirect effect is significant als het 95% betrouwbaarheidsinterval *niet* het getal nul bevat (cf. Preacher & Hayes, 2008; Ten Brummelhuis, Van der Lippe & Kluwer, 2010). Tabel 2 geeft de resultaten weer van de bootstrapping-procedure, waaruit blijkt dat alle indirecte effecten significant zijn.

Amotivatie en externe sociale regulatie hadden via bevlogenheid een negatief effect op extra-rol prestatie (indirecte effecten van $-.02$). Amotivatie, externe sociale regulatie en geïdentificeerde regulatie hadden via burn-out een negatief effect op in-rol prestatie (indirecte effecten variërend van $-.01$ tot $-.03$). Intrinsieke regulatie daarentegen had via bevlogenheid een positief effect op extra-rol prestatie (een indirect effect van $.07$) en via burn-out een positief effect op in-rol prestatie (een indirect effect van $.07$). De gevonden indirecte effecten waren zeer gering.

Tabel 2 *Gestandaardiseerde indirecte effecten en het 95% betrouwbaarheidsinterval*

x	m	y	Bootstrapping		95% CI	
			Effect	SE	Lower	Upper
Amotivatie	Bevlogenheid	Extra-rol prestatie	-.021**	.009	-.043	-.006
	Burn-out	In-rol prestatie	-.031**	.012	-.058	-.011
Externe regulatie – sociale beloning	Bevlogenheid	Extra-rol prestatie	-.018**	.007	-.035	-.007
	Burn-out	In-rol prestatie	-.018**	.008	-.040	-.007
Geïdentificeerde regulatie	Burn-out	In-rol prestatie	-.013**	.006	-.029	-.004
Intrinsieke regulatie	Bevlogenheid	Extra-rol prestatie	.069*	.023	.024	.118
	Burn-out	In-rol prestatie	.070**	.023	.028	.119

* $p < .05$; ** $p < .01$

4 Discussie

Het doel van het huidige onderzoek was om de werkmotivatie en de arbeidsprestatie van werkverslaafde, bevlogen en opgebrande werknemers te onderzoeken. Werkverslaving en bevlogenheid zijn respectievelijk een ‘slechte’ en een ‘goede’ vorm van hard werken (Van Beek et al., 2011). Burn-out is een derde vorm van werkgerelateerd welbevinden, waarbij er sprake is van afstandelijkheid ten opzichte van het werk (Schaufeli & Taris, 2005). De vijf belangrijkste dan wel meest interessante bevindingen van ons onderzoek worden in het onderstaande kort samengevat.

Ten eerste toont ons onderzoek aan dat werkverslaafde werknemers extrinsiek gemotiveerd zijn. Zij werken hard omwille van uitkomsten die buiten het werk gelegen zijn (extrinsieke motivatie) en niet omdat zij er plezier aan beleven of omdat zij het interessant vinden (intrinsieke motivatie). Workaholics verrichten hun werk hoofdzakelijk vanwege de daarmee verbonden positieve emoties, zoals trots, terwijl tegelijkertijd negatieve emoties die met niet-werken verbonden zijn, zoals schuld, worden vermeden (geïntrojecteerde regulatie). Door middel van het werk vergroten en beschermen zij hun gevoel van eigenwaarde. Deze bevinding sluit aan bij eerdere ideeën omtrent de motivatie van werkverslaafden (Killinger, 2006; Mudrack, 2006). Deze bevinding suggereert ook dat workaholics weliswaar de normen en waarden van hun omgeving hebben geïnternaliseerd, maar dat zij zich daarmee niet of niet volledig identificeren. Dit heeft als gevolg dat het naleven van deze normen en waarden kan interfereren met hetgeen zij zelf willen (Deci & Ryan, 2000). Dit ondersteunt de aanname dat werkverslaafde werknemers hard werken vanwege een innerlijke drang (Taris et al., 2003). Daarnaast komt in het huidige onderzoek naar voren dat workaholics het werk persoonlijk belangrijk en zinvol vinden, omdat zij zich kunnen identificeren met het doel van hun werkzaamheden (geïdentificeerde regulatie). Dit betekent dat ook werkverslaafde werknemers hun werkzaamheden in zekere mate uit vrije wil verrichten. Dit wordt bevestigd door Van Beek en collega’s (2012), die stellen dat deze bevin-

ding kan verklaren waarom werkverslaafden zo hard blijven werken ondanks de negatieve gevolgen voor henzelf, hun naasten en de organisatie.

Ten tweede komt in het huidige onderzoek naar voren dat bevlogen werknemers sterk intrinsiek gemotiveerd zijn. Zij verrichten hun werk omdat zij de taken leuk, interessant en bevredigend vinden. Het werk geeft hun energie. Deze bevinding komt overeen met eerder onderzoek (Van Beek et al., 2012) en verklaart waarom bevlogen werknemers gepassioneerd zijn voor het werk dat zij doen. Extrinsicke motivatie lijkt daarentegen geen belangrijke rol te spelen bij bevlogenheid. Bevlogenheid is noch gerelateerd aan geïntrojecteerde regulatie, noch aan geïdentificeerde regulatie. Bevlogen werknemers voelen dus geen interne druk om hun werk te verrichten, zoals wel het geval is bij werkverslaafde werknemers. Externe factoren, ofwel sociale beloningen, lijken een remmend effect te hebben op bevlogenheid. Bevlogen werknemers verrichten hun werk dus vrijwel uitsluitend omwille van het werk zelf en niet omwille van een bepaald, buiten het werk gelegen doel. Dit suggereert dat zij hun werk ook zullen verrichten als dergelijke doelen afwezig zijn (Ryan & Deci, 2000a). Bevlogen werknemers verrichten hun werk dus geheel uit vrije wil.

Ten derde toont ons onderzoek aan dat opgebrande werknemers de intentie missen om hun werkzaamheden te verrichten en zij niet weten waarom zij deze uitvoeren (amotivatie). Zij beleven geen plezier aan het werk en zij vinden het werk niet interessant (intrinsieke motivatie). Deze bevindingen sluiten aan bij het gegeven dat opgebrande werknemers een cynische houding hebben ten opzichte van het werk en zich distantiëren van het werk (Schaufeli & Taris, 2005). Ook sluiten deze bevindingen aan bij de suggestie van Van Beek en collega's (2012) dat opgebrande werknemers niet gemotiveerd zijn. Verder komt uit ons onderzoek naar voren dat opgebrande werknemers werken om waardering en respect van anderen te krijgen (externe sociale regulatie). Mogelijk hebben opgebrande werknemers bevestiging nodig om hun gevoelens van verminderde persoonlijke effectiviteit te compenseren. Het gegeven dat de opgebrande werknemers in onze steekproef het werk persoonlijk belangrijk en zinvol vinden (geïdentificeerde regulatie), verklaart mogelijk waarom zij nog niet uitgevallen zijn.

Ten vierde blijken de drie vormen van werkgerelateerd welbevinden minder sterk van invloed te zijn op de arbeidsprestatie dan werd aangenomen. In het huidige onderzoek komt naar voren dat bevlogen werknemers gemotiveerd zijn om taken buiten hun takenpakket te verrichten (extra-rol prestatie). Deze bevinding komt overeen met eerdere onderzoeksresultaten (Bakker & Demerouti, 2008). Bevlogen werknemers lijken energie over te hebben om naast het takenpakket dat zij hebben ook nog extra werkzaamheden te verrichten. Mogelijk zorgen ook de positieve emoties die zij ervaren ervoor dat zij kansen op het werk zien en geneigd zijn om anderen te helpen (Cropanzano & Wright, 2001). Daarnaast blijkt uit ons onderzoek dat opgebrande werknemers niet aan hun taakeisen kunnen voldoen (in-rol prestatie). Dit wordt mogelijk verklaard doordat opgebrande werknemers ongemotiveerd zijn en minder energie hebben om in het werk te investeren (Singh et al., 1994).

Tot slot toont het huidige onderzoek aan dat werknemers die taken verrichten om waardering en respect van anderen te krijgen (externe sociale regulatie) min-

der goed presteren. Deze werknemers hebben weinig interesse in en zijn weinig enthousiast over de werkzaamheden zelf, wat de prestatie beïnvloedt (Ryan & Deci, 2000b).

4.1 Beperkingen en aanvullend onderzoek

Dit onderzoek kent drie belangrijke beperkingen. Ten eerste is de vragenlijst onder een homogene groep werknemers uitgezet. De participanten werken allen binnen hetzelfde bedrijf op dezelfde locatie en in dezelfde (financiële) sector. Ook zijn de meeste participanten hoogopgeleid. Het is daarom onduidelijk of onze bevindingen ook gelden voor werknemers in andere organisaties of branches. De resultaten van het huidige onderzoek komen echter grotendeels overeen met bevindingen van een eerder onderzoek van Van Beek en collega's (2012). Dit suggereert dat de resultaten wel degelijk (met enige voorzichtigheid) gegeneraliseerd mogen worden naar andere groepen werknemers. Daarnaast kan de homogeniteit van de steekproef hebben geleid tot een beperking van de variantie van de gemeten concepten en dus tot een conservatieve schatting van de verbanden in deze studie. Het is goed denkbaar dat in een meer heterogene steekproef sterkere verbanden tussen de gemeten concepten zullen worden gevonden.

De tweede beperking is het gebruik van zelfrapportages. Het gebruik van zelfrapportages kan de relaties tussen variabelen versterken door 'common method variance' en de wens om consistent te antwoorden (Conway, 2002). Spector (2006) betoogt echter op basis van verschillende studies dat het gebruik van zelfrapportages geen garantie is voor significante resultaten en dat de neiging om sociaal wenselijk te antwoorden niet vaak de relaties versterkt. Ook lopen de correlaties in tabel 1 sterk uiteen, wat suggereert dat het gebruik van zelfrapportages de gegevens van het huidige onderzoek niet sterk heeft vertekend. Ten slotte zijn werkgerelateerd welbevinden en motivatie per definitie subjectief en is het gebruik van zelfrapportages onvermijdelijk. Daarentegen zou arbeidsprestatie in vervolgonderzoek gemeten kunnen worden aan de hand van evaluaties van leidinggevenden, klanttevredenheid of omzet.

De derde en tevens belangrijkste beperking is dat er in dit onderzoek gebruik is gemaakt van een cross-sectioneel design. Daardoor kan de causaliteit van de verbanden in dit onderzoek niet worden vastgesteld. Motivatie zou dus het werkgerelateerd welzijn kunnen beïnvloeden, maar dit verband zou ook andersom kunnen zijn. Het is bijvoorbeeld goed mogelijk dat burn-out leidt tot amotivatie. Uitputting gaat gepaard met onvermogen en tegenzin om zich in te spannen voor het werk (Schaufeli & Taris, 2005). Dit vertaalt zich onder andere in een verminderde betrokkenheid bij het werk, een cynische houding tegenover het werk, een verminderde interesse in het werk en het nemen van afstand van het werk. Daarnaast is het goed mogelijk dat de relatie tussen amotivatie en burn-out reciproque is. In voorgaand onderzoek is evenmin voldoende bewijs gevonden om de causaliteit van de verbanden te kunnen bepalen (Van Beek et al., 2012). Het is daarom gewenst om de hier gepresenteerde resultaten te repliceren in longitudinaal onderzoek.

4.2 *Theoretische en praktische implicaties*

Ondanks bovenstaande beperkingen heeft het huidige onderzoek een aantal theoretische en praktische implicaties. Vanuit wetenschappelijk oogpunt is het belangrijk om vast te stellen dat de ZDT een bruikbare theorie is om de relatie tussen arbeidsmotivatie en werkgerelateerd welbevinden te onderzoeken. Momenteel wordt de ZDT al toegepast binnen een tal van domeinen, zoals sport, het onderwijs en de gezondheidszorg. Het huidige onderzoek suggereert dat de ZDT ook een veelbelovende theorie voor het veld van de Arbeids- en Organisationspsychologie is (vergelijk Van Beek et al., 2012; Van den Broeck et al., 2009; Van den Broeck et al., 2011).

Daarnaast is het vanuit wetenschappelijk oogpunt belangrijk om vast te stellen dat werkverslaafde en bevlogen werknemers verschillende motieven hebben om hard te werken en dat enkel bevlogenen beter presteren als het aankomt op werkzaamheden die buiten de taakstelling vallen. Dit ondersteunt de aanname dat werkverslaving en bevlogenheid twee verschillende vormen van hard werken zijn (cf. Schaufeli et al., 2008; Van Beek et al., 2012).

Verder draagt kennis van de motieven van werkverslaafde, bevlogen en opgebrande werknemers bij aan de ontwikkeling van adequate interventie- en preventieprogramma's. Aangezien bevlogenheid samengaat met positieve uitkomsten voor het individu, de naaste omgeving en de organisatie (Schaufeli & Salanova, 2007), zouden werkgevers bevlogenheid zoveel mogelijk moeten stimuleren (Ouweneel, Schaufeli & Le Blanc, 2009). Werkverslaving en burn-out, twee vormen van werkgerelateerd welbevinden die hoofdzakelijk gepaard gaan met negatieve uitkomsten (Schaufeli et al., 2008), zouden daarentegen zoveel mogelijk moeten worden tegengegaan (Van Wijhe, Schaufeli & Peeters, 2010). Zie de praktijkbox.

4.3 *Conclusie*

Het huidige onderzoek had betrekking op de motivatie en arbeidsprestatie van werkverslaafde, bevlogen en opgebrande werknemers. Werkverslaafden blijken vooral te werken om een goed gevoel over zichzelf te krijgen. Bevlogen werknemers blijken vooral te werken omdat zij hun werk interessant, uitdagend en leuk vinden. Zij verrichten ook werkzaamheden die buiten hun taakstelling valt. Opgebrande werknemers missen de intentie om hun werkzaamheden te verrichten. Zij beleven geen plezier aan het werk en zij vinden het werk niet interessant. Zij vinden het lastig om aan de eisen van hun taakstelling te voldoen.

Praktijkbox

Wat betekenen de resultaten voor de praktijk?

- Om bevlogenheid te stimuleren en werkverslaving en burn-out tegen te gaan is het belangrijk dat werknemers hun werkzaamheden leuk, interessant en bevredigend vinden. Op basis van de ZDT wordt verwacht dat bevrediging van drie basisbehoeften (namelijk de behoeften

aan competentie, verbondenheid en autonomie) hiervoor belangrijk is (Deci & Ryan, 2000).

- Een werkklimaat waarin de drie psychologische basisbehoeften bevredigd worden, zal de bevoegenheid en het welbevinden van werknemers positief beïnvloeden (Deci et al., 2001; Gagné & Deci, 2005). Wanneer werknemers zich echter in een chaotische of gecontroleerde werkomgeving bevinden en de basisbehoeften niet bevredigd worden, kunnen zij een gebrek aan (optimale) motivatie ervaren en verminderd productief zijn (Van den Broeck et al., 2009).
- Concrete praktische implicaties zijn dat de werkgever werknemers complimenten geeft, hun het gevoel geeft gerespecteerd te worden (empathische houding) en hen vrijheid geeft bij het uitvoeren van de werkzaamheden (Schaufeli & Dijkstra, 2010).
- Daarnaast kan de werkgever tijdens functioneringsgesprekken de mate van bevoegenheid, werkverslaving en burn-out onder werknemers peilen. Wanneer werknemers werken om positieve gevoelens ten opzichte van zichzelf te verkrijgen, is dit een indicator voor werkverslaving. Wanneer werknemers werken omdat zij het werk leuk, interessant en bevredigend vinden, is dit een indicator voor bevoegenheid. Wanneer werknemers werken en niet kunnen aangeven wat hen drijft, zijn zij mogelijk opgebrand aan het raken.

Noot

- 1 Geïntegreerde regulatie is psychometrisch lastig te onderscheiden van andere typen motivatie (Gagné, Forest, Gilbert, Aubé, Morin et al., 2010). Daarom is geïntegreerde regulatie niet opgenomen in het huidige onderzoek.

Literatuur

- Arbuckle, J.L. (2007). *AMOS 16.0* (Computer Software). Chicago: SPSS.
- Bakker, A.B. & Demerouti, E. (2007). The Job Demands-Resources model: state of the art. *Journal of Managerial Psychology*, 22, 309-328.
- Bakker, A.B. & Demerouti, E. (2008). Towards a model of work engagement. *Career Development International*, 13, 209-223.
- Bakker, A.B., Demerouti, E. & Verbeke, W. (2004). Using the job demands-resources model to predict burnout and performance. *Human Resource Management*, 43, 83-104.
- Baruch, Y. & Holtom, B.C. (2008). Survey response rate levels and trends in organizational research. *Human Relations*, 61, 1139-1160.
- Bonebright, C.A., Clay, D.L. & Ankenmann, R.D. (2000). The relationship of workaholism with work-life conflict, life satisfaction, and purpose in life. *Journal of Counseling Psychology*, 47, 469-477.
- Burke, R.J. (2000). Workaholism in organizations: psychological and physical well-being consequences. *Stress Medicine*, 16, 11-16.

- Byrne, B.M. (2009). *Structural equation modeling with AMOS: Basic concepts, applications, and programming* (2nd ed.). London: Routledge Academic.
- Conway, J.M. (2002). Method variance and method bias in industrial and organizational psychology. In S.G. Rogelberg (red.), *Handbook of research methods in industrial and organizational psychology* (pp. 344-365). Malden, MA: Blackwell.
- Cropanzano R. & Wright, T.A. (2001). When a 'happy' worker is really a 'productive' worker: A review and further refinement of the happy-productive worker thesis. *Consulting Psychology Journal: Practice and Research*, 53, 182-199.
- Deci, E.L. & Ryan, R.M. (1985). *Intrinsic motivation and self-determination in human behavior*. New York: Plenum.
- Deci, E.L. & Ryan, R.M. (2000). The 'what' and 'why' of goal pursuits: Human needs and the self-determination of behavior. *Psychological Inquiry*, 11, 227-268.
- Deci, E.L., Ryan, R.M., Gagné, M., Leone, D.R., Usunov, J. & Kornazheva, B.P. (2001). Need satisfaction, motivation, and well-being in the work organizations of a former eastern bloc country: A cross-cultural study of self-determination. *Personality and Social Psychology Bulletin*, 27, 930-942.
- Demerouti, E. & Cropanzano, R. (2010). From thought to action: Employee work engagement and job performance. In A.B. Bakker & M.P. Leiter (Eds.), *Work engagement: a handbook of essential theory and research* (pp. 147-163). New York: Psychological Press.
- Erez, A. & Judge, T.A. (2001). Relationship of core self-evaluations to goal setting, motivation, and performance. *Journal of Applied Psychology*, 86, 1270-1279.
- Gagné, M. & Deci, E.L. (2005). Self-determination theory and work motivation. *Journal of Organizational Behavior*, 26, 331-362.
- Gagné, M., Forest, J., Gilbert, M., Aubé, C., Morin, E. & Malorni, A. (2010). The Motivation at Work Scale: Validation evidence in two languages. *Educational and Psychological Measurement*, 70, 628-646.
- Gagné, M., Forest, J., Vansteenkiste, M., Crevier-Braud, L., Van den Broeck, A., Aspel, A.K. et al. (2010). *Validation evidence in ten languages for the Revised Motivation at Work Scale*. Montreal: Concordia University.
- Goodman, S.A. & Svyantek, D.J. (1999). Person-organization fit and contextual performance: Do shared values matter. *Journal of Vocational Behavior*, 55, 254-275.
- Judge, T.A., Bono, J.E., Avey, A. & Locke, E.A. (2005). Core self-evaluations and job and life satisfaction: The role of self-concordance and goal attainment. *Journal of Applied Psychology*, 90, 257-268.
- Kanai, A., Wakabayashi, M. & Fling, S. (1996). Workaholism among employees in Japanese corporations: An examination based on the Japanese version of the Workaholism Scales. *Japanese Psychological Research*, 38, 192-203.
- Killinger, B. (2006). The workaholic breakdown syndrome. In R.J. Burke (Ed.), *Research companion to working time and work addiction* (pp. 61-88). Cheltenham, UK: Edward Elgar.
- Maslach, C., Schaufeli, W.B & Leiter, M.P. (2001). Job burnout. *Annual Review of Psychology*, 52, 397-422.
- Motowidlo, S.J. & Van Scotter, J.R. (1994). Evidence that task performance should be distinguished from contextual performance. *Journal of Applied Psychology*, 79, 475-480.
- Mudrack, P.E. (2006). Understanding workaholism: The case for behavioral tendencies. In R.J. Burke (Ed.), *Research companion to working time and work addiction* (pp. 108-128). Cheltenham, UK: Edward Elgar.
- Oates, W.E. (1971). *Confessions of a workaholic: The facts about work addiction*. New York: World Publishing.

- Ouweneel, E., Schaufeli, W. & Le Blanc, P. (2009). Van preventie naar amplitie: interventies voor optimaal functioneren. *Gedrag & Organisatie*, 22, 118-135.
- Preacher, K.J. & Hayes, A.F. (2008). Asymptotic and resampling strategies for assessing and comparing indirect effects in multiple mediator models. *Behavior Research Methods*, 40, 879-891.
- Reijseger, G., Schaufeli, W.B., Peeters, M.C.W. & Taris, T.W. (in press). Ready, set, go! A model of the relation between engagement and job performance. In S.P. Gonçalves (Ed.), *Occupational health psychology: from burnout to well-being*. London: Scientific & Academic Publishing.
- Ryan, R.M. & Deci, E.L. (2000a). Intrinsic and extrinsic motivations: Classic definitions and new directions. *Contemporary Educational Psychology*, 25, 54-67.
- Ryan, R.M. & Deci, E.L. (2000b). Self-determination theory and the facilitation of intrinsic motivation, social development, and well-being. *American Psychologist*, 55, 68-78.
- Ryan, R.M. & Frederick, C. (1997). On energy, personality, and health: Subjective vitality as a dynamic reflection of well-being. *Journal of Personality*, 65, 529-565.
- Salanova, M. & Schaufeli, W.B. (2008). A cross-national study of work engagement as a mediator between job resources and proactive behaviour: *The International Journal of Human Resource Management*, 19, 116-131.
- Schaufeli, W.B. & Bakker, A.B. (2004). Bevlogenheid: een begrip gemeten. *Gedrag & Organisatie*, 17, 89-112.
- Schaufeli, W.B. & Bakker, A.B. (2007). Burnout en bevlogenheid. In W.B. Schaufeli & A.B. Bakker (red.), *De psychologie van arbeid en gezondheid* (p. 341-358). Houten: Bohn Staf-leu van Loghum.
- Schaufeli, W.B., Bakker, A.B. & Van Rhenen, W. (2009). How changes in job demands and resources predict burnout, work engagement, and sickness absenteeism. *Journal of Organizational Behavior*, 30, 893-917.
- Schaufeli, W.B. & Dijkstra, P. (2010). *Bevlogen aan het werk*. Zaltbommel: Thema.
- Schaufeli, W.B. & Salanova, M. (2007). Work engagement: An emerging psychological concept and its implications for organizations. In S.W. Gilliland, D.D. Steiner & D.P. Skarlicki (Eds.), *Research in social issues in management* (Vol. 5; pp. 135-177). Greenwich, CT: Information Age.
- Schaufeli, W.B., Shimazu, A. & Taris, T.W. (2009). Being driven to work excessively hard: The evaluation of a two-factor measure of workaholism in the Netherlands and Japan. *Cross-Cultural Research*, 43, 320-348.
- Schaufeli, W.B. & Taris, T.W. (2005). The conceptualization and measurement of burnout: Common ground and worlds apart. *Work & Stress*, 19, 256-262.
- Schaufeli, W.B., Taris, T.W. & Bakker, A. (2006). Dr. Jekyll or Mr. Hyde? On the differences between work engagement and workaholism. In R.J. Burke (Ed.), *Research companion to working time and work addiction* (pp. 193-217). Cheltenham, UK: Edward Elgar.
- Schaufeli, W.B., Taris, T.W. & Van Rhenen, W. (2008). Workaholism, burnout and work engagement: Three of a kind or three different kinds of employee well-being? *Applied Psychology: An International Review*, 57, 173-203.
- Schaufeli, W.B. & Van Dierendonck, D. (1994). Burnout, een begrip gemeten: De Nederlandse versie van de Maslach Burnout Inventory (MBI-NL). *Gedrag & Gezondheid*, 22, 153-172.
- Schaufeli, W., Van Wijhe, C., Peeters, M. & Taris, T. (2011). Werkverslaving, een begrip gemeten. *Gedrag & Organisatie*, 24, 43-63.

- Shimazu, A. & Schaufeli, W.B. (2009). Is workaholism good or bad for employee well-being? The distinctiveness of workaholism and work engagement among Japanese employees. *Industrial Health*, 47, 495-502.
- Shirom, A., Melamed, S., Toker, S., Berliner, S. & Shapira, I. (2005). Burnout, mental and physical health: A review of the evidence and a proposed explanatory model. *International Review of Industrial and Organizational Psychology*, 20, 269-309.
- Singh, J., Goolsby, J.R. & Rhoads, G.K. (1994). Behavioral and psychological consequences of boundary spanning burnout for customer service representatives. *Journal of Marketing Research*, 31, 558-569.
- Spector, P.E. (2006). Method variance in organizational research: Truth or urban legend? *Organizational Research Methods*, 9, 221-232.
- Taris, T.W. (2006). Is there a relationship between burnout and objective performance? A critical review of 16 studies. *Work & Stress*, 20, 316-334.
- Taris, T.W., Schaufeli, W.B., Van Hoogenhuyze, C.L.P. & Zon, A.C.B. (2003). Werkverslaving, stress en gezondheid: Ontwikkeling en validatie van een Nederlandse workaholisme-schaal. *Gedrag & Organisatie*, 31, 2-18.
- Taris, T.W., Schaufeli, W.B. & Verhoeven, L.C. (2005). Workaholism in the Netherlands: Measurement and implications for job strain and work-nonwork conflict. *Applied Psychology: An International Review*, 54, 37-60.
- Ten Brummelhuis, L.L., Van der Lippe, T. & Kluwer, E.S. (2010). Family involvement and helping behavior in teams. *Journal of Management*, 36, 1406-1431.
- Van Beek, I., Hu, Q., Schaufeli, W.B., Taris, T.W. & Schreurs, B.H.J. (2012). For fun, love, or money: What drives workaholic, engaged, and burned-out employees at work? *Applied Psychology: An International Review*, 61, 30-55.
- Van Beek, I., Taris, T.W. & Schaufeli, W.B. (2011). Workaholic and work engaged employees: Dead ringers or worlds apart? *Journal of Occupational Health Psychology*, 16, 468-482.
- Van Beek, I., Taris, T.W., Schaufeli, W.B. & Brenninkmeijer, V. (in press). Heavy work investment: its motivational make-up and outcomes. *Journal of Managerial Psychology*.
- Van den Broeck, A., Schreurs, B., De Witte, H., Vansteenkiste, M., Germeyns, F. & Schaufeli, W. (2011). Understanding workaholics' motivations: A self-determination perspective. *Applied Psychology: An International Review*, 60, 600-621.
- Van den Broeck, A., Vansteenkiste, M., De Witte, H., Lens, W. & Andriessen, M. (2009). De zelf-determinatie theorie: kwalitatief goed motiveren op de werkvloer. *Gedrag & Organisatie*, 22, 316-335.
- Van Wijhe, C.I., Schaufeli, W.B. & Peeters, M.C.W. (2010). Understanding and treating workaholism: Setting the stage for successful interventions. In R.J. Burke & C. Cooper (red.), *Risky Business: psychological, physical and financial costs of high risk behaviour in organizations* (pp. 107-134). Farnham: Ashgate.
- Xanthopoulou, D., Bakker, A.B., Demerouti, E. & Schaufeli, W.B. (2007). The role of personal resources in the job demands-resources model. *International Journal of Stress Management*, 14, 121-141.

The motivation and performance of workaholic, engaged, and burned-out workers

Nahymja Nijhuis, Ilona van Beek, Toon Taris & Wilmar Schaufeli, Gedrag & Organisatie, volume 25, November 2012, nr. 4, pp. 325-346.

Based on Deci and Ryan's Self-Determination Theory, the present study investigated the work motivation of workaholic, work engaged, and burned-out employees. Furthermore, it investigated how these employees perform. Data were collected among employees of a Dutch bank ($N = 680$). Using Structural Equation Modeling, the present study showed that workaholism is primarily associated with introjected motivational regulation, work engagement is primarily associated with intrinsic regulation, and burnout is primarily associated with amotivation. Furthermore, a positive relation was observed between work engagement and extra-role performance and a negative relation between burnout and in-role performance. The present study provides insight into the motivational regulation of workaholic, work engaged, and burned-out employees, suggests that work engagement and burn-out are related to job performance, underlines the usefulness of the Self-Determination Theory for the field of Work and Organizational Psychology, and offers practical suggestions for reducing workaholism and burn-out and promoting work engagement.

Key words: workaholism, work engagement, burnout, motivation, Self-Determination Theory, performance