



Het moderende effect van leermogelijkheden op de relatie tussen baanonzekerheid en emotionele uitputting.

Welke invloed heeft leerdoeloriëntatie op leermogelijkheden in dit verband?

Student.....C.A.C. Vergouwen
Begeleider.....Dr. B. H. J. Schreurs
Studentnummer.....0109304
Datum.....Juli 2009
Universiteit Utrecht
Faculteit Sociale Wetenschappen
Psychologie, Vakgroep Arbeid en Organisatie

Inhoudsopgave	2
<i>Samenvatting/abstract</i>	3
<i>1. Inleiding</i>	4
<i>2. Theoretische achtergrond</i>	6
<i>2.1 Baanonzekerheid</i>	6
<i>2.2 Emotionele uitputting</i>	8
<i>2.3 Leermogelijkheden</i>	9
<i>2.4 Leerdoeloriëntatie</i>	10
<i>3. Methode</i>	13
<i>3.1 procedure van dataverzameling en respondenten</i>	13
<i>3.2 Meetinstrumenten</i>	15
<i>4. Resultaten</i>	18
<i>4.1 Baanonzekerheid en emotionele uitputting</i>	18
<i>4.2 Leermogelijkheden als moderator</i>	19
<i>4.3 De invloed van leerdoeloriëntatie</i>	20
<i>5. Discussie</i>	23
<i>5.1 Baanonzekerheid en emotionele uitputting</i>	23
<i>5.2 Leermogelijkheden als moderator</i>	23
<i>5.3 De invloed van leerdoeloriëntatie</i>	24
<i>5.4 Beperkingen en suggesties voor vervolgonderzoek</i>	25
<i>5.5 Conclusie</i>	26
<i>6. Referenties</i>	27
<i>7. Bijlagen</i>	32
<i>7.1 Vragenlijst</i>	32

Samenvatting

In dit onderzoek wordt onderzocht of baanonzekerheid positief samenhangt met emotionele uitputting. Er wordt een onderscheid gemaakt tussen kwantitatieve en kwalitatieve baanonzekerheid. Daarnaast wordt er gekeken of leermogelijkheden een modererende rol heeft in de relatie tussen baanonzekerheid en emotionele uitputting. Vervolgens wordt getoetst of de mate waarin men beschikt over een leerdoeloriëntatie invloed heeft op de modererende werking van leermogelijkheden. Data zijn verzameld aan de hand van vragenlijsten bij 362 Nederlandse respondenten werkzaam in diverse sectoren. Hiërarchische regressieanalyses tonen een positief verband tussen kwantitatieve baanonzekerheid en emotionele uitputting alsook tussen kwalitatieve baanonzekerheid en emotionele uitputting. Leermogelijkheden tempert het negatieve effect van kwantitatieve baanonzekerheid op emotionele uitputting. Dit temperende effect van leermogelijkheden lijkt niet afhankelijk van leerdoeloriëntatie.

Abstract

This research aims to define the positive relation between job insecurity and emotional exhaustion. There is a distinction made between qualitative and quantitative job insecurity. Besides this, the moderating role of learning possibilities on the relation between both job insecurities and emotional exhaustion is tested. Finally is examined if someone's learning goal orientation has an effect on the moderating role of learning possibilities. Data is collected through questionnaires, completed by 362 Dutch respondents, originating from different work areas. Hierarchical regression analysis shows a positive relation for quantitative and qualitative job insecurity and emotional exhaustion. The presence of learning possibilities moderates the relation of quantitative job insecurity and emotional exhaustion. The moderating role of learning possibilities is not dependant of someone's learning goal orientation.

1. Inleiding

Met het oog op de kredietcrisis die is begonnen in 2008 verandert er in korte tijd veel in de internationale economie. De bankensector en de auto-industrie leiden enorme verliezen en dit heeft effect op zowel de werkgever als de werknemer. De werkloosheid is volgens het Centraal Bureau voor de Statistiek (CBS) in de afgelopen 6 maanden gestegen met 1 %, van 3.6 % van de beroepsbevolking in september tot november 2008 tot 4.6 % in maart tot mei 2009. De dreiging van ontslagen, reorganisaties, fusies en downsizing heeft zijn weerslag op de beleving van baanonzekerheid door werknemers. Veel organisaties ontslaan in groten getale werknemers en in tegenstelling tot een aantal jaren geleden biedt de vacaturemarkt steeds minder banen. Niet langer zijn werknemers zeker van werk, ontslag behoort steeds meer tot de mogelijkheden. Onzekerheid over het behoud van werk is een belangrijk onderzoeksthema in de arbeids- en organisatiepsychologie (De Cuyper, Handaja & De Witte, 2008).

De dreiging van het verlies van een baan is baanonzekerheid. Er is veel onderzoek gedaan naar baanonzekerheid en de gevolgen die het kan hebben op de gezondheid, attitudes en prestaties van werknemers (o.a. De Witte, 2007; Greenhalgh & Rosenblatt, 1984; De Witte & Näswall, 2003; Roskies & Louis-Guerin, 1990). Een van die gevolgen is emotionele uitputting, is het belangrijkste kenmerk van burnout (Schaufeli & D'Enzmann, 1998). Het voorkomen van baanonzekerheid zou ideaal zijn, maar onmogelijk in de huidige, steeds veranderende economie. Het is daarom interessant om te kijken wat er gedaan kan worden om de negatieve gevolgen van baanonzekerheid te verminderen.

De lerende organisatie is een steeds vaker voorkomende term in het bedrijfsleven. Steeds meer richten bedrijven en organisaties zich op het organiseren en faciliteren van leermogelijkheden en zijn organisaties bezig met het continu aanpassen aan de snel veranderende, tegenwoordig vaak internationale, omgeving. De behoefte van organisaties om op veranderingen in te spelen heeft twee trends in gang gezet (Van Dam, Van der Heijden en Schyns, 2006). Voorheen was 'lifetime employment' heersend in organisaties, waarbij het grootste deel van het werkende leven in één organisatie afspeelde en waarbij de verantwoordelijkheid voor die loopbaan voor het grootste gedeelte bij de organisatie zelf lag (Fugate, Kinicki & Ashforth, 2004). Door de veranderende wereldeconomie is de concurrentiepositie van bedrijven onder druk komen te liggen, de druk om continu nieuwe producten op de markt te brengen zijn organisaties genoodzaakt om zich flexibel op te stellen en staan ze open voor verandering. De verschuiving van 'lifetime employment' naar 'boundaryless career' (Arthur, 1994) heeft grote invloed op de werknemer. Steeds meer

strekt de loopbaan zich uit naar verschillende organisaties, functies en werkvelden. De voorheen passieve rol van de werknemer is veranderd in een pro-actieve houding waarbij het vermogen om zich aan te passen een belangrijke voorwaarde voor loopbaansucces is geworden (Fugate et al., 2004). De tweede trend is de verandering van opvattingen over individuele ontwikkeling. De flexibiliteit en brede inzetbaarheid die komt kijken bij 'boundaryless career' hebben implicaties voor de ontwikkeling van personeel. Veel organisaties hebben om die reden de filosofie van continue ontwikkeling omarmd (Noe, Wilk, Mullen & Wanek, 1997) met als doel dat werknemers zich kunnen blijven ontwikkelen om kennis en vaardigheden te vergroten, met als gevolg dat ook de employability van werknemers wordt vergroot. Het aanbieden van ontwikkelingsmogelijkheden op het werk kan prestaties van werknemers positief beïnvloeden en kan mogelijk bijdragen aan een minder negatief gevolg van baanonzekerheid op emotionele uitputting.

Of dat opgaat voor iedereen is de vraag. Is leerdoeloriëntatie een eigenschap die de modererende werking van leermogelijkheden kan versterken of verzwakken? Het is interessant om dit vraagstuk mee te nemen in dit onderzoek omdat het aanbieden van ontwikkelingsmogelijkheden misschien geen effect heeft bij medewerkers met een lage leerdoeloriëntatie.

Het doel van dit onderzoek is drieledig. Allereerst wordt er getoetst of baanonzekerheid een negatieve invloed heeft op emotionele uitputting. Vervolgens wordt nagegaan in welke mate leermogelijkheden de verwachte negatieve invloed van baanonzekerheid tempert. Tenslotte wordt onderzocht of de modererende werking van leermogelijkheden in de relatie tussen baanonzekerheid en emotionele uitputting verschilt afhankelijk van de hoogte van iemands leerdoeloriëntatie.

2 Theoretische achtergrond

2.1 Baanonzekerheid

Voor veel mensen is werk een centrale factor voor het vervullen van economische en sociale behoeften. Jahoda's (1982) latente deprivatie model stelt dat er naast een manifeste functie van werk, beloning (betaling) en andere materiële voordelen ook verschillende latente functies zijn van werk. Zo zorgt betaalde arbeid voor een structurering van de tijd van individuen, het is een belangrijke bron van sociale contacten en sociale ervaringen. Daarnaast verbindt het individuen met doelen die hun persoonlijke belang overstijgen, het levert status en identiteit. Werk dwingt tot activiteit en biedt kansen tot het ontwikkelen van competenties en vaardigheden. Onzekerheid over het behoud van de baan is baanonzekerheid. Het uitgangspunt in de studies die bestaan rond het thema baanonzekerheid is dat de anticipatie van baanverlies erger kan zijn dan het daadwerkelijk verliezen van de baan (De Witte, 1999). Baanverlies is direct, de onzekerheid wordt direct weggenomen terwijl er bij baanonzekerheid geen duidelijkheid is over de gevolgen (Sverke, Hellgren & Näswall, 2002). Baanonzekerheid verschilt van baanverlies in oorzaak en gevolgen en moeten om die reden als twee verschillende constructen gezien worden.

Omdat er veel onderzoek is gedaan naar baanonzekerheid bestaan er in de literatuur over dit onderwerp ook verschillende definities. Greenhalgh en Rosenblatt (1984), de pioniers op dit gebied, definiëren het fenomeen als de waargenomen machteloosheid om gewenste continuïteit in een bedreigde baansituatie te behouden. Bordia, Hobman, Jones, Gallais en Callan (2004) zien baanonzekerheid als het onvermogen van de persoon om iets accuraat te voorspellen. Dit wordt veroorzaakt door een tekort aan informatie (Berger & Calabrese, 1975) of door tegenstrijdige en onduidelijke informatie (Putnam & Sorenson, 1982). Daarnaast wordt baanonzekerheid omschreven als de perceptie van de potentiële dreiging voor het behoud van de baan voor de werknemer (Heaney, Israel & House, 1994).

Bohets en De Witte (2006) typeren baanonzekerheid aan de hand van vier voorwaarden: baanonzekerheid is een subjectief construct (De Witte, 1999; Roskies, Louis-Geurin & Fournier, 1993), daarnaast is het gebaseerd op individuele percepties en interpretaties van de werkomgeving. Een situatie kan door een werknemer als bedreigend worden ervaren terwijl daar objectief gezien geen aanleiding voor is. Baanonzekerheid is bovendien niet vrijwillig. Als werknemer kun je niet kiezen voor het voortbestaan van de baan. De negatieve gevolgen die ontstaan wanneer er dreiging is over de toekomst van een baan zullen verdwijnen wanneer er vrijwillig ontslag wordt genomen (Sverke et al., 2002). Tenslotte is baanonzekerheid gericht op de toekomst. Men kan zich niet voorbereiden op een

situatie die door de medewerker als problematisch wordt ervaren (Dekker & Schaufeli, 1995).

Baanonzekerheid wordt vaak geassocieerd met verminderde niveaus van werk attitudes zoals arbeidstevredenheid (Ashford, Lee & Bobko, 1989) en arbeidsbetrokkenheid (Kuhnert & Palmer, 1991) en een verhoogd niveau van verloopintentie (Hellgren et al. 1999). Baanonzekerheid hangt positief samen met ongezondheidsuitkomsten zoals burnout (Dekker & Schaufeli, 1995) en negatief met bevlogenheid (De Cuyper & De Witte, 2005). Verschillende onderzoekers (e.g., De Witte, 1999; Ferrie, Shipley, Marmot, Martikainen, Stansfeld & Smith, 2001) hebben bovendien aangetoond dat zowel fysieke als mentale gezondheid achteruit kan gaan bij verhoogde gevoelens van baanonzekerheid. Baanonzekerheid heeft ook invloed op de prestaties van de medewerker (Staufenbiel & König, 2009).

Baanonzekerheid is een multidimensioneel concept. Pas sinds een aantal jaar wordt dit erkend en gebruikt in onderzoek (Bohets & De Witte, 2006; Hellgren, Sverke & Isaksson, 1999; Roskies & Louis-Guerin, 1990). Het is een tweedeling wat we terug zien in het onderscheid dat Hellgren et al. (1999) maken tussen kwantitatieve baanonzekerheid, de bezorgdheid over het verliezen van de baan, en kwalitatieve baanonzekerheid, de bezorgdheid over het verliezen van bepaalde baankenmerken (bijvoorbeeld status of promotiemogelijkheden). Hellgren et al. (1999) tonen aan dat er een duidelijk verschil is tussen kwantitatieve baanonzekerheid, welke meer gevolgen heeft voor het welzijn van werknemers, en kwalitatieve baanonzekerheid, welke meer invloed heeft op arbeidstevredenheid en verloopintentie. Onderzoek van Roskies en Louis-Guerin (1990) spreekt dit tegen. In dit onderzoek beïnvloeden beide dimensies zowel het psychisch welzijn als de werkhoudingen van een werknemer. Het onderzoek van Bohets en De Witte (2006) tonen echter geen verschil aan tussen de twee soorten baanonzekerheid. Het is daarom interessant om deze twee typen baanonzekerheid met elkaar te vergelijken. Tot slot is ook aangetoond dat welzijn wordt beïnvloed door zowel kwantitatieve als kwalitatieve baanonzekerheid (Hellgren et al. 1999). Iversen en Sabroe (1988) hebben in een longitudinale studie aangetoond dat het verband tussen baanonzekerheid en welzijn causaal van aard is. Er is daarnaast een verband aangetoond is tussen baanonzekerheid en emotionele uitputting (Kinnunen, Mauno, Nätti & Happonen, 1999; De Witte, 1999). Emotionele uitputting wordt hieronder verder besproken.

2.2 Emotionele uitputting

Tijdens arbeid treedt vermoeidheid op. Dit is een normaal fenomeen en men zal natuurlijk herstellen wanneer er voldoende rust is. Wanneer de mogelijkheid of wil om rust te nemen ontbreekt, kan langdurige vermoeidheid optreden. De rust is onvoldoende om de gevoelens van vermoeidheid weg te werken en om iemands verwerkingscapaciteit weer op een normaal niveau te brengen. Deze langdurige vermoeidheid kan leiden tot een burnout. Burnout is een symptoom dat kan optreden na langdurige vermoeidheid (Gaillard, 2003). Het is een begrip wat in de afgelopen jaren steeds meer ingang heeft gevonden en waarvan de relevantie herhaaldelijk is aangetoond (Hakanen, Schaufeli & Ahola, 2008).

Een burnout komt vooral voor bij mensen die beroepsmatig met anderen werken en kan herkend worden aan de volgende drie aspecten (Maslach, 1976):

- Distantie ten opzichte van het werk: er is sprake van verminderde betrokkenheid bij het werk, de organisatie en het wel en wee van anderen;
- Gevoel van verminderde competentie op het werk: men heeft een gevoel van tekort schieten in professionaliteit, kennis en vaardigheden;
- Emotionele uitputting: men heeft het gevoel 'op te zijn' en zich 'leeg' en 'uitgeknepen' te voelen (Schaufeli & Van Dierendonck, 2001). Dit gevoel kan zowel slaan op mentale als op fysieke vermoeidheid. Uitputting wordt veroorzaakt door een voortdurende blootstelling aan werkstress (bijvoorbeeld hoge werkdruk). De driedeling in Burnout zoals Maslach (1976) deze formuleert is terug te vinden in verschillende meetinstrumenten om burnout te meten zoals de *Maslach burnout inventory* (MBI) en de Utrechtse burnout schaal (UBOS) (Schaufeli & Van Dierendonck, 1999). De dimensie emotionele uitputting is het belangrijkste kenmerk van burnout (Schaufeli & D'Enzmann, 1998) en is daarom gekozen als afhankelijke variabele in dit onderzoek.

Zoals eerder besproken is er in onderzoek al aangetoond dat baanonzekerheid samenhangt met het welzijn van werknemers. De verwachting is dat er een verband zal zijn met zowel kwantitatieve als kwalitatieve baanonzekerheid en emotionele uitputting. Omdat er tegenstrijdige resultaten uit eerdere studies zijn over de verschillen dan wel overeenkomsten tussen kwantitatieve en kwalitatieve baanonzekerheid met betrekking tot emotionele uitputting, zal dit geëxploreerd worden in de analyse.

Hypothese 1: *Zowel kwantitatieve baanonzekerheid (H1a) als kwalitatieve baanonzekerheid (H1b) zijn positief geassocieerd met emotionele uitputting.*

Onderzoeksvraag 1: *Welke van de twee types baanonzekerheid hangt het sterkst samen met emotionele uitputting?*

2.3 Leermogelijkheden

De aan- of afwezigheid van bepaalde werkkenmerken heeft invloed op de uitkomsten van een baan zoals arbeidstevredenheid (Knoop, 1994). De belangrijkste werkkenmerken in Nederland zijn interessant en passend werk, een goede beloning en fijne collega's (Evers, Ybema & Smulders, 2006). Een theoretisch model wat de relatie tussen werkkenmerken en welbevinden ondersteunt is het vitamine model van Warr (1987). Net als een tekort of teveel aan vitamines, kan een tekort of teveel aan werkkenmerken ook zorgen voor verzwakking en ziekte. De kenmerken die kunnen zorgen voor afname van gezondheid zijn autonomie, werkdruk, vaardigheidsbenutting, afwisselend werk, sociale steun en ontvangen feedback.

Het Job Demands-Resources (JD-R) model, in het Nederlands Werkstressoren Energiebronnen Burnout (WEB) model genoemd (Bakker, Schaufeli & Demerouti, 1999) veronderstelt dat zowel de aanwezigheid van energiebronnen in het werk (werkkenmerken vergelijkbaar met de vitamines van Warr (1987)) als ook werkstressoren de mate van burnout bij medewerkers kunnen voorspellen. Werkstressoren verwijzen naar de mate waarin de werkomgeving prikkels bevat die fysieke, cognitieve en/of emotionele inspanning vereisen. Energiebronnen verwijzen naar de aspecten van het werk die voor de werknemer een ter vermindering of hulpmiddel ter regulering van de werkstressoren kunnen worden gebruikt. Energiebronnen kunnen daarnaast ook worden gebruikt voor de stimulering van persoonlijke ontwikkeling. Het JD-R model veronderstelt in essentie twee processen. In het energetische proces kunnen veeleisende aspecten van het werk leiden tot aantasting van de energiereserves. In het motivationeel proces zorgt een gebrek aan energiebronnen voor een belemmering in het behalen van doelen. Daarnaast hebben de energiebronnen ook een bufferende rol op de werking van werkstressoren.

Vaardigheidsbenutting is een van de werkkenmerken met een verondersteld positief effect op de werknemer. Vaardigheden zijn competenties die al aanwezig zijn maar ook kunnen worden ontwikkeld (Warr, 1987) Vaardigheidsbenutting beslaat enerzijds de vraag naar de inzet van vaardigheden tijdens het uitvoeren van werk en anderzijds biedt het de mogelijkheid om vaardigheden te ontwikkelen die nodig zijn voor het uitvoeren van werk; de leermogelijkheden. De mate van vaardigheidsbenutting van een baan hangt samen met de variatie van verschillende activiteiten die voorkomen bij het uitvoeren van een baan waarvoor verschillende vaardigheden en talenten van de werknemer nodig zijn (Oldham & Hackman,

1981). Vaardigheidsbenutting, vergroot zelfvertrouwen en zelfactualisatie in werk daarnaast heeft het ook een positief effect op baantevredenheid, welzijn en motivatie en het kan leiden tot een succesvolle organisatie (Boxall, 1992; Hackman & Oldham, 1976; Maslow, 1970). Onderbenutting van vaardigheden kan een verlaagde performance tot gevolg hebben (Benders, 1990). De aanwezigheid van leermogelijkheden zodat vaardigheden kunnen worden ontwikkeld maken een werknemer meer competent wat kan leiden tot een verbetering van welbevinden (Durlak & Wells, 1997). De aanwezigheid van leermogelijkheden leidt tot een vergroting van de employability van een werknemer (Van Dam et al., 2006). Employability is het vergroten van de inzetbaarheid, zowel binnen als buiten de organisatie, door de ontwikkeling van relevante competenties (Van Dam et al., 2006). De mate waarin werknemers zich kunnen ontwikkelen is een van de belangrijkste positieve aspecten van werkgebonden welzijn (Taris, Kompier & Wielenga-Meijer, 2006). De perceptie van een werknemer over de aanwezigheid van leermogelijkheden zal een modererende invloed hebben op de relatie tussen baanonzekerheid en emotionele uitputting. De mate waarin een persoon vaardigheden verder kan ontwikkelen heeft een positief effect op samenhang tussen baanonzekerheid en emotionele uitputting en toont daarmee de toegevoegde waarde van leermogelijkheden aan. Dit effect is weergegeven in het onderzoeksmodel (figuur 1).

Hypothese 2: *Leermogelijkheden modereert de relatie tussen kwalitatieve baanonzekerheid en emotionele uitputting (H2a) en tussen kwantitatieve baanonzekerheid en emotionele uitputting (H2b) zodat deze relaties minder positief zijn voor personen met hoge leermogelijkheden.*

Onderzoeksvraag 2: *Welk van de twee types baanonzekerheid wordt het sterkst gemodereerd door leermogelijkheden?*

2.4 Leerdoeloriëntatie

De doelen die een individu nastreeft zijn volgens Dweck (1989) te gebruiken als raamwerk voor diens benadering, interpretatie en reactie op prestatiesituaties (Janssen & Van Yperen, 2004). Er wordt een onderscheid gemaakt in twee soorten doelen: prestatie- en leerdoelen. Iemand met een oriëntatie in prestatiedoelen probeert te laten zien wat hij kan. Men is hierbij op zoek naar waardering of tracht juist een negatieve beoordeling uit de weg te gaan. Mensen met een sterke leerdoeloriëntatie zijn vooral gericht op persoonlijke ontwikkeling en daarom

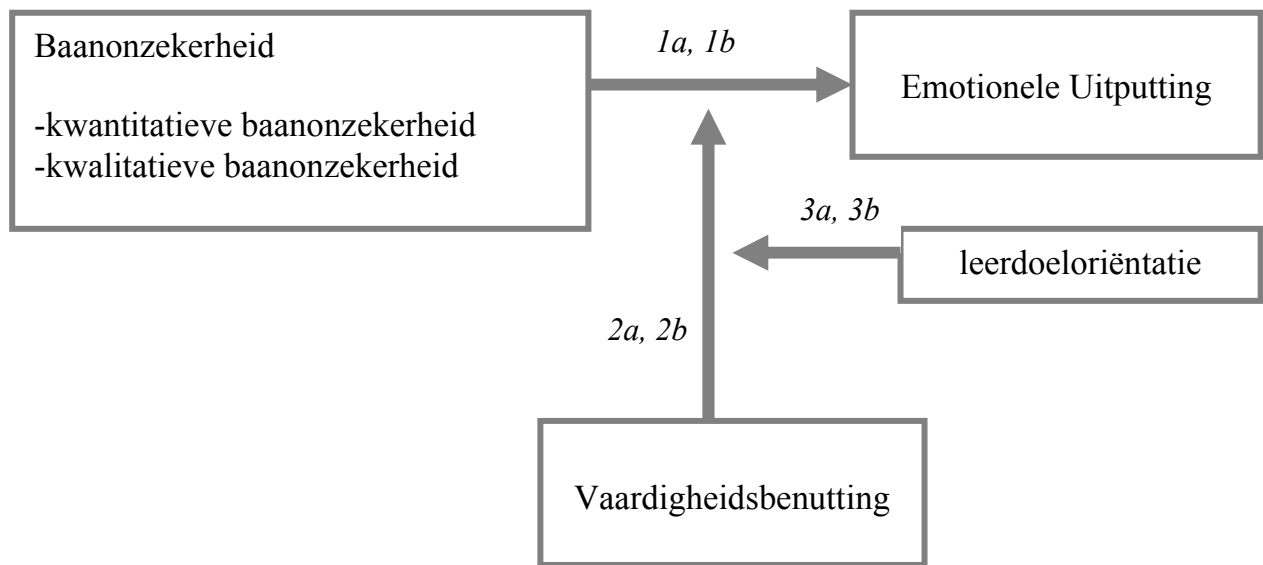
hebben zij een hoge motivatie om hun competentie te vergroten door ontwikkeling van kennis en vaardigheden (Button, Mathieu & Zajac, 1996; Elliot & McGregor, 2001).

Prestatiedoelen zorgen voor andere reacties dan leerdoelen. Zo is men bij het eerste eerder geneigd zich hulpeloos op te stellen, gaat men eerder uitdagingen uit de weg en presteert men slechter als er obstakels opduiken. Falen wordt toegewezen aan een lage bekwaamheid, men heeft een negatieve houding en kan zich uiteindelijk helemaal terug trekken. Indien men georiënteerd is in leerdoelen zoekt men juist naar uitdagende taken en blijft men proberen onder moeilijke omstandigheden tot men effectief blijkt. Wanneer deze mensen falen, gedragen ze zich alsof ze bruikbare feedback hebben ontvangen. Het falen wordt omgezet in een mogelijkheid om te verbeteren. Ze zijn volhardend in het verbeteren van hun prestaties. Een oriëntatie in leerdoelen kenmerkt mensen die zich graag willen blijven ontwikkelen en zich openstellen voor nieuwe situaties en mogelijkheden. Hoewel een individu meestal een van de twee doeloriëntaties zal hanteren, blijkt uit onderzoek dat leer- en prestatieoriëntaties elkaar niet hoeven uit te sluiten. Een individu kan zowel als doel hebben om competentie te tonen als te verbeteren (Janssen & Van Yperen, 2004).

Verwacht kan worden dat mensen met een hoge leerdoeloriëntatie meer gebruik maken van mogelijkheden om zichzelf te ontwikkelen daar zij deze mogelijkheden nodig hebben om hun doel van persoonlijke ontwikkeling te bereiken. Mensen die een leerdoeloriëntatie hanteren zijn meer geneigd uitdagende taken te kiezen, op een andere manier leren en bovenal goed presteren (Dweck, 1999; Maurer, Wrenn, Pierce, Tross & Collins, 2003). De hoogte van een leerdoeloriëntatie lijkt de ontwikkelbaarheid van een medewerker te vergroten. Vandaar dat wordt verwacht dat de modererende werking van leermogelijkheden op de relatie tussen baanonzekerheid en emotionele uitputting wordt gebufferd door de hoogte van de leerdoeloriëntatie van een werknemer (zie figuur 1.).

Hypothese 3: *Het verwachte modererende effect van leermogelijkheden in de relatie tussen kwalitatieve baanonzekerheid en emotionele uitputting (H3a) enerzijds en in de relatie tussen kwantitatieve baanonzekerheid en emotionele uitputting (H3b) anderzijds is sterker voor personen met een hoge leerdoeloriëntatie dan voor mensen met een lage leerdoeloriëntatie.*

Onderzoeksvraag 3: *Bij welk type baanonzekerheid heeft de mate van leerdoeloriëntatie de meeste invloed op de moderatie van leermogelijkheden?*



Figuur 1. Het onderzoeksmodel.

3. Methode

3.1 Procedure van dataverzameling en respondenten

Gedurende het voorjaar van 2008 zijn de data verzameld bij Nederlandse organisaties uit diverse sectoren. Tenminste één van de organisaties (Vilente locatie de Klinkenberg) was bezig te herstructureren tijdens de afname van de vragenlijst.

De data zijn verzameld met een vragenlijst, die zowel digitaal (via surveymonkey) als schriftelijk is uitgezet. Van de papieren versie zijn 200 vragenlijsten verspreid bij Vilente, locatie de Klinkenberg, een organisatie voor zorg en welzijn. Hiervan zijn 60 exemplaren ingevuld en teruggestuurd. De respons is daarmee bijna 30 %, dit is laag maar vergelijkbaar met gelijkende studies over baanonzekerheid en herstructureringen (Mauno, Kinnunen, Mäkikangas & Nätti, 2005; Mauno & Kinnunen, 2002) en aanvaardbaar in acht nemende het delicate onderzoeksthema. Hoeveel digitale vragenlijsten zijn uitgezet is niet duidelijk omdat de uitnodiging voor de vragenlijst via e-mail zijn doorgestuurd binnen verschillende organisaties via de sneeuwbal methode. Via contactpersonen binnen de organisatie is de vragenlijst verspreid onder collega's. Het voordeel van deze methode is dat er snel veel mensen kunnen worden benaderd, het nadeel is dat er weinig controle is op wie de vragenlijst kan invullen. In totaal zijn er 419 vragenlijsten via internet ingevuld, waarvan er 117 niet volledig waren ingevuld. Uiteindelijk zijn er 302 digitale vragenlijsten en 60 schriftelijke vragenlijsten ingevuld, wat een totaal van 362 maakt. De vragenlijst is terug te vinden in de bijlagen.

De jongste respondent was 18 jaar oud, de oudste respondent 68 jaar ($M=38.51$, $SD=12.52$). (Voor een volledig overzicht van de kenmerken van de respondenten zie tabel 1). De steekproef bestond uit minder mannen ($n=114$; 32%) dan vrouwen ($n=248$; 68%) en meer respondenten waren werkzaam in de publieke sector ($n=214$; 59%) dan in de private sector ($n=149$; 41%). De meeste respondenten zijn geschoold op academisch niveau ($n=128$; 35.3 %) en HBO ($n=123$; 33.9%). Het grootste deel van de steekproef is getrouwd ($n=126$; 37.6%) of woont samen met een partner ($n=106$; 29,3%) gelijkend aan alleenstaand/gescheiden ($n=106$; 29.3%). 54.7% ($n=198$) heeft 1 of meer kinderen. Het grootste deel van de respondenten is minder dan 2 jaar werkzaam bij de huidige organisatie ($n=119$; 32.9%), 13.5% ($n=49$) van de ondervraagden is langer dan 20 jaar werkzaam. 71.3% ($n=258$) van de respondenten heeft een contract voor onbepaalde tijd. De soort betrekking was evenredig verdeeld onder de respondenten; 48.6% ($n=176$) werkt fulltime en 51.4% ($n=186$) parttime. Relatief weinig mensen hadden een functie in het hoger kader ($n=38$; 10.3%), de meeste functies waren of uitvoerend ($n=159$; 43.7%) of middenkader ($n=165$; 45.4%). Het grootste

deel van de ondervraagden is werkzaam bij een middelgrote organisatie met 100 tot 500 werknemers (n=130; 35.8%). 65 respondenten (18%) hebben een leidinggevende positie, waarbij het aantal werknemers waar ze leiding over geven varieert van 1 tot 130 personen.

Tabel 1
Achtergrondkenmerken van de respondenten.

Variabele		Frequentie	Percentage
Geslacht	-man	114	32
	-vrouw	248	68
Werkzaam in private of publieke sector	-publiek	214	59
	-privaat	149	41
Opleidingsniveau	-Academisch	128	35.3
	-HBO	123	33.9
	-VWO	6	1.7
	-Havo/MBO	79	21.8
	-Mavo/LBO	23	6.3
	-Lagere school	4	1.1
Burgerlijke stand	-getrouwd	126	37.6
	-samenwonend	106	29.3
	-alleenstaand/gescheiden	106	29.3
	-overig	15	4.1
Aantal kinderen	-1 of meer	198	54.7
	-geen	164	45.3
Duur werkzaam bij huidige organisatie	-Langer dan 20 jaar	49	13.6
	-10 tot 20 jaar	61	16.9
	-5 tot 10 jaar	69	19.1
	-2 tot 5 jaar	63	17.5
	-Minder dan 2 jaar	119	33.0
Soort arbeidscontract	-onbepaalde tijd	258	71.3
	-bepaalde tijd	104	28.7
Soort betrekking	-parttime	186	51.4
	-fulltime	176	48.6
Positie binnen de organisatie	-hoger kader	38	10.3
	-midden kader	165	45.4
	-uitvoerend	159	43.7
Grootte organisatie	-groot (>1000)	109	30.1
	-middelgroot (100 tot 1000 medewerkers)	198	54.4
	-Klein (<100)	56	15.5

3.2 Meetinstrumenten

De verschillende constructen zijn gebaseerd op bestaande en gevalideerde schalen.

Controlevariabelen

Geslacht is gemeten als een dichotome variabele (0= man, 1= vrouw). Leeftijd is gemeten in jaren als een continue variabele. Opleidingsniveau (0= lagere school, mavo en LBO, 1= havo, MBO en VWO, 2= HBO en WO) is omgezet tot een dummy variabele met drie categorieën. Soort organisatie (0= publiek, 1= privaat) is dichotoom gemeten. Tijd in dienst (0= minder dan 2 jaar, 1= 2 tot 5 jaar, 2= 5 tot 10 jaar, 3= 10 tot 20 jaar, 4= langer dan 20 jaar) is gemeten als continue variabele met vijf categorieën.

Onafhankelijke variabelen

Kwantitatieve baanonzekerheid (onzekerheid over het mogelijke verlies van een baan) is gemeten met vijf items ($\alpha = .79$, $n=441$) ontwikkeld door De Witte (2000). Een voorbeelditem van deze schaal is 'Ik ben bang dat ik ontslagen zal worden'. De antwoordmogelijkheden variëren van *helemaal niet akkoord* (1) tot *helemaal akkoord* (5).

Kwalitatieve baanonzekerheid (onzekerheid over het mogelijke verlies van kenmerken van een baan) is gemeten met 4 items ($\alpha = .82$, $n=440$) van Hellgren et al. (1999). Een van de items is 'Mijn loopbaankansen bij deze organisatie zien er gunstig uit'. De antwoordmogelijkheden variëren van *helemaal akkoord* (1) tot *helemaal niet akkoord* (5).

Een factoranalyse van kwalitatieve en kwantitatieve baanonzekerheid volgens de maximum likelihood extractiemethode met promax rotatie resulteerde in een twee-factoren oplossing op basis van het eigenwaarde is groter dan 1 criterium. Samen verklaarden de twee factoren 35.3 % van de variantie. Alle items laadden hoog ($>.40$) op hun veronderstelde factor. In tabel 3 is terug te vinden welke items hoog scoren op de betreffende factor. Twee items hadden een hoge crosslading maar zijn wel gebruikt in de analyses zodat ze vergeleken kunnen worden met resultaten uit andere onderzoeken die de volledige schaal hebben gebruikt.

Tabel 3

Factorloadingen van de factoren kwantitatieve en kwalitatieve baanonzekerheid.

Factor Item	Lading op de factor kwalitatieve baan onzekerheid	Lading op de factor kwantitatieve baan onzekerheid
<i>Kwantitatieve baanonzekerheid</i>		
Ik ben bang dat ik ontslagen zal worden	.18	.68
Ik voel me onzeker over de toekomst van mijn baan	.25	.80
Er bestaat een kans dat ik binnen twee jaar mijn werk zal verliezen	.19	.72
Ik ben er zeker van dat ik bij deze organisatie kan blijven werken	.42	.63
ik denk dat ik bij deze organisatie zal kunnen blijven werken	.40	.44
<i>Kwalitatieve baanonzekerheid</i>		
mijn loopbaankansen bij deze organisatie zien er gunstig uit	.84	.30
ik heb het gevoel dat deze organisatie me in de nabije toekomst van stimulerend werk zal voorzien	.81	.25
ik geloof dat deze organisatie ook in de toekomst behoefte heeft aan mijn deskundigheid	.56	.27
mijn loonontwikkeling bij deze organisatie ziet er veelbelovend uit	.69	.17

Moderatoren

De schaal *Leermogelijkheden* meet de perceptie of de taak verschillende vaardigheden van iemand vereist en of iemand die vaardigheden kan ontwikkelen op het werk en bestaat uit twee items ($\alpha = .70$, $n=467$). De items zijn 'leert u nieuwe dingen op het werk?' en 'geeft uw werk u het gevoel er iets mee te kunnen bereiken?'. De antwoordmogelijkheden variëren van *altijd* (1) tot *nooit* (4). De schaal is ontwikkeld door Van Veldhoven, Meijman, Broersen en Fortuin (1997) en onderdeel van de vragenlijst beleving en beoordeling van de arbeid (VBBA).

Leerdoeloriëntatie is gemeten met een naar 5 items gereduceerde ($\alpha = .86$, $n=246$) schaal van Button et al. (1996). In tabel 4 is de factoranalyse van leerdoeloriëntatie terug te vinden met de oorspronkelijke 10 items. Een factoranalyse volgens de maximum likelihood extractiemethode met promax rotatie resulteerde in een twee-factoren oplossing terwijl de schaal beoogt één construct te meten. Om die reden is een gereduceerde schaal van 5 items

gebruikt in de analyses. Vanwege de hoge crossladingen bij verschillende items zijn alleen de items met een factorlading hoger dan .50 gebruikt. De items die zijn gebruikt zijn cursief gedrukt. Een van de items is *'De mogelijkheid om nieuwe dingen te leren is belangrijk voor me'*. De antwoordmogelijkheden variëren van *helemaal niet akkoord* (1) tot *helemaal akkoord* (5).

Tabel 4.

Factorloadingen van de factor Leerdoeloriëntatie.

Factor Item	Lading op de factor leerdoeloriëntatie	
	1	2
<i>Leerdoeloriëntatie</i>		
<i>De mogelijkheid om nieuwe dingen te leren is belangrijk voor me</i>	.88	.42
<i>De mogelijkheid om mijn vaardigheden uit te breiden is belangrijk voor me</i>	.86	.48
<i>Ik prefereer te werken aan taken die me dwingen nieuwe dingen te leren</i>	.77	.46
<i>De mogelijkheid om uitdagend werk te doen is belangrijk voor me</i>	.67	.42
Ik doe mijn best om mijn vorige prestaties te verbeteren	.65	.57
Ik doe mijn best als ik werk aan een relatief moeilijke taak	.64	.59
<i>Als ik problemen heb met het oplossen van een probleem, vind ik het leuk om verschillende manieren te proberen om te kijken welke het beste werkt</i>	.55	.42
Het resultaat op de meeste taken zal verbeteren als er meer aandacht aan besteed zou worden	.37	.65
Bij de meeste banen kunnen mensen zo goed als alles bereiken wat ze maar willen	.32	.61
Als het me niet lukt om een moeilijke taak uit te voeren, neem ik me voor er de volgende keer harder aan te werken	.40	.58

Afhankelijke variabele

Emotionele uitputting, een gevoel van mentale en/of fysieke uitputting is gemeten aan de hand van 5 items ($\alpha = .87$, $n=421$) van de Utrechtse Burnout schaal. Een van de vragen is: *'Ik voel me mentaal uitgeput door mijn werk'*. De items zijn gemeten op een zes puntsschaal waarbij de antwoordmogelijkheden varieerden van nooit (1) tot altijd (6).

4. Resultaten

In de correlatiematrix (tabel 5) staan de gemiddelden, standaarddeviaties en correlaties van alle variabelen en controlevariabelen. Kwantitatieve baanonzekerheid houdt verband met kwalitatieve baanonzekerheid, leerdoeloriëntatie en emotionele uitputting. Kwalitatieve baanonzekerheid houdt verband met leermogelijkheden, leerdoeloriëntatie en emotionele uitputting. Leermogelijkheden correleert met zowel leerdoeloriëntatie als emotionele uitputting.

4.1 Baanonzekerheid en emotionele uitputting

De hypothesen in dit onderzoek zijn getoetst met behulp van hiërarchische regressieanalyses. Voor hypothese 1a en hypothese 1b zijn kwantitatieve baanonzekerheid en kwalitatieve baanonzekerheid opgenomen als onafhankelijke variabelen en emotionele uitputting als de afhankelijke variabele nadat in een eerste stap de controlevariabelen zijn ingevoerd. Alleen de controlevariabelen leeftijd ($\beta = -.20, p < .01$) en duur werkzaam bij de organisatie ($\beta = .25, p < .01$) zijn opgenomen.

Met de gegevens uit Tabel 6 kunnen we concluderen dat er een positief verband bestaat tussen zowel kwantitatieve baanonzekerheid ($\beta = .25, p < .01$) als kwalitatieve baanonzekerheid ($\beta = .18, p < .01$) en emotionele uitputting (H1a en H1b bevestigd).

De onderzoeksvraag welke van de twee typen baanonzekerheid sterker samenhangt met emotionele uitputting blijkt wel evident. Van beide typen baanonzekerheid is de verklaarde variantie van emotionele uitputting gemeten. De verklaarde variantie van kwantitatieve baanonzekerheid op emotionele uitputting is groter met 9% dan de verklaarde variantie van kwalitatieve baanonzekerheid op emotionele uitputting met maar 2%. Hiermee is onderzoeksvraag 1 beantwoord.

Tabel 5

De gemiddelden van de verschillende schalen, de cronbach's alpha van elke schaal en de correlaties tussen de verschillende schalen.

	M	SD	Schaal	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
1. Leeftijd	38.31	12.52	18-68	---	-.10	.72**	-.20**	-.01	-.09	.16**	-.14**	-.13**	-.06
2. geslacht	.69	.47	0-1		---	-.05	-.18**	.06	.06	.13*	.06	.02	.03
3. tijd in dienst	1.61	1.43	0-5			---	.27**	-.02	-.50	.20**	-.22**	-.20**	.07
4. opleidingsniveau	1.62	.62	0-3				---	-.27**	-.11*	-.25**	.24**	.19*	-.14**
5. soort organisatie	.41	.49	0-2					---	.19**	-.03	-.02	-.06	.16**
6. Kwantitatieve baanonzekerheid	1.92	.78	1-5						(.79)	.35**	-.09	-.13**	.26**
7. Kwalitatieve baanonzekerheid	2.67	.91	1-5							(.81)	-.41**	-.32**	.21**
8. Leermogelijkheden	2.76	.66	1-4								(.70)	.20**	-.18**
9. Leerdoeloriëntatie	3.96	.62	1-5									(.86)	-.11
10. Emotionele uitputting	2.57	1.03	1-6										(.87)

* $p < .05$

** $p < .01$

(α): interne consistentie van elke schaal

4.2 Leermogelijkheden als moderator

Voor de tweede hypothese zijn dezelfde stappen gevolgd als bij hypothese een, daarnaast is de variabele leermogelijkheden is opgenomen als moderatorvariabele. Ook de interactietermen kwantitatieve baanonzekerheid en leermogelijkheden en kwalitatieve baanonzekerheid en leermogelijkheden zijn opgenomen in de analyse, evenals de interactieterm tussen de twee typen baanonzekerheid. Hiertoe zijn de onafhankelijke en moderator variabelen gecentreerd.

Uit tabel 6 blijkt ook dat leermogelijkheden een temperend effect heeft op de relatie tussen kwantitatieve baanonzekerheid en emotionele uitputting ($\beta = -.10, p < .05$). In figuur 2 is te zien dat bij mensen met veel leermogelijkheden het effect van baanonzekerheid op emotionele uitputting minder sterk is dan bij mensen met weinig leermogelijkheden. (H2a bevestigd). Er is echter geen ondersteuning voor de modererende werking op het verband tussen kwalitatieve baanonzekerheid en emotionele uitputting gevonden ($\beta = .10, ns$) (H2b niet bevestigd). Enkel de temperende werking van leermogelijkheden is aangetoond bij kwantitatieve baanonzekerheid en niet bij kwalitatieve baanonzekerheid wat onderzoeksvraag 2 beantwoord.

Naast leermogelijkheden heeft leerdoeloriëntatie ook een modererende rol op de relatie tussen kwantitatieve baanonzekerheid en emotionele uitputting (figuur 3). Mensen met een hoge leerdoeloriëntatie zullen bij hogere baanonzekerheid meer emotionele uitputting ervaren dan mensen met een lage leerdoeloriëntatie. Bij lage baanonzekerheid hebben medewerkers met een hoge leerdoeloriëntatie juist minder last van emotionele uitputting dan medewerkers met een lage leerdoeloriëntatie.

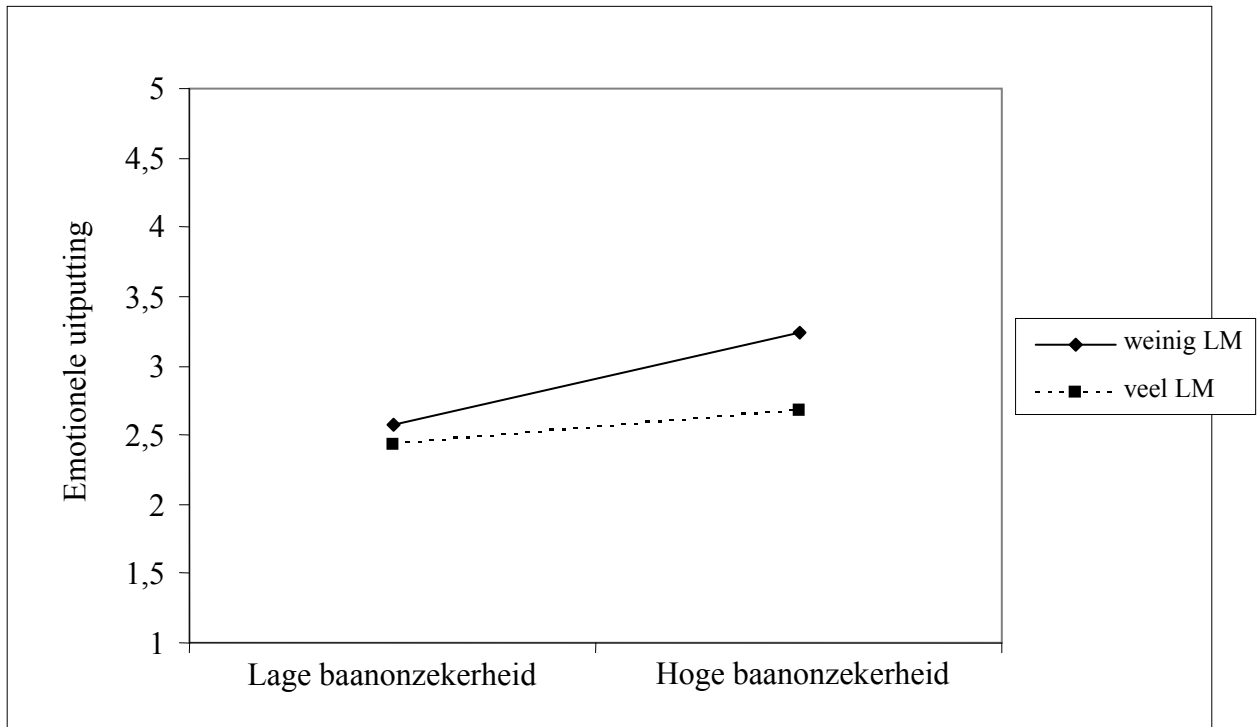
4.3 De invloed van leerdoeloriëntatie

Bij de derde hypothese zijn dezelfde stappen gevolgd als bij de tweede hypothese met als toevoeging de moderator variabele leerdoeloriëntatie. De interactietermen van kwantitatieve baanonzekerheid en leerdoeloriëntatie, kwalitatieve baanonzekerheid en leerdoeloriëntatie en leermogelijkheden en leerdoeloriëntatie zijn toegevoegd in de analyse. Tenslotte zijn ook de driewegsinteracties tussen beide typen baanonzekerheid, leermogelijkheden en leerdoeloriëntatie meegenomen in de analyse. De interactievariabele van kwantitatieve of kwalitatieve baanonzekerheid, leermogelijkheden en leerdoeloriëntatie draagt niet significant bij in het verklaren van emotionele uitputting ($\beta = .01, ns$). Hypothese 3 kan niet bevestigd worden aan de hand van deze bevindingen.

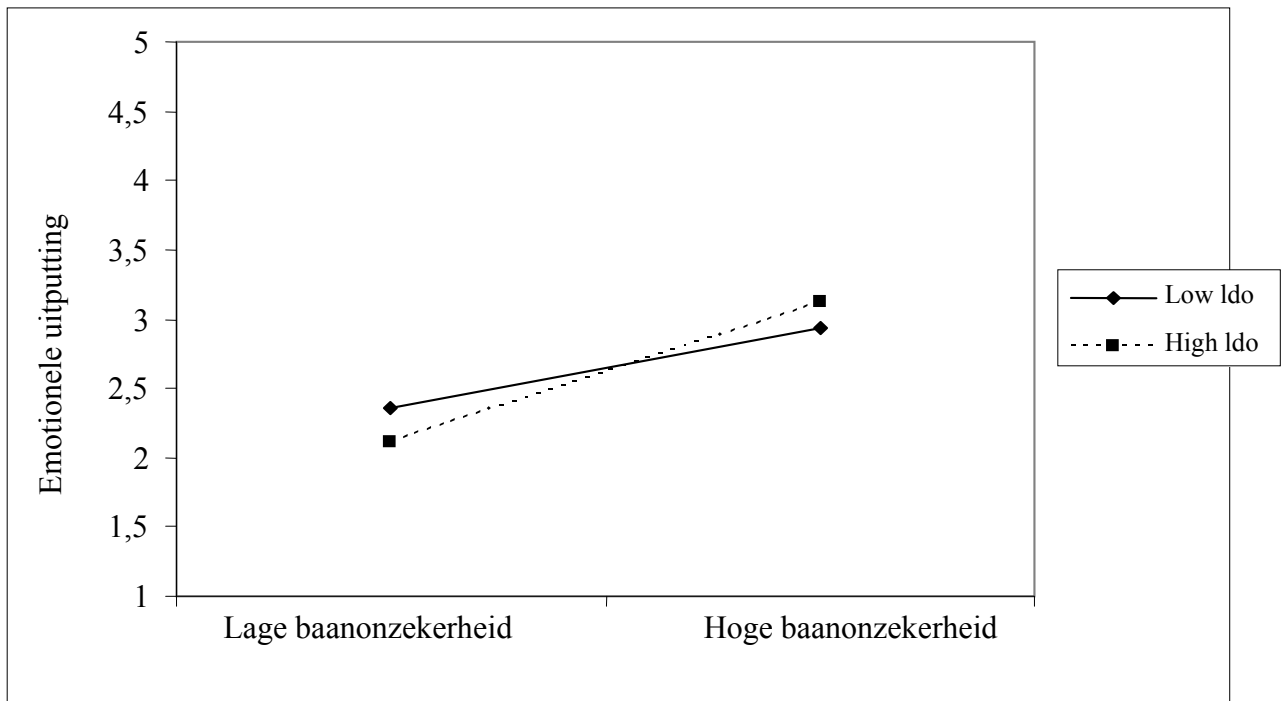
Tabel 6
Regressie van Emotionele Uitputting.

	B	R ²	ΔR ²
Stap 1 controlevariabele		.02*	
Leeftijd	-.20*		
Tijd in dienst	.21**		
Stap 2 Onafhankelijke variabelen		.11**	.10**
Kwantitatieve Baanonzekerheid	.25**		
Kwalitatieve Baanonzekerheid	.18**		
Leermogelijkheden	-.17**		
Leerdoeloriëntatie	-.12		
Stap 3 2weps interacties		.21	.03
Kwantitatieve baanonzekerheid x kwalitatieve baanonzekerheid	.03		
kwantitatieve baanonzekerheid x leermogelijkheden	-.10*		
kwalitatieve baanonzekerheid x leermogelijkheden	-.03		
kwantitatieve baanonzekerheid x leerdoeloriëntatie	.16*		
kwalitatieve baanonzekerheid x leerdoeloriëntatie	.10		
leermogelijkheden x leerdoeloriëntatie	.02		
Stap 4 3weps interacties		.11	.00
kwantitatieve baanonzekerheid x leermogelijkheden x leerdoeloriëntatie	-.03		
kwalitatieve baanonzekerheid x leermogelijkheden x leerdoeloriëntatie	-.02		

* $p < .05$, ** $p < .01$, $n=362$



Figuur 2. De modererende werking van leermogelijkheden op de relatie tussen kwantitatieve baanonzekerheid en emotionele uitputting.



Figuur 3. De modererende werking van leerdoeloriëntatie op de relatie tussen kwantitatieve baanonzekerheid en emotionele uitputting.

5. Discussie:

In dit onderzoek is de relatie tussen baanonzekerheid en emotionele uitputting onderzocht. Daarnaast is er gekeken of leermogelijkheden invloed heeft op deze relatie en of de temperende werking van leermogelijkheden beïnvloed wordt door de mate waarin iemand over een leerdoeloriëntatie beschikt. Aan de hand van de hypothesen worden de bevindingen besproken.

5.1 Baanonzekerheid en emotionele uitputting

Zoals voorspeld is er een positief verband vastgesteld tussen zowel kwalitatieve als kwantitatieve baanonzekerheid en emotionele uitputting. Wanneer baanonzekerheid stijgt zal men eerder emotioneel uitgeput raken.

De onderzoeksvraag die naar aanleiding van deze hypothesen gesteld werd, welke van de twee types baanonzekerheid sterker samenhangt met emotionele uitputting is beantwoord door de verklaarde variantie van beide variabelen te berekenen. Onzekerheid over het verlies van een baan heeft meer invloed heeft op emotionele uitputting dan onzekerheid over verlies van aspecten van de baan. Dit is mogelijk te verklaren doordat de dreiging van baanverlies een grotere impact heeft op iemands leven dan de dreiging van het verlies van deelaspecten, omdat de meer essentiële behoeften van een persoon zoals inkomen en structuur in het gedrang komen.

5.2 Leermogelijkheden als moderator

Leermogelijkheden heeft een modererende werking op de relatie tussen kwantitatieve baanonzekerheid en emotionele uitputting. Dit gaat niet op voor de relatie tussen kwalitatieve baanonzekerheid en emotionele uitputting. Het is opvallend dat leermogelijkheden enkel als moderator optreed bij kwantitatieve baanonzekerheid en niet bij kwalitatieve baanonzekerheid. Het inzetten van veel verschillende vaardigheden en de mogelijkheid om deze verder te ontwikkelen maakt een werknemer mogelijk meer flexibel waardoor het negatieve effect van kwantitatieve baanonzekerheid op emotionele uitputting kleiner wordt. Waarom dit alleen is bij onzekerheid over verlies van de baan en niet bij onzekerheid over deelaspecten van de baan zou mogelijk te verklaren zijn met de soort aspecten van de baan. Mogelijk is het verlies van deze deelaspecten niet op te vangen door andere vaardigheden aan te leren. Met behulp van leermogelijkheden op het werk kan men de employability vergroten. De aanwezigheid van leermogelijkheden kan tot ontwikkeling van vaardigheden leiden waardoor een werknemer zich inzetbaar kan

maken voor meerdere functies zowel binnen de organisatie als daarbuiten. Bij kwalitatieve baanonzekerheid kan het zijn dat de onzekerheid over het behoud van bepaalde kenmerken van de baan niet verkleind kan worden door de aanwezigheid van leermogelijkheden. Als bijvoorbeeld de mogelijkheid tot promotie wegvalt terwijl daar lange periode naartoe is gewerkt is dat niet snel op te vangen met een andere baan.

De tweede onderzoeksvraag was welke van de twee types baanonzekerheid sterker werd gemodereerd door leermogelijkheden. Omdat er slechts significantie is gevonden voor een modererende werking bij kwantitatieve baanonzekerheid kunnen we stellen dat kwantitatieve baanonzekerheid sterker wordt gemodereerd door leermogelijkheden dan kwalitatieve baanonzekerheid. Ook dit is mogelijk te verklaren doordat het verlies van een baan beter is op te vangen met leermogelijkheden dan het verlies van deelaspecten van een baan. .

5.3 De invloed van leerdoeloriëntatie

Er werd verwacht dat de modererende werking van leermogelijkheden op de relatie tussen baanonzekerheid en emotionele uitputting beïnvloed zou worden door de mate waarin men beschikt over een leerdoeloriëntatie. Er is geen evidentie gevonden om hypothese 3 te bevestigen. Beiden driewegsinteracties bleken niet significant.

Wat wel in dit onderzoek is gevonden is dat leerdoeloriëntatie een modererende werking heeft op de relatie tussen kwantitatieve baanonzekerheid en emotionele uitputting (tabel 2). Wellicht is de leerdoeloriëntatie van iemand voldoende, ook als er geen mogelijkheden tot leren of ontwikkeling zijn om de negatieve invloed van baanonzekerheid op emotionele uitputting te verminderen. Dit is mogelijk te verklaren met de instelling van mensen met een hoge leerdoeloriëntatie. Omdat zij in de meeste situaties leer- en ontwikkelingsmogelijkheden opzoeken, kunnen zij bij de dreiging van verlies van de baan vaardigheden of kennis aanwenden waardoor de dreiging minder groot wordt. Ze kunnen trachten zich onmisbaar te maken of zich voor bereiden op een andere baan. De invloed van leerdoeloriëntatie gaat echter wel alleen op voor kwantitatieve baanonzekerheid en niet voor kwalitatieve baanonzekerheid. Dezelfde verklaring als bij de invloed van leermogelijkheden kan hier toegepast worden. De gevolgen van baanverlies zijn voor mensen met een hoge leerdoeloriëntatie mogelijk makkelijker op te vangen door zich te ontwikkelen. Het verlies van bepaalde aspecten, zoals status of promotiemogelijkheden is minder makkelijk op te vangen, omdat er vaak

een traject aan vooraf gegaan is om bepaald aanzien te verkrijgen of om in aanmerking te komen voor promotie.

5.4 Beperkingen en suggesties voor vervolgonderzoek:

Op basis van de analyses van dit onderzoek worden uitspraken gedaan over oorzaks- en gevolgsrelaties. Omdat de opzet van dit onderzoek cross-sectioneel is, is het niet mogelijk om causale relaties vast te stellen. Bij onderzoek met een experimentele of longitudinale opzet is het echter wel geoorloofd om uitspraken te doen over de volgorde van samenhang (Goodwin, 2005)

De moderatorvariabele leermogelijkheden is gemeten op een schaal met slechts twee items, wanneer er meer items worden toegevoegd aan de schaal is te verwachten dat de betrouwbaarheid van deze schaal groter wordt ($\alpha = .70$). Twee van de vijf items van kwantitatieve baanonzekerheid hadden een hoge crosslading. Er is voor gekozen om deze twee items wel mee te nemen in het onderzoek omdat ze een belangrijk aspect van kwantitatieve baanonzekerheid meten. Mogelijk heeft dit invloed gehad op de uitkomsten van het onderzoek.

Dat er twee verschillende manieren zijn gebruikt om data te verzamelen kan weerslag hebben op deze studie. Zo zijn de respondenten van Vidente sterker vertegenwoordigd dan werknemers van andere organisaties. Wanneer er in deze groep extreme waarden zouden worden gevonden heeft dat invloed op het gemiddelde van de hele steekproef. Omdat de gegevens van alle respondenten in een databestand zijn ingevoerd zonder te coderen, is niet te bepalen welke respondenten afkomstig zijn van welke organisatie. Om die reden is ook niet te achterhalen over de grote vertegenwoordiging van de medewerkers van Vidente invloed heeft op het uiteindelijke resultaat van dit onderzoek.

Het is van belang te vermelden dat de afname van de vragenlijst plaatsvond voor de inzet van de huidige economische recessie. De tijdgeest van de afname heeft naar alle waarschijnlijkheid invloed op de gegevens. In de huidige samenleving speelt een hevige recessie. Mogelijk zal de perceptie van baanonzekerheid veranderen voor veel Nederlanders nu de werkloosheidcijfers stijgen en er plotseling grote veranderingen zijn opgetreden in het bedrijfsleven.

Dit onderzoek geeft meerdere aanknopingspunten voor vervolgonderzoek. Hoewel er in de huidige literatuur tegenstrijdige gegevens zijn over de verschillen tussen de twee typen baanonzekerheid lijkt het van belang om in vervolgonderzoek kwantitatieve

baanonzekerheid te scheiden van kwalitatieve baanonzekerheid. Beide constructen meten verschillende aspecten van baanonzekerheid en verschillen van elkaar, zoals aangetoond in dit onderzoek, niet alleen op inhoudelijke aspecten die gemeten worden maar ook op de gevolgen ervan voor werknemers en de organisatie. Het effect van leermogelijkheden en van leerdoeloriëntatie op negatieve gevolgen van baanonzekerheid zijn interessante onderwerpen voor longitudinaal onderzoek, waarbij causaliteit kan worden vastgesteld. Tenslotte is het interessant om onderzoek uit te voeren ten tijde van economische recessie om de invloed hiervan op dit onderzoeksmodel te onderzoeken.

5.5 Conclusie

In dit onderzoek is gebleken dat er een verband is tussen baanonzekerheid en emotionele uitputting. De perceptie van de werknemer over de aanwezigheid van leermogelijkheden heeft invloed op dit verband wanneer het gaat om kwantitatieve baanonzekerheid, wat ook opgaat voor de hoogte van iemands leerdoeloriëntatie. De behoefte van werknemers naar leermogelijkheden en de mate waarin werknemers over een leerdoeloriëntatie beschikken en hoe dat invloed heeft op werkuitkomsten zijn interessante onderwerpen voor de praktische implicaties van dit onderzoek.

6. Referenties:

- Arthur, M.B. (1994). The boundaryless career: A new perspective for organizational inquiry. *Journal of Organizational Behavior*, 15, 295-306.
- Ashford, S.J., Lee, C. & Bobko, P. (1989). Content, causes and consequences of job insecurity: A theory-based measure and substantive test. *Academy of Management Journal*, 32, 803-829.
- Bakker, A., Schaufeli, W. B. & Demerouti, E. (1999). Werkstressoren, energiebronnen en burnout: het WEB-model. In: J. Winnubst, F. Schuur & S. J. Dam (Red.), *Praktijkboek gezond werken: Integrale oplossingen voor somatische, psychische en psychosociale klachten in organisaties* (pp. 65-84). Amsterdam: Elsevier.
- Benders, J. (1990). Over de inzetbaarheid van werknemers ("Exchangeability of employees"). *Tijdschrift voor Politieke Economie*, 2, 94-106.
- Berger, C., & Calabrese, R., (1975). Some explorations in initial interaction and beyond: Toward a developmental theory of interpersonal communication. *Human Communication Research*, 1, 99-112.
- Bohets, K. & De Witte, H. (2006). Heeft coping een invloed op (de relatie tussen) baanonzekerheid, welzijn en arbeidstevredenheid? *Gedrag en Organisatie*, 19, 113-139.
- Bordia, P., Hobman, E., Jones, E., Gallois, C., & Callan, V. (2004). Uncertainty during organizational change: Types, consequences, and management strategies. *Journal of Business & Psychology*, 18(4), 507-532.
- Boxall, P. (1992). Strategic HRM: Beginnings of a new theoretical sophistication. *Human Resource Management Journal*, 2, 60-79.
- Button, S.B., Mathieu, J.E. & Zajac, D.M. (1996). Goal orientation in organizational research: a conceptual and empirical foundation. *Organizational Behavior and human decision processes*, 67(1), 26-48.
- Centraal Bureau van de Statistiek; werkloosheidscijfers. (z.d.). Verkregen op 20 juni 2009, <http://statline.cbs.nl/StatWeb/publication/?DM=SLNL&PA=70173ned&D1=0-1,9,11-16&D2=0&D3=0&D4=52-63,65-76,91-102,104-119&HDR+T,G2&STB=G1,G3&VW=T>.
- Davy, J., Kinicki, A., & Scheck, C. (1997). A test of job security's direct and mediating effects on withdrawal cognitions. *Journal of Organizational Behavior*, 18, 323-349.

- De Cuyper, N. & De Witte, H. (2005). Job insecurity: Mediator or moderator of the relationship between contract type and well-being. *SA Journal of Industrial Psychology*, 3(4), 79-86.
- De Cuyper, N., Handaja, Y. & De Witte, H. (2008). Baanonzekerheid tijdens een herstructurering: samenhangen met vitaliteit en emotionele uitputting. *Gedrag & Organisatie*, 21(2).
- Dekker, S. & Schaufeli, W. (1995). The effects of job insecurity on psychological health and withdrawal: A longitudinal study. *Australian Psychologist*, 30, 57-36.
- De Witte, H. (1999). Job insecurity and psychological well-being: Review of the literature and exploration of some unresolved issues. *European Journal of Work and Organizational Foundations for a Psychology of Education. Psychology*, 8(2), 155-177.
- De Witte, H. (2000). Arbeidsethos en jobonzekerheid: Meting en gevolgen voor welzijn, tevredenheid en inzet op het werk. In R. Bouwen, K. De Witte, H. De Witte & T. Taillieu (Eds.), *Van groep tot gemeenschap*. Leuven: Garant, pp 325-350.
- De Witte, H. (2007). Job insecurity: Review of the international literature on definitions, prevalence, antecedents and consequences. *Journal of Industrial Psychology*, 31, 1-6.
- De Witte, H., & Näswall, K. (2003). 'Objective' vs 'subjective' job insecurity: consequences of temporary work for job satisfaction and organizational commitment in four European countries. *Economic and Industrial Democracy*, 24 (2) , 149-188.
- Durlak, J. A. & Wells, A. M. (1997). Primary prevention mental health programs for children and adolescents: A meta-analytic review. *American Journal of Community Psychology*, 25, 115-153.
- Dweck, C.S. (1989). Motivation. In A. Lesgold & R. Glaser (Eds.), Hillsdale, NJ: Erlbaum.
- Dweck, C.S. (1999). *Self-theories: Their role in motivation, personality, and development*. Philadelphia, PH: Psychology Press.
- Elliot, A.J. & McGregor, H.A. (2001). A 2x2 achievement goal framework. *Journal of Personality and Social Psychology*, 80, 501-519.
- Evers, M., Ybema, J. F., & Smulders, P. (2006). Arbeidstevredenheid: gevolg van werkkenmerken, werkwaarden of beide? *Gedrag & Organisatie*, 19, 37-52.

- Ferrie, J. E., Shipley, M. J., Marmot, M. G., Martikainen, P., Stansfeld, S. A., & Smith, G. D. (2001). Job insecurity in white-collar workers: toward an explanation of associations with health. *Journal of Occupational Health Psychology, 6*(1), 26-42.
- Fugate, M., Kinicki, A.J. & Ashforth, B.E. (2004). Employability: A psycho-social construct, its dimensions, and applications. *Journal of Vocational Behavior, 65*, 14-38.
- Gaillard, A. (2003). *Stress, productiviteit en gezondheid (tweede editie)*. Amsterdam: Uitgeverij Nieuwezijds.
- Goodwin, C.J. (2005). *Research in psychology: methods and design*. New York: John Wiley & Sons Inc.
- Greenhalgh, L. & Rosenblatt, Z. (1984). Job insecurity: Toward conceptual clarity. *Academy of Management Review, 9*, 438-448.
- Hackman, J. R. & Oldham, G. R. (1976). Motivation through the design of work: Test of a theory. *Organizational Behaviour and Human Performance, 16*, 250-279.
- Hakanen, J. J., Schaufeli, W. B. & Ahola, K. (2008). The Job Demands-Resources model: A three-year cross-lagged study of burnout, depression, commitment, and work engagement. *Work & Stress, 22* (3), 224-241.
- Hastie, R. & Dawes, R. M. (2001). Rational choice in an uncertain world, the psychology of judgment and decision making. Sage publications. Pp 313-329.
- Heany, C., Israel, B. & House, J. (1994). Chronic job insecurity among automobile workers: Effects on job satisfaction and health. *Social Science and Medicine, 38*(10),1431-1437.
- Hellgren, J., Sverke, M. & Isaksson, K. (1999). A two-dimensional approach to job insecurity: consequences for employee attitudes and well-being. *European Journal of Work and Organizational Psychology, 8*, 179-195.
- Iversen, L. & Sabroe, S. (1988). Participation in a follow up study of health among unemployed and employed people after a company closedown: drop outs and selection bias. *Journal of Epidemiology and Community Health, 42*, 396-401.
- Jahoda, M. (1982). *Employment and Unemployment: a social-psychological analysis*. Cambridge: Cambridge University Press.
- Janssen, O. & Van Yperen, N.W. (2004). Employees' goal orientation, the quality of the leader-member exchange, and the outcomes of job performance and job satisfaction. *Academy of Management Journal, 47*, 368-384.

- Kinnunen, U., Mauno, S., Nätti, J. & Happonen, M. (1999). Perceived job insecurity: A longitudinal study among Finnish employees. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 9(2), 243-260.
- Knoop, R. (1994). Work values and job satisfaction. *Journal of Psychology*, 683-690.
- Kuhnert, K. W. & Palmer, D. R. (1991). Job Security, Health, and the Intrinsic and Extrinsic Characteristics of Work. *Group & Organization Management*. 16(2), 178-192).
- Maslach, C. (1976). Burned-out. *Human Behavior*, 5(9), 16-22.
- Maslow, A. H. (1970). A theory of motivation. *Psychological Review*, 50, 370-396.
- Mauno, S. & Kinnunen, U. (2002). Perceived job insecurity among dual-earner couples: do its antecedents vary according to gender, economic sector and the measure used? *Journal of Work and Organizational Psychology*, 75, 295-314.
- Mauno, S., Kinnunen, U., Mäkikangas, A. & Nätti, J. (2005). Psychological consequences of fixed term employment and perceived job insecurity among health care staff. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 14(3), 209-237.
- Maurer, T.J., Wrenn, K.A., Pierce, H.R., Tross, S.A. & Collins, W.C. (2003). Beliefs about 'improvability' of career-relevant skills: Relevance of job/task analysis, competency modeling, and learning orientation. *Journal of Organizational Behavior*, 24, 107-131.
- Noe, R.A., Wilk, S.L., Mullen, E.J. & Wanek, J.E. (1997). Employee development: Issues in construct definition and investigation of antecedents. In J.K. Ford, S. Kozlowski, K. Kraiger & M. Teachout (Red.), *Improving training effectiveness in work organizations* (pp. 153-188). Hillsdale, NJ: Erlbaum.
- Oldham, G. R. & Hackman, J. R. (1981). Relationships between organizational structure and employee reactions: Comparing alternative frameworks. *Administrative Science Quarterly*, 26(1), 66-83.
- Pearlin, L.I., & Schooler, C. (1978). The structure of coping. *Journal of Health and Social Behavior*, 22, 337-356.
- Putnam, L. & Sorenson, R. (1982). Equivocal messages in organizations. *Human Communication Research*, 8, 114-132.
- Roskies, E. & Louis-Guerin, C. (1990). Job insecurity in managers: Antecedents and consequences. *Journal of Organizational Behavior*, 11(5), 345-359.

- Roskies, E., Louis-Geurin, C. & Fournier, C. (1993). Coping with job insecurity: How does personality make a difference? *Journal of organizational behavior*, 14, 617-630.
- Schaufeli, W.B. & D'Enzamann (1998). *The burnout companion to study and practice a critical analysis*. Taylor & Francis, London.
- Schaufeli, W.B. & Van Dierendonck, D. (1999). *Handleiding van de Utrechtse burnout schaal, de UBOS*. Swets & Zeitlinger, Lisse.
- Schaufeli, W.B. & Van Dierendonck, D.(2001) *Ubos-Utrechtse Burnoutschaal: handleiding*. [Manual of the Dutch version of the Maslach Burnout Inventory]. Lisse, the Netherlands: Swets and Zeitlinger.
- Schaufeli, W.B. & Bakker, A.B. (2003). Preliminary Manual UWES Utrecht Work Engagement Scale. Utrecht: Occupational Health Psychology Unit Utrecht University.
- Staufenbiel, T. & König, C. J. (2009). A model for the effects of job insecurity on performance, turnover intention and absenteeism. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, in press.
- Sverke, M., Hellgren, J. & Näswall, K. (2002). No Security: A meta-analysis and review of job insecurity and its consequences. *Journal of Occupational Health Psychology*, 7(3), 242-264.
- Taris, T., Kompier, M. & Wielenga-Meijer, E. (2006). Leren op het werk: een handelings theoretisch perspectief. *Gedrag en Organisatie*, 19(1), 69-89.
- Van Dam, K., Van der Heijden, B. I. J. M. & Schyns, B. (2006). Employability en individuele ontwikkeling op het werk. *Gedrag & Organisatie*, 19(1), 53-68.
- Van Veldhoven, M., Meijman, T.F., Broersen, J.P.J. & Fortuin R.J. (1997). Handleiding VBBA. Onderzoek naar de beleving van psychosociale arbeidsbelasting en werkstress met behulp van de vragenlijst beleving en beoordeling van de arbeid. Amsterdam: SKB.
- Warr, P. (1987). *Work, unemployment and mental health*. Oxford: Clarendon Press.

7. Bijlage

7.1 Vragenlijst

In het kader van mijn afstudeeronderzoek voor Organisationspsychologie bij de Universiteit Utrecht heb ik deze vragenlijst ontworpen. In de vragenlijst komen meerdere aspecten aan bod over de inhoud van uw baan en hoe u dat beleeft. Voor vragen of opmerkingen kunt u contact opnemen met me via charlottevergouwen@gmail.com. De vragenlijst duurt ongeveer 20 minuten om in te vullen, alleen bij een volledig ingevulde vragenlijst kan ik uw gegevens gebruiken.

De gegevens worden uiteraard vertrouwelijk behandeld en enkel voor onderzoek gebruikt. Alvast bedankt voor uw tijd en deelname.

1. De volgende vragen gaan over de eigenschappen van uw werk. Duid aan in welke mate u akkoord gaat met elke uitspraak

	altijd	vaak	soms	nooit
1. Moet u erg snel werken?	1	2	3	4
2. Heeft u te veel werk te doen?	1	2	3	4
3. Hoe vaak komt het voor dat u extra hard moet werken om iets af te krijgen?	1	2	3	4
4. Is uw werk emotioneel zwaar?	1	2	3	4
5. Wordt u in uw werk geconfronteerd door dingen die u persoonlijk raken?	1	2	3	4
6. Komt u door uw werk in aangrijpende situaties terecht?	1	2	3	4
7. Mijn leidinggevende laat mij weten of hij/zij tevreden is met mijn werk.	1	2	3	4
8. Mijn leidinggevende heeft begrip voor mijn problemen en wensen met betrekking tot mijn werk.	1	2	3	4
9. Ik voel mij door mijn leidinggevende gewaardeerd.	1	2	3	4
10. Mijn leidinggevende gebruikt zijn invloed om mij te helpen problemen op het werk op te lossen.	1	2	3	4
11. Mijn leidinggevende staat voor mij in als dat nodig is.	1	2	3	4
12. Mijn leidinggevende heeft oog voor mijn capaciteiten.	1	2	3	4
13. Ik heb een effectieve werkrelatie met mijn leidinggevende.	1	2	3	4
14. Als het nodig is kan ik mijn collega's om hulp vragen.	1	2	3	4
15. Ik kan op mijn collega's rekenen wanneer ik het in mijn werk moeilijk krijg.	1	2	3	4
16. Mijn collega's zijn altijd behulpzaam als dat nodig is.	1	2	3	4
17. Leert u nieuwe dingen op het werk?	1	2	3	4
18. Geeft uw werk u het gevoel er iets mee te kunnen bereiken?	1	2	3	4
19. Heeft u invloed op het werktempo?	1	2	3	4
20. Kunt u uw werktempo onderbreken als u dat nodig vindt?	1	2	3	4
21. Kunt u zelf de volgorde van uw werkzaamheden bepalen?	1	2	3	4
22. Heeft u veel te zeggen over wat er gebeurt op uw werkplek?	1	2	3	4
23. Kunt u meebeslissen over dingen die met uw werk te maken hebben?	1	2	3	4
24. Kunt u met uw directe leidinggevende voldoende overleggen over uw werk?	1	2	3	4
25. Krijgt u wel eens tegenstrijdige opdrachten?	1	2	3	4
26. Moet u uw werk op een andere manier uitvoeren dan u zelf zou willen?	1	2	3	4
27. Heeft u conflicten met uw collega's over de inhoud van uw taken?	1	2	3	4
28. Heeft u conflicten met uw directe leiding over de inhoud van uw taken?	1	2	3	4

2. De volgende uitspraken gaan over de eventuele onzekerheid die gepaard gaat met uw baan. Duid aan in welke mate u akkoord gaat met elke uitspraak

	Helemaal niet akkoord	Eerder niet akkoord	Tussenin	Eerder wel akkoord	Helemaal akkoord
1. Ik ben bang dat ik ontslagen zal worden.	1	2	3	4	5
2. Ik denk dat ik bij deze organisatie zal kunnen blijven werken.	1	2	3	4	5
3. Ik voel me onzeker over de toekomst van mijn baan.	1	2	3	4	5
4. Ik ben er zeker van dat ik mijn werk zal kunnen behouden.	1	2	3	4	5
5. Er bestaat een kans dat ik binnen twee jaar mijn werk zal verliezen.	1	2	3	4	5
6. Mijn loopbaankansen bij deze organisatie zien er gunstig uit.	1	2	3	4	5
7. Ik heb het gevoel dat deze organisatie me in de nabije toekomst van stimulerend werk zal voorzien.	1	2	3	4	5
8. Ik geloof dat deze organisatie ook in de toekomst behoefte heeft aan mijn deskundigheid.	1	2	3	4	5
9. Mijn loonontwikkeling bij deze organisatie ziet er veelbelovend uit.	1	2	3	4	5
10. Ik vind gemakkelijk een andere baan als ik mijn huidige baan zou verliezen.	1	2	3	4	5
11. Ik heb er vertrouwen in dat ik snel ander werk kan vinden, als ik dat zou willen.	1	2	3	4	5
12. Ik kan gemakkelijk van werkgever veranderen, als ik dat zou willen.	1	2	3	4	5
13. Ik ben ervan overtuigd dat ik snel een gelijkwaardige baan kan vinden.	1	2	3	4	5
14. Mijn werk is één van de belangrijkste dingen in mijn leven.	1	2	3	4	5
15. Mijn ambities hebben grotendeels te maken met mijn werk.	1	2	3	4	5
16. Mijn werk speelt een centrale rol in mijn leven.	1	2	3	4	5
17. Dankzij mijn ervaring en kennis ben ik onmisbaar in deze organisatie.	1	2	3	4	5
18. Dankzij mijn inzet en prestaties ben ik onmisbaar in deze organisatie.	1	2	3	4	5
19. Dankzij mijn contacten ben ik onmisbaar in deze organisatie.	1	2	3	4	5
20. Ik heb een functie (baan) die onmisbaar is in deze organisatie.	1	2	3	4	5
21. Ik ben van plan om het komende jaar van baan te veranderen.	1	2	3	4	5
22. Ik denk er wel eens over om ander werk te zoeken.	1	2	3	4	5
23. Ik ben van plan om het komende jaar bij een andere werkgever werk te zoeken.	1	2	3	4	5
24. Ik denk er wel eens aan hier weg te gaan en het elders te proberen.	1	2	3	4	5

3: Deze vragen gaan over de wijze waarop u uw werk beleeft. Duidt aan in welke mate u akkoord gaat met de elke uitspraak.

	Noo	Bijn	Af en	Reg	Dik	Zeer	Altij
1. Op mijn werk bruis ik van energie.	0	1	2	3	4	5	6
2. Als ik werk voel ik me fit en sterk.	0	1	2	3	4	5	6
3. Ik ben enthousiast over mijn baan.	0	1	2	3	4	5	6
4. Mijn werk inspireert mij.	0	1	2	3	4	5	6
5. Als ik 's morgens opsta, heb ik zin om aan het werk te gaan.	0	1	2	3	4	5	6
6. Wanneer ik heel intensief aan het werk ben, voel ik mij gelukkig.	0	1	2	3	4	5	6
7. Ik ben trots op het werk dat ik doe.	0	1	2	3	4	5	6
8. Ik ga helemaal op in mijn werk.	0	1	2	3	4	5	6
9. Mijn werk brengt mij in vervoering.	0	1	2	3	4	5	6
10. Ik voel me mentaal uitgeput door mijn werk.	0	1	2	3	4	5	6
11. Ik twijfel aan het nut van mijn werk.	0	1	2	3	4	5	6
12. Een hele dag werken vormt een zware belasting voor mij.	0	1	2	3	4	5	6
13. Ik weet de problemen in mijn werk goed op te lossen.	0	1	2	3	4	5	6
14. Ik voel me 'opgebrand' door mijn werk.	0	1	2	3	4	5	6
15. Ik heb het gevoel dat ik met mijn werk een positieve bijdrage lever aan het functioneren van de organisatie.	0	1	2	3	4	5	6
16. Ik merk dat ik teveel afstand heb genomen van mijn werk.	0	1	2	3	4	5	6
17. Ik ben niet meer zo enthousiast over mijn werk als vroeger.	0	1	2	3	4	5	6
18. Ik vind dat ik mijn werk goed doe.	0	1	2	3	4	5	6
19. Als ik op mijn werk iets afrond, vrolijkt me dat op.	0	1	2	3	4	5	6
20. Aan het einde van een werkdag voel ik me leeg.	0	1	2	3	4	5	6
21. Ik heb in deze baan veel waardevolle dingen bereikt.	0	1	2	3	4	5	6
22. Ik voel me vermoeid als ik 's morgens opsta en er weer een werkdag voor me ligt.	0	1	2	3	4	5	6
23. Ik ben cynischer geworden over de gevolgen van mijn werk.	0	1	2	3	4	5	6

4: Deze vragen gaan over tevredenheid en motivatie. Duidt aan in welke mate u akkoord gaat met de volgende uitspraken.

	Helem aal niet akkoord	Eerder niet akkoord	Deels akkoord deels niet akkoord	Eerder wel akkoord	Helem aal akkoord
1 Over mijn huidige baan ben ik erg tevreden.	1	2	3	4	5
2 Mijn baan geeft mij voldoende kans om te tonen wat ik waard ben.	1	2	3	4	5
3 Het werk geeft mij het gevoel iets waardevols tot stand te hebben gebracht.	1	2	3	4	5
4 Het werk dat ik verricht is zinvol.	1	2	3	4	5
5 Door mijn werk verwerf ik respect en aanzien.	1	2	3	4	5

5a: Deze vragen gaan over persoonlijke hulpbronnen. Duidt aan in welke mate u akkoord gaat met de volgende uitspraken.

	Helemaal niet akkoord	Eerder niet akkoord	Deels akkoord deels niet akkoord	Eerder wel akkoord	Helemaal akkoord
1. In onzekere tijden verwacht ik meestal het beste.	1	2	3	4	5
2. Als er maar iets fout kan gaan, dan zal mij dat ook overkomen.	1	2	3	4	5
3. Ik ben altijd optimistisch over mijn toekomst.	1	2	3	4	5
4. Dingen lopen nooit op de manier zoals ik dat wil.	1	2	3	4	5
5. Ik ga er zelden vanuit dat mij iets prettigs zal overkomen.	1	2	3	4	5
6. Over het algemeen ga ik ervan uit dat mij meer positieve dingen zullen overkomen dan vervelende.	1	2	3	4	5
7. Ik begrijp de zin van mijn leven.	1	2	3	4	5
8. Mijn leven heeft een duidelijk doel.	1	2	3	4	5
9. Ik begrijp goed wat mijn leven zinvol maakt.	1	2	3	4	5
10. Ik heb een bevredigend levensdoel gevonden.	1	2	3	4	5
11. Mijn leven heeft geen duidelijk doel.	1	2	3	4	5
12. Ik ga actief met problemen aan de slag.	1	2	3	4	5
13. Als er iets verkeerd gaat, zoek ik meteen naar een oplossing.	1	2	3	4	5
14. Altijd als er een kans is om ergens actief bij betrokken te zijn, grijp ik die.	1	2	3	4	5
15. Ik neem onmiddellijk het initiatief, ook als anderen het niet doen.	1	2	3	4	5
16. Ik pak kansen snel om zo mijn doelen te bereiken.	1	2	3	4	5
17. Ik doe meestal meer dan mij gevraagd wordt.	1	2	3	4	5
18. Ik ben bijzonder goed in het realiseren van ideeën.	1	2	3	4	5
19. Sommige problemen die ik heb, kan ik echt niet oplossen.	1	2	3	4	5
20. Soms heb ik het gevoel een speelbal te zijn van het leven.	1	2	3	4	5
21. Ik heb weinig controle over de dingen die mij overkomen.	1	2	3	4	5
22. Ik kan bijna alles doen waar ik me echt voor inzet.	1	2	3	4	5
23. Ik voel me vaak hulpeloos in het omgaan met de problemen van het leven.	1	2	3	4	5
24. Hoe het mij vergaat in de toekomst, hangt vooral van mezelf af.	1	2	3	4	5
25. Er is niet veel wat ik kan doen om de belangrijke dingen in mijn leven te veranderen.	1	2	3	4	5

	Helemaal niet akkoord	Eerder niet akkoord	Deels akkoord deels niet akkoord	Eerder wel akkoord	Helemaal akkoord
26. Ik vertrouw erop dat ik onverwachte gebeurtenissen doeltreffend aanpak.	1	2	3	4	5
27. Als ik geconfronteerd word met een probleem, heb ik meestal meerdere oplossingen.	1	2	3	4	5
28. Wat er ook gebeurt, ik kom er wel uit.	1	2	3	4	5
29. Als ik in een benarde situatie zit, weet ik meestal wat ik moet doen.	1	2	3	4	5

30. Als er iets negatiefs gebeurt, zoek ik naar het goede in wat er gebeurt.	1	2	3	4	5
31. Als er iets negatiefs gebeurt, probeer ik het in een ander licht te zien, om het positiever te laten lijken.	1	2	3	4	5
32. Ik leer iets van negatieve ervaringen.	1	2	3	4	5
33. Ik probeer te groeien als persoon van negatieve ervaringen.	1	2	3	4	5
34. Ik leer te leven met negatieve ervaringen.	1	2	3	4	5
35. Ik accepteer negatieve ervaringen en dat het niet veranderd kan worden.	1	2	3	4	5
36. Ik wen aan het idee dat iets negatiefs gebeurt/ gaat gebeuren.	1	2	3	4	5
37. Ik accepteer de realiteit van het feit dat iets negatiefs gebeurt/gaat gebeuren..	1	2	3	4	5
38. De mogelijkheid om uitdagend werk te doen is belangrijk voor me.	1	2	3	4	5
39. Als het me niet lukt om een moeilijke taak uit te voeren, neem ik me voor er de volgende keer harder aan te werken.	1	2	3	4	5
40. Ik verkies te werken aan taken die me dwingen nieuwe dingen te leren.	1	2	3	4	5
41. De mogelijkheid om nieuwe dingen te leren is belangrijk voor me.	1	2	3	4	5
42. Ik doe mijn best als ik werk aan een relatief moeilijke taak.	1	2	3	4	5
43. Ik doe mijn best om mijn vorige prestaties te verbeteren.	1	2	3	4	5
44. De mogelijkheid om mijn vaardigheden uit te breiden is belangrijk voor me.	1	2	3	4	5
45. Als ik problemen heb met het oplossen van een probleem, vind ik het leuk om verschillende manieren te proberen om te kijken welke het beste werkt.	1	2	3	4	5
46. Bij de meeste banen kunnen mensen zo goed als alles bereiken wat ze maar willen bereiken.	1	2	3	4	5
47. Het resultaat op de meeste taken zal verbeteren als er meer aandacht aan besteed zou worden.	1	2	3	4	5

5b: Deze vragen gaan over de organisatieverandering. Duidt aan in welke mate u akkoord gaat met de volgende uitspraken.

	Helemaal niet akkoord	Eerder niet akkoord	Deels akkoord deels niet akkoord	Eerder wel akkoord	Helemaal akkoord
1. Ik ben bereid om mijn collega's te overtuigen van het nut van de organisatieverandering.	1	2	3	4	5
2. Ik ben bereid me in te zetten in het kader van de huidige doelstellingen van de organisatieverandering.	1	2	3	4	5
3. Ik ben bereid om eventuele weerstand tegen de organisatieverandering onder mijn medewerkers/collega's weg te nemen.	1	2	3	4	5
4. Ik ben bereid om tijd vrij te maken voor de invoering van de organisatieverandering op mijn afdeling.	1	2	3	4	5

5c: Deze vragen gaan over hoe uw collega's omgaan met organisatieverandering. Kruis aan, meerdere antwoorden zijn mogelijk.

- Zij zetten zich actief in om de organisatieverandering te realiseren
- Zij staan achter de organisatieverandering
- Zij praten er niet over
- Zij stellen zich afwachtend op
- "In de wandelgangen" praten zij negatief over de organisatieverandering
- Zij spreken zich op vergaderingen negatief uit over de organisatieverandering
- Zij melden zich ziek
- Zij voelen zich betrokken bij de organisatieverandering en hebben behoefte aan aanvullende informatie

6: Deze vragen gaan over uw visie op het leven. De volgende uitspraken gaan over de manier waarop u in het algemeen denkt en doet (dus niet alleen tijdens uw werk). Duidt aan in welke mate u akkoord gaat met de volgende uitspraken.

		Helemaal mee oneens	mee oneens	enigszins mee oneens	enigszins mee eens	mee eens	helemaal mee eens
1.	Ik zoek actief naar reflectiemomenten om me te bezinnen op wat er gebeurt.	1	2	3	4	5	6
2.	Ik begrijp goed wat mijn leven zinvol maakt.	1	2	3	4	5	6
3.	Ik denk liever niet na over de zin van de dingen die gebeuren.	1	2	3	4	5	6
4.	Als ik geconfronteerd word met moeilijke dingen, zie ik meestal snel in wat de zin ervan is.	1	2	3	4	5	6
5.	Mijn leven heeft geen duidelijk doel.	1	2	3	4	5	6
6.	Zelfreflectie helpt mij om zin aan mijn leven te geven.	1	2	3	4	5	6
7.	Ik richt me actief op dingen die ik ervaar als waardevol.	1	2	3	4	5	6
8.	Ik heb het gevoel dat ik een zinvol leven leid.	1	2	3	4	5	6

7: Deze vragen gaan over religie. Duidt aan in welke mate u akkoord gaat met de volgende uitspraken.

		Gheel mee	Mee eens	Mee eens	Gheel mee
1.	Het vertrouwen in mijn geloof is heel erg belangrijk voor mij.	1	2	3	4
2.	Ik bid dagelijks.	1	2	3	4
3.	Ik wend mij tot mijn geloof voor een inspiratiebron.	1	2	3	4
4.	Mijn geloof voorziet mij van een betekenis en een doel in mijn leven.	1	2	3	4
5.	Ik beschouw mezelf als actief betrokken bij mijn geloof of kerk.	1	2	3	4
6.	Mijn geloof is een belangrijk onderdeel van wie ik als persoon ben.	1	2	3	4
7.	Mijn relatie met mijn religie is heel belangrijk voor mij.	1	2	3	4
8.	Ik ben graag onder anderen die hetzelfde geloof als ik delen.	1	2	3	4
9.	Ik zie mijn geloof als een bron van geruststelling.	1	2	3	4
10.	Mijn geloof heeft invloed op veel beslissingen die ik neem.	1	2	3	4

8: Deze vragen gaan over prestatie. Duidt aan in welke mate u akkoord gaat met de volgende uitspraken.

	Helemaal niet akkoord	Eerder niet akkoord	Deels akkoord Deels niet akkoord	Eerder wel akkoord	Helemaal akkoord
1. Ik zet me dagelijks in, waardoor het aanzien van deze organisatie ten opzichte van andere gelijkwaardige organisaties, met dezelfde activiteiten zou verbeteren.	1	2	3	4	5
2. Ik doe mijn uiterste best zodat ons bedrijf beter zou zijn dan andere bedrijven.	1	2	3	4	5
3. Ik ben bereid harder te werken dan normaal, zodat deze organisatie zou slagen in zijn doelen.	1	2	3	4	5
4. Ik wil, als het mij gevraagd wordt, overwerken tot het werk af is.	1	2	3	4	5
5. Ik doe uit mezelf meestal meer dan dat wat strikt van me verwacht wordt.	1	2	3	4	5
6. Ik wil de reputatie van deze organisatie hoog houden.	1	2	3	4	5
7. Ik neem vaak initiatieven waar de organisatie, volgens mij, baat bij heeft.	1	2	3	4	5

9: Hoe goed hebt u –**volgens uzelf**- de volgende taken uitgevoerd tijdens de **afgelopen werkweek**?

	Ze er slecht	Eerde r slecht	Norm aal	Eerde r goed	Ze er goed
8. Hoe goed heeft u zich ingezet voor uw werk.	1	2	3	4	5
9. Hoe goed heeft u de zaken op tijd afgekregen.	1	2	3	4	5
10. Hoe goed heeft u gepresteerd zonder fouten.	1	2	3	4	5
11. Hoe goed heeft u de doelstellingen van uw functie gerealiseerd.	1	2	3	4	5
12. Hoe goed heeft u initiatieven genomen.	1	2	3	4	5
13. Hoe goed heeft u samengewerkt met collega's.	1	2	3	4	5
14. Hoe goed heeft u samengewerkt met leidinggevend.	1	2	3	4	5

10: Deze vragen gaan over preventie/promotie. Omcirkel het cijfer dat uw mening het beste weergeeft. Baseer u op wat u denkt, wat u voelt.

	helemaal niet passend bij mij		niet passend bij mij		Tussenin		Wel passend bij mij		helemaal wel passend bij mij
1. Ik ben erop gericht negatieve gebeurtenissen in mijn werk te voorkomen.	1	2	3	4	5	6	7	8	9
2. In mijn werk streef ik ernaar mijn ideaalbeeld te behalen – het realiseren van mijn verwachtingen en wensen.	1	2	3	4	5	6	7	8	9
3. Ik stel mezelf vaak negatieve dingen voor die me zouden kunnen overkomen op mijn werk.	1	2	3	4	5	6	7	8	9
4. Ik denk vaak na over hoe ik successen kan behalen op mijn werk.	1	2	3	4	5	6	7	8	9
5. Ik richt mijn aandacht meer op het voorkomen van problemen dan het behalen van mijn doelen.	1	2	3	4	5	6	7	8	9
6. Ik zie mezelf als iemand die er veelal naar streeft om te voldoen aan mijn eigen verplichtingen en verantwoordelijkheden.	1	2	3	4	5	6	7	8	9
7. Ik stel me vaak positieve dingen voor waarvan ik hoop dat ze mij in mijn werk zullen overkomen.	1	2	3	4	5	6	7	8	9
8. Ik denk altijd van te voren na over mogelijke problemen die in mijn werk kunnen optreden.	1	2	3	4	5	6	7	8	9
9. Ik ben erop gebrand positieve resultaten te behalen tijdens mijn werk.	1	2	3	4	5	6	7	8	9
10. Ik ben in mijn werk meer gericht op het behalen van successen dan het voorkomen van falen.	1	2	3	4	5	6	7	8	9

12: Deze vragen gaan over u persoonlijk:

Geslacht	<input type="checkbox"/> Man	<input type="checkbox"/> Vrouw							
Leeftijd jaar								
Wat is de hoogste opleiding door u afgerond?	Lagere school	MAVO/LBO	HAVO/MBO	VWO	HBO	WO			
Wat is u burgerlijke staat?	Alleen staand	Getrouwd	Samen-wonend						
Hoeveel kinderen heeft u?Kinderen								
Religie	Geen Religie	Protestants	Rooms Katholiek	Nederlands Hervormd	Gereformeerd	Islam	Hindoe	Andere Kerken	
Zijn er binnen de organisatie mogelijkheden om opleidingen of trainingen te volgen?	<input type="checkbox"/> Geen		<input type="checkbox"/> Weinig		<input type="checkbox"/> Voldoende		<input type="checkbox"/> Veel		
Bent u tevreden over de mogelijkheden om opleidingen of trainingen te volgen?	<input type="checkbox"/> Heel erg tevreden		<input type="checkbox"/> Tevreden		<input type="checkbox"/> Redelijk tevreden		<input type="checkbox"/> Niet tevreden		<input type="checkbox"/> Helemaal niet tevreden

Hoeveel opleidingsdagen heeft u afgelopen jaar genoten? dagen				
Geeft uw organisatie inzicht in vacatures en opleidingsmogelijkheden bij andere organisaties?	<input type="checkbox"/> Ja	<input type="checkbox"/> Nee	<input type="checkbox"/> Weet niet		
Hoe lang bent u al werkzaam bij deze organisatie?	<input type="checkbox"/> <2 jaar	<input type="checkbox"/> 2-5 jaar	<input type="checkbox"/> 5-10 jaar	<input type="checkbox"/> 10-20 jaar	<input type="checkbox"/> >20 jaar
Heeft u een contract voor bepaalde of onbepaalde tijd?	<input type="checkbox"/> Bepaalde tijd	<input type="checkbox"/> Onbepaalde tijd			
Wat voor soort betrekking heeft u?	<input type="checkbox"/> Parttime	<input type="checkbox"/> Fulltime			
Wat voor type is uw functie?	<input type="checkbox"/> Hoger kader	<input type="checkbox"/> Midden Kader	Uitvoerend personeel	Anders, nl.:.....	
Wat is de naam van uw functie?					
Indien van toepassing, hoeveel mensen stuurt u aan?Mensen				