

Universiteit Utrecht



Een gevoel van mastery!

Het mediërend effect van mastery in de relatie tussen kwalitatieve en kwantitatieve baanonzekerheid enerzijds en emotionele uitputting en bevlogenheid anderzijds.

Student: Anouk van Dijk
Studentnummer: 0204544
Faculteit: Sociale Wetenschappen
Richting: Arbeids- en Organisationspsychologie
Begeleider: B.H.J Schreurs
Datum: juli 2009

Dankwoord

Allereerst mijn woord van dank aan mijn begeleider Bert Schreurs die mij met veel geduld heeft begeleid in mijn zoekproces. Zijn tips, tricks en aanmoediging, met een zachte doch dwingende *g*, hebben mij een scriptie laten schrijven waar ik trots op ben. Ik sta nu aan het beginpunt van mijn carrière en het afronden van mijn studieperiode is een mijlpaal. Zoals de Vlamingen zeggen: *daar is een begijn te geselen*.

Een belangrijk leerpunt voor mijzelf is dat uit dit onderzoek naar voren is gekomen dat mensen een gevoel van controle als iets positiefs ervaren. Ik zal deze kennis zeker gebruiken in mijn huidige en in mijn toekomstige werk. Een bekend spreekwoord dekt de lading; vertrouwen is goed, controle is beter.

Inhoudsopgave

Samenvatting / Abstract.....	3
Inleiding.....	4
Theoretische achtergrond.....	5
Baanonzekerheid.....	5
Emotionele uitputting.....	8
Bevlogenheid.....	9
Mastery.....	10
Methode.....	14
Procedure van dataverzameling en respondenten.....	14
Meetinstrumenten.....	15
Analyses.....	18
Resultaten.....	20
Voorafgaande analyses.....	20
Regressieanalyses.....	22
Discussie.....	26
Belangrijkste bevindingen.....	26
Beperkingen van de studie en suggesties voor vervolgonderzoek	27
Praktische implicaties.....	28
Conclusie.....	29
Referenties.....	30
Bijlagen.....	35
Vragenlijst.....	35

Samenvatting

In deze thesis wordt het mediërend effect van mastery in de relatie tussen kwalitatieve en kwantitatieve baanonzekerheid enerzijds en emotionele uitputting en bevlogenheid anderzijds onderzocht. Het effect van mastery wordt uitgelegd aan de hand van waargenomen controle. De data, verzameld via vragenlijsten, zijn afkomstig van 372 respondenten werkzaam in diverse sectoren. De resultaten suggereren dat er sprake is van partiële mediatie van mastery in de relatie tussen kwantitatieve baanonzekerheid en emotionele uitputting. Kwantitatieve baanonzekerheid lijkt meer invloed te hebben op gezondheidsaspecten waar kwalitatieve baanonzekerheid meer invloed op motivationele factoren lijkt te hebben. Beperkingen van het onderzoek en aanbevelingen voor verder onderzoek worden besproken.

Abstract

This study analyses the mediating role of mastery in the relationship between both quantitative and qualitative job insecurity and emotional exhaustion and work engagement. The effects of mastery are explained by perceived control. Data is gathered, by questionnaires among 372 Dutch employees, and is compared with existing literature. The relationship between quantitative job insecurity and emotional exhaustion is partially mediated by mastery. Quantitative job insecurity appears to affect well-being while qualitative job insecurity seems to affect motivational factors. Limitations of the research and recommendations for further research will be discussed.

Inleiding

De huidige economie is er één van veel veranderingen. Door herstructureringen, fusies, overnames, downsizing en faillissementen komen mensen steeds vaker in aanraking met allerlei veranderingen op de werkvloer. Een gevolg hiervan is dat baanonzekerheid steeds frequenter aan de orde is en daarom wordt er binnen de arbeids- en organisatiepsychologie uitgebreid onderzoek gedaan naar de consequenties van baanonzekerheid (zoals lagere arbeidstevredenheid en psychisch onwelzijn) (e.g., Handaja & De Witte, 2007). De gevolgen van baanonzekerheid impliceren verstrekende gevolgen voor de werknemer en daarom is het van belang hier onderzoek naar te verrichten. Nog betrekkelijk weinig is bekend over het verklarende mechanisme in de relatie tussen baanonzekerheid en haar gevolgen. Hoe kunnen de gevolgen van baanonzekerheid verklaard worden? Wat verklaart dat mensen baanonzekerheid als iets negatiefs ervaren? Welke rol speelt controle hierin? Het antwoord op deze vraag is, hoewel reeds onderzocht, niet eenduidig.

Deze bijdrage spitst zich toe op het beantwoorden van de bovenstaande vragen. Hierin wordt de mediërende rol van mastery nader onderzocht. Mastery verwijst naar de overtuiging dat men controle heeft over belangrijke gebeurtenissen in het leven en dat deze niet afhankelijk zijn van het lot, geluk en kansen. Gegeven de prominente rol van controle in vroeger onderzoek in dit domein (Bordia, Hunt, Paulsen, Tourish & DiFonzo, 2004), veronderstel ik dat de effecten van baanonzekerheid tenminste deels verklaard kunnen worden door mastery.

Om het onderzoek af te bakenen is er gekozen voor twee afhankelijke variabelen; emotionele uitputting en bevlogenheid. Emotionele uitputting is het gevoel van extreme vermoeidheid en is in dit onderzoek als afhankelijke variabele gekozen om de impact van baanonzekerheid op de gezondheid van de werknemer te onderzoeken. Om niet alleen de impact op gezondheidsaspecten, maar ook de impact op motivationeel vlak te analyseren, is gekozen om bevlogenheid als afhankelijke variabele toe te voegen. *“Bevlogenheid is een positieve, affectief-cognitieve toestand van opperste voldoening die gekenmerkt wordt door vitaliteit, toewijding en absorptie”* (Schaufeli & Bakker, 2001, p. 245).

Hellgren, Sverke en Isaksson (1999) definiëren kwantitatieve baanonzekerheid als de onzekerheid over het voortbestaan van de baan waar kwalitatieve baanonzekerheid de onzekerheid over het voortbestaan van bepaalde baankenmerken is. Opmerkelijk is dat er beduidend minder onderzoek gedaan is naar kwalitatieve dan naar kwantitatieve baanonzekerheid (Handaja & De Witte, 2007). De bijdrage van dit onderzoek is dat

kwalitatieve en kwantitatieve baanonzekerheid samen zijn gemeten om de unieke invloed van elk construct te onderzoeken.

De resultaten van dit onderzoek zijn van belang voor zowel organisaties als individuen. De negatieve gevolgen van baanonzekerheid zijn van verstrekkende aard. Dit zou door leidinggevend en management binnen bedrijven niet onderschat mogen worden. Hierbij dient ook in acht te worden genomen dat baanonzekerheid zowel werkgerelateerde gevolgen heeft, als gevolgen voor het privé-leven van de werknemer.

De onzekerheid komt voort uit het niet weten wat er gaat gebeuren. Om onzekerheid te reduceren zouden werkgevers duidelijkheid kunnen bieden. Van belang is om duidelijk en helder te communiceren. Het niet weten wat er gaat gebeuren leidt tot eigen zienswijzen van werknemers over wat er gaat gebeuren. Voor organisaties houdt dit in dat wanneer zij heldere communicatie verschaffen, werknemers meer weten waar zij aan toe zijn en daarom minder onzekerheid ervaren. Op deze wijze kunnen werkgevers baanonzekerheid proberen tegen te gaan.

Wellicht kunnen organisaties met behulp van de resultaten van dit onderzoek hun voordeel doen.

Theoretische achtergrond

Baanonzekerheid

Baanonzekerheid kan worden gedefinieerd aan de hand van drie kenmerken. Van Vuuren (1990) stelt dat er allereerst onzekerheid is over het voortbestaan van de werkplek. De werknemer is onzeker of hij in de toekomst nog werkzaam zal zijn op de huidige werkplek. Opvallend is dat de zekerheid van ontslag vaak een minder zware last blijkt te zijn dan aanhoudende onzekerheid (De Witte, 1999). Ten tweede kan baanonzekerheid beschouwd worden als een subjectieve perceptie die per individu kan variëren. Dit kan ertoe leiden dat onder dezelfde objectieve omstandigheden, individuen verschillende niveaus van baanonzekerheid ervaren en hier op hun eigen manier op reageren (De Witte, 1999). Het derde kenmerk is het onvrijwillige en dus ongewenste aspect van de baanonzekerheid (Greenhalgh & Rosenblatt, 1984).

Baanonzekerheid omhelsde in vroegere onderzoeken alleen het voortbestaan van de baan. Greenhalgh en Rosenblatt (1984) vonden deze benadering niet allesomvattend en stelden dat het bij het ervaren van baanonzekerheid niet alleen gaat om het mogelijk verliezen van de baan, maar ook om het mogelijk verliezen van gewaardeerde kenmerken van de baan zoals salaris, carrièremogelijkheden en functie.

Om alle aspecten van baanonzekerheid te kunnen analyseren is in dit onderzoek, in navolging van Hellgren, Sverke en Isaksson (1999), onderscheid gemaakt tussen kwantitatieve baanonzekerheid en kwalitatieve baanonzekerheid. Kwantitatieve baanonzekerheid is de onzekerheid over het voortbestaan van de baan, waar kwalitatieve baanonzekerheid de onzekerheid over het voortbestaan van bepaalde baankenmerken (zoals arbeidsinhoud, -voorwaarden, -omstandigheden en –verhoudingen) is.

Het doel van deze thesis is het verklarende mechanisme achter de relatie tussen kwantitatieve en kwalitatieve baanonzekerheid enerzijds en emotionele uitputting en bevlogenheid anderzijds te onderzoeken. Om een beeld te krijgen van de gevolgen van baanonzekerheid zal nu een korte opsomming van studies volgen waarin de uitkomstvariabelen worden beschreven.

Kwantitatieve baanonzekerheid

Bij kwantitatieve baanonzekerheid is men onzeker of men de baan zal behouden of dat men werkloos zal worden. Kwantitatieve baanonzekerheid heeft verscheidene negatieve gevolgen voor zowel attitudes als welzijnsgerelateerde factoren.

Zo is er een negatieve samenhang gevonden tussen kwantitatieve baanonzekerheid en betrokkenheid jegens de organisatie (Sverke, Hellgren, Näswall, Chirumbolo, De Witte & Goslinga, 2004), een positieve samenhang tussen kwantitatieve baanonzekerheid en wantrouwen in management (Ashford, Lee & Bobko 1989) en verloopintentie (Davy, Kinicki & Scheck, 1997). Dergelijke samenhang heeft een lagere productiviteit en omzet voor de organisatie ten gevolge en vertraagt veranderingen waardoor de efficiëntie van de organisatie verlaagd wordt (Greenhalgh & Rosenblatt, 1984; De Witte, 1999).

Ashford et al. (1989) hebben een negatief verband ontdekt tussen kwantitatieve baanonzekerheid en arbeidstevredenheid; hoe meer onzeker de werknemer over het voortbestaan van de baan is, hoe lager de arbeidstevredenheid. Opvallend is dat dit verband in bijna alle onderzoeken naar voren komt. Sverke, Hellgren en Näswall (2002) toonden aan dat er sprake is van een causale samenhang; baanonzekerheid beïnvloedt arbeidstevredenheid en niet andersom. Uit onderzoek van Hellgren en Sverke (2003) komt naar voren dat baanonzekerheid leidt tot een verlaging van het welzijn en niet andersom. Indien de kwantitatieve baanonzekerheid voortduurt, verlaagt de arbeidstevredenheid en nemen psychosomatische klachten toe (Heaney, Israel & House, 1994). Deze studies suggereren allen een negatieve invloed van kwantitatieve baanonzekerheid op werkhoudingen.

Tevens heeft kwantitatieve baanonzekerheid invloed op welzijnsgerelateerde factoren. Zo komt uit onderzoeken naar voren dat kwantitatieve baanonzekerheid een negatieve invloed heeft op zowel de gezondheid als het psychisch welzijn van werknemers (De Witte, 1999; Sverke et al., 2002), samenhangt met uitputting (Kinnunen, Mauno, Nätti & Happonen, 1999), verminderde bevlogenheid (De Cuyper & De Witte, 2005), burnout (Dekker & Schaufeli, 1995), psychisch onwelbevinden (Handaja & De Witte, 2007) en leidt tot angst, slaapproblemen en zowel fysiek als mentaal onwelbevinden (Hellgren et al., 1999).

Kwalitatieve baanonzekerheid

Kwalitatieve baanonzekerheid is de onzekerheid over het voortbestaan van bepaalde baankenmerken (zoals arbeidsinhoud, -voorwaarden, -omstandigheden en –verhoudingen). Er is beduidend minder onderzoek gedaan naar kwalitatieve dan kwantitatieve baanonzekerheid (Handaja & De Witte, 2007). Kuhnert, Sims & Lahey (1989) vonden in hun onderzoek dat kwalitatieve baanonzekerheid samenhangt met psychosomatiek, depressieve gevoelens, angst en vijandigheid ten opzichte van anderen. In een meer recent onderzoek van Bohets en De Witte (2006) komt een negatieve samenhang naar voren tussen kwalitatieve baanonzekerheid enerzijds en arbeidstevredenheid en psychisch welzijn anderzijds.

Kwantitatieve en kwalitatieve baanonzekerheid

Er zijn twee redenen waarom er opvallend minder onderzoek is gedaan naar kwalitatieve dan kwantitatieve baanonzekerheid. De eerste reden is dat de effecten van de twee afzonderlijke constructen moeilijk uit elkaar te houden zijn. Er zijn weinig studies verricht waarin beide constructen zijn gebruikt om te kijken of deze constructen dezelfde samenhang vertonen met afhankelijke variabelen. De tweede reden is dat de keuze van gewaardeerde werkkenmerken vaak willekeurig is waardoor het construct op onvoldoende ordelijke wijze wordt gemeten.

Greenhalgh en Rosenblatt (1984) gaan er vanuit dat kwalitatieve baanonzekerheid minder zware gevolgen heeft dan kwantitatieve baanonzekerheid, omdat het verlies bij kwantitatieve baanonzekerheid groter zou zijn dan bij kwalitatieve baanonzekerheid. Immers bij kwantitatieve baanonzekerheid is men bang de gehele baan te verliezen en bij kwalitatieve baanonzekerheid draait het ‘slechts’ het verliezen van gewaardeerde baankenmerken.

Hellgren et al. (1999) deden onderzoek naar de verschillen tussen kwantitatieve en kwalitatieve baanonzekerheid en vonden dat kwalitatieve baanonzekerheid sterker samenhangt met arbeidstevredenheid en verloopintentie, terwijl kwantitatieve baanonzekerheid sterker samenhangt met onwelbevinden, slaapproblemen en een slechte gezondheid. Uit dit onderzoek kwam tevens naar voren dat kwantitatieve baanonzekerheid het privé leven negatief beïnvloedt waar kwalitatieve baanonzekerheid dit niet deed.

De voorgaande studies impliceren allen dat baanonzekerheid negatieve gevolgen heeft voor de werknemer. Tegengaan van gevoelens van baanonzekerheid kan op haar beurt leiden tot minder negatieve gevolgen voor de werknemer. Daarom is het van belang het verklarende mechanisme achter de relatie tussen baanonzekerheid en haar gevolgen te onderzoeken. In dit onderzoek zal de relatie tussen baanonzekerheid en emotionele uitputting en bevlogenheid nader worden onderzocht.

Op basis van de bovenstaande onderzoeksliteratuur wordt verondersteld dat zowel kwantitatieve als kwalitatieve baanonzekerheid positief samenhangen met emotionele uitputting en negatief samenhangen met bevlogenheid. Het verklarend mechanisme achter deze veronderstelde samenhang wordt uiteengezet in paragraaf 2.4.

Emotionele uitputting

Om de impact van baanonzekerheid op het welzijn van werknemers in kaart te brengen is in dit onderzoek emotionele uitputting als afhankelijke variabele gemeten. Emotionele uitputting is hier gedefinieerd als het gevoel ‘op’ of ‘leeg’ te zijn tengevolge van werk (Schaufeli & Van Dierendonck, 2001).

Emotionele uitputting is het belangrijkste kenmerk van burnout. Burnout is letterlijk vertaald “het gevoel opgebrand te zijn”.

‘Burnout is een langdurige, negatieve, werkgerelateerde geestesgesteldheid bij normale individuen, die primair wordt gekarakteriseerd door uitputting en vergezeld gaat van spanningsklachten, verminderde persoonlijke effectiviteit, verminderde motivatie, en de ontwikkeling van disfunctionele werkattituden en gedragingen. Deze psychologische toestand ontwikkelt zich geleidelijk aan en kan lange tijd voor de betreffende persoon verborgen blijven. Burnout is het gevolg van een botsing tussen iemands intenties en de realiteit op het werk. De gevoelens van burnout versterken zichzelf vaak als gevolg van de inadequate copingstrategieën die aan het syndroom gerelateerd zijn’. (Schaufeli & Enzmann, 1998; p. 36).

Deze definitie benadrukt als belangrijkste kenmerk van burnout een gevoel van uitputting dat gepaard gaat met spanningsklachten, verminderde effectiviteit, verminderde motivatie en disfunctionele attitudes en gedragskenmerken op het werk. Spanningsklachten kunnen affectief (zoals neerslachtigheid en prikkelbaarheid), cognitief (zoals concentratieverlies en vergeetachtigheid), fysiek (zoals hoofdpijn, slaapstoornissen en spierpijn) of gedragsmatig (zoals veel roken of drinken en impulsiviteit) van aard zijn. Interesseverlies en demoralisatie zijn uitingen van verminderde motivatie. Voorbeelden van problematische attitudes en gedragingen zijn een cynische werkhouding, slechte arbeidsprestaties en veelvuldig kortdurend ziekteverzuim.

Mijn hypothesen sluiten aan bij eerder beschreven bevindingen dat baanonzekerheid leidt tot onwelbevinden. Dit leidt tot de volgende twee hypothesen:

H1a: *Kwantitatieve baanonzekerheid is positief geassocieerd met emotionele uitputting*

H1b: *Kwalitatieve baanonzekerheid is positief geassocieerd met emotionele uitputting*

Bevlogenheid

Daar baanonzekerheid gezien kan worden als een stressor is er sprake van een negatief welzijns- en gezondheidsaspect. In dit onderzoek is ervoor gekozen tevens een positieve benadering van arbeids- en organisatiepsychologie te gebruiken door de afhankelijke variabele bevlogenheid toe te voegen. Zo wordt naast een gezondheidsaspect ook een motivationeel aspect gemeten.

Bevlogenheid is het antoniem van burnout. Schaufeli en Bakker (2001, p. 245) definiëren bevlogenheid als volgt:

Bevlogenheid is een positieve, affectief-cognitieve toestand van opperste voldoening die gekenmerkt wordt door vitaliteit, toewijding en absorptie. Vitaliteit wordt op haar beurt gekenmerkt door bruisen van energie, zich sterk en fit voelen, lang en onvermoeibaar met werken door kunnen gaan en beschikken over grote mentale veerkracht en dito doorzettingsvermogen. Toewijding heeft betrekking op een sterke betrokkenheid bij het werk; het werk wordt als nuttig en zinvol ervaren, is inspirerend en uitdagend, en roept gevoelens van trots en enthousiasme op. Absorptie, ten slotte,

heeft betrekking op het op een plezierige wijze helemaal opgaan in het werk, er als het ware mee versmelten waardoor de tijd stil lijkt te staan en het moeilijk is om er zich los van te maken.

Bevlogen werknemers hebben een actieve houding, werken toe naar eigen positieve feedback en geloven in de missie van de organisatie, waar werknemers met burnout symptomen vaak passief en negatief gedrag vertonen. Schaufeli en Bakker (2007) hebben aanwijzingen gevonden dat burnout en bevlogenheid elkaar kunnen afwisselen.

Al eerder vonden De Cuyper en De Witte (2005) een negatieve samenhang tussen kwantitatieve baanonzekerheid en bevlogenheid.

Dit leidt tot de volgende hypothese:

H2a: *Kwantitatieve baanonzekerheid is negatief geassocieerd met bevlogenheid*

Hoewel er geen onderzoeksliteratuur gevonden is over een relatie tussen kwalitatieve baanonzekerheid en bevlogenheid, zijn er wel aanwijzingen dat kwalitatieve baanonzekerheid negatief samenhangt met arbeidstevredenheid en positief samenhangt met verloopintentie (Hellgren et al., 1999). Het lijkt een logisch gevolg dat minder arbeidstevredenheid en meer verloopintentie samenhangt met minder bevlogenheid. Dit leidt tot de volgende hypothese:

H2b: *Kwalitatieve baanonzekerheid is negatief geassocieerd met bevlogenheid*

In het volgende stuk zal uiteengezet worden dat kwantitatieve en kwalitatieve baanonzekerheid leiden tot meer emotionele uitputting en minder bevlogenheid omwille van mastery. Gesuggereerd wordt dat baanonzekerheid leidt tot onwelbevinden omdat werknemers het gevoel hebben geen controle (meer) te hebben.

Mastery

Onzekerheid kan gedefinieerd worden als “an individual’s perceived inability to predict something accurately” (Milliken, 1987, p. 136). Dit wordt beschouwd als een aversieve toestand (Schuler, 1980). Doordat men niet weet wat hen te wachten staat kan men zich er

niet op voorbereiden. Baanonzekerheid is zoals de naam al zegt onzekerheid met betrekking tot de baan.

Warr (1987) beschrijft in zijn vitaminemodel negen werkgerelateerde aspecten welke invloed hebben op psychologisch welzijn. Eén van die aspecten is ‘duidelijkheid van de omgeving’, wat doelt op de voorspelbaarheid van de omgeving. Een gebrek aan duidelijkheid van de omgeving (en dus een gebrek aan voorspelbaarheid) leidt tot verminderd psychologisch welzijn (Warr, 1987). Een grotere rol dan onvoorspelbaarheid speelt oncontroleerbaarheid. Stressoren welke oncontroleerbaar zijn (zoals baanonzekerheid) leiden tot meer onwelbevinden dan onvoorspelbare stressoren omdat de werknemer hier geen invloed op kan uitoefenen (Warr, 1987).

Uit verschillende onderzoeken komt naar voren dat de perceptie van controle stressreducerend werkt en omgekeerd; dat een gebrek aan controle stress opwekkend is (Averill, 1973; Folkman, 1984). In deze thesis is het gevoel van controle gemeten aan de hand van mastery.

Mastery is de overtuiging van controle over belangrijke gebeurtenissen in het leven en dat deze niet afhankelijk zijn van het lot, geluk en kansen. Oftewel *“the extent to which one regards one’s life chances as being under one’s own control in contrast to being fatalistically ruled”* (Pearlin & Schooler, 1978, p. 5). Burger (1989) definieert mastery als: *“perceived ability to significantly alter events”* (p. 246).

Mensen met een hoge score op mastery geloven dat zij zelf de macht hebben de omgeving te beïnvloeden en de gewenste resultaten te bereiken. Mensen met een lage score op mastery hebben het gevoel machteloos te staan ten opzichte van de gebeurtenissen en omstandigheden in hun leven en geloven dat externe machten hun lot bepalen (Pearlin & Radabaugh, 1976).

Een stressvolle gebeurtenis of falen kan een persoon van bewijs voorzien dat hij geen controle heeft over gebeurtenissen in het leven (Bandura, 1997) en er toe leiden dat hij minder mastery ervaart. Het tegenovergestelde wordt ook gesuggereerd, namelijk dat positieve ervaringen leiden tot een groter gevoel van mastery (Bandura, 1997). Baanonzekerheid leidt tot een gevoel van een gebrek aan controle en dus tot minder mastery. In dit onderzoek wordt gesuggereerd dat baanonzekerheid leidt tot onwelbevinden omdat werknemers het gevoel hebben geen controle (meer) te hebben, en dus omwille van een gebrek aan mastery.

Dit leidt tot volgende hypothesen:

H3a: *Kwantitatieve baanonzekerheid is negatief geassocieerd met mastery*

H3b: *Kwalitatieve baanonzekerheid is negatief geassocieerd met mastery*

Controle blijkt een belangrijke voorspeller voor het welbevinden van werknemers op het werk (Greenberger & Strasser, 1986). Verlangen naar controle kan volgens Greenberger en Strasser (1986) gezien worden als een motivator. Een gebrek aan controle leidt tot ongenoegen bij mensen waarop zij op verschillende wijzen controle terug proberen te krijgen (Ashford & Black, 1996). Onzekerheid leidt tot gevoelens van machteloosheid en een gebrek aan controle en dit gebrek aan controle leidt vervolgens tot onwelbevinden (Bordia et al., 2004).

Mijn hypothesen sluiten aan bij de bevindingen dat een gebrek aan controle samenhangt met onwelbevinden en dat een gevoel van controle een motiverende factor is. Dit leidt tot de volgende twee hypothesen:

H4a: *Mastery is negatief geassocieerd met emotionele uitputting*

H4b: *Mastery is positief geassocieerd met bevlogenheid*

Uit diverse onderzoeken komt de mediërende rol van persoonlijke controle in de relatie tussen financiële strain en welbevinden naar voren (Pearlin, Menaghan, Lieberman & Mullan, 1981; Price, Choi & Vinokur, 2002). Bordia et al. (2004) stellen dat hoe meer controle individuen hebben over stressvolle gebeurtenissen, des te minder schadelijk de gevolgen van de stressor zullen zijn.

Er is reeds evidentie gevonden dat mastery een belangrijke variabele is welke de relatie tussen psychologische eisen of strain en welbevinden medieert (Creed & Bartrum, 2008). Het is logisch te redeneren dat kwantitatieve dan wel kwalitatieve baanonzekerheid leidt tot een verlaging van mastery (omdat baanonzekerheid niet (volledig) controleerbaar is), wat op zijn beurt leidt tot meer emotionele uitputting en minder bevlogenheid (omdat het gevoel geen controle te hebben kan leiden tot psychologisch onwelbevinden). Gesuggereerd wordt dat baanonzekerheid leidt tot onwelbevinden omdat werknemers het gevoel hebben geen controle (meer) te hebben.

Dit leidt tot de volgende twee hypothesen:

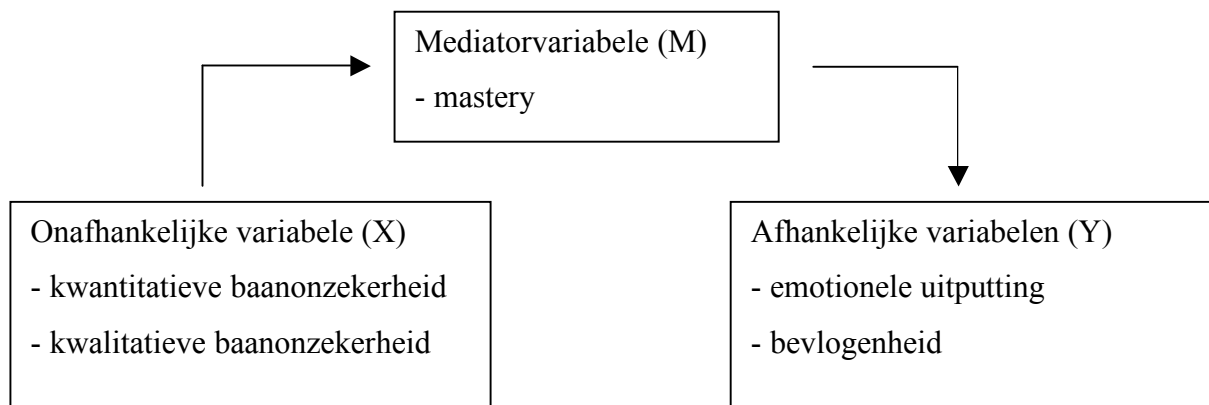
H5a en b: *Mastery medieert de relatie tussen kwantitatieve baanonzekerheid en emotionele uitputting (H5a) en tussen kwantitatieve baanonzekerheid en bevlogenheid (H5b)*

H6a en b: *Mastery medieert de relatie tussen kwalitatieve baanonzekerheid en emotionele uitputting (H5a) en tussen kwalitatieve baanonzekerheid en bevlogenheid (H5b)*

Dit leidt tot het volgende theoretisch model.

Figuur 1

Theoretisch model



Methode

Procedure van dataverzameling en respondenten

Gedurende het voorjaar van 2008 zijn de data verzameld bij werknemers van verschillende 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 teruggestuurd; dit is een respons van 30%. Hoewel laag, is deze respons rate vergelijkbaar met gelijkende studies over baanonzekerheid en herstructureringen (Mauno, Kinnunen, Mäkikangas & Nätti, 2005; Mauno & Kinnunen, 2002) en aanvaardbaar het delicate onderzoeksthema in acht nemende. Hoeveel digitale vragenlijsten zijn uitgezet is niet duidelijk omdat deze per email zijn doorgestuurd binnen verschillende organisaties, voornamelijk bij gemeentes. Daarnaast is de vragenlijst uitgezet binnen het werkgerelateerde netwerk van de onderzoekers. De vragenlijst is terug te vinden in de bijlagen. Het totaal aantal vragenlijsten wat terug is gekomen is 479; hiervan zijn er 107 niet naar behoren ingevuld en uiteindelijk zijn er 372 vragenlijsten gebruikt voor het onderzoek.

De jongste respondent was 18 jaar oud, de oudste respondent 75 jaar ($M=37.93$; $SD=12.59$). De steekproef (zie tabel 1 voor een beschrijving) bestond uit minder mannen ($n=113$; 30.4%) dan vrouwen ($n=232$; 62.4%) en meer respondenten waren werkzaam in de publieke sector ($n=214$; 57.5%) dan in de private sector ($n=131$; 35.2%). 128 respondenten zijn geschoold op academisch niveau (34.4 %) gevolgd door HBO ($n=120$; 32.3%), VWO ($n=6$; 1.6%), HAVO/MBO ($n=70$; 18.8 %), MAVO/LBO niveau ($n=18$; 4.8%) en tenslotte lagere school ($n=3$; 0.8%). 65.3% ($n=243$) van de respondenten heeft een contract voor onbepaalde tijd. De soort betrekking is bijna evenredig verdeeld onder de respondenten; 46.5% ($n=173$) werkt fulltime en 46.0% ($n=171$) parttime. Relatief weinig mensen hadden een functie in het hoger kader ($n=36$; 9.7%), de meeste functies waren of uitvoerend ($n=145$; 39.0%) of middenkader ($n=158$; 52.5%).

Tabel 1

Achtergrondkenmerken van respondenten

Variabele		Frequentie	Percentage
Geslacht	Man	113	30.4
	Vrouw	232	62.4
	Missende waarde	27	7.3
Burgerlijke staat	Alleenstaand/Gescheiden	101	29.3
	Getrouwd	124	35.9
	Samenwonend	105	30.4
	Iets anders	15	4.3
	Missende waarde	27	7.3
Opleidingniveau	Lagere school	3	.8
	MAVO/LBO	18	4.8
	HAVO/MBO	70	18.8
	VWO	6	1.6
	HBO	120	21.3
	WO	128	34.4
	Missende waarde	27	7.3
Sector	Publiek	214	57.7
	Privaat	131	35.2
	Missende waarde	27	7.3
Type Functie	Hoger kader	36	9.7
	Midden kader	158	42.5
	Uitvoerend	145	39.0
	Anders	2	.5
	Missende waarde	31	8.3
Contractvorm	Contract bepaalde tijd	102	27.4
	Contract onbepaalde tijd	243	65.3
	Missende waarde	27	7.3
Soort betrekking	Fulltime	173	46.5
	Parttime	171	46.0
	Missende waarde	27	7.3

Meetinstrumenten

De verschillende constructen zijn gemeten met behulp van bestaande en gevalideerde schalen. De interne consistentie van alle variabelen zijn te vinden in tabel 3 zijn alle hoger dan .70.

Controlevariabelen

Er zijn acht controlevariabelen meegenomen in dit onderzoek, te weten: geslacht, leeftijd, burgerlijke staat, opleidingsniveau, sector, type functie, contractvorm en soort betrekking. Behalve leeftijd zijn de variabelen alle nominaal of ordinaal. Om deze nominale of ordinale variabelen te kunnen gebruiken in een regressie analyse zijn deze variabelen omgezet in dummy variabelen. Vervolgens is door middel van een regressieanalyse onderzocht of de controlevariabelen invloed hebben op de afhankelijke variabelen emotionele uitputting en bevlogenheid (zie tabel 3). Alleen de significante controlevariabelen zullen vervolgens meegenomen worden in de verdere analyses.

Onafhankelijke variabelen

Kwantitatieve baanonzekerheid is de onzekerheid over het voortbestaan van de baan en werd gemeten met vijf items ($\alpha=.78$, $n=372$) ontwikkeld door De Witte (2000). Eén voorbeelditem van deze schaal is 'Ik ben bang dat ik ontslagen zal worden'. De antwoordmogelijkheden varieerden op een 5-puntsschaal van *helemaal niet akkoord* (1) tot *helemaal akkoord* (5).

Kwalitatieve baanonzekerheid is de onzekerheid over het voortbestaan van bepaalde baankenmerken (zoals arbeidsinhoud, -voorwaarden, -omstandigheden en -verhoudingen) en werd gemeten met 4 items ($\alpha=.81$, $n=372$) van Hellgren et al. (1999). Eén van de items is 'Mijn loonontwikkeling bij deze organisatie ziet er veelbelovend uit'. De antwoordmogelijkheden varieerden op een 5-puntsschaal van *helemaal akkoord* (1) tot *helemaal niet akkoord* (5).

Er is een maximum likelihood factoranalyse met promax rotatie uitgevoerd welke resulteerde in een tweefactoren oplossing op basis van het eigenwaarde is groter dan 1 criterium. Samen verklaarden de twee factoren 60.2% van de variantie, waarbij kwantitatieve baanonzekerheid 40,0% van de variantie verklaarde en kwalitatieve baanonzekerheid 20,2% van de variantie verklaarde. Alle items laadden hoog ($>.40$) op hun veronderstelde factor. In tabel 2 is zijn de factorladingen van kwantitatieve en kwalitatieve baanonzekerheid weergegeven. Ondanks de hoge crossladingen van kwantitatieve baanonzekerheid 2 en

kwantitatieve baanonzekerheid 4, worden deze twee items meegenomen om te kunnen vergelijken met vroegere studies waarin deze schaal werd gebruikt.

Tabel 2

Item*	Lading op de factor kwalitatieve baanonzekerheid	Lading op de factor kwantitatieve baanonzekerheid
Kwantitatieve baanonzekerheid 1 'Ik ben bang dat ik ontslagen zal worden'	.18	.66
Kwantitatieve baanonzekerheid 2 'Ik denk dat ik bij deze organisatie zal kunnen blijven werken'	.44	.46
Kwantitatieve baanonzekerheid 3 'Ik voel me onzeker over de toekomst van mijn baan'	.28	.78
Kwantitatieve baanonzekerheid 4 'Ik ben er zeker van dat ik mijn werk zal kunnen behouden'	.47	.63
Kwantitatieve baanonzekerheid 5 'Er bestaat een kans dat ik binnen twee jaar mijn werk zal verliezen'	.19	.73
Kwalitatieve baanonzekerheid 1 'Mijn loopbaankansen bij deze organisatie zien er gunstig uit'	.84	.31
Kwalitatieve baanonzekerheid 2 'Ik heb het gevoel dat deze organisatie me in de nabije toekomst van stimulerend werk zal voorzien'	.80	.25
Kwalitatieve baanonzekerheid 3 'Ik geloof dat deze organisatie ook in de toekomst behoefte heeft aan mijn deskundigheid'	.56	.25
Kwalitatieve baanonzekerheid 4 'Mijn loonontwikkeling bij deze organisatie ziet er veelbelovend uit'	.68	.20

Factorloadingen van de factoren kwantitatieve en kwalitatieve baanonzekerheid

* zie bijlage 1 voor de gehele vragenlijst

Afhankelijke variabelen

Emotionele uitputting is hier gedefinieerd als het gevoel 'op' of 'leeg' te zijn (Schaufeli & Van Dierendonck, 2001) en is gemeten aan de hand van 5 items ($\alpha=.88$, $n=372$) van de Utrechtse Burnout Schaal (UBOS) (Schaufeli & Van Dierendonck, 2000). Eén van de items is: 'Ik voel me mentaal uitgeput door mijn werk'. De items zijn gemeten op een 6-puntsschaal waarbij de antwoordmogelijkheden varieerden van *nooit* (1) tot *altijd* (6).

Bevlogenheid is een positieve, affectief-cognitieve toestand van opperste voldoening die gekenmerkt wordt door vitaliteit, toewijding en absorptie (Schaufeli & Bakker, 2001) en is gemeten aan de hand van 9 items ($\alpha=.94$, $n=372$) van de Utrechtse Bevlogenheids Schaal (UBES) van Schaufeli en Bakker (2003). De UBES bestaat uit drie subschalen, te weten; vitaliteit, toewijding en absorptie, maar werd in dit onderzoek als één construct beschouwd. Enkele voorbeelden van de items zijn 'Ik ben enthousiast over mijn baan' (toewijding), 'Op mijn werk bruis ik van energie' (vitaliteit) en 'Ik ga helemaal op in mijn werk' (absorptie). Antwoorden zijn gegeven op een 7-puntsschaal met antwoordmogelijkheden die varieerden van *nooit* (1) tot *altijd* (7).

Mediator

Mastery is de overtuiging van controle over belangrijke gebeurtenissen in het leven is en dat deze niet afhankelijk zijn van het lot, geluk en kansen (Pearlin & Schooler, 1978) en dit is gemeten aan de hand van 7 items ($\alpha=.80$, $n=372$). De items zijn afkomstig van een schaal van Pearlin en Schooler (1978). Eén van de items is 'Ik heb weinig controle over de dingen die mij overkomen'. De items zijn gemeten op een 5-puntsschaal met antwoorden variërend van *helemaal niet akkoord* (1) tot *helemaal akkoord* (5).

Analyses

Regressie analyses zijn gebruikt om de zes hypothesen te toetsen. Als eerste is de invloed van de controlevariabelen op de afhankelijke variabelen nagegaan. Omdat enkele controlevariabelen op een nominaal niveau zijn gemeten zijn deze eerst omgezet in dummy variabelen. Enkel de significante controlevariabelen worden meegenomen in de verdere regressieanalyses waarbij hypothesen H1 tot en met H4 getoetst zullen worden. Tenslotte zullen H5 en H6 getoetst worden aan de hand van de procedure van Baron en Kenny (1986).

Om statistisch aan te tonen of er sprake is van complete of partiële mediatie door de variabele mastery, moet aan een aantal voorwaarden worden voldaan:

Ten eerste moet kwantitatieve en kwalitatieve baanonzekerheid significant gerelateerd zijn aan emotionele uitputting en bevlogenheid (nog zonder rekening te hebben gehouden met de mediator) (H1 & H2). Ten tweede moeten kwantitatieve en kwalitatieve baanonzekerheid significant zijn gerelateerd aan mastery (H3). Ten derde moet mastery significant gerelateerd zijn aan emotionele uitputting en bevlogenheid nadat gecontroleerd is voor kwantitatieve en kwalitatieve baanonzekerheid (H4). Als na het toevoegen van mastery aan het regressiemodel het effect van baanonzekerheid geheel wegvalt is er sprake van complete mediatie, als het

effect slechts ten dele is gereduceerd is er sprake van partiële mediatie (H5 & H6). Om de resultaten van de verschillende regressieanalyses met elkaar te verbinden en statistisch te toetsen of er sprake is van een mediatie effect, is de zogenaamde Sobel Test for the Significance of Mediation gebruikt (zie: <http://www.danielsoper.com/statcalc/calc31.aspx>).

Resultaten

Voorafgaande analyses

Uit tabel 3 blijkt dat kwantitatieve baanonzekerheid positief correleert met kwalitatieve baanonzekerheid en emotionele uitputting en negatief met mastery. Kwalitatieve baanonzekerheid correleert negatief met bevlogenheid en mastery en positief met emotionele uitputting. De afhankelijke variabele emotionele uitputting blijkt negatief te correleren met emotionele uitputting en positief te correleren met mastery. De tweede afhankelijke variabele, te weten emotionele uitputting, correleert negatief met mastery. Mastery blijkt negatief te correleren met type functie en positief te correleren met opleidingsniveau.

Tabel 3

De gemiddelden, standaarddeviaties, range, cronbach's alpha van de schalen en de (rangorde) correlaties tussen de verschillende variabelen.

	<i>M</i>	<i>SD</i>	<i>Range</i>	<i>1</i>	<i>2</i>	<i>3</i>	<i>4</i>	<i>5</i>	<i>6</i>	<i>7</i>	<i>8</i>	<i>9</i>	<i>10</i>	<i>11</i>	<i>12</i>
1. Kwantitatieve baanonzekerheid ^a	1.90	.77	1 - 5	(.78)											
2. Kwalitatieve baanonzekerheid ^a	2.63	.90	1 - 5	.37**	(.81)										
3. Bevlogenheid ^a	4.77	1.04	1 - 5	-.09	-.41**	(.94)									
4. Emotionele uitputting ^a	2.56	1.06	1 - 7	.32**	.12*	-.21**	(.88)								
5. Mastery ^a	3.87	.59	1 - 5	-.26**	-.20**	.18**	-.48**	(.80)							
6. Type Functie ^b	2.33	.67	1 - 4	.12*	.26**	-.04	.11*	-.19**							
7. Opleidingsniveau ^b	4.76	1.32	1 - 6	-.07	-.23**	-.06	-.09	.17**	-.38**						
8. Geslacht ^b	1.67	.47	1 - 2	.07	.13*	.09	.02	.03	.26**	-.09					
9. Leeftijd ^b	37.93	12.59	18 - 75	-.10	.14**	.11*	-.08	-.10	.03	-.28**	-.12*				
10. Burgerlijke staat ^b	2.10	.87	1 - 4	-.10	.04	.00	-.03	.00	.04	.03	.09	.23**			
11. Sector ^b	1.38	.49	1 - 2	.19**	-.05	.11*	.16**	.01	.09	-.07	.02	-.05	-.06		
12. Contractvorm ^b	1.70	.46	1 - 2	-.20**	.04	.09	-.06	.02	-.02	-.08	-.03	.48**	.13*	.06	
13. Soort betrekking ^b	1.50	.50	1 - 2	.09	.07	.05	.12*	.03	.05	-.11*	.18**	-.11*	-.13*	.29**	-.02

*Correlatie is significant op het 0.05 level (2-tailed)

**Correlatie is significant op het 0.01 level (2-tailed)

(α): interne consistentie van de schaal

^a Pearson correlatie

^b Spearman correlatie

Regressieanalyses

Als eerste is de invloed van de controlevariabelen op de afhankelijke variabelen nagegaan. Alleen opleidingsniveau en type functie bleken een significante invloed te hebben op emotionele uitputting en bevologenheid (zie tabel 4). Daarom zullen alleen opleidingsniveau en type functie mee worden genomen in de verdere analyses.

Tabel 4

Regressie analyse controle variabelen

			Emotionele uitputting	Bevologenheid
			β	β
Leeftijd			-.06	.03
Type functie	Dummy functie 1	Hoger kader versus de andere categorieën	.15	-.13
	Dummy functie 2	Midden kader versus de andere categorieën	.14	-.21*
	Dummy functie 3	Uitvoeren versus de andere categorieën	.07	.02
Soort betrekking	Dummy betrekking 1	Parttime versus fulltime	.05	-.01
Duur contract	Dummy contract 1	Onbepaalde tijd versus bepaalde tijd	-.06	.03
Publiek of privaat	Dummy publiek/privaat1	Privaat versus publiek	.11	.10
Burgerlijke staat	Dummy burgerlijke staat 1	Alleenstaand of gescheiden versus de andere categorieën	-.08	.08
	Dummy burgerlijke staat 2	Getrouwd versus de andere categorieën	.01	.03
	Dummy burgerlijke staat 3	Samenwonend versus de andere categorieën	.02	-.07
Opleidingsniveau	Dummy opleiding 1	Lagere school versus de andere categorieën	.01	.19**
	Dummy opleiding 2	MAVO/LBO versus de andere categorieën	.16*	.07
	Dummy opleiding 3	HAVO/MBO versus de andere categorieën	.11	.03
	Dummy opleiding 4	VWO versus de andere categorieën	-.03	-.07
	Dummy opleiding 5	HBO versus de andere categorieën	.04	.06
Geslacht	Dummy geslacht 1	Vrouw versus man	-.00	.11

*p <.05

**p <.01

Uit tabel 5 blijkt dat kwantitatieve baanonzekerheid positief geassocieerd is met emotionele uitputting ($\beta = .21, p < .001$) (H1a bevestigd). Kwalitatieve baanonzekerheid daarentegen is niet geassocieerd met emotionele uitputting ($\beta = .11, ns$) (H1b niet bevestigd). Kwalitatieve ($\beta = -.42, p < .001$) maar niet kwantitatieve baanonzekerheid ($\beta = .03, ns$) is negatief geassocieerd met bevlogenheid (H2a niet bevestigd; H2b bevestigd).

Uit tabel 6 blijkt dat zowel kwantitatieve ($\beta = -.13, p < .05$) als kwalitatieve baanonzekerheid ($\beta = -.19, p < .01$) negatief geassocieerd zijn met mastery (H3a en H3b bevestigd).

Uit tabel 5 blijkt mastery negatief geassocieerd met emotionele uitputting ($\beta = -.37, p < .001$) en positief geassocieerd met bevlogenheid ($\beta = .23, p < .001$) (H4a en H4b bevestigd).

Kwantitatieve baanonzekerheid is positief geassocieerd met emotionele uitputting (H1a) en negatief geassocieerd met mastery (H3a). Tevens blijkt mastery negatief geassocieerd met emotionele uitputting (H4a). Dit maakt dat aan de eerste 3 voorwaarden van Baron en Kenny (1986) is voldaan. Na het toevoegen van mastery is het effect van kwantitatieve baanonzekerheid slechts ten dele is gereduceerd (van $\beta = .21, p < .001$ tot $\beta = .17, p < .01$) wat maakt dat er sprake kan zijn van partiële mediatie. De aanwezigheid van een mediërend effect wordt onderstreept door een significante Sobel test (Sobel $Z = 4.46, p < .001$) (H5a bevestigd).

Daar kwantitatieve baanonzekerheid niet geassocieerd is met bevlogenheid (H2a), kan niet aan de eerste voorwaarde van Baron en Kenny (1986) worden voldaan en kan er dus geen sprake zijn van mediatie (H5b niet bevestigd).

Er is geen relatie tussen kwalitatieve baanonzekerheid en emotionele uitputting (H1b), dus kan er geen sprake zijn van mediatie door mastery op deze relatie (H6a niet bevestigd).

Kwalitatieve baanonzekerheid blijkt geassocieerd met bevlogenheid (H2b) en met mastery (H3b). Tevens is mastery gerelateerd aan bevlogenheid (H4b). Dit maakt dat aan de eerste drie voorwaarden van Baron en Kenny (1986) is voldaan. De reductie van $Z = -.42$ naar $Z = -.38$ is niet significant volgens de Sobel test. Dus is er geen mediatie (H6b niet bevestigd).

Tabel 5

Regressieanalyses met afhankelijke variabelen emotionele uitputting en bevlogenheid

	Emotionele uitputting			Bevlogenheid		
	Stap 1 β	Stap 2 β	Stap 3 β	Stap 1 β	Stap 2 β	Stap 3 β
Dummy opleiding 1	.01	.00	-.04	.21***	.20***	.22***
Dummy opleiding 2	.13*	.12*	.10	.13*	.15**	.16**
Dummy opleiding 3	.06	.03	.00	.06	.12*	.14*
Dummy opleiding 4	.01	.00	-.04	-.07	-.04	-.04
Dummy opleiding 5	-.02	-.02	-.04	.05	.07	.09
Dummy type functie 1	.17	.15	.07	-.12	-.05	-.01
Dummy type functie 2	.17	.11	.03	-.19*	-.05	.00
Dummy type functie 3	.07	.08	.07	.04	.02	.03
Kwantitatieve Baanonzekerheid		.21***	.17**		.03	.06
Kwalitatieve Baanonzekerheid		.11	.04		-.42***	-.38***
Mastery			-.37***			.23***
R ²	.04	.11***	.23***	.07**	.22***	.26***
R ² Adjusted	.02	.09***	.20***	.04**	.19***	.24***
ΔR ²	.04	.07***	.12***	.07**	.15***	.05***

*p <.05

**p <.01

***p <.001

Tabel 6

Regressieanalyses met afhankelijke variabele mastery

	Mastery	
	Stap 1 β	Stap 2 β
Dummy opleiding 1	-.11	-.11*
Dummy opleiding 2	-.06	-.05
Dummy opleiding 3	-.11	-.08
Dummy opleiding 4	-.02	-.00
Dummy opleiding 5	-.06	-.06
Dummy type functie 1	-.22*	-.19*
Dummy type functie 2	-.30**	-.23*
Dummy type functie 3	-.01	-.02
Kwantitatieve Baanonzekerheid		-.13*
Kwalitatieve Baanonzekerheid		-.19**
R ²	.07	.14
R ² Adjusted	.05	.11
ΔR^2	.07	.07

*p <.05

**p <.01

Discussie

Dit onderzoek heeft als doel duidelijkheid te scheppen over het mediërend effect van mastery op de relatie tussen kwantitatieve en kwalitatieve baanonzekerheid enerzijds en emotionele uitputting en bevlogenheid anderzijds.

Belangrijkste bevindingen

Een van de belangrijkste bevindingen uit dit onderzoek is het gevonden verschil tussen kwantitatieve baanonzekerheid en kwalitatieve baanonzekerheid. Uit de resultaten blijkt kwantitatieve baanonzekerheid een significante relatie te hebben met emotionele uitputting. Dit komt overeen met de gevonden onderzoeksliteratuur. Zo vonden Dekker en Schaufeli (1995) in hun studie een samenhang tussen kwantitatieve baanonzekerheid en burnout, en aangezien emotionele uitputting een subschaal is van burnout ligt een relatie tussen kwantitatieve baanonzekerheid en emotionele uitputting in de lijn der verwachting. Ook Kinnunen et al. (1999) vonden een samenhang tussen kwantitatieve baanonzekerheid en uitputting. Kwantitatieve baanonzekerheid vertoont echter geen significante samenhang met bevlogenheid. De resultaten van kwalitatieve baanonzekerheid schetsen een heel ander beeld. Zo blijkt kwalitatieve baanonzekerheid wel significant gerelateerd aan bevlogenheid en is kwalitatieve baanonzekerheid niet significant gerelateerd aan emotionele uitputting.

Wellicht kunnen de gevonden resultaten verklaard worden aan de hand van gevonden literatuur welke aanwijzingen geeft dat kwalitatieve baanonzekerheid minder zware gevolgen heeft dan kwantitatieve baanonzekerheid (Greenhalgh & Rosenblatt, 1984). Zij stellen dat het verlies bij kwantitatieve baanonzekerheid groter is dan bij kwalitatieve baanonzekerheid, immers de gehele baan ten opzichte van gewaardeerde baankenmerken. Onderzoek van Hellgren et al. (1999) naar de verschillen tussen kwantitatieve en kwalitatieve baanonzekerheid suggereert dat kwalitatieve baanonzekerheid sterker samenhangt met arbeidstevredenheid en verloopintentie, terwijl kwantitatieve baanonzekerheid sterker samenhangt met onwelbevinden, slaapproblemen en een slechte gezondheid.

De gevonden resultaten in combinatie met onderzoeksliteratuur zouden kunnen impliceren dat omdat het verlies bij kwantitatieve baanonzekerheid groter is dit leidt tot invloed op gezondheidsaspecten, waar bij kwalitatieve baanonzekerheid de gevolgen minder zwaar zijn en dit invloed heeft op motivationeel vlak. Hierover dient vervolgonderzoek uitsluitel te geven.

Een tweede belangrijke bevinding is de gevonden evidentie voor partiële mediatie van mastery in de relatie tussen kwantitatieve baanonzekerheid en emotionele uitputting. Dit houdt in dat het effect van kwantitatieve baanonzekerheid op emotionele uitputting deels verklaard kan worden door mastery. De veronderstelling dat kwantitatieve baanonzekerheid leidt tot meer emotionele uitputting omwille van mastery is bevestigd. Gesuggereerd wordt dat baanonzekerheid leidt tot onwelbevinden omdat werknemers controleverlies ervaren. Onderzoeksliteratuur geeft hier nog geen eenduidig beeld over. Vervolgonderzoek dient deze uitkomsten te repliceren.

In dit onderzoek is geen significante relatie gevonden tussen kwantitatieve baanonzekerheid en bevlogenheid (H2a), noch tussen kwalitatieve baanonzekerheid en emotionele uitputting (H1b). Dit spreekt eerder onderzoek De Cuyper en De Witte (2005) tegen. Zij vonden in hun onderzoek een samenhang tussen baanonzekerheid en verminderde bevlogenheid.

Waarom de resultaten in dit onderzoek de resultaten van De Cuyper en De Witte (2005) tegenspreken is niet duidelijk. Wellicht heeft dit te maken met dat De Cuyper en De Witte (2005) geen onderscheid maakten tussen kwantitatieve baanonzekerheid en kwalitatieve baanonzekerheid. Uit dit onderzoek komt immers naar voren dat deze constructen wel degelijk van elkaar verschillen. Vervolgonderzoek dient uit te maken of dit een toevallige vaststelling betrof.

Beperkingen van de studie en suggesties voor vervolgonderzoek

De belangrijkste beperking van dit onderzoek is de cross-sectionele opzet. Er worden op basis van de resultaten veronderstellingen gedaan over causale relaties van de diverse variabelen. Op basis van cross-sectioneel onderzoek mogen deze veronderstellingen over causale relaties echter niet gedaan worden. Er kan daarom in dit onderzoek geen uitspraak gedaan worden over causaliteit. Een tweede beperking is de tijdgeest van het onderzoek. Heden ten dage is er sprake van een economische crisis waarin waarschijnlijk meer mensen baanonzekerheid zouden ervaren. Ten tijde van het afnemen van de vragenlijst was er nog geen sprake van een naderende recessie en dit heeft naar alle waarschijnlijkheid invloed op het ervaren niveau van baanonzekerheid. Vervolgonderzoek of een eventuele follow-up studie zouden hier meer duidelijkheid over kunnen geven.

Een derde beperking is de methode van steekproeftrekking. De vragenlijst is binnen een zorginstelling (Vilente) en binnen gemeenten uitgezet. De vraag is in hoeverre deze

resultaten gelden voor andere sectoren. Tevens is het van belang te vermelden dat Vidente ten tijde van het afnemen van de vragenlijst bezig was met een reorganisatie, waarbij bekend was dat werknemers de organisatie moesten verlaten. Dit kan invloed gehad hebben op het gevoel van baanonzekerheid onder werknemers. De specifieke steekproef heeft als gevolg dat de resultaten van dit onderzoek niet zonder meer gegeneraliseerd kunnen worden naar andere werkenden. Onderzoek in verschillende sectoren dient aan te tonen in hoeverre de resultaten ook in andere steekproeven gevonden worden. Ook hierover zou vervolgonderzoek duidelijkheid kunnen geven.

De laatste beperking van dit onderzoek is het gegeven dat het construct kwalitatieve baanonzekerheid op onvoldoende ordelijke wijze wordt gemeten. De keuze van gewaardeerde werkkenmerken is niet in alle onderzoeken hetzelfde. In dit onderzoek is gebruik gemaakt van de bestaande schaal van Hellgren et al. (1999). Verder onderzoek zou verricht kunnen worden zodat er een eenduidig construct ontstaat.

Een bijdrage van dit onderzoek is de toevoeging van zowel kwantitatieve als kwalitatieve baanonzekerheid. Kwalitatieve en kwantitatieve baanonzekerheid zijn samen gemeten om de unieke bijdrage van elk construct te onderzoeken. De factoranalyse laat zien dat de items hoog laden op hun eigen factor, maar dat twee items hoge crossladingen hebben. Een aanbeveling is dan ook dat hier meer onderzoek naar wordt verricht, niet alleen naar de verschillen en overeenkomsten tussen de twee constructen maar ook vooral naar wat precies gewaardeerde baankenmerken zijn.

Mastery is in dit onderzoek de mediator variabele. In de bestaande onderzoeksliteratuur is hierover niks gevonden in relatie tot baanonzekerheid. Er is echter wel divers onderzoek gedaan naar controle, een construct wat nauw verbonden lijkt te zijn aan mastery. Wel zijn er diverse onderzoeken gedaan waarbij mastery als mediatorvariabele is onderzocht. Deze onderzoeken richten zich voornamelijk op de gevolgen van medische ingrijpen en persoonlijke ingrijpende gebeurtenissen.

Praktische implicaties

Uit alle onderzoeken komen de negatieve gevolgen van baanonzekerheid naar voren. Leidinggevend en management binnen bedrijven zouden hier rekening mee kunnen houden. De negatieve gevolgen van baanonzekerheid zijn van verstreckende aard, zowel werkgerelateerd als voor het privé-leven van de werknemer.

De onzekerheid komt voort uit het niet weten wat er gaat gebeuren. Onduidelijkheden kunnen leiden tot eigen interpretaties. Voor organisaties houdt dit in dat het verschaffen van duidelijkheid over de toekomst er toe kan leiden dat werknemers minder onzekerheid ervaren. Openheid van zaken en heldere communicatie kunnen het gevoel van controle van werknemers vergroten waardoor er meer mastery kan worden ervaren. Tegengaan van gevoelens van baanonzekerheid is dan ook zeker een punt wat op de agenda zou kunnen komen. Gesuggereerd wordt dat bedrijven het gevoel van mastery kunnen beïnvloeden door duidelijk en concreet te communiceren over werkgerelateerde veranderingen.

Tevens impliceren diverse onderzoeken dat niet alleen het verliezen van de baan (kwantitatieve baanonzekerheid) maar ook het verliezen van bepaalde baankenmerken (kwalitatieve baanonzekerheid) gevolgen kan hebben voor de werknemer. Dit is ook een onderzoeksresultaat waarmee binnen bedrijven rekening gehouden kan worden.

In de huidige economische crisis kunnen bedrijven wellicht niet altijd het voortbestaan van de baan (kenmerken) garanderen. Maar bedrijven kunnen wel een deel van de onzekerheid proberen weg te nemen door zoveel mogelijk informatie te geven over wat er kan gaan veranderen en voor wie deze veranderingen gelden.

Conclusie

Uit dit onderzoek is gebleken dat kwantitatieve en kwalitatieve baanonzekerheid verschillende constructen zijn. Kwantitatieve baanonzekerheid lijkt invloed te hebben op gezondheidsaspecten, waar kwalitatieve baanonzekerheid meer invloed lijkt te hebben op motivationeel vlak. De resultaten wijzen erop dat kwantitatieve baanonzekerheid leidt tot minder mastery en dat dit leidt tot meer emotionele uitputting. Gesuggereerd wordt dat baanonzekerheid leidt tot onwelbevinden omdat werknemers het gevoel hebben geen controle (meer) te hebben. Mastery medieert de relatie tussen kwantitatieve baanonzekerheid en emotionele uitputting. Dit houdt in dat het effect van kwantitatieve baanonzekerheid op emotionele uitputting deels verklaard kan worden door de mediator variabele mastery. Tevens is er sprake van partiële mediatie van mastery in de relatie tussen kwalitatieve baanonzekerheid en bevlogenheid. Dit houdt in dat het effect van kwalitatieve baanonzekerheid op bevlogenheid zwakker wordt maar niet geheel verdwijnt als mastery constant wordt gehouden.

Referenties

Ashford, S.J. & Black, J.S. (1996). Proactivity during organizational entry: The role of desire for control. *Journal of Applied Psychology*, 81 (2), 199-214.

Ashford, S., Lee, C. & Bobko, P. (1989). Content, causes and consequences of job insecurity: a theory-based measure and substantive test. *Academy of Management Journal*, 32 (4), 803-829.

Averill, J.R. (1973). Personal control over aversive stimuli and its relationship to stress. *Psychological Bulletin*, 80, 286-303.

Bandura, A. (1997). *Self-efficacy: The exercise of control*. New York: Freeman.

Baron, R.M. & Kenny, D.A. (1986). The moderator-mediator distinction in social psychological research: Conceptual, strategic and statistical considerations. *Journal of Personality and Social Psychology*, 51, 1172-1182.

Bohets, K. & De Witte, H. (2006). Heeft coping invloed op (de relatie tussen) baanonzekerheid, welzijn en arbeidstevredenheid? *Gedrag & Organisatie*, 19, 113-139.

Bordia, P., Hunt, E., Paulsen, N., Tourish, D. & DiFonzo, N. (2004). Uncertainty during organizational change: Is it all about control? *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 13 (3), 345-365.

Burger, J., 1989. Negative reactions to increases in perceived control. *Journal of Personality & Social Psychology*, 56, 246-256.

Creed, P.A. & Bartrum, D.A. (2008). Personal Control as a Mediator and Moderator Between Life Strains and psychological Well-Being in the Unemployed. *Journal of Applied Social Psychology*, 23 (2), 260-481.

Davy, J., Kinicki, A. & Scheck, C. (1997). A test of job insecurity's direct and mediated effects on withdrawal cognitions. *Journal of Organizational Behaviour*, 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*, 31 (4), 79-86.
- Dekker, S., & Schaufeli, W. (1995). The effects of job insecurity on psychological health and withdrawal: A longitudinal study. *Australian Psychologist*, 30 (1), 57–63.
- De Witte, H. (1999). Job insecurity and psychological well-being: Review of the literature and exploration of some unsolved issues. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 8, 155-177.
- De Witte, H. (2000). Arbeidsethos en jobonzekerheid: Meting en gevolgen voor welzijn, tevredenheid en inzet op het werk. In: Bouwen, R., De Witte, K., De Witte, H. & Taillieu, T.(Eds.), *Van groep tot gemeenschap*. Leuven: Garant, 325-350.
- Folkman, S. (1984). Personal control and stress and coping processes: A theoretical analysis. *Journal of Personality and Social Psychology*, 46, 839-852.
- Greenberger, D.B. & Strasser, S. (1986). Development and application of a model of personal control in organizations. *Academy of Management Review*, 11 (1), 164-177.
- Greenhalgh, L. & Rosenblatt, Z. (1984). Job Insecurity: Toward Conceptual Clarity. *Academy of Management Journal*, 9 (3), 438-448.
- Handaja, Y. & De Witte, H. (2007). Kwantitatieve en kwalitatieve baanonzekerheid: samenhangen met arbeidstevredenheid en psychisch welzijn. *Gedrag & Organisatie*, 20 (2), 137-159.
- Heaney, 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. (2003). Does Job Insecurity Lead to Impaired Well-being or Vice-versa? Estimation of cross-lagged Effects Using Latent Variable Modelling. *Journal of Organizational Behavior*, 24, 215-236.

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.

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*, 8 (2), 243-260.

Kuhnert, K.W., Sims, R.R. & Lahey, M.A. (1989). The Relationship between Job Insecurity and Employee Health. *Group and Organizations Studies*, 14, 399-410.

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 Occupational 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, 209–237.

Milliken, F.J. (1987). Three types of perceived uncertainty about the environment: State, effect and response uncertainty. *Academy of Management Review*, 12 (1), 133-143.

Pearlin, L.I., Menaghan, E.G., Lieberman M.A. & Mullan, J.T. (1981). The stress process. *Journal of Health & Social Behavior*, 22, 337–356.

Pearlin, L.I. & Radabaugh, C.W. (1976). Economic strains and the coping function of alcohol. *American Journal of Sociology*, 82, 652-663.

Pearlin, L.I. & Schooler, C. (1978). The structure of coping. *Journal of Health and Social Behavior*, 19, 2-21.

Price, R.H., Choi, J.N. & Vinokur, D.A. (2002). Links in the chain of diversity following job loss: How financial strain and loss of personal control lead to depression, impaired functioning, and poor health. *Journal of Occupational Health Psychology*, 7, 302-312.

Schaufeli, W.B. & Bakker, A.B. (2001). Werk en welbevinden: naar een positieve benadering in de arbeids- en gezondheidspsychologie. *Gedrag & Organisatie*, 14, 229-253.

Schaufeli, W.B. & Bakker, A.B. (2003). Preliminary Manual UWES Utrecht Work Engagement Scale. Utrecht: Occupational Health Psychology Unit Utrecht University.

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* (341-358). Houten: Bohn Stafleu van Loghum.

Schaufeli, W.B. & Van Dierendonck, D. (2000) *Ubos-Utrechtse Burnoutschaal: handleiding*. Lisse: Swets and Zeitlinger.

Schaufeli, W.B. & Van Dierendonck, D. (2001). Utrechtse Burnout Schaal (UBOS). *De Psycholoog*, 36, 9-12.

Schaufeli W.B. & Enzmann D. (1998). *The burn-out companion to study and practice: a critical analysis*. London: Taylor & Francis.

Schuler, R.S. (1980). Definition and conceptualization of stress in organizations. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 25, 184-215.

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.

Sverke, M., Hellgren, J., Näswall, K., Chirumbolo, A., De Witte, H. & Goslinga, S. (2004). *Job insecurity and union membership. European unions in the wake of flexible production*. Brussel: P.I.E.-Peter Lang.

Van Vuuren, T. (1990). *Met ontslag bedreigd. Werknemers in onzekerheid over hun arbeidsplaats bij veranderingen in de organisatie*. Amsterdam: VU Uitgeverij.

Warr, P. (1987). *Work, unemployment, and mental health*. Oxford: Clarendon Press.

Bijlagen

Vragenlijst

Geachte medewerker van Vilente,

Ik ben Anouk van Dijk. Ik studeer Organisationspsychologie aan de Universiteit van Utrecht. Sinds 1 februari loop ik stage in de Klinkenberg. Ik doe in het kader van mijn scriptie een afstudeeronderzoek naar hoe medewerkers organisatieverandering ervaren en ik vraag hiervoor uw medewerking.

U bent samen met alle andere medewerkers van de Klinkenberg betrokken bij de organisatieverandering. Ik wil onderzoeken hoe u persoonlijk de organisatieverandering ervaart en alleen u kunt mij dat via deze vragenlijst vertellen.

Het onderzoek gaat uit van de Universiteit Utrecht en wordt uitgezet onder alle medewerkers van de Klinkenberg. Dezelfde vragenlijst wordt ook gebruikt in andere bedrijven, de onderdelen zijn dus niet specifiek gericht op de Klinkenberg maar worden in een grootschalig onderzoek verwerkt. U hoeft nergens uw naam in te vullen en niemand zal ooit kunnen bepalen welke antwoorden door u gegeven werden. In de vragenlijst komen meerdere aspecten aan bod over de inhoud van uw baan en hoe u dat beleeft. Niet beantwoorde vragen maken het voor mij onmogelijk om juiste conclusies te trekken.

Het invullen van de vragenlijst zal ongeveer 20 minuten duren. Het is de bedoeling dat u allen vragen individueel beantwoordt.

Voor vragen of opmerkingen kunt u contact opnemen met me via noukvandijk@gmail.com

Zou u de vragenlijst voor 22 juni willen leveren in de bijgevoegde enveloppe? U kunt de vragenlijst inleveren bij uw teamleider.

Tot slot wil ik benadrukken dat dit onderzoek uitgaat van de Universiteit Utrecht en dat ik de resultaten voor wetenschappelijke doeleinden zal gebruiken

Bij voorbaat bedankt voor uw medewerking.

Met vriendelijke groet,

Anouk van Dijk

Deel 1: vragen over de eigenschappen van uw werk.

Kunt u aangeven in hoeverre u het eens bent met de volgende uitspraken? Omcirkel telkens het cijfer dat uw mening het beste weergeeft. Baseer u steeds op wat u persoonlijk denkt of voelt, dus wat u persoonlijk vindt. Duidt aan in welke mate u akkoord gaat met de 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

Deel 2: vragen over de eventuele onzekerheid die gepaard gaat met uw werk.

Duidt 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

Deel 3: vragen over de wijze waarop u uw werk beleeft.

Duidt aan in welke mate u akkoord gaat met de elke uitspraak.

	Nooit	Bijna nooit	Af en toe	Regelm matig	Dikwijls	Zeer dikwijls	Altijd
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

Deel 4: vragen over tevredenheid en motivatie.

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 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

Deel 5: vragen 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

Deel 6: vragen 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
5. Hoe reageren uw collega's op de organisatieverandering? (kruis aan, meerdere antwoorden zijn mogelijk)					
<input type="checkbox"/> Zij zetten zich actief in om de organisatieverandering te realiseren					
<input type="checkbox"/> Zij staan achter de organisatieverandering					
<input type="checkbox"/> Zij praten er niet over					
<input type="checkbox"/> Zij stellen zich afwachtend op					
<input type="checkbox"/> "In de wandelgangen" praten zij negatief over de organisatieverandering					
<input type="checkbox"/> Zij spreken zich op vergaderingen negatief uit over de organisatieverandering					
<input type="checkbox"/> Zij melden zich ziek					
<input type="checkbox"/> Zij voelen zich betrokken bij de organisatieverandering en hebben behoefte aan aanvullende informatie					

Deel 7: vragen 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

Deel 8: vragen over religie.

Duidt aan in welke mate u akkoord gaat met de volgende uitspraken.

		Geheel mee oneens	Mee oneens	Mee eens	Geheel mee eens
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

Deel 9: vragen over performantie.

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

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

	Ze er slecht	E e r d e r slecht	N o r m a a l	E e r d e r g o e d	Z e e r g o e d
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 leidinggevenden	1	2	3	4	5

Deel 10: vragen 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

Deel 11: vragen over u persoonlijk.

Tot slot wil ik u vragen nog enkele algemene gegevens in te vullen. Graag wil ik benadrukken dat ook deze gegevens anoniem en vertrouwelijk behandeld worden. Deze gegevens worden gebruikt om bepaalde groepen met elkaar te vergelijken (bijvoorbeeld mannen met vrouwen)

Geslacht	<input type="checkbox"/> Man	<input type="checkbox"/> Vrouw						
Leeftijd jaar							
Wat is de hoogste opleiding door u afgerond?	<input type="checkbox"/> Lagere school	<input type="checkbox"/> MAVO/LBO	<input type="checkbox"/> HAVO/MBO	<input type="checkbox"/> VWO	<input type="checkbox"/> HBO	<input type="checkbox"/> WO		
Wat is u burgerlijke staat?	<input type="checkbox"/> Alleenstaand	<input type="checkbox"/> Getrouwd	<input type="checkbox"/> Samenwonend					
Indien u kinderen heeft, hoeveel?	...Kinderen							
Religie	<input type="checkbox"/> Geen Religie	<input type="checkbox"/> Protestants	<input type="checkbox"/> Rooms Katholiek	<input type="checkbox"/> Nederlands Hervormd	<input type="checkbox"/> Gereformerd	<input type="checkbox"/> Islam	<input type="checkbox"/> Hindoe	<input type="checkbox"/> 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			
Ruimte voor vragen/opmerkingen				