

*Zelfregulerend en emotie-geactiveerd aan het werk:  
Een onderzoek naar de rol van regulatiefocus en emoties bij werkprestaties*

Universiteit Utrecht  
Faculteit Sociale Wetenschappen  
Departement Psychologie

Masterthesis Arbeids- en Organisationspsychologie  
Véronique Duijsens  
3385892

Begeleider  
Mevr. Dr. V. Brenninkmeijer

Tweede beoordelaar  
Mevr. Dr. P. Heiligers

Datum  
Juni 2014



**Universiteit Utrecht**

Het doel van deze studie is aan te tonen in hoeverre regulatiefocus gerelateerd is aan de werkprestaties in-rol gedrag, OCB en CWB, en in hoeverre deze relatie gemodereerd wordt door verschillende typen emoties. Bevlogenheid en de kerndimensies van burnout (emotionele uitputting en distantie) zijn exploratief onderzocht. Voor zover bekend is dit het eerste onderzoek dat de modererende rol van emoties in deze relatie onderzocht. De data voor dit onderzoek is verzameld door middel van vragenlijsten onder 147 middelbare schooldocenten. Verwacht werd dat promotiefocus een positieve invloed heeft op in-rol gedrag en OCB en een negatief effect op CWB, en dat HPHA (positieve emoties met een hoog activatieniveau) een versterkende werking heeft op deze relatie. Conform verwachting vertoont promotiefocus een positief verband met in-rol gedrag en OCB. Een relatie met CWB werd echter niet gevonden. Hoewel ondersteuning voor een versterkend effect van HPHA op de relatie tussen promotiefocus en de werkprestaties niet is gevonden, blijken emoties met een laag activatieniveau een modererend effect te tonen op de relatie tussen regulatiefocus en werkprestaties. De resultaten uit dit onderzoek kunnen een bijdrage leveren aan zowel bestaande literatuur over de relatie tussen regulatiefocus en werkprestaties als aan managers en HR-professionals vanwege de relatie tussen werkprestaties en organisatie-effectiviteit. Een beter inzicht in de modererende rol van emoties kan bovendien bijdragen aan de ontwikkeling van effectieve interventies om positieve werkprestaties te stimuleren en negatieve werkprestaties tegen te gaan.

The purpose of this study is to examine the effects of regulatory focus on the work performances in-role work behavior, OCB and CWB, and whether these effects are moderated by different types of emotions. An exploratory examination is conducted on engagement and the core dimensions of burnout (emotional exhaustion and cynicism). To the best of one's knowledge, this is the first study to examine the moderating effect of emotions in this relation. A questionnaire survey was conducted among 147 teachers in secondary education. It was expected that promotionfocus was positively related to in-role work behavior as well as OCB and negatively to CWB and that HPHA (positive emotions with high arousal) have a reinforcing effect on this relation. As expected, promotionfocus is positively related to in-role work behavior and OCB. A link with CWB however was not found. Although a reinforcing effect of HPHA on the relation between promotionfocus and work performances was not supported, this research shows that emotions with low arousal have a moderating effect on the relation between regulatory focus and work performances. The results of this study can contribute to existing literature concerning the relationship between regulatory focus and work performances and can offer a practical use for managers and HR-professionals due to the relation between work performances and organisational effectiveness. A better understanding of the moderating role of emotions could also contribute to the development of effective interventions to promote positive work performances and reduce negative work performances.

Aandacht voor werkgedrag van individuen binnen organisaties is ontstaan tussen 1920 en 1940 in Amerika. Vanuit de gedachte dat werknemers van nature lui zijn, enkel gemotiveerd worden door financiële beloningen en geen enkele vorm van verantwoordelijkheid nemen, ontstond het idee dat het gedrag van personen in organisaties niet alleen door economische motieven geleid wordt, maar dat waarden, opvattingen en emoties eveneens een belangrijke rol spelen. In de jaren zestig werd door McGregor (1960) gesuggereerd dat ook organisatiedoelen een belangrijke rol spelen bij het gedrag van personen in organisaties (Boselie, 2010). De rol van het streven naar doelen op werkgebied is hierdoor steeds meer onder de aandacht gekomen.

Het behalen van doelen wordt tegenwoordig geassocieerd met het concept regulatiefocus, waarbij onderscheid wordt gemaakt tussen promotiefocus en preventiefocus. Hierbij zijn motivationele principes van een individu van belang voor het behalen van gewenste uitkomsten (promotiefocus) en het minimaliseren van ongewenste uitkomsten (preventiefocus) (Higgins, 1997). Verschillende onderzoeken hebben uitgewezen dat het reguleren van gedrag via regulatiefocus het behalen van doelen op meerdere vlakken kan beïnvloeden. Zo is aangetoond dat regulatiefocus een rol speelt bij stoppen met roken of gewichtsverlies (Fuglestad, Rothman & Jeffery, 2008) en bij onderhandelingen (Galinsky, Leonardelli, Okhuysen & Mussweiler, 2005). Regulatiefocus zou namelijk de strategieën die gehanteerd worden om doelen te behalen en obstakels te omzeilen, kunnen beïnvloeden.

Vanwege de relevantie bij het behalen van doelen zou regulatiefocus ook een relevante factor kunnen zijn bij het voorspellen van werkprestaties (Higgins, 1997; Wallace, Johnson & Frazier, 2009). Werkprestaties hebben namelijk verschillende doeleinden, zoals taken gericht op het behalen van gewenste uitkomsten (verkoop), of het vermijden van ongewenste uitkomsten (voorkomen van ongelukken) (Lanaj, Chang & Johnson, 2012). Hierdoor zouden promotie- en preventiefocus ook verschillend in relatie kunnen staan tot werkprestaties. Dit suggereert een mogelijke relatie tussen regulatiefocus enerzijds en werkprestaties als in-rol gedrag, Organisational Citizenship Behavior (OCB) en Counterproductive Work Behavior (CWB) anderzijds. Tot op heden is hiernaar echter weinig onderzoek verricht.

Er zijn aanwijzingen dat emoties mogelijk een rol spelen bij de relatie tussen regulatiefocus en werkprestaties. Brockner en Higgins (2001) stellen dat de aard van emoties bij mensen met een promotiefocus verschilt van die van mensen met een preventiefocus. Daarbij wekken zowel positieve als negatieve ervaringen verschillende soorten emoties op bij een promotie- en preventiefocus. Uit onderzoek van Johnson, Tolentino, Rodopman en Cho

(2010) blijkt dat voornamelijk emoties met een hoog activatieniveau (enthousiasme, woede) invloed hebben op werkprestaties. Vanwege de verhoogde sensitiviteit voor bepaalde typen emoties bij promotie- en preventiefocus zouden deze emoties een versterkende of dempende invloed kunnen hebben op de relatie tussen regulatiefocus en verschillende werkprestaties.

Het doel van dit onderzoek is aan te tonen in hoeverre regulatiefocus in relatie staat tot verschillende werkprestaties als in-rol gedrag, OCB en CWB, en in hoeverre emoties de relatie tussen regulatiefocus en werkprestaties kunnen beïnvloeden. Door het effect van regulatiefocus, in interactie met emoties, op werkprestaties in kaart te brengen, kunnen nieuwe inzichten ontstaan in het gedrag van werknemers. Wellicht zijn deze inzichten niet alleen relevant vanuit wetenschappelijk perspectief maar ook voor managers en HR-professionals vanwege de relatie tussen werkprestaties en organisatie-effectiviteit (Spector & Fox, 2002). Een beter inzicht in de modererende rol van emoties zou bovendien kunnen bijdragen aan de ontwikkeling van effectieve interventies om positieve werkprestaties te stimuleren en negatieve werkprestaties tegen te gaan.

### **Regulatiefocus**

De oorsprong van de regulatiefocustheorie ligt in het hedonistische principe van Freud (1920-1952), namelijk het streven naar plezier en vermijden van pijn. Later is gesuggereerd dat een dergelijk onderscheid te simplistisch is (Higgins 1997); het zou weinig inzicht geven hoe mensen deze doelen trachten te bereiken. De regulatiefocustheorie van Higgins (1997) tracht tot een completer begrip van de menselijke motivatie te komen en gedragingen te verklaren. Higgins beschrijft twee manieren van zelfregulatie, namelijk promotiefocus en preventiefocus. De focus bepaalt welke strategieën men hanteert voor het behalen van gewenste uitkomsten en voor het minimaliseren van ongewenste uitkomsten. Personen met een promotiefocus richten zich op het vervullen van hun ideale zelf, verlangens en aspiraties (Brockner & Higgins, 2001). Zij streven naar idealen, groei en ontwikkeling en het maximaliseren van positieve uitkomsten. Pijn en plezier worden bij een promotiefocus bepaald door de aan- of afwezigheid van positieve uitkomsten, in termen van winst/geen winst. Individuen met een promotiefocus zouden om deze reden toenaderingsstrategieën hanteren om voordelen en kansen te behalen (Higgins, 1997). Personen met een preventiefocus richten zich op het vervullen van hun verplichte zelf (ought self), zoals verplichtingen en verantwoordelijkheden (Brockner & Higgins, 2001). Zij streven naar veiligheid, stabiliteit en het minimaliseren van negatieve uitkomsten. Pijn en plezier worden

bij een preventiefocus bepaald door de aan- of afwezigheid van negatieve uitkomsten, in termen van verlies/geen verlies. Mensen met een preventiefocus zouden om deze reden vermijdingsstrategieën hanteren om verliezen zo veel mogelijk te vermijden (Higgins, 1997).

Welke strategie men kiest, is afhankelijk van meerdere aspecten. Zo kan onderscheid gemaakt worden tussen chronische en situationele regulatiefocus (Crowe & Higgins, 1997). Chronische regulatiefocus wordt gezien als een redelijk stabiele persoonseigenschap, die in de kindertijd wordt ontwikkeld. Situationele regulatiefocus is flexibeler en wordt beïnvloed door omgevingsfactoren. Daarnaast is ook de regulatieve fit van belang (Higgins, 2005). Een promotiefocus zal bijvoorbeeld voordeliger zijn in situaties waarin men kansen moet benutten, zoals bij verkoopfuncties. Een preventiefocus is vaak gunstiger in situaties waarin veiligheid en waakzaamheid van groot belang zijn, zoals productiewerk. Het hanteren van beide strategieën kan ook effectief zijn. Promotie- en preventiefocus zijn namelijk theoretisch onafhankelijk van elkaar; een persoon die hoogt scoort op promotiefocus scoort dus niet per definitie laag op preventiefocus en vice versa (Higgins, 1997).

Tegenwoordig wordt het concept regulatiefocus steeds meer in relatie gebracht met gedrag en prestaties op de werkvloer. Onderzoek wijst uit dat een promotie- of preventiefocus vaak uniek gerelateerd is aan bepaalde werkhoudingen zoals *commitment* (Gorman et al., 2012), samenwerking (De Cremer, Mayer, van Dijke, Schouten, & Bardes, 2009) en productiviteit (Wallace et al., 2009). Vanwege de relevantie op de werkvloer heeft regulatiefocus mogelijk ook invloed op werkprestaties als in-rol gedrag, OCB en CWB.

### **Regulatiefocus en in-rol gedrag**

In-rol gedrag vormt de basis van reguliere werkprestatie en wordt omschreven als het gedrag van een medewerker, dat vereist is binnen zijn taakomschrijving (Van Dyne & LePine, 1998). Het wordt geassocieerd met verplichtingen en verantwoordelijkheden die (in)direct bijdragen aan de *core business* van een organisatie (Goodman & Svyantek, 1999). De afwezigheid van in-rol gedrag leidt om deze reden vaak tot berispingen en negatieve (financiële) consequenties (Van Dyne & LePine, 1998).

Een relatie tussen in-rol gedrag en regulatiefocus is meermaals onderzocht. Wallace et al. (2009) toonden aan dat zowel preventiefocus als promotiefocus een positieve relatie vertonen met in-rol gedrag. Zij stellen dat mensen met een promotiefocus aan hun verantwoordelijkheden willen voldoen en hun kerntaken zo goed mogelijk willen voltooien

om goed te presteren. Ook in onderzoeken van Lanaj et al. (2012) en Gorman et al. (2012) is een positieve relatie tussen promotiefocus en in-rol gedrag gevonden. Een mogelijke verklaring die werd gegeven voor dit verband is dat het voldoen aan kerntaken een ideaal doel kan zijn om aspiraties te vervullen en kan leiden tot positieve uitkomsten zoals promoties. Deze onderliggende motivatie lijkt daarmee in lijn te liggen met een promotiefocus (Higgins, 1997). Hoewel de relatie tussen promotiefocus en in-rol gedrag niet centraal stond in het onderzoek van Neubert, Kacmar, Carlson, Chonko en Roberts (2008), wijst de gevonden positieve correlatie tussen beide ( $r = .18, p < .001$ ) op een positief verband. Op basis van deze onderzoeken wordt de volgende hypothese opgesteld.

*Hypothese 1: Promotiefocus heeft een positieve relatie met in-rol gedrag.*

Personen met een preventiefocus hechten waarde aan veiligheid, het volgen van regels en voldoen aan verplichtingen en verwachtingen. Omdat het voldoen aan verwachtingen en regels overeenkomt met in-rol gedrag suggereert dit een positieve relatie tussen beide (Shah & Higgins, 1997). Dat door het voldoen aan verplichtingen en verantwoordelijkheden goede prestaties neergezet kunnen worden en negatieve uitkomsten vermeden kunnen worden, is een andere mogelijke verklaring voor een positieve relatie tussen preventiefocus en in-rol gedrag (Wallace et al., 2009). Wallace et al. (2009) toonden inderdaad een positieve relatie aan. Ook in een onderzoek van Neubert et al. (2008) is een positieve relatie gevonden tussen preventiefocus en in-rol gedrag. Lanaj et al. (2012) vonden echter geen relatie. Een mogelijke verklaring voor de afwezigheid van een significant verband is dat de taken in het onderzoek voornamelijk gericht waren op condities die overeen kwamen met een promotiefocus. In een onderzoek van Johnson en Chang (2008) (uit Johnson, Chang & Yang, 2010) is daarnaast een negatieve relatie gevonden tussen preventiefocus en in-rol gedrag. Vanwege inconsistente resultaten zal de relatie tussen preventiefocus en in-rol gedrag exploratief worden onderzocht.

### **Regulatiefocus en OCB**

Onderzoek heeft zich lange tijd gericht op het begrijpen van oorzaken van werkprestaties in termen van opgedragen taakgerelateerde activiteiten. Pas in de jaren '80 is er belangstelling ontstaan om een meer spontane en vrijwillige vorm van gedrag, buiten deze traditionele taakprestatie, te onderzoeken, namelijk extra-rol gedrag (Spector & Fox, 2002). Een specifieke vorm van extra-rol gedrag is OCB (Smith, Organ & Near, 1983). Organ (1988)

wordt beschouwd als de grondlegger van OCB en beschrijft OCB als individueel gedrag dat de grenzen van formele benodigdheden van het werk overschrijdt. Het is essentieel voor effectief functioneren doordat het de doelen van de organisatie en de sociale en psychologische werkomgeving ondersteunt. Volgens Smith et al. (1983) bestaat OCB uit altruïsme, bijvoorbeeld hulp aan collega's bieden zonder dat zij daar iets voor hoeven terug te doen, en meegaandheid, zoals het steunen en bemoedigen van organisatiedoelen.

Regulatiefocus is in meerdere onderzoeken in relatie gebracht met OCB. Zo vonden Gorman et al. (2012) een positieve relatie tussen promotiefocus en OCB. OCB gaat verder dan gedrag dat beschreven staat in de formele taakeisen van een functie. Omdat medewerkers met een promotiefocus op zoek zijn naar continue verbetering in hun taakeisen en verder gaan dan de formele taakeisen, zou dit het verband kunnen verklaren. Ook in een onderzoek van Wallace et al. (2009) is een positieve relatie aangetoond tussen promotiefocus en OCB. Zij beargumenteren dat het vertonen van OCB niet alleen de prestatie van een organisatie positief beïnvloedt maar dat medewerkers dergelijk gedrag ook gebruiken om zichzelf te helpen. Door goed te presteren zouden zij 'een streepje voor hebben' op collega's en beloningen eerder kunnen behalen. Deze persoonlijke motivatie lijkt overeen te komen met de onderliggende motivatie van een promotiefocus. Volgens Bienstock, DeMoranville en Smith (2003) vertonen werknemers extra-rol gedrag doordat het vertonen van dergelijk gedrag beloningen en betere carrièrekansen kan bewerkstelligen en het zelf-concept kan vergroten. Het vertonen van OCB kan een verlangen zijn om de eigenwaarde te vergroten en zich belangrijk en nodig te voelen, door bijvoorbeeld collega's te helpen met hun werkproblemen. Het demonstreren aan anderen dat je over de nodige vaardigheden beschikt om hen te helpen, kan het ego vergroten (Lavelle, 2010). Het zoeken naar carrièrekansen en beloningen en het verbeteren van het zelf-concept lijken in lijn met een promotiefocus, aangezien promotiefocus gedreven wordt door de behoefte aan ontwikkeling en groei (Lanaj et al., 2012). In het onderzoek van Lanaj et al. (2012) is een positieve relatie gevonden tussen promotiefocus en OCB. Op grond van deze onderzoeken wordt de volgende hypothese opgesteld.

*Hypothese 2: Promotiefocus heeft een positieve relatie met OCB.*

Preventiefocus wordt gekenmerkt door het voldoen aan verplichtingen en verantwoordelijkheden. Omdat OCB deze grenzen overschrijdt, lijkt een relatie tussen preventiefocus en OCB onwaarschijnlijk (Lanaj et al., 2012). Dewett en Denisi (2007)



beargumenteren echter in hun studie dat een medewerker verschillende onderliggende motivaties kan hebben voor het vertonen van OCB. Zo kan bijvoorbeeld het helpen van collega's ook vanuit een preventiefocus voortkomen om negatieve uitkomsten te vermijden, zoals gezien worden als een slechte collega, terugval in productiviteit of niet voldoen aan standaarden binnen de organisatie. Gorman et al. (2012) veronderstelden een negatieve relatie tussen preventiefocus en OCB. Medewerkers met een preventiefocus zouden zoveel mogelijk risico's, en daarmee mislukkingen, proberen te vermijden. In hun poging om hun taakeisen zo waakzaam en accuraat mogelijk uit te voeren, zouden zij wellicht te weinig tijd overhouden om buiten hun reguliere taken te treden en hiermee OCB te vertonen. De gevonden negatieve relatie tussen preventiefocus en productiviteit in onderzoek van Wallace en Chen (2006) lijkt deze beredenering te bevestigen. Een dergelijk verband hebben zij echter niet gevonden. Andere studies naar de relatie tussen preventiefocus en OCB laten inconsistente resultaten zien (De Cremer et al., 2009). Zo is bijvoorbeeld in het onderzoek van Wallace et al. (2009) alleen een negatieve relatie gevonden met OCB gericht op individuen, maar niet met OCB gericht op de organisatie. Vanwege deze inconsistenties zal de relatie tussen preventiefocus en OCB exploratief worden onderzocht.

### **Regulatiefocus en CWB**

CWB is gedrag gericht op het schaden van de organisatie, zijn leden of beide (Spector & Fox, 2002). CWB is vrijwillig gedrag; de motivatie om te conformeren aan normatieve verwachtingen van de sociale context ontbreekt bij medewerkers die dergelijk gedrag vertonen, of zij zijn gemotiveerd om deze verwachtingen opzettelijk te dwarsbomen (Robinson & Bennett, 1995). CWB kan zowel gericht zijn op de organisatie als op interpersoonlijk niveau en kan ernstige tot minder ernstige vormen aannemen, uiteenlopend van het nemen van lange pauzes en roddelen tot diefstal en seksuele intimidatie.

Naar de relatie tussen regulatiefocus en CWB is nog maar weinig onderzoek gedaan. Een negatieve relatie tussen promotiefocus en CWB lijkt aannemelijk omdat het vertonen van dergelijk gedrag niet lijkt te ontstaan met de onderliggende motivatie van promotiefocus om beloningen en promoties te verkrijgen (Lanaj et al., 2012). In het onderzoek van Lanaj et al. (2012) is inderdaad een negatieve relatie gevonden tussen promotiefocus en CWB. Avery, Avolio, Crossley en Luthans (2009) vonden een negatieve relatie tussen CWB en het aan promotiefocus gerelateerde kenmerk eigenaarschap. Op basis van deze onderzoeken wordt de volgende hypothese opgesteld.

### *Hypothese 3: Promotiefocus heeft een negatieve relatie met CWB.*

Preventiefocus wordt gekarakteriseerd door een verhoogde sensitiviteit voor negatieve informatie en de neiging tot het voelen van negatieve emoties (Higgins, 1997). Werknemers met een preventiefocus zouden hierdoor geneigd kunnen zijn om gebeurtenissen op een negatieve manier te interpreteren en te reageren met CWB (Johnson et al., 2010). Lanaj et al. (2012) toonden een positieve relatie tussen preventiefocus en CWB aan. Een negatieve relatie tussen preventiefocus en CWB kan echter ook gesuggereerd worden. Preventiefocus wordt gekarakteriseerd door een verhoogde sensitiviteit voor organisatienormen, regels, procedures en veiligheid (Higgins, 1997). Omdat werknemers met een preventiefocus op veiligheid gericht zijn, vermijden zij wellicht gedrag (CWB) dat deze veiligheid in gevaar kan brengen. Neubert et al. (2008) toonden inderdaad een negatieve relatie tussen preventiefocus en CWB aan. In het onderzoek van Dieffendorf en Mehta (2007) werd echter een positieve relatie gevonden tussen vermijdingsmotivaties, zoals ook aan de orde bij een preventiefocus, en CWB. Omdat er redenen zijn om zowel een positieve als negatieve relatie tussen preventiefocus en CWB te suggereren, zal deze relatie exploratief worden onderzocht.

De laatste jaren is veel onderzoek gedaan naar de concepten bevlogenheid en burnout (Schaufeli, Salanova, Gonzalez-Roma & Bakker, 2002). De nadruk is hierbij komen te liggen op ‘positieve psychologie’, waarbij men zich heeft gericht op het optimale functioneren op de werkvloer (Seligman & Csikszentmihalyi, 2000). Emotionele uitputting en distantie worden hierbij beschouwd als de kerncomponenten van burnout (Green, Walkey & Taylor, 1991). Vanwege de relevantie van deze concepten bij het functioneren binnen organisaties en het welzijn van de medewerker, zal zowel bevlogenheid als de kerndimensies van burnout exploratief worden onderzocht worden in de huidige studie. De resultaten en discussie zijn opgenomen in bijlage 1.

### **Emoties**

Verschillende studies hebben emoties in relatie gebracht met regulatiefocus en werkprestaties (Brockner & Higgins, 2001; Johnson et al., 2010). Emoties zijn kortdurende, intensieve affectieve ervaringen, die gericht zijn op een specifiek object, zoals angst (Schaufeli & Van Rhenen, 2006). Op basis van het zogenaamde circumplexe model van emoties met twee

assen, valentie en activatie, kunnen vier typen emoties worden onderscheiden: positieve emoties met een hoog activatieniveau (HPHA, bijvoorbeeld enthousiasme en opwinding); positieve emoties met een laag activatieniveau (HPLA, bijvoorbeeld voldaanheid en ontspannenheid); negatieve emoties met een hoog activatieniveau (LPHA, bijvoorbeeld woede en gespannenheid); negatieve emoties met een laag activatieniveau (LPLA, bijvoorbeeld ontmoediging en verveling) (Russel, 1980). In de huidige studie wordt een vragenlijst voor het meten van emoties gebruikt die eveneens uitgaat van dit tweedimensionale model. Mogelijk spelen deze typen emoties een rol bij de relatie tussen regulatiefocus en werkprestaties.

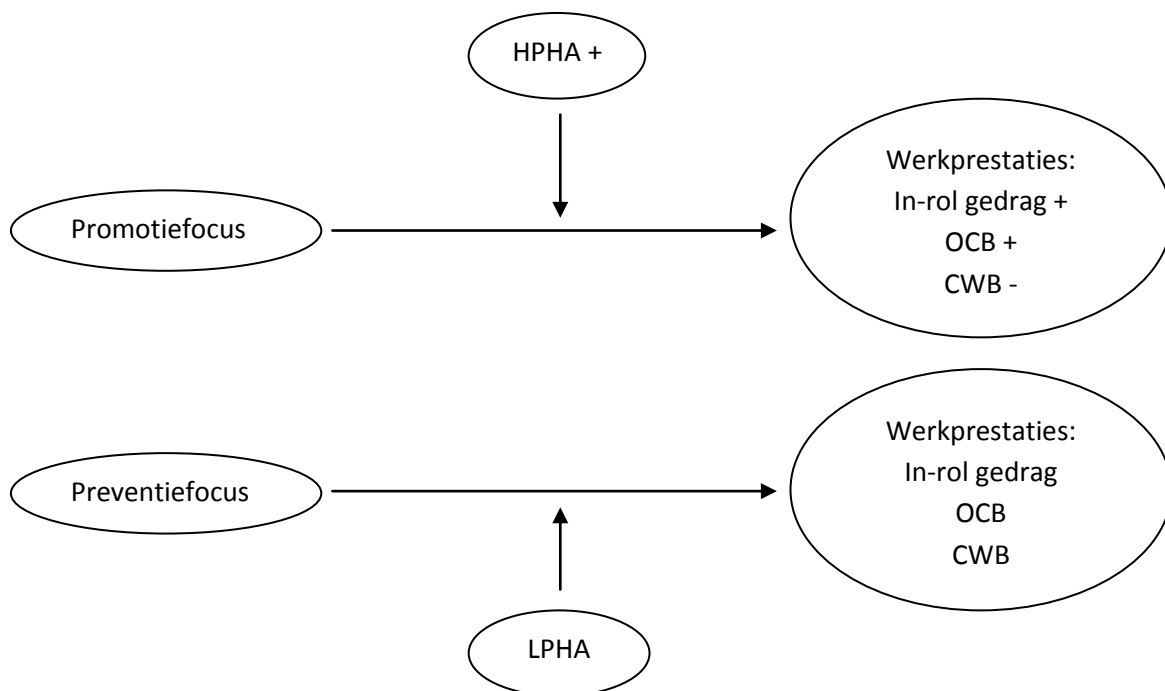
Regulatiefocus maakt mensen gevoelig voor bepaalde informatie en specifieke emoties. Zo veroorzaakt promotiefocus een sensitiviteit voor emoties die voortkomen uit de aan- of afwezigheid van positieve uitkomsten, zoals een promotie, die variëren van vrolijkheid tot neerslachtigheid (vrolijkheid wanneer een promotie behaald is en neerslachtig wanneer niet). Preventiefocus veroorzaakt een sensitiviteit voor emoties die voortkomen uit de aan- of afwezigheid van negatieve uitkomsten, zoals een berisping of terechtwijzing, die variëren van rust tot irritatie (rust wanneer de berisping wordt vermeden en irritatie wanneer de berisping wordt verkregen) (Brockner & Higgins, 2001). Deze verschillende typen emoties lijken te corresponderen met het circumplexe model van emoties. Promotiefocus lijkt tot een verhoogde sensitiviteit te leiden voor HPHA en LPLA. Mogelijk is er daardoor een modererend effect op de relatie tussen promotiefocus en werkprestaties. Hetzelfde geldt voor de sensitiviteit bij mensen met preventiefocus voor LPHA en HPLA.

Onderzoek van Johnson et al. (2010) wijst uit dat voornamelijk emoties met een hoog activatieniveau invloed hebben op werkprestaties. Het idee dat emoties met een hoog activatieniveau een sterkere rol spelen dan emoties met een laag activatieniveau wordt ondersteund door Higgins, Simon en Wells (1988), die beredeneren dat werknemers die zich opgewekt voelen (HPHA) eerder OCB vertonen dan werknemers die zich opgelucht voelen (HPLA) (uit Brockner & Higgins, 2001). Mogelijk geldt dit ook voor andere vormen van werkprestaties, zoals in-rol gedrag en CWB. Onderzoek waaruit is gebleken dat positief affect, dat overeenkomt met HPHA, een positieve invloed heeft op in-rol gedrag (Johnson et al., 2010), ondersteunt deze suggestie. Ook de gevonden negatieve relatie in de studie van Johnson et al. (2010) tussen expliciet (zelfrapportage) positief affect en CWB lijkt deze aanname te ondersteunen ( $\beta = -.20, p < .05$ ). Wellicht geldt dit nog sterker voor mensen met een promotiefocus, vanwege hun verhoogde sensitiviteit voor HPHA en door HPHA (zoals

enthousiasme) wellicht bevestigd zullen worden in hun gerichtheid op continue verbetering. Er wordt daarom verwacht dat HPHA een versterkend effect heeft op de relatie tussen promotiefocus enerzijds en OCB en in-rol gedrag anderzijds. Omdat promotiefocus, net zoals HPHA, volgens verwachting een negatief effect heeft op CWB, heeft HPHA wellicht ook een versterkende werking op de relatie tussen promotiefocus en CWB. Op basis hiervan wordt de volgende hypothese opgesteld:

*Hypothese 4: HPHA heeft een versterkende werking op de relatie tussen promotiefocus en de werkprestaties in-rol gedrag, OCB en CWB.*

Doordat de relatie tussen preventiefocus en in-rol gedrag exploratief wordt onderzocht, kan geen uitspraak worden gedaan over het mogelijke modererende effect van LPHA op deze relatie en dit zal derhalve exploratief worden onderzocht. Ook emoties met een laag activatieniveau zullen exploratief worden meegenomen in de huidige studie. Op basis van de besproken theorie en opgestelde hypothesen is in figuur 1 het onderzoeksmodel schematisch weergegeven.



*Figuur 1.* Visuele weergave van het onderzoek

## Methoden

### Respondenten

In het kader van het Teams in Scholen (TIS) project van Universiteit Utrecht, waarbij het functioneren van docententeams in middelbare scholen werd onderzocht, zijn 118 middelbare scholen telefonisch en per e-mail benaderd voor deelname. Hiervan hebben vier scholen (Breukelen, Goes, Harderwijk, Utrecht) hun medewerking aan het onderzoek verleend. Het onderwijsniveau van de scholen liep uiteen van VMBO tot VWO of een combinatie hiervan. De grootte varieerde van 672 tot 2150 leerlingen en van 40 tot 200 docenten.

In totaal hebben 147 docenten, waarvan 54 mannen en 89 vrouwen (4 onbekend), de vragenlijst ingevuld (responsrate 31%). De gemiddelde leeftijd van de steekproef bedroeg 43.0 jaar ( $SD = 10.7$ ). Het merendeel van de docenten (86.8%) werkte op basis van een vast dienstverband. De respondenten waren aangesteld voor gemiddeld 25.5 uur per week ( $SD = 8.2$ ), maar rapporteerden in werkelijkheid 36.7 uur per week ( $SD = 10.5$ ) te werken. Opvallend was dat slechts 19.4% enkel de functie van docent uitvoerde. 79.9% van de docenten had daarnaast nog een andere functie, bijvoorbeeld mentor (28.5%). De kenmerken van de respondenten zijn weergegeven in tabel 1.

**Tabel 1**Kenmerken van de onderzoeksgroep per categorie ( $N = 147$ )

Variabelen	Categorie	Frequentie	Percentage
<b>Geslacht</b>	Man	54	37,8
	Vrouw	89	62,2
<b>Leeftijd</b>	23 - 30 jaar	20	14,4
	31 - 40 jaar	43	30,9
	41 - 50 jaar	36	25,9
	51 - 60 jaar	34	24,5
	61 jaar en ouder	6	4,3
<b>Opleiding</b>	HAVO/VWO	5	3,5
	MBO	62	43,7
	HBO	52	36,6
	WO	19	13,4
	Hogere vervolgopleiding	4	2,8
<b>Functie</b>	Docent	28	19,4
	Studieadviseur	1	0,7
	Docent en Mentor	41	28,5
	Docent en Teamleider	1	0,7
	Docent en	1	0,7
	Studieadviseur		
	Docent en anders	60	41,7
	Docent en Mentor en Teamleider	12	8,3
<b>Soort arbeidscontract</b>	Vast	125	86,8
	Tijdelijk → Vast	16	11,1
	Tijdelijk	3	2,1
<b>Feitelijke uren per week</b>	> 40	32	23,7
	33 - 40 uur	57	42,2
	24 - 32 uur	38	28,2
	< 24	8	5,9
<b>Aantal jaren werkzaam</b>	< 5	51	37,0
	5 - 10	44	31,8
	11 - 20	29	21,1
	21 - 30	9	6,5
	> 31	5	3,6

## **Dataverzameling**

De directies van de deelnemende scholen hadden de mogelijkheid hun voorkeur aan te geven voor een digitale vragenlijst, die door 38.5% van de respondenten is ingevuld, of een schriftelijke vragenlijst, die door 61.5% van de respondenten is ingevuld. De directieleden van de scholen hebben de vragenlijst naar eigen inzicht verspreid; de vragenlijst is tijdens teamoverleg of in de gezamenlijke docentenkamer uitgedeeld, of verspreid in de postvakjes van de docenten. De schriftelijke vragenlijst kon in de bijgeleverde envelop ingeleverd worden bij de receptie. De introductiebrief benadrukte dat de gegevens anoniem behandeld zouden worden. Het invullen van de vragenlijst kostte ongeveer 15 minuten per persoon.

## **Meetinstrumenten**

*Regulatiefocus.* Voor het meten van regulatiefocus is de aangepaste schaal van de ‘*regulatory focus*’ schaal van Lockwood, Jordan en Kunda (2002) gebruikt ( $\alpha = .76$ ), die uit twee subschalen bestaat, namelijk promotiefocus (9 items, voorbeelditem: “*In relatie tot mijn werk probeer ik mijn ideaalbeeld te verwezenlijken*”;  $\alpha = .75$ ) en preventiefocus (9 items, voorbeelditem: “*In relatie tot mijn werk denk ik na over hoe ik falen kan voorkomen*”;  $\alpha = .73$ ). Vraag 5 van de subschaal promotiefocus “*In relatie tot mijn werk is het bereiken van mijn doelen het allerbelangrijkste voor mij*” is vanwege het veroorzaken van een lage interne consistentie ( $\alpha = .55$ ) verwijderd. De items zijn gescoord op een 5-punts Likertschaal van 1 “helemaal niet op mij van toepassing” tot 5 “helemaal op mij van toepassing”.

*Emoties.* Emoties zijn gemeten met behulp van de Job-related Affective Well-being Scale (JAWS) ontwikkeld door Van Katwijk, Fox, Spector en Kelloway (2000). In dit onderzoek is de verkorte versie gebruikt. Deze schaal bestaat uit 20 items en wordt in twee subschalen onderverdeeld. Zowel positieve emoties (10 items, voorbeelditem: “*opgetogen*”;  $\alpha = .86$ ) als negatieve emoties (10 items, voorbeelditem: “*ongerust*”;  $\alpha = .84$ ) zijn gescoord op een 5-punts Likertschaal van 1 “nooit” tot 5 “vaak”. Beide emoties zijn onderverdeeld in de twee subcategorieën, namelijk ‘HPHA’ (5 items, voorbeelditem: “*enthousiast*”;  $\alpha = .81$ ) en ‘HPLA’ (5 items, voorbeelditem: “*tevreden*”;  $\alpha = .83$ ) en ‘LPHA’ (5 items, voorbeelditem: “*woedend*”;  $\alpha = .74$ ) en ‘LPLA’ (5 items, voorbeelditem: “*neerslachtig*”;  $\alpha = .72$ ). De onderverdeling van de items is weergegeven in bijlage 2.

*In-rol gedrag en OCB.* In-rol gedrag en OCB zijn gemeten aan de hand van de lijst van Goodman en Svyantek (1999) die ontworpen is om in- en extra-rol gedrag te meten ( $\alpha = .85$ ). OCB is gemeten aan de hand van items die verwijzen naar extra-rol gedrag (7 items,

voorbeelditem: “*Ik help collega’s met de uitvoering van hun werkzaamheden*”;  $\alpha = .74$ ). De overige items meten in-rol gedrag (9 items, voorbeelditem: “*Ik voldoe aan de normen voor goede prestaties*”;  $\alpha = .84$ ). De items zijn gescoord op een 4-punts Likertschaal van 1 “nooit” tot 4 “altijd”.

*CWB*. CWB is gemeten met de items afkomstig van de lijst van Robinson en Bennett (1995) en aangepast door Kelloway, Loughlin, Barling en Nault (2002). De items zijn gescoord op een 5-punts Likertschaal van 1 “bijna nooit” tot 5 “bijna altijd” (10 items, voorbeelditem: “*Hoe vaak bent u bezig met het verdoezelen van uw fouten?*”;  $\alpha = .75$ ).

*Bevlogenheid*. Bevlogenheid is gemeten aan de hand van de Utrecht Work Engagement Scale-9 (UWES-9) (Schaufeli & Bakker, 2003). De UWES-9 is een verkorte versie van de oorspronkelijke UWES, die 17 items bevat. Alle items zijn gescoord op een 7-punts Likertschaal van 0 “nooit” tot 6 “dagelijks”. De UWES-9 ( $\alpha = .92$ ) bestaat uit drie dimensies, namelijk vitaliteit (3 items, voorbeelditem: “*Op mijn werk bruis ik van energie*”;  $\alpha = .82$ ), toewijding (3 items, voorbeelditem: “*Mijn werk inspireert mij*”;  $\alpha = .85$ ) en absorptie (3 items, voorbeelditem: “*Mijn werk brengt mij in vervoering*”;  $\alpha = .82$ ).

*Kerndimensies burnout*. De kern van burnout ( $\alpha = .89$ ) is gemeten aan de hand van de Utrechtse Burnout schaal van Schaufeli en Van Dierendonck (2000) met behulp van de emotionele *uitputtings*schaal (5 items, voorbeelditem: “*Ik voel mij ‘opgebrand’ door mijn werk*”;  $\alpha = .88$ ) en de *distantsie*schaal (4 items, voorbeelditem: “*Ik twijfel aan het nut van mijn werk*”;  $\alpha = .84$ ). De items zijn gescoord op een 7-punts Likertschaal van 0 “nooit” tot 6 “dagelijks”.

## **Analysetechnieken**

Allereerst zijn de gemiddelden, standaarddeviaties en onderlinge correlaties van de variabelen berekend. De hypothesen zijn getoetst aan de hand van multiële hiërarchische regressieanalyses om de verbanden tussen regulatiefocus en de afhankelijke variabelen te onderzoeken. Om de moderatie-effecten te toetsen zijn interactievariabelen aangemaakt. Hierbij zijn de onafhankelijke variabelen, promotiefocus en preventiefocus, vermenigvuldigd met de moderatorvariabelen. Er is gebruik gemaakt van gestandaardiseerde variabelen. Indien er sprake is van een significant interactie-effect, worden de ongestandaardiseerde regressiecoëfficiënten geïnterpreteerd zoals geadviseerd door Aiken en West (1991).



## Resultaten

### Correlaties

Zowel de correlatiematrix als de beschrijvende statistieken voor alle metingen worden weergegeven in tabel 2.

Verwacht werd dat promotiefocus positief samenhangt met in-rol gedrag en OCB en negatief met CWB. Promotiefocus vertoont een significant positieve relatie met in-rol gedrag ( $r = .29, p < .001$ ), OCB ( $r = .22, p < .01$ ) en bevlogenheid ( $r = .28, p < .01$ ). Er is geen significant verband gevonden tussen promotiefocus en CWB ( $r = -.12, ns$ ).

Preventiefocus vertoont een significant negatieve relatie met in-rol gedrag ( $r = -.23, p < .01$ ). Een significant positief verband is gevonden tussen preventiefocus en de kerndimensies van burnout ( $r = .46, p < .001$ ). Er is geen significant verband gevonden tussen preventiefocus enerzijds en OCB ( $r = -.11, ns$ ) en CWB ( $r = .14, ns$ ) anderzijds.

Opmerkelijk is dat preventiefocus verbanden vertoont met alle dimensies van zowel positieve als negatieve emoties (LPHA ( $r = .42, p < .001$ ), LPLA ( $r = .35, p < .001$ ), HPLA ( $r = -.41, p < .001$ ), HPHA ( $r = -.21, p < .05$ )), terwijl promotiefocus alleen een relatie vertoont met HPHA ( $r = .23, p < .01$ ). Opvallend is dat de correlatie tussen OCB en CWB vrijwel nihil is ( $r = .01, ns$ ) terwijl voorgaande onderzoeken een gematigd tot sterk negatieve relatie laten zien.

**Tabel 2**Correlaties en beschrijvende statistieken ( $N = 145$ )

Variabele	M	SD	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
1. Promotiefocus	3.80	0.48	-										
2. Preventiefocus	2.94	0.62	.16	-									
3. In-rol gedrag	3.07	0.47	<b>.29***</b>	<b>-.23**</b>	-								
4. OCB	2.78	0.46	<b>.22**</b>	-.11	<b>.49***</b>	-							
5. CWB	1.40	0.34	-.12	.14	<b>-.18*</b>	.01	-						
6. Bevlogenheid	4.63	1.11	<b>.28**</b>	<b>-.14*</b>	<b>.37***</b>	<b>.35***</b>	<b>-.25**</b>	-					
7. Kerndimensies burnout	2.04	1.18	-.11	<b>.46***</b>	<b>-.30***</b>	-.11	.15	<b>-.09**</b>	-				
8. HPHA	3.46	0.64	<b>.23**</b>	<b>-.21*</b>	<b>.25**</b>	<b>.19*</b>	-.03	<b>.43***</b>	<b>-.42***</b>	-			
9. HPLA	3.82	0.68	.01	<b>-.41***</b>	<b>.33***</b>	.07	<b>-.22**</b>	<b>.24**</b>	<b>-.55***</b>	<b>.53***</b>	-		
10. LPHA	1.86	0.65	-.03	<b>.42***</b>	<b>-.22**</b>	-.01	<b>.32***</b>	<b>-.18*</b>	<b>.57***</b>	<b>-.43***</b>	<b>-.66***</b>	-	
11. LPLA	2.12	0.66	-.13	<b>.35***</b>	<b>-.32***</b>	<b>-.18*</b>	<b>.37***</b>	<b>-.24**</b>	<b>.61***</b>	<b>-.40***</b>	<b>-.65***</b>	<b>.71***<sup>1</sup></b>	-

Note: \* $p < .05$ , \*\* $p < .01$ , \*\*\* $p < .001$ 

<sup>1</sup> Vanwege de hoge correlatie tussen LPHA en LPLA is getoetst op multicollineariteit. Bij een correlatie  $> .80$  is volgens Field (2009) pas een redelijke kans op multicollineariteit. Toch is een aanvullende toets gedaan met behulp van de 'Variance Inflation Factor' (VIF). Bij een factor  $> 10$  is sprake multicollineariteit. De hoogste score in de analyses was echter 2.35, waardoor geconcludeerd kan worden dat er geen sprake is van multicollineariteit.

## Regressieanalyses

Tabel 3 geeft de resultaten van de regressieanalyses weer die uitgevoerd zijn om de relatie tussen promotiefocus en preventiefocus enerzijds en de werkprestaties in-rol gedrag, OCB en CWB anderzijds te onderzoeken. Conform verwachting is een significant positieve relatie gevonden tussen promotiefocus enerzijds en in-rol gedrag ( $\beta = .33, p < .001$ ) en OCB ( $\beta = .23, p < .01$ ) anderzijds. Hypothese 1 en 2 worden derhalve aangenomen: hoe hoger de score op promotiefocus, hoe hoger de score op in-rol gedrag en OCB. Daarnaast is een significant negatieve relatie gevonden tussen preventiefocus en in-rol gedrag ( $\beta = -.28, p < .001$ ), ofwel: hoe hoger de score op preventiefocus, hoe lager de score op in-rol gedrag. Er is geen significant verband gevonden tussen promotiefocus en CWB ( $\beta = -.14, ns$ ) en tussen preventiefocus enerzijds en OCB ( $\beta = -.05, ns$ ) en CWB ( $\beta = .16, ns$ ) anderzijds. Hypothese 3 wordt op basis hiervan verworpen.

Verschillende typen emoties blijken significante predictoren te zijn voor OCB en CWB. Zo vertoont OCB een positieve relatie met LPHA ( $\beta = .26, p < .05$ ), ofwel een hogere score op LPHA voorspelt een hogere score op OCB. OCB vertoont een negatieve relatie met LPLA ( $\beta = -.32, p < .05$ ), ofwel een hogere score op LPLA voorspelt een lagere score op OCB. CWB vertoont een positieve relatie met HPHA ( $\beta = .21, p < .05$ ) en LPLA ( $\beta = .29, p < .05$ ): een hogere score op zowel HPHA als LPLA voorspelt een hogere score op CWB.

**Tabel 3**

Regressieanalyses van werkprestaties op emoties, promotiefocus en preventiefocus

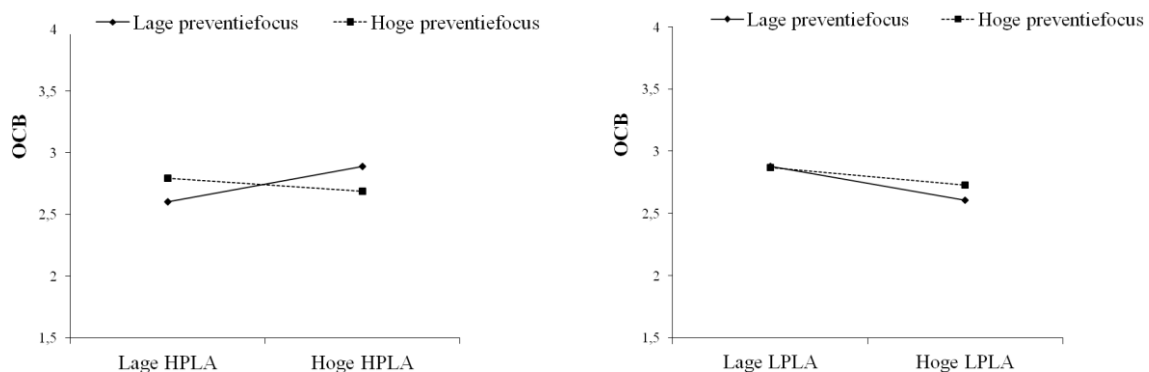
Stap	In-rol gedrag		OCB		CWB	
	$\beta$	$\Delta R^2$	$\beta$	$\Delta R^2$	$\beta$	$\Delta R^2$
1		<b>.16***</b>		<b>.05*</b>		.04
Promotiefocus	<b>.33***</b>		<b>.23**</b>		-.14	
Preventiefocus	<b>-.28***</b>		-.05		.16	
2		<b>.07*</b>		<b>.07*</b>		<b>.14***</b>
Promotiefocus	<b>.29***</b>		.15		-.13	
Preventiefocus	<b>-.18*</b>		-.03		.02	
HPHA	.02		.17		<b>.21*</b>	
HPLA	.23		-.07		-.01	
LPHA	.14		<b>.26*</b>		.18	
LPLA	-.17		<b>-.32*</b>		<b>.29*</b>	
3		.08		.09		.08
Promotiefocus x HPHA	-.15		-.16		-.04	
Promotiefocus x HPLA	-.23		-.01		<b>-.28*</b>	
Promotiefocus x LPHA	-.31		-.24		-.22	
Promotiefocus x LPLA	.09		.10		-.23	
Preventiefocus x HPHA	-.03		.07		.06	
Preventiefocus x HPLA	-.11		<b>-.26*</b>		-.18	
Preventiefocus x LPHA	.14		.27		-.05	
Preventiefocus x LPLA	-.16		<b>-.29*</b>		-.18	

Note: \* $p < .05$ , \*\* $p < .01$ , \*\*\* $p < .001$ 

Hoewel de algehele verklaarde variantie van de interactie-effecten op in-rol gedrag, OCB en CWB niet significant blijken, zijn er wel meerdere significante interactie-effecten gevonden tussen promotie- en preventiefocus enerzijds en de verschillende typen emoties anderzijds. Verwacht werd dat HPHA (positieve emoties met een hoog activatieniveau) een versterkende

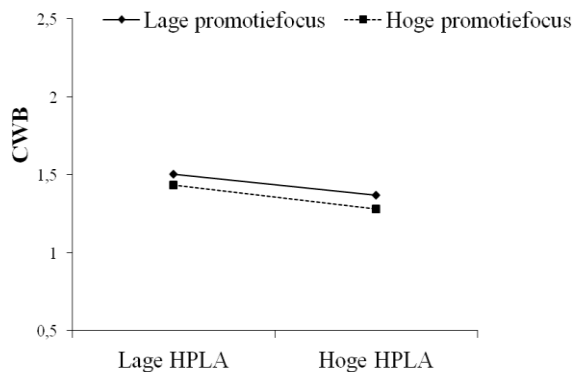
werking heeft op de relatie tussen promotiefocus enerzijds en in-rol gedrag, OCB en CWB anderzijds. De resultaten ondersteunen deze verwachting niet waardoor hypothese 4 wordt verworpen. Uit de analyses blijkt wel dat preventiefocus met HPLA (positieve emoties met een laag activatieniveau) ( $\beta = -.26, p < .05$ ) een significant negatief interactie-effect vertoont op OCB. Nadere inspectie van het interactie-effect door middel van simple slope analyses wijst uit dat werknemers met een lage preventiefocus ( $B = .21, t = 2.45, p < .05$ ) meer OCB vertonen wanneer zij meer HPLA rapporteren. Het effect is niet significant bij mensen met een hoge preventiefocus ( $B = -.08, t = -1.04, ns$ ). Daarnaast vertoont preventiefocus ook met LPLA (positieve emoties met een laag activatieniveau) ( $\beta = -.29, p < .05$ ) een negatief interactie-effect op OCB. De simple slope analyse wijst uit dat werknemers met een lage preventiefocus ( $B = -.20, t = -2.36, p < .05$ ) minder OCB vertonen bij een hoge score op LPLA. Het effect is niet significant bij mensen met een hoge preventiefocus ( $B = -.11, t = -1.43, ns$ ). De interactie-effecten zijn weergegeven in figuur 2.

*Figuur 2.* Modererende rol van HPLA en LPLA op de relatie tussen preventiefocus en OCB



Promotiefocus vertoont met HPLA (positieve emoties met een laag activatieniveau) ( $\beta = -.28, p < .05$ ) een negatief interactie-effect op CWB. Hoewel ogenschijnlijk lijkt dat, door toevoeging van HPLA, mensen met zowel een hoge als lage promotiefocus minder CBW vertonen, blijkt echter uit de simple slope analyse dat dit effect niet significant is voor zowel werknemers met een hoge promotiefocus ( $B = -.10, t = -1.76, ns$ ) als werknemers met een lage promotiefocus ( $B = -.11, t = -1.94, ns$ ). Het interactie-effect is weergegeven in figuur 3.

*Figuur 3.* Modererende rol van HPLA op de relatie tussen promotiefocus en CWB



## Discussie

Deze studie onderzocht het verband tussen promotie- en preventiefocus enerzijds en de werkprestaties in-rol gedrag, OCB (Organisational Citizenship Behavior) en CWB (Counterproductive Work Behavior) anderzijds bij docenten, en de modererende rol van emoties in deze relatie. Verwacht werd dat promotiefocus een positieve invloed heeft op in-rol gedrag en OCB en een negatieve invloed op CWB en dat HPHA (positieve emoties met een hoog activatieniveau) een versterkende werking heeft op deze relaties. Bevlogenheid en de kerndimensies van burnout zijn exploratief meegenomen in het onderzoek.

### *Werkprestaties*

Er werd een positieve relatie verwacht tussen promotiefocus en in-rol gedrag. Conform verwachting rapporteerden werknemers die hoog scoorden op promotiefocus, meer in-rol gedrag dan werknemers die laag scoorden op promotiefocus. Dit verband is ook in eerdere onderzoeken aangetoond (Gorman et al., 2012; Lanaj et al., 2012). De veronderstelling dat mensen met een promotiefocus aan hun verantwoordelijkheden en kerntaken willen voldoen, met als doel positieve uitkomsten te behalen, lijkt hierdoor waarschijnlijk. Werknemers met een hoge score op preventiefocus rapporteerden minder in-rol gedrag dan medewerkers met een lage score. Dit komt overeen met de gevonden resultaten in een onderzoek van Johnson en Chang (2008) (uit Johnson et al., 2012). Een mogelijke verklaring hiervoor is dat mensen met een preventiefocus vermijdingsgerichte doelen nastreven, waardoor zij mogelijk te veel

gericht zijn op wat ze *niet* moeten doen in hun taken, in plaats van gericht zijn op wat zij *wel* moeten doen (in-rol gedrag). Andere onderzoeken hebben echter een positieve relatie met preventiefocus aangetoond (Neubert et al., 2008; Wallace et al., 2009). Mogelijk worden de verschillen verklaard door het type organisatie waarbinnen de onderzoeken zijn uitgevoerd, waarbij de regulatieve fit van belang is (Higgins, 2005). Bij een organisatie waar een preventiefocus wenselijk is (productie), vertonen mensen met een preventiefocus mogelijk méér in-rol gedrag. In functies waar een preventiefocus minder voordelig is (sales) vertonen mensen met een preventiefocus mogelijk minder in-rol gedrag. Dit onderzoek is uitgevoerd in onderwijsinstellingen, waar zowel preventiefocus als promotiefocus wenselijk zijn (Brennkmeijer, Demerouti, Le Blanc & Van Emmerik, 2010). Meer onderzoek is nodig om deze aanname te kunnen verifiëren.

Daarnaast werd een positieve relatie verwacht tussen promotiefocus en OCB. Conform verwachting rapporteerden werknemers die hoog scoorden op promotiefocus, meer OCB dan werknemers die laag scoorden. Verschillende onderzoeken hebben deze relatie ook aangetoond (Gorman et al., 2012; Wallace et al., 2009). De redenering dat mensen met een promotiefocus meer OCB vertonen omdat zij de grenzen van de formele taakeisen overschrijden om beloningen te behalen, lijkt hierdoor aannemelijk. Er is geen relatie gevonden tussen preventiefocus en OCB. Dit is niet verrassend gezien de wisselende resultaten in eerdere onderzoeken (Wallace et al., 2009; De Cremer et al., 2009). Beredeneerd wordt dat een dergelijke relatie onwaarschijnlijk is omdat OCB verder gaat dan het voldoen aan verplichtingen en verantwoordelijkheden.

Ten slotte werd een negatieve relatie verondersteld tussen promotiefocus en CWB. Het vertonen van CWB lijkt namelijk niet in lijn te liggen met de onderliggende motivatie om promoties en beloningen te bewerkstelligen (Lanaj et al., 2012). Er is echter geen significante relatie gevonden. Wellicht speelt de onderzoeksmethode hier een rol in; werknemers die zichzelf beoordelen rapporteren mogelijk weinig CWB. Er zijn in dit onderzoek lage scores op CWB gerapporteerd. Er zijn echter ook lage scores op negatieve emoties, die geassocieerd worden met CWB (Spector & Fox, 2002), gerapporteerd. Wellicht dat CWB in deze studie minder voorkomt. Ook is er geen verband gevonden tussen preventiefocus en CWB. Toekomstig onderzoek zal moeten uitwijzen of deze samenhang al dan niet aanwezig is.

## *Emoties*

Verschillende typen emoties vertonen hoofdeffecten met werkprestaties. Mensen die hoog scoorden op LPLA (negatieve emoties met een laag activatieniveau) rapporteerden minder OCB. Dit lijkt in lijn te liggen met de gevonden negatieve correlatie tussen negatief affect en OCB in een onderzoek van Johnson et al. (2010). Mensen met een hoge score op LPHA (negatieve emoties met een hoog activatieniveau) rapporteerden echter meer OCB. Dit verband is opmerkelijk. Wellicht betreft dit werknemers die zich in een situatie bevinden waarbij ze het gevoel hebben dat hen onrecht aangedaan is (bijvoorbeeld het krijgen van een (onterechte) lage beoordeling) en het tegendeel willen bewijzen door het vertonen van OCB. Mensen met een hoge score op LPLA rapporteerden meer CWB. Dit verband lijkt aannemelijk, aangezien onder andere onderzoek van Johnson et al. (2010) heeft uitgewezen dat negatieve emoties CWB kunnen versterken. Mensen met een hoge score op HPHA (positieve emoties met een hoog activatieniveau) rapporteerden meer CWB. Ook dit verband is opmerkelijk. De correlatiematrix vertoont echter geen relatie tussen HPHA en CWB.

Verondersteld werd dat HPHA een versterkende werking heeft op de relatie tussen promotiefocus en OCB. Dat verband is niet gevonden. Wel is gebleken dat HPLA (positieve emoties met een laag activatieniveau) een modererend effect heeft op de relatie tussen preventiefocus en OCB. Opmerkelijk is dat juist mensen met een lage preventiefocus in combinatie met HPLA (kalm, tevreden) meer OCB vertonen. Dit lijkt erop te wijzen dat mensen met een lage preventiefocus hun gedrag meer laten bepalen door emoties. Een lage preventiefocus suggereert dat zij eerder geneigd zijn om buiten hun reguliere taken treden en risico's te nemen dan mensen met een hoge preventiefocus. Door HPLA (bijvoorbeeld door positieve feedback) worden zij wellicht gestimuleerd om hun gebruikelijke taken verder te overschrijden, dat mogelijk tot meer OCB leidt. Ook is gebleken dat LPLA een modererend effect heeft op de relatie tussen preventiefocus en OCB. Mensen met een lage preventiefocus vertonen in combinatie met LPLA (ontevredenheid) minder OCB. Dit komt overeen met de eerdere redenering met HPLA. Wanneer werknemers met een lage preventiefocus zich ontevreden of ontmoedigd voelen in een situatie waarin zij buiten hun reguliere taken treden of risico's nemen (bijvoorbeeld door negatieve feedback) voelen zij zich wellicht geremd om buiten de formele taakeisen te treden, waardoor zij minder OCB vertonen. Dit resultaat suggereert daarnaast dat mensen met een preventiefocus een verhoogde sensitiviteit hebben voor emoties met een laag activatieniveau.



Ook werd verondersteld dat HPHA een versterkende werking heeft op de relatie tussen promotiefocus en CWB. Hoewel een modererend effect van emotie is gevonden, bleek bij nadere inspectie van dit interactie-effect, dat zowel werknemers met een hoge als met een lage promotiefocus, in combinatie met HPLA, niet significant minder CWB vertonen. Het resultaat suggereert echter wel dat ook promotiefocus een verhoogde sensitiviteit heeft voor HPLA.

### *Theoretische implicaties*

Deze studie draagt bij aan de rol van regulatiefocus bij het voorspellen van werkprestaties en de modererende rol die emoties hierbij spelen. Voor zover bekend is deze studie de eerste die de modererende rol van emoties op de relatie tussen regulatiefocus en werkprestaties onderzocht. Door aan te tonen dat een promotiefocus een andere relatie vertoont met in-rol gedrag dan preventiefocus duidt dit de relevantie van de regulatiefocus aan bij werkprestaties. Deze studie draagt hierdoor bij aan bestaande literatuur naar deze relatie (Lanaj et al., 2012; Wallace et al., 2009). Daarnaast laat dit onderzoek zien dat voornamelijk emoties met een laag activatieniveau van belang zijn bij de relatie tussen regulatiefocus en werkprestaties. Hoewel eerder gesuggereerd is dat emoties met een hoog activatieniveau gerelateerd zijn aan werkprestaties (Johnson et al., 2012), laat de onderhavige studie zien dat, bij een lage regulatiefocus, werknemers hun gedrag meer laten bepalen door emoties met een laag activatieniveau. Ook Van Katwijk et al. (2000) geven het belang van emoties met een laag activatieniveau aan, bijvoorbeeld bij autonomie en werkdruk. Door condities in kaart te brengen die deze emoties stimuleren/dempen kan deze studie bijdragen aan mogelijke interventies om niet alleen positieve werkprestaties te bevorderen en negatieve werkprestaties tegen te gaan maar ook de organisatie-effectiviteit te vergroten (Spector en Fox, 2002).

### *Limitaties en vervolgonderzoek*

Een beperking van het huidige onderzoek is de lage responsrate, namelijk 31%. Hierdoor vormt deze steekproef een minder complete afspiegeling van de totale groep docenten en zijn de resultaten minder goed generaliseerbaar. Daarnaast zijn sommige effecten lastig te verklaren. Onderzoek in verschillende organisaties, waarin een promotiefocus dan wel een preventiefocus wenselijk is, zou meer inzicht kunnen geven.

Daarnaast heeft dit onderzoek gebruik gemaakt van zelfrapportage. Deze methode is relatief ontvankelijk voor *common method variance* (Podsakoff, MacKenzie, Lee & Podsakoff, 2003). Het gebruik van zelfrapportage kan ervoor zorgen dat verbanden hoger

uitvallen dan in de werkelijkheid het geval is. Een risico van zelfrapportage is sociaal wenselijk antwoorden. Door respondenten niet te instrueren over het doel van het onderzoek, is dit zoveel mogelijk voorkomen. Dit probleem zou nog beter ondervangen kunnen worden door middel van andere, objectievere databronnen, zoals peer-rating (Podsakoff et al., 2003).

Ten slotte kunnen er geen stellige uitspraken worden gedaan over causaliteit, aangezien de metingen op één en hetzelfde moment (cross-sectioneel) hebben plaatsgevonden. Hierdoor kunnen slechts relaties tussen constructen worden vastgesteld. Om causale verbanden bloot te leggen is een longitudinale replicatie van het onderzoek van belang.

Verschillende onderzoeken wijzen uit dat emoties een voorspellende waarde hebben met betrekking tot werkprestaties (Johnson et al., 2010; Spector & Fox, 2002). De resultaten in deze studie bevestigen deze voorspellende waarde voor enkele typen emotie en enkele typen werkgedrag. Er is bijvoorbeeld een relatie tussen HPHA en OCB. Mogelijk heeft ook emotieregulatie (emotional labor concept (Hochschild, 1983)) ofwel het reguleren van emoties binnen het werk een voorspellende waarde voor werkgedrag. Grandey (2000) beargumenteerd bijvoorbeeld dat emotieregulatie een rol speelt bij werktevredenheid. Mogelijk geldt dit ook voor de werkprestaties onderzocht in de onderhavige studie. Het simuleren van positieve emoties (enthousiasme) zou bijvoorbeeld tot meer OCB kunnen leiden (hulp bieden aan collega's). Dit zou een interessant onderwerp kunnen zijn voor vervolgonderzoek.

### *Praktische implicaties en conclusie*

Vanuit praktisch oogpunt bieden de resultaten van dit onderzoek nieuw inzicht in de manier waarop werkprestaties tot stand komen en geeft daarmee aanknopingspunten om positieve werkprestaties te versterken en negatieve tegen te gaan. Veel organisaties hebben zich tot op heden voornamelijk gericht op werkgerelateerde- of persoonlijke hulpbronnen om de werkprestaties van hun werknemers te verbeteren (Schaufeli & Bakker, 2007). Het huidige onderzoek laat onder meer zien dat niet alleen regulatiefocus maar ook emoties samenhangen met werkprestaties en dat deze mogelijk – wanneer meer duidelijkheid is over causaliteit – een rol spelen bij werkprestaties. Deze inzichten zijn wellicht waardevol voor managers en HR-professionals op meerdere vlakken. Zo kan het een rol spelen bij het ontwerpen van interventies die prestaties bevorderen, bijvoorbeeld bij coachingsgesprekken. Daarnaast zouden organisaties interventies op een dusdanige manier in kunnen richten die een

promotiefocus of preventiefocus versterken, door bijvoorbeeld het veranderen van feedback en beloningssystemen (Brockner & Higgins, 2001). Wellicht dat dit ook voordeel heeft voor de regulatieve fit tussen de regulatiefocus van een werknemer en de werkomgeving. Tot slot zouden organisaties bij hun keuze voor een kandidaat voor een bepaalde functie al rekening kunnen houden met de regulatiefocus van de sollicitant.

Dit onderzoek levert een bijdrage aan de literatuur over het verband tussen regulatiefocus en werkprestaties en de modererende rol van emoties in deze relatie. Promotiefocus blijkt een positieve invloed te hebben op in-rol gedrag en OCB, terwijl preventiefocus een negatief effect heeft op in-rol gedrag. Daarnaast laat dit onderzoek zien dat, niet zozeer emoties met een hoog activatieniveau, maar juist emoties met een laag activatieniveau een modererend effect hebben op de relatie tussen regulatiefocus en de verschillende werkprestaties. Deze bevindingen zijn wellicht relevant voor zowel onderzoekers als professionals in organisaties. Door het toepassen van emoties in combinatie met de regulatietheorie, kan deze studie mogelijk niet alleen bijdragen aan het bevorderen van positieve werkprestaties en het tegengaan van negatieve werkprestaties maar ook het vergroten van de organisatie-effectiviteit. Hopelijk moedigt deze studie aan om het effect van emoties in de relatie tussen regulatiefocus en werkprestaties verder te onderzoeken.

## Referenties

- Aiken, L. S., & West, S. G. (1991). *Multiple regression: Testing and interpreting interactions*. Newbury Park, CA: Sage.
- Avery, J. B., Avolio, B. J., Crossley, C. D., & Luthans, F. (2009). Psychological ownership: Theoretical extensions, measurement, and relation to work outcomes. *Journal of Organizational Behavior, 30*, 173-191.
- Bienstock, C. C., DeMoranville, C. W., & Smith, R. K. (2003). Organizational Citizenship Behavior and service quality. *Journal of Services Marketing, 17*(4), 357-378.
- Boselie, P. (2010). *Strategic Human Resource Management: A balanced approach*. New York: McGraw-Hill Education.
- Brennkmeijer, V., Demerouti, E., Le Blanc, P. M., & Van Emmerik, I. J. H. (2010). Regulatory focus at work: The moderating role of regulatory focus in the job demands-resources model. *Career Development International, 15*(7), 708-728.
- Brockner, J., & Higgins, E. T. (2001). Regulatory focus theory: Implications for the study of emotions at work. *Organizational Behavior and Human Decision Processes, 86*(1), 35-66.
- Crowe, E., & Higgins, E. T. (1997). Regulatory focus and strategic inclinations: Promotion and prevention in decision-making. *Organizational Behavior and Human Decision Processes, 69*(2), 117-132.
- De Cremer, D., Mayer, D. M., Van Dijke, M., & Schouten, B. C. (2009). When does self-sacrificial leadership motivate prosocial behavior? It depends on followers' prevention focus. *Journal of Applied Psychology, 94*(4), 887-899.
- Dewett, T., & Denisi, A. S. (2007). What motivates organizational citizenship behaviours? Exploring the role of regulatory focus theory. *European Journal of Work and Organizational Psychology, 16*(3), 241-260.
- Dieffendorf, J. M., & Mehta, K. (2007). The relations of motivational traits with workplace deviance. *Journal of Applied Psychology, 92*(4), 967-977.
- Fuglestad, P. T., Rothman, A. J., & Jeffery, R. W. (2008). Getting there and hanging on: The effect of regulatory focus on performance in smoking and weight loss interventions. *Health Psychology, 27*(3), 260-70.

- Galinsky, A. D., Leonardelli, G. J., Okhuysen, G. A., & Mussweiler, T. (2005). Regulatory focus at the bargaining table: Promoting distributive and integrative success. *Society for Personality and Social Psychology, 31*(8), 1087-1098.
- Goodman, S. A., & Svyantek, D. J. (1999). Person-Organisation fit and contextual performance: Do shared values matter? *Journal of Vocational Behavior, 55*(2), 254-275.
- Gorman, C. A., Meriac, J. P., Overstreet, B. L., Apodaca, S., McIntyre, A. L., Park, P., & Godbey, J. N. (2012). A meta-analysis of the regulatory focus nomological network: Work-related antecedents and consequences. *Journal of Vocational Behavior, 80*, 160-172.
- Grandey, A. A. (2000). Emotion regulation in the workplace: A new way to conceptualize emotional labor. *Journal of Occupational Health Psychology, 5*(1), 95-110.
- Green, D. E., Walkey, F. H., & Taylor, A. J. W. (1991). The three-factor structure of the Maslach burnout inventory. *Journal of Science Behavior and Personality, 6*, 453-472.
- Higgins, E. T. (1997). Beyond pleasure and pain. *American Psychologist, 55*, 1217-1230.
- Higgins, E. T. (2005). Value from regulatory fit. *Current Directions in Psychological Science, 14*, 209–213.
- Hochschild, A. R. (1983). *The managed heart: The commercialization of human feeling*. Berkeley: University of California Press.
- Johnson, R. E., Chang, C. H., & Yang, L. Q. (2010). Commitment and motivation at work: The relevance of employee identity and regulatory focus. *Academy of Management Review, 35*(2), 226–245.
- Johnson, R. E., Tolentino, A. L., Rodopman, O. B., & Cho, E. (2010). We (sometimes) know how we feel: Predicting job performance with an implicit measure of trait affectivity. *Personnel Psychology, 63*, 197-219.
- Kelloway, E. K., Loughlin, C., Barling, J., & Nault, A. (2002). Self-reported counterproductive behaviors and organizational citizenship behaviors: Separate but related constructs. *International Journal of Selection and Assessment, 10*, 143-151.
- Lanaj, K., Chang, C., & Johnson, R. E. (2012). Regulatory focus and work-related outcomes: A review and meta-analysis. *Psychological Bulletin, 138*(5), 998-1034.
- Lavelle, J. J. (2010). What motivates OCB? Insights from volunteerism literature. *Journal of Organizational Behavior, 31*, 918 –923.

- Lockwood, P., Jordan, C. H., & Kunda, Z. (2002). Motivation by positive or negative role models: Regulatory focus determines who will best inspire us. *Journal of Personality and Social Psychology*, 83(4), 854-864.
- Neubert, M. J., Kacmar, K. M., Carlson, D. S., Chonko, L. B., & Roberts, J. A. (2008). Regulatory focus as a mediator of the influence of initiating structure and servant leadership on employee behavior. *Journal of Applied Psychology*, 96(6), 1220-1233.
- Organ, D. W. (1988). *Organizational Citizenship Behavior: The good soldier syndrome*. Lexington, MA: Lexington.
- Podsakoff, P. M., MacKenzie, S. B., Lee, J., & Podsakoff, N. P. (2003). Common method biases in behavioral research: A critical review of the literature and recommended remedies. *Journal of Applied Psychology*, 88(5), 879-903.
- Robinson, S. L. & Bennett, R. J. (1995). A typology of deviant workplace behaviors; A multidimensional scaling study. *Academy of Management Journal*, 38(2), 555-572.
- Russell, J. A. (1980). A circumplex model of affect. *Journal of Personality and Social Psychology*, 39(6), 1161-1178.
- Schaufeli, W. B., & Bakker, A. B. (2003). Test manual for the Utrecht Work Engagement Scale. Ongepubliceerd manuscript. Universiteit Utrecht, Nederland.
- Schaufeli, W. B., & Bakker, A. B. (2007). *De psychologie van arbeid en gezondheid*. Houten: Bohn Stafleu van Loghum.
- Schaufeli, W. B., Salanova, M., Gonzalez-Roma, V., & Bakker, A. B. (2002). The measurement of engagement and burnout: A two sample confirmatory factor analytic approach. *Journal of Happiness Studies*, 3, 71-92.
- Schaufeli, W. B., & Van Dierendonck, D. (2000). UBOS: Utrechtse Burnout Schaal-Handleiding (UBOS: Utrecht Burnout Scale-Manual), Swets Test Services, Utrecht.
- Schaufeli, W. B., & Van Rhenen, W. (2006). Over de rol van positieve en negatieve emoties bij het welbevinden van managers: Een studie met de Job-related Affective Well-being Scale (JAWS). *Gedrag & Organisatie*, 19(4), 323-344.
- Seligman, M., & Csikszentmihalyi, M. (2000). Positive psychology: An introduction. *American Psychologist*, 55(1), 5-14.
- Shah, J., & Higgins, E. T. (1997). Expectancy value effects: Regulatory focus as determinant of magnitude and direction. *Journal of Personality and Social Psychology*, 73, 447-458.

- Smith, C. A., Organ, D. W., & Near, J. P. (1983). Organizational Citizenship Behavior: Its nature and antecedents. *Journal of Applied Psychology, 68*(4), 653-663.
- Spector, P. E., & Fox, S. (2002). An emotion-centered model of voluntary work behavior: Some parallels between counterproductive work behavior and organizational citizenship behavior. *Human Resource Management Review, 12*, 269-292.
- Van Dyne, L., & LePine, J. A. (1998). Helping and voice extra-role behaviors: Evidence of construct and predictive validity. *Academy of Management Journal, 41*, 108-119.
- Van Katwijk, P. T., Fox, S., Spector, P. E., & Kelloway, E. K. (2000). Using the Job-Related Affective Well-Being Scale (JAWS) to investigate affective responses to work stressors. *Journal of Occupational Health Psychology, 5*(2), 219-230.
- Wallace, C., & Chen, G. (2006). A multilevel integration of personality, climate, self-regulation and performance. *Personnel Psychology, 59*, 529-557.
- Wallace, J. C., Johnson, P. D., & Frazier, M. L. (2009). An examination of the factorial, construct and predictive validity and utility of the regulatory focus at work scale. *Journal of Organizational Behavior, 30*, 805-831.

## **Bijlage 1**

### **Resultaten bevlogenheid en kerndimensies van burnout**

Bevlogenheid en de kerncomponenten van burnout zijn exploratief meegenomen in het onderhavige onderzoek. De resultaten zijn weergegeven in tabel 4.

Waar promotiefocus een significant positieve relatie met bevlogenheid vertoont ( $\beta = .31, p < .001$ ): hoe hoger de score op promotiefocus, hoe hoger de score op bevlogenheid, vertoont preventiefocus een significant negatieve relatie met bevlogenheid ( $\beta = -.19, p < .05$ ): hoe hoger de score op preventiefocus, hoe lager de score op bevlogenheid. Promotiefocus vertoont daarnaast een significant negatieve relatie met de kerncomponenten van burnout ( $\beta = -.19, p < .05$ ): hoe hoger de score op promotiefocus, hoe lager de score op emotionele uitputting/distantie, en preventiefocus een significant positieve relatie met de kerncomponenten van burnout ( $\beta = .50, p < .001$ ): hoe hoger de score op preventiefocus, hoe hoger de score op emotionele uitputting/distantie.

Bevlogenheid vertoont een significant positieve relatie met HPHA (positieve emoties met een hoog activatieniveau) ( $\beta = .36, p < .001$ ), ofwel: een hogere score op HPHA voorspelt een hogere score op bevlogenheid. Daarnaast vertonen de kerncomponenten van burnout een significant positieve relatie met LPLA (negatieve emoties met een laag activatieniveau) ( $\beta = .31, p < .01$ ), ofwel: een hogere score op LPLA voorspelt een hogere score op emotionele uitputting/distantie.

Uit de resultaten blijkt dat promotiefocus met LPLA ( $\beta = .40, p < .05$ ) een significant positief interactie-effect vertoont op bevlogenheid. Mensen met een lage promotiefocus ( $B = -.40, t = -2.69, p < .01$ ) vertonen minder bevlogenheid wanneer zij meer LPLA ervaren. Het effect is niet significant bij mensen met een hoge promotiefocus ( $B = -.20, t = -0.91, ns$ ). Ook blijkt dat preventiefocus met HPLA (positieve emoties met een laag activatieniveau) ( $\beta = .22, p < .05$ ) een significant positief interactie-effect vertoont op de kerndimensies van burnout. Bij een hoge score op HPLA vertonen zowel mensen met een lage preventiefocus ( $B = -.88, t = -5.22, p < .001$ ) als met een hoge preventiefocus ( $B = -.67, t = -4.24, p < .001$ ) minder emotionele uitputting/distantie. De interactie-effecten zijn weergegeven in figuur 3.



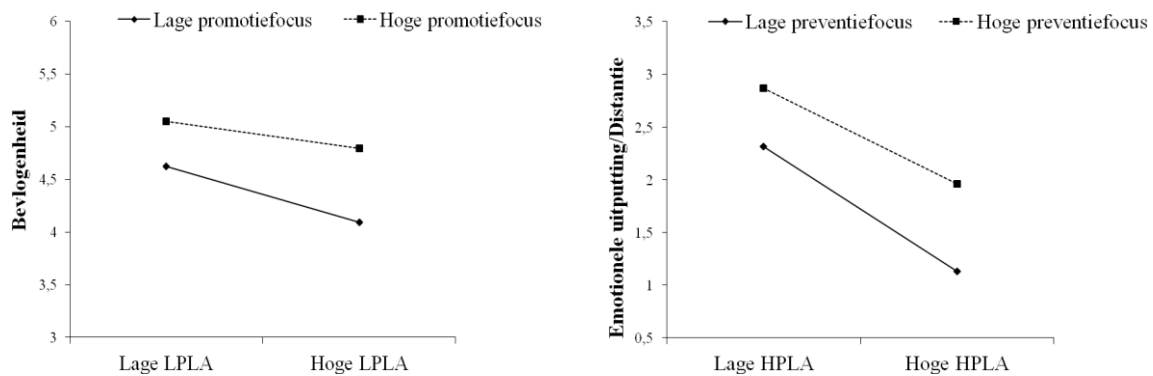
**Tabel 4**

Regressieanalyses van bevlogenheid en de kerncomponenten van burnout op emoties, promotiefocus en preventiefocus

Stap	Bevlogenheid		Emotionele uitputting/distantie	
	$\beta$	$\Delta R^2$	$\beta$	$\Delta R^2$
1		.11***		.25***
Promotiefocus	.31***		-.19*	
Preventiefocus	-.19*		.50***	
2		.12**		.24***
Promotiefocus	.20*		-.08	
Preventiefocus	-.10		.25***	
HPHA	.36***		-.11	
HPLA	.00		-.12	
LPHA	.09		.12	
LPLA	-.10		.31**	
3		.05		.03
Promotiefocus x HPHA	-.04		-.03	
Promotiefocus x HPLA	.13		-.09	
Promotiefocus x LPHA	-.27		-.04	
Promotiefocus x LPLA	.40*		-.07	
Preventiefocus x HPHA	-.02		-.09	
Preventiefocus x HPLA	.08		.22*	
Preventiefocus x LPHA	.05		.10	
Preventiefocus x LPLA	-.05		.11	

Note: \*  $p < .05$ , \*\*  $p < .01$ , \*\*\*  $p < .001$

Figuur 3. De modererende rol van LPLA en HPLA op de relatie tussen promotiefocus enerzijds en bevlogenheid en emotionele uitputting/distantie anderzijds



### Discussie bevlogenheid en de kerndimensies van burnout

Werknemers met een hoge score op promotiefocus rapporteerden meer bevlogenheid en minder emotionele uitputting/distantie. Omdat bevlogen werknemers net zoals mensen met een promotiefocus gemotiveerd zijn om doelen te behalen die leiden tot hoge prestaties (Christian, Garza & Slaughter, 2011) lijkt het positieve verband tussen promotiefocus en bevlogenheid aannemelijk. De relatie tussen promotiefocus en de kerncomponenten van burnout wordt mogelijk verklaard doordat mensen met een promotiefocus meer zelfvertrouwen en daadkracht hebben, dat hen kan helpen beter om te gaan met onvoorziene uitdagingen op het werk wanneer zij hiermee geconfronteerd worden (Lanaj et al., 2012).

Werknemers met een hoge score op preventiefocus rapporteerden minder bevlogenheid en meer emotionele uitputting/distantie. Deze relaties lijken plausibel; werknemers met een preventiefocus richten zich op het vervullen van verplichtingen en verantwoordelijkheden, waardoor dit gedrag niet lijkt te corresponderen met bevlogenheid, gezien dat bevlogenheid de grenzen van de minimale taakeisen overschrijdt (Schaufeli et al., 2002). Een positieve relatie tussen preventiefocus en emotionele uitputting is ook in onderzoek van Brenninkmeijer et al. (2010) gevonden. Mensen met een preventiefocus zouden namelijk vatbaarder zijn voor verplichtingen voortkomend uit taakeisen, welke kunnen leiden tot emotionele uitputting. De resultaten in de huidige studie suggereren dat dit ook geldt voor het kerncomponent distantie. Mogelijk hebben deze mensen ook eerder last van stress door angst om fouten te maken.

## *Emoties*

Verschillende emoties blijken een relatie te vertonen met bevlogenheid en de kerncomponenten van burnout. Mensen die hoog scoorden op HPHA (positieve emoties met een hoog activatieniveau) rapporteerden meer bevlogenheid en mensen die hoog scoorden op LPLA (negatieve emoties met een laag activatieniveau) rapporteerden meer emotionele uitputting/distantie. Dit verband is ook in eerder onderzoek aangetoond (Schaufeli & Van Rhenen, 2006). Zo zouden gevoelens van enthousiasme en opgewektheid tot bevlogenheid kunnen leiden en zouden voortdurende gevoelens van vermoeidheid en frustratie de aanleiding kunnen vormen voor het ontstaan van burnout.

Werknemers met een lage promotiefocus vertoonden, in combinatie met een hoge LPLA (neerslachtig, ontmoedigt) minder bevlogenheid. Dit verband kan beredeneerd worden vanuit de relatie tussen bevlogenheid en OCB. Christian et al. (2011) beargumenteren namelijk dat bevlogen werknemers OCB vertonen, zoals buiten hun formele taakeisen treden, om hun doelen op een efficiënte manier te bereiken. Omdat negatief affect een negatieve invloed heeft op OCB geldt dit wellicht ook voor bevlogenheid (Johnson et al., 2010). Dat alleen mensen met een lage promotiefocus, in interactie met LPLA, minder bevlogenheid vertonen, is opmerkelijk. De gevonden relatie lijkt erop te wijzen dat mensen met een lage promotiefocus hun gedrag meer laten bepalen door emoties. Mogelijk vertonen mensen met een lage promotiefocus minder bevlogenheid wanneer zij zich neerslachtig of ontmoedigt voelen, bijvoorbeeld doordat zij niet in aanmerking komen voor een promotie.

Werknemers met zowel een lage als hoge preventiefocus rapporteerden, in combinatie met HPLA (positieve emoties met een laag activatieniveau), minder emotionele uitputting/distantie. Voornamelijk het ervaren van negatieve emoties wordt in verband gebracht met burnout (Schaufeli & Van Rhenen, 2006). Negatieve emoties hebben namelijk een negatieve invloed op het welbevinden van mensen. Uit onderzoek van Fredrickson, Mancuso, Branigan en Tugade (2000) is echter gebleken dat positieve emoties, het ervaren van negatieve emoties kunnen verminderen. Zo zouden positieve emoties kunnen fungeren als een energiebron wanneer mensen met stress moeten omgaan. Dit lijkt erop te wijzen dat positieve emoties emotionele uitputting/distantie, en daarmee wellicht ook burnout, kunnen verminderen. Omdat werknemers met een preventiefocus risico's proberen te vermijden, lijkt het aannemelijk dat wanneer zij meer positieve emoties zoals tevredenheid ervaren (bijvoorbeeld door geen risico's te hoeven nemen) minder emotionele uitputting/distantie ervaren. Wellicht dat de regulatieve fit hier ook van belang is (Higgins, 1997). Het zetten van

druk door managers om risico's te moeten nemen, zou immers kunnen leiden tot het ervaren van meer negatieve emoties.

### **Referenties**

Christian, M. S., Garza, A. S., & Slaughter, J. E. (2011). Work engagement: A quantitative review and test of its relations with task and contextual performance. *Personnel Psychology, 64*, 89-136.

Fredrickson, B. L., Mancuso, R. A., Branigan, C., & Tugade, M. M. (2000). The undoing effects of positive emotions. *Motivation and Emotion, 24*(4), 237-258.

## Bijlage 2

### Items van de JAWS

Item	Subschaal	Emotie
1	LPHA	Kwaad
2	LPHA	Ongerust
3	HPLA	Op mijn gemak
4	LPLA	Verveeld
5	HPLA	Kalm
6	HPLA	Tevreden
7	LPLA	Neerslachtig
8	LPLA	Ontmoedigd
9	LPHA	Vol afkeer
10	HPHA	Opgetogen
11	HPHA	Energiek
12	HPHA	Enthousiast
13	HPHA	Opgewonden
14	LPLA	Vermoeid
15	LPHA	Bang
16	LPHA	Woedend
17	LPLA	Somber
18	HPHA	Geïnspireerd
19	HPLA	Ontspannen
20	HPLA	Voldaan