

## Perfectionisme op de werkvloer

# Mag het ook een keer **EEN ZEVEN** zijn?

Perfectionisme kan aangeleerd zijn door een veeleisende omgeving of in iemands karakter zitten. Het kan ertoe leiden dat iemand moeilijk tot beslissingen komt, uitstelgedrag vertoont of juist alles perfect probeert te doen. Het kan mensen tot grote hoogte stuwten, maar ook een burn-out bezorgen. Perfectionisme heeft twee gezichten. De perfectionistische werknemer ook. Goed om te weten.

TEKST | Jolanda van den Braak



**P**erfectionisten zijn vaak fijne werknemers die veel werk verzetten en uitstekend resultaat leveren. Maar met de andere kant van hun perfectionistische gedrag kunnen zij zichzelf en anderen flink dwars zitten. “Perfectionisten hebben de illusie dat het mogelijk is om alles wat zij doen, te perfectioneren. De een heeft het op alle fronten – werk, relatie, opvoeding, huishouden, vrije tijd –, de ander met name op de werkvloer. Perfectionisten ‘moeten’ zoveel van zichzelf dat ze aan ‘mogen’ niet meer toekomen. Bovendien leggen zij hun hoge normen en verwachtingen vaak onbewust ook aan hun omgeving op. Zij vinden hun hoge arbeidsethos niet meer dan normaal en staan er niet bij stil dat het vervelend is voor anderen dat zij hen alles uit handen nemen, alles controleren en nooit tevreden zijn over het resultaat. Dat kan de samenwerking enorm frustreren.”

### Leerdoelen

Erika Drentje is veranderkundige en werkt als senior trainer en coach bij de Baak, een trainingsinstituut voor leiderschap en persoonlijke ontwikkeling voor hoogopgeleide professionals. Ze geeft daar onder meer de training ‘Perfectionist én in je Kracht’. De leerdoelen die de deelnemers voor zichzelf formuleren, lopen uiteen van ‘ik wil leren om afstand te nemen en de controle los te laten’ en ‘ik wil meer nieuwe dingen durven oppakken’ tot ‘ik wil meer ontspannen en tevreden zijn in mijn werk en toch kwaliteit leveren’ en ‘ik wil van 110 procent terug naar 90 procent toewijding’. Drentje moet lachen als ze dat laatste leerdoel

noemt. “Hier spreekt iemand die de controle wil houden; typisch perfectionistisch.”

Dat de deelnemers zulke leerdoelen uitspreken, wil niet zeggen dat zij inzien dat het wel wat minder mag met hun perfectionisme. “De meesten vinden perfectie zeer nastrevenswaardig – als hun omgeving maar eens zou meewerken.” Drentje begrijpt dat goed. “Zij hebben niet alleen last van hun perfectionistische gedrag, het levert hun óók veel op. De een zegt dat hij veel complimenten krijgt, de ander dat ze er haar mooie carrière aan te danken heeft. Ze kunnen er ook oprecht van genieten de lat hoog te leggen. Ik zal dus ook nooit zeggen: ‘Wat je doet of nastreeft is fout’. In de training gaat het erom dat zij zicht krijgen op belemmerende patronen en gaan inzien dat zij een keuze hebben. Deelnemers zeggen vaak: ‘Dat is nu eenmaal mijn karakter’, maar dat is niet zo. Er gaan waarden en overtuigingen schuil achter hun perfectionistische gedrag die ze kunnen heroverwegen en waar zij meer of minder prioriteit aan kunnen geven. Ga je voor een tien omdat je dit superbelangrijk vindt of mag het ook een zeven zijn?” →



Carla Steeman



Erika Drentje

Het loslaten van je perfectionisme kan een enorm confronterend en emotioneel proces zijn, zegt Carla Steeman. Zij is cognitief gedragstherapeutisch werker in de geestelijke gezondheidszorg en behandelt mensen met angststoornissen, waar perfectionisme niet zelden onderdeel van is. Voor verschillende nascholingsinstituten en in company verzorgt ze workshops en trainingen 'cognitieve gedragstherapie bij perfectionisme' en met haar bedrijf Improworks geeft ze improvisatietheatertrainingen, -workshops en -voorstellingen. "Bij improvisatietheater, mijn grote passie, draait het om je vrij voelen, een zin beginnen zonder dat je weet waar die eindigt, niet steeds bezig zijn met wat anderen van je denken. Het begon als hobby, maar al gauw ontdekte ik dat ik het goed in mijn werk kan toepassen."

Haal je schouders wat vaker op, brengt Steeman haar cliënten bij. "Ik laat ze bijvoorbeeld huppelen op straat of voor Albert Heijn aan voorbijgangers vragen waar de supermarkt is." In de groepssessies doen ze faalplezieroefeningen; samen tot drie tellen bijvoorbeeld. "De

eerste zegt een, de tweede twee, de volgende drie en dat steeds sneller. Eerst doen ze dit met aandacht, daarna schakelt het hoofd uit en komen ze in een flow. Vervolgens voeg ik kleine opdrachten toe, zoals klappen op de tweede tel. Dat gaat na een tijdje geheid mis, maar daar kunnen ze dan vaak toch wel om lachen. Dat plezier en falen kunnen samengaan, is een volstrekt nieuwe ervaring voor hen."

De aard van de flexibiliteitsoefeningen die Steeman haar cliënten meegeeft, onderstreept de ernst van hun drang tot perfectionisme. Verstuur een mailtje met een tikfout. Vertrek een uurtje eerder van je werk. Slaap eens aan de andere kant in bed. "Voor de mensen die er middenin zitten, is dit geen kattenpis."

### Teken aan de wand

Perfectionisten hebben altijd een reden waarom het beter moet. Hebben ze hun norm gehaald, dan was de opgave te makkelijk en moet er een tandje bij. Halen ze de lat niet, dan moeten ze beter hun best doen. Een flink deel van Steemans cliënten klopt bij de ggz aan

## PERFECTIONISME

Perfectionisme is een eigenschap waar je met mildheid naar moet kijken, weet P&O-adviseur Jaap Kersten (40) nu. Dat was tien jaar geleden wel anders. Toen wist hij niet eens dat het in zijn karakter besloten lag.

"Mijn omgeving typeerde me als relax en laid back, maar op mijn werk voelde ik veel prestatiedrang. Ik vond dat ik zo professioneel moest zijn als collega A, zo scherp als collega B en zo grappig en gevat als collega C. Dat was de norm die ik mezelf oplegde, een lat die veel te hoog lag.

Toen ik er eens achter kwam dat ik in de uitwerking van een bepaalde regeling een

foutje had gemaakt, ervaaarde ik die hele regeling als mislukt, door mij. Dat de OR en het MT het stuk hadden doorgenomen en goedgekeurd, deed niets aan dat gevoel af. En ook toen mijn leidinggevende me bezwoer dat niemand er last van had, kon ik nauwelijks over mijn falen heenstappen. De coach die me begeleid heeft om mijn perfectionisme en faalangst te beteugelen, heeft me enorm geholpen door inzichtelijk te maken hoe mijn perfectionistische gedragspatronen mij in de weg zaten. Die theorie – de praktische opdrachten waren niet zo aan mij besteed – heb ik als een spons opgezogen. Ze leerde me bijvoorbeeld dat perfectionisme en leergierigheid niet samengaan.

Ze vroeg me: 'Jij vindt dat je alles moet kunnen. Wil je niets meer leren dan?' Natuurlijk wel! Dus leerde ik stap voor stap mijn belemmerende perfectionistische gedrag los te laten. Van de lessen van toen profiteer ik nog elke dag. Ik ben andersom gaan redeneren en durf nu vanuit mijn leergierigheid mijn onzekerheden aan te gaan. Zo heb ik er tegenwoordig weinig moeite mee om in een overleg vragen te stellen of te zeggen dat ik iets niet begrijp. Ik weet dat ik niet alles perfect kan doen. Met die illusie kwel ik mezelf niet meer. En ik vertrouw erop dat ik, wat ik doe, goed doe. Dat zit nu eenmaal in mijn aard. Daar hoeft ik dus niet buitensporig mijn best voor te doen."



## ‘Dat plezier en falen kunnen samengaan, is een volstrekt nieuwe ervaring’



Bij de Baak wordt in kleine groepen getraind

met een door perfectionisme gevoede burn-out, depressie of angst- of dwangstoornis. Het goede nieuws is evenwel dat perfectionisten niet al hun gedragspatronen overboord hoeven gooien. Perfectionisme hoeft geen valkuil te zijn. Drentje: “Als je je bewust wordt van je patronen, kun je leren hoe je deze kunt transformeren en er je voordeel mee doen. Mensen die hun perfectionisme selectiever, op een positieve manier kunnen inzetten, ervaren meer geluk, vrijheid en zelfwaardering.” “Die hebben goud in handen”, weet ook Steeman.

### Alarmbellen

Ondanks de eigen verantwoordelijkheid van perfectionisten voor hun gedrag, vinden beiden dat er op de werkvloer meer aandacht moet zijn voor signalen van belemmerend perfectionisme, overspannenheid en burn-out. Het is belangrijk dat werkgevers, bedrijfsartsen en arbeidsdeskundigen de tekenen aan de wand herkennen. Want perfectionisten, ook degenen die al eens overspannen thuis zaten, horen de alarmbellen zelf lang niet altijd rinkelen. Drentje: “Werkgevers koppelen het vaak aan hoe de werknemer in elkaar zit: ‘Maartje houdt niet van half werk.’ ‘Steven heeft altijd net iets meer tijd nodig, maar levert dan geweldig resultaat.’ Maar vaak hebben de klachten óók te maken met hoe de organisatie in elkaar steekt. Hoe wordt er leiding gegeven? Is hard werken een statussymbool? Wordt er verwacht dat je ook op vrije dagen je telefoon en e-mail beantwoordt?”

“Werkgevers bewijzen perfectionistische werknemers een dienst door een omgeving en sfeer te creëren van leren en experimenteren, waarin je fouten mag maken,

plezier gewaardeerd wordt en belang wordt gehecht aan pauze en ontspanning. Maak onderscheid in moeten, willen, kunnen en mogen. Onderschrijf een goede balans tussen werk en privé en geef als leidinggevende het goede voorbeeld”, tipt Steeman. “Richt je op het positieve. Bespreek in jaargesprekken niet alleen de resultaten en opbrengsten, maar praat ook over de krenten in de pap. Wat geeft een werknemer vleugels?” Drentje: “En ont-houd: van perfectionisten in hun kracht profiteert hun hele omgeving.”

### WAARSCHUWINGEN EN TIPS VOOR DE BEGELEIDING VAN PERFECTIONISTEN:

- Is een werknemer gestrest? Ga het gesprek aan. Wat is er aan de hand?
- Waarom neemt hij of zij nooit pauze? Waarom lukt het niet een punt te zetten achter een opdracht?
- Gaat een werknemer grenzeloos te werk, geef dan niet nog meer taken, maar bespreek dat arbeidsethos. Helpt het om werkzaamheden anders in te richten, te stoppen met die dubbele functie of bepaalde projecten aan anderen over te laten?
- Vraag werknemers waar zij werkvreugde aan ontlenden. Ervaren ze dat voldoende?
- Vier successen. Benadruk dat het niet vanzelfsprekend, maar bijzonder is wat werknemers hebben bereikt.
- Na hun uitval willen perfectionisten vaak te snel en als vanouds weer aan het werk. Een trainer, coach of therapeut kan voorkomen dat ze opnieuw in hun valkuil stappen.
- Neem perfectionisme serieus. Vertrouwde patronen ombuigen kan confronterend zijn – ‘Wat heb ik toch al die jaren gedaan?’ – en gepaard gaan met een vorm van rouw. ←