

Het verband tussen de deelname aan intervisiebijeenkomsten en de werkmotivatie van werknemers binnen de gezondheidszorg

Masterthesis
Onderwijskundig Ontwerp en Advisering
Faculteit Sociale Wetenschappen
Universiteit Utrecht

Eerste beoordelaar: Bert Slob
Tweede beoordelaar: Isolde van Roekel – Kolkhuis

Joost van der Veen
Studentnummer: 3947726

Juni 2014



Universiteit Utrecht

Het verband tussen de deelname aan intervisiebijeenkomsten en de werkmotivatie van werknemers binnen de gezondheidszorg

Joost van der Veen

Master Onderwijskundig Ontwerp en Advisering

Juni 2014

Samenvatting

Dit onderzoek richt zich op het verband tussen de deelname aan intervisiebijeenkomsten en de werkmotivatie van werknemers binnen de gezondheidszorg. Binnen de gezondheidszorg is het in het bijzonder van belang dat veel aandacht wordt besteed aan de professionalisering, gezien de hulpverlener in feite zijn of haar eigen instrument is in het hulpverleningsproces in contact met de cliënt. De werknemers die aan dit onderzoek hebben deelgenomen zijn afkomstig uit twee zorginstellingen (Oegstgeest en Nieuwveen). Er is een experimentele groep samengesteld. Deze groep bestaat uit werknemers die deelnemen aan intervisiebijeenkomsten. Daarnaast is een controlegroep samengesteld. Deze groep werknemers zijn binnen dezelfde zorginstellingen werkzaam met dezelfde cliëntengroep, maar nemen niet deel aan intervisiebijeenkomsten.

Zowel de experimentele groep als de controlegroep hebben een vragenlijst ingevuld die voor dit onderzoek is ontwikkeld. Deze vragenlijst is opgebouwd uit 18 stellingen afkomstig uit de Work Extrinsic and Intrinsic Motivation Scale (WEIMS). Deze vragen brengen de werkmotivatie in beeld. Ook zijn 18 stellingen opgenomen afkomstig uit de Work-related Basic Need Satisfaction Scale. Deze stellingen zijn bedoeld om de psychologische basisbehoeften 'autonomie', 'competentie' en 'verbondenheid' in beeld te brengen. De stellingen uit beide vragenlijsten zijn voor dit onderzoek naar het Nederlands vertaald. Voor de experimentele groep zijn een aantal vragen naar de kenmerken van intervisie opgenomen.

Uit de resultaten blijkt dat de experimentele groep, de werknemers die deelnemen aan intervisiebijeenkomsten, een hoger gemiddelde werkmotivatiescore hebben vergeleken met de controlegroep. Dit resultaat komt overeen met de verwachtingen die in de literatuur zijn beschreven. Vervolgonderzoek kan zich allereerst richten op de herhaling van dit onderzoek in andere contexten.

Inleiding

Bij de afronding van de opleiding start het werkend bestaan. Echter, het leerproces is niet ten einde. Sterker nog: het leerproces gaat in het werkende bestaan door. Door een hoog tempo van ontwikkeling binnen organisaties en bedrijven en gedreven door een sterke concurrentie wordt van de werknemer gevraagd zich te blijven ontwikkelen (De Haan & De Ridder, 2003; Merrienboer, Klink & Hendriks, 2002). Met werknemers binnen een organisatie die in het bezit zijn van de meest recente en gespecialiseerde kennis en vaardigheden is het voor een organisatie mogelijk een voordeel te behalen. Om in het bezit te zijn van de meest recente kennis en vaardigheden is het van belang dat er continu wordt (bij)geleerd (De Caluwé & Vermaak, 2001; De Haan & De Ridder, 2003). Dit leerproces maakt onderdeel uit van het professionaliseringsproces van de werknemer (Nederlands Jeugdinstituut, 2013). Een vorm van professionalisering waar de werknemer leert is de deelname aan intervisiebijeenkomsten, ook wel een leervorm van intercollegiale toetsing genoemd (Verblackt & Grol, 1995; De Haan & De Ridder, 2003). Intervisie is er op gericht de beroepsdeskundigheid van de beroepsbeoefenaar op peil te houden en het verbeteren van het functioneren op de werkvloer (De Caluwe & Vermaak, 2001; De Meer & Rombout, 2005). De Haan & De Ridder (2003) geven aan dat professionals de deelname aan intervisiebijeenkomsten als leerzaam ervaren, maar zij rapporteren geen effect op de werkpraktijk. Hazelhof (2003) benoemt het mogelijke verband tussen het positieve effect van intervisie op het gevoel van motivatie. Visser (2009) beschrijft aan de hand van de Self-determination Theory (Gagné & Deci, 2005) hoe de deelname aan intervisie bijdraagt aan intrinsieke motivatie. Dit is echter niet onderzocht. Voor de organisatie of het bedrijf is de motivatie van de werknemer zeer relevant: motivatie bepaalt en verklaart het gekozen gedrag van de werknemer. In de literatuur wordt onderscheid gemaakt tussen intrinsieke en extrinsieke motivatie (Litzaro & Azcona, 1996). Werknemers die intrinsiek zijn gemotiveerd kiezen zelf de handeling of het gedrag. Bij extrinsiek gemotiveerde werknemers wordt de keuze van de handeling of gedrag bepaald door externe factoren. Visser (2009) beschrijft hoe de deelname aan intervisie er toe zal leiden dat de deelnemer meer intrinsiek gemotiveerd zal zijn.

Onderhavig onderzoek wil de vraag beantwoorden of professionalisering in de vorm van de deelname aan intervisie door de werknemer effect heeft op de motivatie van de werknemer. De resultaten van dit verkennende onderzoek dragen mogelijk bij aan het inzicht in de waarde van het gebruik van intervisie als leervorm binnen de organisatie.

Theoretisch kader

In het theoretisch kader zal worden ingegaan op de concepten intervisie en werkmotivatie. Allereerst zal ingegaan worden op het concept intervisie. Vervolgens zal het concept werkmotivatie worden beschreven. Hierop volgt de beschrijving van het verband tussen intervisie en werkmotivatie.

Intervisie

In de jaren '50 zijn de eerste activiteiten te beschrijven die sterke overeenkomsten hebben met intervisie. In deze tijd ontstonden in Japan zogeheten kwaliteitskringen (Deetman, 1983; Hendriksen, 2000; Stammes, 2009). Kwaliteitskringen waren kleine groepen werknemers die regelmatig samen kwamen om problemen die voortkomen uit het werk te bespreken. De veronderstelling was dat deze activiteit zou zorgen voor een kostenbesparing en dat het zou leiden tot betere prestaties. In de jaren '70 ontstonden door een grote vraag naar psychotherapie wachtenlijsten. De wachtkamertherapie werd ontwikkeld als oplossing voor de wachtlijsten (Stammes, 2009). Een wachtkamertherapie bestond uit een kleine groep van mensen die met een overeenkomende hulpvraag op de wachtlijst stonden voor een therapie. De bedoeling was dat de mensen in deze groep met elkaar over hun problemen zouden praten. Ook ontstonden in de jaren '70 binnen de gezondheidszorg gespreksgroepen. Deze gespreksgroepen werd collegiale consultatie genoemd (Hendriksen, 2000; De Coster, Audenhove, Goetinck & Ameele, 2004). Collegiale consultatie houdt het proces in waarbij de professionals in kleine groepen samen komen en elkaar vragen stellen over problemen, met als doel het nadenken over problemen te stimuleren.

Als in de literatuur wordt gekeken naar de definitie van intervisie zoals het vandaag de dag plaats vindt, komen de volgende punten naar voren. Intervisie is een kleinschalige en gestructureerde gespreksvorm waar de deelnemers afkomstig zijn uit dezelfde professie (Bellersen & Kohlmann, 2009; De Meer, 2005; Hendriksen, 2000; Agten, Haene, Hoewijk & Kooij, 1998). Tijdens intervisie bespreken de deelnemers aan de intervisiebijeenkomst hun problemen of vragen die voortkomen uit hun eigen praktijk als professional. Er wordt gezamenlijk over het probleem of de vraag gesproken met als doel degene die het probleem of de vraag heeft voorgelegd verder te helpen. Ook wordt tijdens intervisie op het eigen handelen gereflecteerd. Intervisie heeft als doel het op peil houden van de beroepsdeskundigheid en het bewust maken en verbeteren van het handelen van de beroepsbeoefenaar (Caluwé & Vermaak, 2001). Intervisie kan ook gebruikt worden als hulpmiddel het nieuw geleerde, uit bijvoorbeeld

een opleiding of een training, te integreren in het werk (Van Meer, 2005). Ook kan intervisie worden gebruikt als hulpmiddel bij de behoefte aan reflectie op het eigen functioneren en dat van collegae, of vanuit de behoefte aan uitwisseling van ervaringen met collegae of anderen in een gelijke functie.

Intervisie vindt op veel verschillende manieren en vormen plaats. Binnen deze variatie zijn er wel belangrijke kenmerken herkenbaar. Tijdens een intervisiebijeenkomst wordt altijd door een van de deelnemers een probleem of een vraag ingebracht. De andere deelnemers aan de intervisiebijeenkomst geven niet ongevraagd adviezen of commentaar op het ingebrachte probleem of vraag. De inbrenger wordt de ruimte geboden zelf na te denken over het probleem of de vraag. Tijdens dit proces stellen de andere deelnemers open vragen om op die manier de inbrenger te ondersteunen bij het verhelderen van het probleem of de vraag en het denkproces (Caluwé & Vermaak, 2001; Visser & Bodien, 2009). Naast deze kenmerken is er ook een basisstructuur en een standaard model te beschrijven (De Meer & Rombout, 2005; Hornman, Dilven & Leeuwen, 2010). De basisstructuur verwijst naar een aantal terugkerende elementen (activiteiten) van de intervisiebijeenkomst, waaronder een vaste opening van de bijeenkomst, het reflecteren op de voorgaande bijeenkomst, de inbreng van een nieuw probleem of vraag en een afsluitende evaluatie op de bijeenkomst. Tijdens de bespreking van het probleem of de vraag van de inbrenger is een standaard model herkenbaar. Het inbrengen van het probleem of vraag, het gezamenlijk verhelderen en analyseren van het probleem of de vraag, en het reflecteren op het probleem zijn de stappen van het standaard model.

In de literatuur wordt een aantal punten beschreven die bepalend zijn voor de kwaliteit van de intervisiebijeenkomsten. Allereerst wordt beschreven dat het van belang is dat de deelnemers aan intervisie gelijk zijn aan elkaar, een vertrouwensband opbouwen met de mededeelnemers en alles durven te delen met elkaar (Bellersen & Kohlmann, 2009; Hendriksen, 2000; De Meer, 2005). Een gezamenlijk referentiekader van de deelnemers aan intervisie is een tweede punt wat wordt beschreven (De Meer, 2005). Dit vertaalt zich in de praktijk veelal door de intervisiegroepen samen te stellen uit deelnemers van dezelfde beroepsgroep. In de literatuur wordt ook de rol van een leider tijdens intervisie benoemd (Hendriksen, 2002). Intervisie gaat uit van een gelijkwaardige relatie onder de deelnemers. De situatie waarin een persoon de leiding heeft zou als bedreigend voor de vertrouwensband ervaren kunnen worden en ten koste gaan van de openheid van de deelnemers. Gesteld zou kunnen worden dat intervisie, met het oog op de kwaliteit van intervisie, beter geen eenduidige leider kan hebben. De groepsgrootte vormt een vierde factor bepalend voor de

kwaliteit van intervisie (Caluwé & Vermaak, 2001; Hackman, 2002; Hendriksen, 2000). Het blijkt dat de ideale intervisiegroep bestaat uit 4 tot 7 personen.

Intervisie zal in dit onderzoek worden gezien als een leer methode gericht op de ontwikkeling van kennis en vaardigheden tijdens het werk. De kenmerken 'frequentie', 'overeenkomend referentiekader', 'leiding aan intervisiegroep' en 'groeps grootte' zijn bepalend voor de kwaliteit van de intervisiebijeenkomst.

Werkmotivatie

Motivatie is een belangrijk concept omdat het verklaart waarom mensen zich gedragen zoals zij dat doen (George & Jones, 2011). Voor een organisatie of bedrijf is de kennis over de redenen van het gedrag van de werknemer waardevol. Met deze kennis kan de organisatie of het bedrijf beter inspelen op de behoeften van de werknemer waarmee de motivatie toe zal nemen, of kunnen plannen vanuit de organisatie of het bedrijf beter worden afgestemd op de werknemers. Hammond, McBee en Hebert (2007) beschrijven motivatie als een van de meest invloedrijke factoren voor een persoon om iets te kunnen bereiken. Litzaro en Azcona (1996) beschrijven dit meer specifiek. Zij beschrijven motivatie als de impuls die ertoe aanzet de eigen behoeften te (gaan) bevredigen. Het is duidelijk dat het bij motivatie gaat om een reden, of meer specifiek een behoefte of impuls, wat aanzet tot handelen en daarmee het bevredigen van behoeften.

Een bekende motivatietheorie die veel wordt gehanteerd is de Self-Determination Theory (SDT) van Deci en Ryan (1985). De SDT maakt onderscheid tussen autonome motivatie, gecontroleerde motivatie en amotivatie. Autonome motivatie wil zeggen dat iemand intrinsiek gemotiveerd is. Iemand is intrinsiek gemotiveerd als hij of zij wordt gemotiveerd door het individueel uitvoeren van een handeling zonder dat derden hierin een rol spelen. Het individu wordt gedreven door eigen persoonlijke waarden en doelen zonder dat er sprake is van een beloning van buitenaf (Lange, 1991; Deci & Ryan, 2000; De Moor, 2002; Vinke, 2004; Gagné & Deci, 2005). De beloning, zoals het wordt ervaren, is het resultaat wat wordt behaald (Litzaro & Azcona, 1996). Gecontroleerde motivatie komt overeen met extrinsieke motivatie. Bij extrinsieke motivatie zijn externe factoren van invloed op de motivatie. Iemand wordt door de organisatie of het bedrijf beloond voor zijn of haar verrichtte arbeid. Hier kan gedacht worden aan beloning door middel van salaris, waardering, erkenning, loopbaanperspectieven of extra vergoedingen (De Moor, 2002; Vinke, 2004). Bij amotivatie is sprake van een gebrek, of zelfs afwezigheid, van zowel intrinsieke als extrinsieke motivatie. De SDT beschrijft dat als iemand intrinsiek gemotiveerd is, dat hij of zij de volledige zelfbeschikking (self-

determination) heeft over het gekozen en uitgevoerde gedrag (Gagné & Deci, 2005). Iemand die intrinsiek is gemotiveerd kiest helemaal zelf het gewenste gedrag. De ontwikkeling van extrinsieke motivatie naar intrinsieke motivatie, of beter gezegd de internalisering van de waarden en doelen, vindt plaats langs een continue schaal.

Naast het onderscheid tussen intrinsieke, extrinsieke en amotivatie gaat de SDT ook uit van een aantal psychologische basisbehoeften die nodig zijn om als individu zich goed te kunnen ontwikkelen en op een gezonde wijze te kunnen functioneren (Deci & Ryan, 2000; Gagné & Deci, 2005). De SDT beschrijft de behoeften aan autonomie, competentie en verbondenheid als de psychologische basisbehoeften. De behoefte aan autonomie verwijst naar de behoefte aan het handelen uit eigen wil, naar eigen interesses of waarden. De behoefte aan competentie houdt een behoefte in aan uitdagingen, de eigen vaardigheden te willen behouden en deze verbeteren. De behoefte aan verbondenheid houdt een behoefte in verbonden te willen zijn met anderen en door anderen geaccepteerd te worden. De behoefte aan verbondenheid vertaalt zich ook in een behoefte voor anderen te willen zorgen. Als het individu zich voorziet in deze drie behoeften, dan zal dit leiden tot psychische gezondheid en een verhoogde intrinsieke motivatie. Als het individu zich niet voorziet in de genoemde behoeften, dan zal dit leiden tot een verslechterde psychische gezondheid en een lagere intrinsieke motivatie. Om dus daadwerkelijk intrinsiek gemotiveerd te zijn is het noodzakelijk dat het individu (voldoende) is voorzien in de basisbehoeften aan autonomie, competentie en verbondenheid.

Pinder (1998) heeft het concept motivatie zoals zojuist beschreven als basis genomen, maar heeft hieraan de werkcontext toegevoegd. Hij beschrijft werkmotivatie als een set van sterke drijfveren wat werk gerelateerd gedrag vorm geeft, tot stand brengt en het werkgedrag richting geeft. De basis voor het concept werkmotivatie ligt in het onderzoek van Vallerand, Blais, Brière en Pelletier (1989). Zij hebben aangetoond dat er een effect is van de SDT in een werkcontext. Tremblay, Blanchard, Taylor, Pelletier en Villeneuve (2009) beschrijven werkmotivatie vanuit ditzelfde perspectief meer specifiek. Zij maken het onderscheid tussen intrinsieke werkmotivatie en extrinsieke werkmotivatie. Binnen deze twee schalen beschrijven zij meerdere subschalen. De subschalen 'amotivatie', 'externe regulatie' en 'introjected regulatie' verwijzen naar extrinsieke vormen van werkmotivatie. In het geval van amotivatie is er sprake van een minimale aanwezigheid van extrinsieke motivatie. Externe regulatie verwijst naar het feit dat een persoon iets doet enkel vanwege de beloning die volgt op de handeling. Introjected regulatie houdt in dat een persoon iets doet vanwege bijvoorbeeld een gevoel van schuld (Tremblay et al., 2009). In de genoemde volgorde ontwikkelt zich extrinsieke motivatie gezien over een continue schaal. De intrinsieke werkmotivatieschaal

bestaat uit de subschalen 'geïdentificeerde regulatie', 'geïntegreerde regulatie' en 'intrinsieke motivatie'. Geïdentificeerde regulatie houdt in dat een persoon iets doet omdat de persoon zich identificeert met de waarde van de activiteit en dit vervolgens ook gaat zien als zijn of haar eigen waarde. 'Geïntegreerde regulatie' verwijst naar de staat waarin een persoon de waarde van een activiteit ziet als een onderdeel van zichzelf. 'Intrinsieke motivatie', zoals eerder al beschreven, verwijst naar het door eigen persoonlijke waarden en doelen gedreven zijn, zonder dat er sprake is van elke vorm van beloning van buitenaf.

In de genoemde volgorde ontwikkelt werkmotivatie zich, van amotivatie tot intrinsieke motivatie. Deze ontwikkeling vindt plaats langs een continue schaal (Tremblay et al., 2009).

Werkmotivatie wordt dus ook bepaald door de eerder beschreven psychologische basisbehoeften. Werkmotivatie is een belangrijk concept geworden voor de werkgever. Deci, Connell en Ryan (1989) beschrijven het positieve verband tussen een hoge werkmotivatie en positieve werkuitkomsten. Daarnaast is ook een positief verband aangetoond tussen werkmotivatie en werkprestaties en de toewijding van de werknemer (Locke & Latham, 2004; Meyer, Becker & Vandenberghe, 2004). Naast de genoemde positieve effecten is in de literatuur ook een samenhang beschreven tussen een lage werkmotivatie en depressie bij de werknemers en vrijwillige onslagen (Blairs, lachance, Vallerand, Brière & Riddle, 1993; Quast & Kleinbeck, 1990). Dit geeft aan dat er belang bij is dat de werknemer een goede (hoge!) werkmotivatie heeft.

Voor dit onderzoek zal, gezien de keus voor de werkcontext (waarbinnen de deelname aan intervisie plaats vindt), gekozen worden voor het concept werkmotivatie zoals hierboven beschreven.

Deelname aan intervisie motiveert de werknemer

Nu het concept intervisie is verhelderd en duidelijk is wat werkmotivatie is, kan worden gekeken naar het verband tussen werkmotivatie en de deelname aan intervisie. Zoals beschreven wordt de werkmotivatie bepaald door de drie psychologische basisbehoeften autonomie, competentie en verbondenheid. Deze behoeften zijn specifiek voor in de werksituatie beschreven en uitgewerkt in de Work-related Basic Need Satisfaction Scale (Van den Broeck, Vansteenkiste, De Witte, Soenens & Lens, 2010). De schaal 'autonomie' vraagt uit of de werknemer het gevoel heeft dat hij zelf mag kiezen hoe het werk aan te pakken en of de werknemer het gevoel heeft dat hij vrij is het werk te doen zoals hij denkt dat het goed is. De schaal 'autonomie' is gebaseerd op de definitie van autonomie zoals gebruikt in de SDT, wat beschrijft dat autonomie het ervaren gevoel inhoudt van een eigen keuze en een gevoel

van psychologische vrijheid (Deci & Ryan, 2000). Zoals beschreven mag de werknemer tijdens een intervisiebijeenkomst zelf de keus maken hoe het probleem, wat zelf is ingebracht, aan te willen pakken. De andere deelnemers luisteren slechts en stellen open vragen met als doel dat de inbrenger van het probleem tot eigen nieuwe inzichten komt. Deze beschrijving geeft aan dat de deelnemer aan intervisie de vrijheid heeft zelf een keus te maken wat te willen gaan doen aan het ingebrachte probleem. Dit zal bijdragen aan de ervaren autonomie. De schaal 'competentie' bevaart de werknemer of hij zich bekwaam voelt in het eigen werk en of hij van mening is dat hij goed is in zijn werk. De competentieschaal is ook gebaseerd op de definitie zoals gebruikt in de SDT. Het gevoel van competentie houdt in dat de werknemer zich effectief voelt in relatie tot zijn werkomgeving (Deci & Ryan, 2000; White, 1959). Gekeken naar de beschrijving van de activiteiten tijdens een intervisiebijeenkomst kan een overeenkomst met de zojuist beschreven definitie van competentie gevonden worden in het feit dat de werknemer na een intervisiebijeenkomst een goede manier heeft gevonden voor het oplossen van zijn probleem en hierdoor het gevoel heeft beter en meer bekwaam te zijn in zijn werk. De derde schaal, 'verbondenheid', bevaart of de werknemer zich deel voelt van een groep op zijn werk, of de werknemer een band voelt met andere mensen op zijn werk en of de werknemer het gevoel heeft met anderen op het werk te kunnen praten over wat de werknemer belangrijk vindt. De definitie van de schaal 'verbondenheid' komt ook voort uit de SDT. Verbondenheid is het gevoel verbonden te zijn met anderen, een lid te zijn van een groep (Baumeister & Leary, 1995; Deci & Ryan, 2000). Zoals beschreven bespreekt een werknemer tijdens een intervisiebijeenkomst een probleem wat hij zelf in heeft gebracht. Dit principe vraagt de werknemer te bedenken waar hij over wilt praten, wat voor hem op dat moment van belang is. Het delen van een eigen gekozen probleem met collegae tijdens een intervisiebijeenkomst draagt ook bij aan de verbondenheid. Collegae weten door de intervisiebijeenkomsten meer van elkaar waardoor ze elkaar ook later weer beter kunnen helpen. Dit idee komt terug in het principe van social support zoals beschreven door Viswesvaran, Sanchez en Fisher (1999).

Bij de gegeven beschrijving van het verband tussen de deelname aan intervisie en de werkmotivatie van de werknemer is uitgegaan van een ideale situatie waarin de intervisiebijeenkomst plaats vindt. Hiermee wordt bedoeld dat bij het beschrijven van het verband tussen de deelname aan intervisie en de werkmotivatie uitgegaan is van de aanwezigheid van de eerder beschreven kenmerken van intervisie die bepalend zijn voor de kwaliteit van intervisie ('frequentie', 'overeenkomend referentiekader', 'leiding aan intervisiegroep' en 'groeps grootte').

Vraagstelling en verwachtingen

Bovenstaande beschreven literatuur heeft een beeld geschetst van intervisie, werkmotivatie en de samenhang tussen de deelname aan intervisie en de werkmotivatie van de werknemer. Op basis hiervan is de volgende vraagstelling geformuleerd: *Bestaat er een verband tussen de deelname aan intervisiebijeenkomsten en de werkmotivatie van de werknemer?*

Om de vraagstelling zo volledig mogelijk te kunnen beantwoorden zijn de volgende deelvragen geformuleerd:

Bestaat er een verschil in werkmotivatie tussen de werknemers die wel deelnemen aan intervisiebijeenkomsten en de werknemers die niet deelnemen aan intervisiebijeenkomsten?

Bestaat er ook een verschil in intrinsieke werkmotivatie en extrinsieke werkmotivatie tussen de werknemers die wel deelnemen aan intervisiebijeenkomsten en de werknemers die niet deelnemen aan intervisiebijeenkomsten?

Als er een verschil is gevonden in intrinsieke werkmotivatie en/of extrinsieke werkmotivatie, dan zal binnen deze schaal ook worden onderzocht in welke subschalen de gemiddelde score tussen de werknemers die wel deelnemen aan intervisiebijeenkomsten en de werknemers die niet deelnemen aan intervisiebijeenkomsten verschillend zijn.

Bestaat er een verschil in de psychologische basisbehoeften (autonomie, competentie en verbondenheid) tussen de werknemers die deelnemen aan intervisiebijeenkomsten en werknemers die niet deelnemen aan intervisiebijeenkomsten?

Voorspellen de psychologische basisbehoeften aan autonomie, verbondenheid en competentie de werkmotivatie?

Voorspellen de intervisiekenmerken 'groeps grootte', 'leiderschap', 'frequentie' en 'overeenkomend referentiekader' de werkmotivatie van de werknemer die deelneemt aan intervisie?

Methode

Participanten

Aan het onderzoek hebben 55 proefpersonen deelgenomen. Er is voor dit onderzoek gekozen voor de beroepsgroep binnen de gezondheidszorg. Binnen de gezondheidszorg is het in het bijzonder van belang dat veel aandacht wordt besteed aan de professionalisering, gezien de hulpverlener in feite zijn of haar eigen instrument is in het hulpverleningsproces in contact met de cliënt.

Voor dit onderzoek is contact gelegd met een zorginstelling te Nieuwveen en een zorginstelling te Oegstgeest. Binnen beide zorginstellingen wordt voor de werknemers op structurele wijze intervisiebijeenkomsten verzorgd. In overleg met de gedragsdeskundige en de manager van beide zorginstellingen is een groep werknemers gevormd die deelnemen aan de intervisiebijeenkomsten. Deze groep bestond uit 30 personen. Hiervan waren 8 personen man en 22 personen vrouw. De gemiddelde leeftijd was 37.14 jaar en varieert tussen 22 jaar en 61 jaar. Daarnaast is binnen dezelfde zorginstellingen een groep werknemers gevormd die niet deelnemen aan de intervisiebijeenkomsten. Deze groep werkt met dezelfde cliënten en heeft dezelfde werkbelasting als de groep werknemers die deelnemen aan de intervisiebijeenkomsten. Deze groep, de controlegroep, bestond uit 25 personen. Hiervan zijn 7 personen man en 18 personen vrouw. De gemiddelde leeftijd was 39.87 jaar en varieert tussen 27 jaar en 59 jaar.

Procedures

De werknemers van de zorginstellingen die deel zullen nemen aan het onderzoek zullen in samenwerking met de gedragsdeskundige en de manager een korte uitleg krijgen over het doel van het onderzoek. Hierbij zal duidelijk worden vermeldt dat de gegevens anoniem zullen worden verwerkt en dat zij -op verzoek- aan het eind van het onderzoek kunnen worden ingelicht over de resultaten.

Door de onregelmatige werktijden, en de weinige momenten dat de betreffende werknemers daadwerkelijk samen zijn, zal worden gekozen voor een online vragenlijst die zij op hun persoonlijke mailadres gestuurd krijgen. Dit zal gebeuren door middel van Google Forms. Op deze wijze kunnen de deelnemers zelf bepalen wanneer zij de vragenlijst beantwoorden. Het versturen van deze vragenlijst per e-mail zal door de gedragskundige en de manager gedaan worden. Aan het eind van de onderzoeksperiode zullen alle deelnemers per e-mail worden bedankt voor hun deelname aan het onderzoek.

Instrumenten

Voor het onderzoek is een vragenlijst samengesteld voor de experimentele groep (de werknemers die deelnemen aan intervisiebijeenkomsten) en een vragenlijst voor de controlegroep (de werknemers die niet deelnemen aan intervisiebijeenkomsten) (zie Bijlage 1).

De vragenlijst voor de experimentele groep bestaat uit een aantal onderdelen. Het eerste onderdeel bevraagt een aantal algemene zaken: 'geslacht', 'leeftijd' en 'aantal jaren werkzaam'. Het tweede deel van de vragenlijst bevraagt de kenmerken van intervisie die samenhangen met de kwaliteit van het leren tijdens de intervisiebijeenkomst ('frequentie', 'overeenkomend referentiekader', 'leiding aan intervisiegroep' en 'groeps grootte')

Het derde deel van de vragenlijst bevat 18 stellingen gericht op de werkmotivatie waarop dient te worden gereageerd. Dit kan op een schaal van 1 ('helemaal oneens') tot 7 ('helemaal eens'). De 18 stellingen zijn afkomstig uit de Work Extrinsic and Intrinsic Motivation Scale (WEIMS) (Tremblay, Blanchard, Taylor, Pelletier & Villeneuve, 2009). De vragenlijst bevat 6 schalen zoals eerder beschreven in de theorie sectie. Naast de schaal 'intrinsieke motivatie' verwijzen de schalen 'geïntegreerde regulatie' en 'geïdentificeerde regulatie' ook naar de intrinsieke werkmotivatie waar de persoon gedreven wordt door eigen persoonlijke waarden. Deze drie schalen zullen in dit onderzoek de subschalen vormen van de schaal 'intrinsieke werkmotivatie'.

De subschalen 'introjected regulation', 'external regulation' en 'amotivation' verwijzen naar extrinsieke vormen van werkmotivatie (Tremblay et al., 2009). Deze drie schalen zullen in dit onderzoek de subschalen vormen van de schaal 'extrinsieke werkmotivatie'.

Het vierde deel van de vragenlijst bestaat uit 18 stellingen die gericht zijn op de drie psychologische basisbehoeften (autonomie, verbondenheid en competentie). Op deze stellingen dient te worden gereageerd op een schaal van 1 ('helemaal oneens') tot 7 ('helemaal eens'). De 18 stellingen zijn afkomstig uit de Work-related Basic Need Satisfaction Scale (Van den Broeck, Vansteenkiste, De Witte, Soenens & Lens, 2010). De vragenlijsten zijn voor dit onderzoek vertaald van Engels naar Nederlands.

Voor de controlegroep is de vragenlijst exact hetzelfde, maar de vragen naar de intervisiekenmerken zijn hier weggelaten.

Middels data exploratie is onderzocht of er in de verkregen data sprake is van extreme waarden. Geconcludeerd is dat er geen sprake is van extreme waarden (uitbijters).

Voor de bepaling van de interne consistentie van de schalen in de werkmotivatievragenlijst als ook in de basisbehoeften vragenlijst is voor alle subschalen de

Cronbach's Alfa berekend (Moore, McCabe & Craig, 2007). Op deze manier kan worden gekeken in hoeverre de vragen in alle subschalen hetzelfde concept meten. Gebleken is dat in de werkmotivatievragenlijst de schaal 'Autonomie' een lage Cronbach's Alfa heeft, $\alpha = .086$. Na analyse van de items in de schaal 'Autonomie' is item 3 ('Als ik mocht kiezen, dan zou ik mijn werk anders aanpakken') verwijderd. Hierdoor heeft de schaal 'Autonomie' een Cronbach Alpha van .650. In Tabel 1 een overzicht van alle Cronbach Alpha waarden.

Data analyse

Voor de beantwoording van de eerste onderzoeksvraag is met behulp van de ontwikkelde vragenlijst de motivatiescore bepaald. Op basis van de scores van de motivatievragenlijst is voor beide groepen een gemiddelde motivatiescore berekend. Deze gemiddelden zijn berekend op basis van alle gemiddelde scores van de beschreven subschalen binnen de motivatievragenlijst. Voor de analyse, of er een verschil bestaat in de gemiddelde werkmotivatiescore tussen werknemers die deelnemen aan intervisiebijeenkomsten en werknemers die niet deelnemen aan intervisiebijeenkomsten zal een *t*-toets voor onafhankelijke steekproeven (Moore & McCabe, 2006) worden uitgevoerd.

Voor de volgende stap in de analyses zijn de gemiddelde scores van de schalen 'intrinsieke werkmotivatie' en 'extrinsieke werkmotivatie' van de werknemers die deelnemen aan intervisiebijeenkomsten en van de werknemers die niet deelnemen aan intervisiebijeenkomsten berekend. Met behulp van een enkelvoudige variantieanalyse (ANOVA) (Moore & McCabe, 2006) zal worden geanalyseerd of er een verschil bestaat tussen de gemiddelde scores op de schalen 'intrinsieke motivatie' en 'extrinsieke motivatie' tussen de groep werknemers die deelnemen aan intervisiebijeenkomsten en de groep werknemers die niet deelnemen aan intervisiebijeenkomsten. Uit analyse blijkt dat de spreiding in beide groepen gelijk is. Dit is een belangrijke voorwaarde voor het uitvoeren van de ANOVA.

Indien er verschillen gevonden worden tussen de gemiddelde scores op de schalen 'intrinsieke motivatie' en 'extrinsieke motivatie' tussen de groep werknemers die deelnemen aan intervisiebijeenkomsten en de groep werknemers die niet deelnemen aan intervisiebijeenkomsten, dan zal met behulp van een ANOVA (Moore & McCabe, 2006) worden geanalyseerd binnen welke subschalen van de betreffende werkmotivatieschaal daadwerkelijk verschillen zijn tussen de gemiddelde scores van de groep werknemers die deelnemen aan intervisiebijeenkomsten en de groep werknemers die niet deelnemen aan intervisiebijeenkomsten.

Voor de derde onderzoeksvraag, of er verschil bestaat in de gemiddelde scores van de basisbehoefschalen 'autonomie', 'competentie' en 'verbondenheid', tussen de groep werknemers die deelnemen aan intervisiebijeenkomsten en de groep werknemers die niet deelnemen aan intervisiebijeenkomsten, zijn de gemiddelde scores van beide groepen berekend voor de drie genoemde schalen.

Wederom zal met behulp van een enkelvoudige variantieanalyse (ANOVA (Moore & McCabe, 2006) worden onderzocht of de gemiddelde scores van de drie psychologische behoeften verschillen tussen de beide groepen.

Aan de hand van een regressie analyse (Moore & McCabe, 2006) zal worden onderzocht of de drie schalen van de basisbehoeften vragenlijst, 'autonomie', 'competentie' en 'verbondenheid', daadwerkelijk effect hebben op de gemeten werkmotivatie.

Met een regressie analyse (Moore & McCabe, 2006) zal ook worden onderzocht of de intervisiekenmerken 'groeps grootte', 'leiderschap', 'frequentie' en 'overeenkomend referentiekader' een effect hebben op de gemiddelde werkmotivatiescore van de werknemers die deelnemen aan intervisiebijeenkomsten. Op deze manier zal een antwoord worden gegeven op de laatste vraag of de intervisiekenmerken 'groeps grootte', 'leiderschap', 'frequentie' en 'gelijken' effect hebben op de gemeten werkmotivatie van de werknemers die deelnemen aan intervisiebijeenkomsten.

Resultaten

Zoals in de methodesectie beschreven is voorafgaand aan de analyses item 3 ('Als ik mocht kiezen, dan zou ik mijn werk anders aanpakken') uit de subschaal 'Autonomie' in de werkmotivatievragenlijst verwijderd. Hierdoor heeft de subschaal een hogere alpha waarde gekregen en zijn de items in deze schaal meer samenhangend geworden.

Bij de analyses zal tweezijdig getoetst worden.

Uit de analyse voor de beantwoording van de eerste vraag, of er een verschil bestaat in de gemiddelde werkmotivatie tussen de groep werknemers die wel deelnemen aan intervisiebijeenkomsten en de groep die niet deelnemen aan intervisiebijeenkomsten, blijkt dat de groep die deelneemt aan intervisiebijeenkomsten een hoger gemiddelde werkmotivatiescore heeft $t(53) = 3.34, p < .005$. In Tabel 1 zijn de gemiddelden en standaarddeviaties van beide groepen weergegeven. Ook de exacte P -waarden is weergegeven.

Tabel 1. *Het verschil in gemiddelde werkmotivatie tussen de groep werknemers die deelnemen aan intervisiebijeenkomsten en de groep werknemers die niet deelnemen aan intervisiebijeenkomsten*

	Groep		Analyse
	Deelname intervisie (N=30)	Geen deelname intervisie (N=25)	
	<i>M (SD)</i>	<i>M (SD)</i>	<i>p</i>
Werkmotivatie	4.67 (.52)	4.21 (.49)	.002

De tweede stap in de analyse betreft de beantwoording van de vraag of er een verschil bestaat tussen de gemiddelde scores op de schalen 'intrinsieke werkmotivatie' en 'extrinsieke werkmotivatie' tussen de groep werknemers die deelnemen aan intervisiebijeenkomsten en de groep werknemers die niet deelnemen aan intervisiebijeenkomsten. Uit de analyse, aan de hand van enkelvoudige ANOVA, blijkt dat de gemiddelde intrinsieke werkmotivatie hoger is van de groep die deelneemt aan intervisiebijeenkomsten, $F(1, 53) = 10.83, p < .005$. In Tabel 2 een overzicht van de gemiddelde intrinsieke als ook extrinsieke werkmotivatiescores van beide groepen.

Tabel 2. Gemiddelde intrinsieke en extrinsieke werkmotivatiescore van de werknemers die deelnemen aan intervisiebijeenkomsten en de groep werknemers die niet deelnemen aan intervisiebijeenkomsten

	Groep		Analyse
	Deelname intervisie (N=30)	Geen deelname intervisie (N=25)	
<i>Schaal</i>	<i>M (SD)</i>	<i>M (SD)</i>	<i>p</i>
Intrinsieke motivatie	5.45 (.76)	4.8 (.67)	.002
Extrinsieke motivatie	3.9 (.64)	3.6 (.49)	.087

Zoals beschreven zal in het geval van een gevonden verschil in gemiddelde score op een van de twee werkmotivatieschalen worden geanalyseerd binnen welke subschalen daadwerkelijk ook een verschil zal zijn tussen de gemiddelde scores van de groep werknemers die deelnemen aan intervisiebijeenkomsten en de groep werknemers die niet deelnemen aan intervisiebijeenkomsten. Er is aan de hand van een enkelvoudige ANOVA onderzocht in welke subschalen van de intrinsieke werkmotivatieschaal verschillen zijn tussen beide groepen. Voordat de analyse is uitgevoerd is eerst gekeken naar de spreiding in de groepen. Uit analyse blijkt dat de spreiding in alle groepen gelijk is. Uit de analyse blijkt dat in de subschaal ‘intrinsieke werkmotivatie’ de groep werknemers die deelnemen aan intervisiebijeenkomsten een hogere gemiddelde score heeft, $F(1, 53) = 5.55, p < .005$. Dit blijkt ook het geval te zijn voor de subschaal ‘geïntegreerde regulatie’, $F(1, 53) = 18.39, p < .001$ als ook bij de subschaal ‘geïdentificeerde regulatie’, $F(1, 53) = 4.45, p < .05$. Tabel 3 vat alle gemiddelde scores en standaarddeviaties van de zojuist genoemde subschalen samen.

Tabel 3. Gemiddelde en standaarddeviaties van de subschalen 'intrinsieke werkmotivatie', 'geïntegreerde regulatie' en 'geïdentificeerde regulatie'.

	Groep		<i>p</i>
	Intervisie	Geen intervisie	
	(<i>N</i> =30)	(<i>N</i> =25)	
<i>Schaal</i>	<i>M (SD)</i>	<i>M (SD)</i>	
Intrinsieke werkmotivatie	5.97 (.98)	5.39 (.81)	.022
Geïntegreerde Regulatie	5.69 (.93)	4.61 (.92)	<.001
Geïdentificeerde Regulatie	4.82 (.89)	4.29 (.95)	.038

Nu de analyses behorende bij de eerste twee vragen zijn uitgewerkt kan worden gekeken naar de derde vraag. Met behulp van een enkelvoudige variantieanalyse (ANOVA) is onderzocht of er verschil bestaat in de gemiddelde scores van de basisbehoefschalen 'autonomie', 'competentie' en 'verbondenheid', tussen de groep werknemers die deelnemen aan intervisiebijeenkomsten en de groep werknemers die niet deelnemen aan intervisiebijeenkomsten. Gebleken is dat de werknemers die deelnemen aan intervisiebijeenkomsten een hogere gemiddelde score hebben in de schaal 'autonomie', $F(1, 53) = 5.56$, $p < .005$. Dit geldt ook voor de schaal 'competentie', $F(1, 53) = 5.7$, $p < .005$. De gemiddelde score in de schaal 'verbondenheid' is gelijk tussen beide groepen, $F(1, 53) = 1.54$, $p = .22$. Een overzicht van de gemiddelde scores en standaarddeviaties van de drie schalen zijn weergegeven in Tabel 4.

Tabel 4. Gemiddelde en standaarddeviatie van de schalen ‘autonomie’, ‘competentie’ en verbondenheid.

<i>Schaal</i>	Groep		<i>p</i>
	Intervisie	Geen intervisie	
	(<i>N</i> =30)	(<i>N</i> =25)	
	<i>M (SD)</i>	<i>M (SD)</i>	
Autonomie	4.22 (.63)	3.86 (.46)	< .05
Competentie	4.68 (.32)	4.39 (.55)	< .05
Verbondenheid	3.64 (.54)	3.47 (.43)	.22

Uit de regressie analyse, die is uitgevoerd om antwoord te geven op de vraag of de psychologische basisbehoeften ‘autonomie’, ‘competentie’ en ‘verbondenheid’ de werkmotivatiescore van de werknemers voorspellen, blijkt dat drie basisbehoeften 38.3% van de variantie verklaren ($R^2 = .62$, $F(3,54) = 10.54$, $p < .001$). De basisbehoefte ‘competentie’ blijkt significant de werkmotivatiescore te voorspellen ($\beta = .43$, $p < .001$). De basisbehoeften ‘autonomie’ en ‘verbondenheid’ blijken geen significantie voorspeller te zijn voor de werkmotivatie.

Voor de laatste vraag, of er sprake is van een effect van de intervisiekenmerken ‘groepsgrootte’, ‘leiderschap’, ‘frequentie’ en ‘gelijken’ op de gemiddelde werkmotivatiescore van de werknemers die deelnemen aan intervisie, is ook een regressie analyse uitgevoerd. Hieruit blijkt dat de genoemde intervisiekenmerken 29.1% van de variantie verklaren. Het intervisiekenmerk ‘leiderschap’ blijkt een significantie voorspeller te zijn van de gemeten werkmotivatie, ($\beta = .44$, $p < .05$). Naarmate de werknemer aangeeft dat er duidelijker een leider aanwezig is, is de werkmotivatie ook hoger. Ook het intervisiekenmerk ‘gelijken’ blijkt een significantie voorspeller te zijn, ($\beta = .41$, $p < .05$). Hoe meer de werknemer aangeeft te ervaren dat de intervisiegroep uit gelijken bestaat, hoe hoger de werkmotivatie.

Discussie

In dit onderzoek is het verband tussen de deelname aan intervisiebijeenkomsten en de werkmotivatie van werknemers binnen de gezondheidszorg onderzocht. De literatuur beschrijft de positieve relatie tussen intervisie en werkmotivatie, maar in de praktijk is dit nog niet vastgesteld.

Uit de resultaten is gebleken dat de werkmotivatie van de groep werknemers die deelnemen aan intervisiebijeenkomsten hoger is in vergelijking met de groep werknemers die niet deelnemen aan intervisiebijeenkomsten. Als vervolgens wordt gekeken naar –de meer specifieke- schalen ‘intrinsieke motivatie’ en ‘extrinsieke motivatie’ wordt duidelijk dat de groep werknemers die deelnemen aan intervisiebijeenkomsten een hogere intrinsieke motivatie hebben vergeleken met de groep werknemers die niet deelnemen aan intervisiebijeenkomsten. Binnen de schaal ‘intrinsieke motivatie’ blijkt dat de groep werknemers die deelnemen aan intervisiebijeenkomsten bij alle drie subschalen hogere gemiddelde scores hebben vergeleken met de werknemers die niet deelnemen aan intervisiebijeenkomsten. Wat betreft de extrinsieke motivatie blijkt dat beide groepen gelijk zijn. Deze resultaten sluiten aan bij de verwachting die is beschreven in de literatuur over motivatie, de ontwikkeling van werkmotivatie en de relatie tot werkmotivatie. Het feit dat in dit onderzoek geen verschil is gevonden in extrinsieke motivatie tussen beide groepen sluit hierbij ook aan. Zoals beschreven wordt extrinsieke motivatie bepaald door externe factoren. Gezien de beide groepen werkzaam zijn binnen dezelfde zorginstellingen zou gesteld kunnen worden dat zij met dezelfde externe factoren te maken hebben en hierdoor dezelfde mate van extrinsieke werkmotivatie hebben.

De resultaten tonen dat de werknemers die deelnemen aan intervisiebijeenkomsten zich beter voelen voorzien in de behoefte aan competentie en autonomie. Dit ligt in lijn met de beschreven literatuur. Werknemers die deelnemen aan intervisie zullen naast hun werk tijdens de intervisiebijeenkomsten ook ervaren dat zij in grote mate zelf mogen bepalen wat ze willen en wat ze niet willen. Dit zal er voor zorgen dat de werknemers die aan intervisiebijeenkomsten deelnemen zich extra voorzien zullen voelen in hun behoefte aan autonomie. Werknemers die deelnemen aan intervisie zullen, meer dan werknemers die niet deelnemen aan intervisie, worden ondersteund bij hun vragen of problemen. Als een werknemer, met behulp van collega's tijdens een intervisiebijeenkomst, tot een oplossing van een probleem komt zal dit bijdragen aan het gevoel meer en beter bekwaam te zijn. De werknemers die deelnemen aan intervisiebijeenkomsten voelen zich even goed voorzien in de behoefte aan verbondenheid als de groep werknemers die niet deelnemen aan

interviewbijeenkomsten. Deze bevinding ligt niet in lijn met de beschreven literatuur. Een mogelijke verklaring ligt in het feit dat door Van den Broeck, Vansteenkiste, De Witte, Lens en Andriessen (2009) is opgemerkt. Zij beschrijven dat de behoefte aan verbondenheid, of zoals zij het noemen: de behoefte aan sociale verhoudingen, juist een extrinsiek doel is in plaats van intrinsiek. Het feit dat de beide groepen in dit onderzoek niet verschillen in hun extrinsieke werkmotivatie sluit hier dan weer goed bij aan.

Uit de regressie analyse blijkt de psychologische basisbehoefte ‘competentie’ een significante voorspeller te zijn voor de werkmotivatie. Zoals beschreven in de literatuur houdt de behoefte aan competentie in dat de werknemer behoeften heeft aan uitdagingen, de eigen vaardigheden te willen behouden en deze te verbeteren. De bevindingen op basis van de regressie analyse komen slechts deels overeen met de beschreven literatuur. Beschreven is dat als de werknemer zich voorziet in de drie psychologische basisbehoeften, dit zal leiden tot een verhoogde intrinsieke motivatie. Dit doet vermoeden dat naast de behoeften ‘competentie’ ook de behoeften ‘autonomie’ en ‘verbondenheid’ een significante voorspeller zouden moeten zijn voor de werkmotivatie. Dit blijkt in dit onderzoek niet zo te zijn. De waarden van de Cronbach’s Alfa tonen aan dat de schalen wel betrouwbaar zijn. Reeve, Jang, Carrel, Jeon en Barch (2004) beschrijven de ondersteunende stijl in de rol van een leidend persoon, in dit geval een leidinggevende op de werkvloer, wat zou kunnen zorgen voor ondersteuning óf juist de onderdrukking van de psychologische basisbehoeften. Dit suggereert een mogelijke beïnvloedende rol van de leidinggevendenden op de werknemers die hebben deelgenomen aan dit onderzoek. Hierop kan in dit onderzoek niet worden gecontroleerd.

Als laatste stap in het onderzoek is gekeken naar het effect van de interviewkenmerken ‘groeps grootte’, ‘leiderschap’, ‘frequentie’ en ‘gelijken’ op de gemiddelde werkmotivatiescore van de werknemers die deelnemen aan interview. Het blijkt dat de interviewkenmerken ‘leiderschap’ en ‘gelijken’ de werkmotivatie van de werknemers die in dit onderzoek deel hebben genomen aan interviewbijeenkomsten voorspelt. Dat een interviewgroep uit gelijken dient te bestaan en dat dit als vereiste voor een goede kwaliteit van interview wordt benoemd lees je veelvuldig terug in de literatuur over interview.

Dat ‘leiderschap’, een duidelijke leider aanwezig tijdens de interviewgroepen, een voorspeller blijkt te zijn van de vastgestelde werkmotivatie van de werknemers die deelnemen aan interview is verrassend. De literatuur beschrijft juist dat er geen eenduidige leider bij de interviewgroep aanwezig moet zijn. Een verklaring zou kunnen zijn dat de groep werknemers die in dit onderzoek hebben deelgenomen relatief kort actief zijn met interview. Vooral in de beginfase wordt wel beschreven dat het van waarde is dat er wel iemand aanwezig is die

uitleg geeft en controleert of alles goed verloopt. Later moet dit worden afgebouwd en kunnen de deelnemers zonder deze leiding verder (Visser, 2009).

Samenvattend kan vast worden gesteld dat in dit onderzoek de groep werknemers die deelnemen aan intervisiebijeenkomsten een hogere werkmotivatie hebben. Hier is dus een verband zichtbaar. Dezelfde groep werknemers voelt zich ook beter voorzien in de behoeften aan competentie en autonomie. Het blijkt dat enkel de basisbehoefte aan competentie in dit onderzoek een voorspellende factor blijkt te zijn voor de werkmotivatie.

Omdat de werknemers die deelnemen aan intervisiebijeenkomsten zich beter voelen voorzien in de behoeften aan competentie en autonomie en dat de werkmotivatie van deze werknemers hoger is dan die van de groep werknemers die niet deelnemen aan intervisiebijeenkomsten, zou gesteld kunnen worden dat er een verband bestaat tussen de deelname aan intervisiebijeenkomsten en de werkmotivatie. Dit omdat eerder is beschreven dat de basisbehoeften 'autonomie', 'competentie' en 'verbondenheid' bepalend zijn voor de ontwikkeling van de werkmotivatie.

Er zijn voor dit onderzoek een aantal kanttekeningen te plaatsen. Dit onderzoek heeft zich gericht op het verband tussen de deelname aan intervisiebijeenkomsten en de werkmotivatie. Een belangrijk begrip in de SDT van Deci en Ryan (1985) is internalisering: waarden en behoeften die men gaat zien als de zijne. Intrinsiek gemotiveerd zijn houdt in dat iemand zelf iets wil, omdat iemand daar een eigen gevoel of waarde bij heeft. Vanuit dit perspectief zou het zeer interessant zijn nader in te gaan op het aspect van de intervisiebijeenkomsten wat zegt of het voor de werknemers in verplichte vorm is georganiseerd of juist enkel op vrijwillige basis. Als het in verplichte vorm is zou dit ten koste kunnen gaan aan het gevoel van autonomie bij de werknemer. In vervolgonderzoek zou daarom in de bestaande vragenlijst die in dit onderzoek is gehanteerd een vraag toegevoegd moeten worden of de intervisiebijeenkomsten voor de betreffende werknemer op vrijwillige basis is of in verplichte vorm.

Een tweede kanttekening betreft de dataverzameling in dit onderzoek. Gekozen is voor een digitale vragenlijst die de deelnemers aan dit onderzoek per mail hebben gekregen.

Uiteindelijk hebben veel deelnemers aan dit onderzoek pas later gereageerd dan de aangegeven termijn die in de uitnodigingsmail was vermeld. Daarnaast hebben ook niet alle werknemers die zijn uitgenodigd de vragenlijst in te vullen dat ook daadwerkelijk gedaan.

Voor vervolgonderzoek zou het van waarde zijn te kijken naar een andere wijze van dataverzameling. Het gebruik van een digitale vragenlijst zou goed werken, maar wellicht dat

dit moet gecombineerd worden met één of twee contactmomenten tussen de onderzoeksleider met de deelnemers. Op deze manier zou je mogelijk de deelnemers beter kunnen stimuleren en eventuele onduidelijkheden op een directe wijze kunnen verhelpen. Deelnemers aan een onderzoek zijn vaak sneller geneigd een vragenlijst in te vullen als ze dit persoonlijk wordt gevraagd.

Een derde kanttekening betreft het feit dat voor dit onderzoek is gekozen maar één enkele meting uit te voeren. Motivatie is elke dag onderhevig aan invloeden en daardoor veranderlijk. Eén meting lijkt daarom een beperkte representatie weer te geven van het construct motivatie. De reden voor de keus van één meting is van praktische aard. Zoals al beschreven hebben veel werknemers die waren uitgenodigd later dan het aangegeven termijn gereageerd op de vragenlijst. Dit heeft zich afgespeeld in een relatief korte periode waarin het onderzoek uitgevoerd moest worden. Hierdoor bood de onderzoeksopzet geen ruimte om nog een meting uit te voeren.

Een vierde punt, aansluitend op de derde kanttekening, betreft de groep werknemers in dit onderzoek die deelnemen aan intervisiebijeenkomsten. De gehele groep was bij aanvang van dit onderzoek al enige tijd actief in intervisiebijeenkomsten. Om een beter beeld te krijgen van het daadwerkelijke effect van de deelname aan intervisiebijeenkomsten zou, voor vervolgonderzoek, een groep werknemers samengesteld kunnen worden die bij aanvang van het onderzoek nog geen ervaring hebben met intervisiebijeenkomsten maar er juist mee starten. In deze opzet zou een voormeting van de werkmotivatie gedaan kunnen worden en een meting van de werkmotivatie na een bepaalde periode waarin de werknemers hebben kennisgemaakt met intervisie en al een aantal intervisiebijeenkomsten heeft gehad. Op deze wijze kan onderzocht worden of de deelname aan intervisiebijeenkomsten zorgt voor een toename van de werkmotivatie. In ditzelfde onderzoek zou dan ook een controlegroep gevormd moeten worden binnen dezelfde organisatie of bedrijf om zodoende een zeer compleet en betrouwbaar resultaat krijgen.

Dit onderzoek biedt een vruchtbare opzet voor meer onderzoek naar het verband tussen de deelname aan intervisiebijeenkomsten en de werkmotivatie.

Voor de praktijk is dit onderzoek ook van waarde. Het beschreven onderzoek toont aan dat de werknemers die deelnemen aan intervisie meer gemotiveerd zijn te werken. Dit gegeven zou de werkgever moeten interesseren en stimuleren. Uiteraard alle besef van de drukte waarin iedereen zich vandaag de dag in verkeerd. Daar waar de ruimte is en de behoefte bij de werknemers aanwezig is moet het zeker wel gefaciliteerd worden.

Literatuur

- Barentsen, C. B., & Van den Berg, S. A. (2003). Intercollegiale toetsing of intervisie? *Tijdschrift voor bedrijfs- en verzekeringsgeneeskunde*, 11, 273-277. doi: 10.1007/BF03073925.
- Baumeister, R., & Leary, M. (1995). The need to belong. Desire for interpersonal attachments as a fundamental human motivation. *Psychological bulletin*, 117, 497-529.
- Bellersen, M. & Kohlmann, I. (2009). *Praktijkboek Intervisie*. Deventer: Kluwer.
- Berger, M., Kleine, K., & Zwikker, N. (2012). Professionalisering van jeugdprofessionals: Leven lang leren. In: M. Berk, A. Hooigeboom, M. de Kleermaeker en K. Verhaar. *De jeugdprofessional in ontwikkeling: Handboek voor jeugdprofessionals in het jeugddomein*. Alphen aan den Rijn: Kluwer.
- Bernard, L. C., Mills, M., Swenson, L., Walsh, P. R. (2006). An evolutionary theory of human motivation. *Genetic, social and general psychology monographs*, 131(2), 129-184.
- Caluwe, de, L., & Vermaak, H. (2001). *Leren veranderen*. Alphen aan den Rijn: Samsom.
- Coster, de, I., Audenhove, van, C., Goetinck, M., & Ameele, van den, H. (2004). Collegiale consultatie tussen huisarts en psychiater: Sleutelement in de aanpak van depressie. *Neuron*, 9 (8), 238-244.
- Deci, E. L., & Ryan, R. M. (1985). *Intrinsic motivation and self-determination in human behavior*. New York: Plenum.
- Deci, E. L., Connell, J. P., & Ryan, R. M. (1989). Self-determination in a work organisation. *Journal of applied psychology*, 70, 580-590.
- Deci, E.L. & Ryan, R.M. (2000). The 'what' and 'why' of goal pursuits: Human needs and the self-determination of behavior. *Psychological Inquiry*, 11, 319-338.
- Deetman, G. (1983). Taakstructuur en de noodzaak van (werk)overleg. *M&O*, 4, 252-270.
- Field, A. (2009). *Discovering statistics using SPSS*. London: Sage.
- Gagné, M. & Deci, E. L. (2005). Self-determination theory and workmotivation. *Journal of organizational behavior*, 26, 331-362.

- George, J. & Jones, G. (2011). *Understanding and managing organisational behavior*. UK: Pearson.
- Gingerich, W. J. & Eisengart, S. (2000). Solution-focused brief therapy: A review of the outcome research. *Family process*, 39 (3), 477-489.
- Hackman, J. R., & Oldham, G. R. (1976). Motivation through the design of work: Test of a theory. *Organizational behavior and human performance*, 16, 250-279.
- Hackman, J. R. & Oldham, G. R. (1980). *Work redesign*. Massachusetts: Addison-Wesley.
- Hammond, D. R., McBee, M. T., & Hébert, T. P. (2007). Motivational aspects of giftedness. *Roeper Review*, 29(3), 197-205.
- Hazelhof, E. (2003). Motivatie en competentiegericht leren: meer dan gratis energie! *Onderwijs en gezondheidszorg*, 27, 27-29. doi: 10.1007/BF03071263.
- Hendriksen, J. (2000). *Intervisie bij werkproblemen: Procesmatig en taakgericht problemen oplossen*. Soest: Uitgeverij Nelissen.
- Herzberg, F. (2003). One more time: How do you motivate employees? *Harvard business review*, 81(1), 87-96.
- Hornman, M., Dilven, W., & Van Leeuwen, C. (2010). De kracht van intervisie. *Vakblad voor opleiders in het gezondheidszorgonderwijs*, 1, 1-4.
- Howel, R. T., Kurai, M., & Tam, L. (2013). Money buys financial security and psychological need satisfaction: Testing need theory in affluence. *Social Indicators Research*, 110 (1), 17-29. doi: 10.1007/s11205-010-9774-5.
- Iveson, C. (2002). Solution-focused brief therapy. *Advances in psychiatric treatment*, 8, 149-157. Doi: 10.1192/apt.8.2.149.
- Kinneer, P. R., & Gray, C. D. (2011). *IBM SPSS statistics 18: Made simple*. New York: Psychology Press.
- Kulik, C. T., & Oldham, G. R. (1988). Measurement of job characteristics: Comparison of the original and the revised job diagnostic survey. *Journal of applied psychology*, 73 (3), 462-466.

- Litzaro, P., & Azcona, B. (1996). Clinical practice, ethics and economics: The physician at the crossroads. *Health policy*, 37, 185-198.
- Locke, E. A., & Latham, G. P. (2004). What should we do about motivation theory? Six recommendations for the twenty-first century? *Academy of management review*, 28, 388-403.
- Lunenburg, F. C. (2011). Expectancy theory of motivation: Motivating by altering expectations. *International journal of management, business, and administration*, 15 (1), 1-6.
- Meyer, J. P., Becker, T. E., & Vandenberghe, C. (2004). Employee commitment and motivation: A conceptual analysis and integrative model. *Journal of applied psychology*, 89, 91-107.
- Neeleman, M. (2008). Oplossingsgerichte intervisie vergroot professionaliteit: Empowerment als kern van hulpverlening én intervisie. *Jeugd en Co Kennis*, 2 (2), 28-42.
- Pintrich, P. R., & Linnenbrink, E. A. (2002). Motivation as an enabler for academic success. *School psychology review*, 31(3), 313-327.
- Quast, H. H., & Kleinbeck, U. (1990). Motivational determinants of absence behavior. In: U. Kleinbeck, H. H. Quast, H. Thierry & H. Häcker (eds). *Work motivation* (pp. 157-167). New York: Erlbaum.
- Rauner, F. (2007). Practical knowledge and occupational competence. *European Journal of Vocational training*, 40, 52-66.
- Reeve, J., Jang, H., Carrel, D., Jeon, S., & Barch, J. (2004). Enhancing students engagement by increasing teachers autonomy support. *Motivtion and emotion*, 28 (2), 147-169.
- Rietveld, L., & Van Rooijen-Mutsaers, K. (2012). Wat werkt bij supervisie, intervisie en coaching? Geraadpleegd op:
http://www.pedagogischdebat.nl/nji/dossierDownloads/WatWerkt_supervisie.pdf
- Ryan, R. M. & Deci, E. L. (2000). Self-determination theory and the facilitation of intrinsic motivation, social development, and well-being. *American psychologist*, 55 (1), 68-78. Doi: 10.1037/0003-066X.55.1.68.

- Schon, D. A. (1983). *The reflective practitioner. How professionals think in action*. Aldershot: Arena.
- Tremblay, M. A., Blanchard, C. M., Taylor, S., Pelletier, L. G., & Villeneuve, M. (2009). Work extrinsic and intrinsic motivation scale: Its value for organizational psychology research. *Canadian journal of behavioural science*, 41 (4), 213, 226.
- Umans, S. (2012). Intervisie is stilstaan bij waar je mee bezig bent. *Tijdschrift voor praktijkondersteuning*, 3, 80-81.
- Van den Broeck, A., Vansteenkiste, M., De Witte, H., Lens, W., & Andriessen, M. (2009). De zelf-determinatie theorie: Kwalitatief goed motiveren op de werkvloer. *Gedrag & Organisatie*, 22, 316-335.
- Van den Broeck, A., Vansteenkiste, M., De Witte, H., Soenens, B. & Lens, W. (2010). Capturing autonomy, competence and relatedness at work: Construction and initial validation of the Work-related Basic Need Satisfaction Scale. *Journal of occupational and organizational psychology*, 83, 981-1002.
- Van Merienboer, J. J. G., van der Klink, M. R., & Hendriks, M. (2002). *Competenties, van complicaties tot compromis: Over schuifjes en begrenzers*. Onderwijsraad: Den Haag
- Verblackt, H. W. J., & Grol, R. De effecten van kadertraining: Deskundigheidsbevordering en intercollegiale toetsing in huisartsengroepen. *Medisch contact*, 50 (9), 294-296.
- Visser, C. (2009). Self-Determination theory meets solution-focused change: Autonomy, competence and relatedness support in action. *Interaction (2)* 1, 7-26.
- Visser, C. & Schlundt Bodien, G. (2009). *Paden naar oplossingen: De kracht van oplossingsgericht werken*. Amersfoort: JIT.
- Viswesvaran, C., Sanchez, J. I., & Fisher, J. (1999). The role of social support in the process of work stress: A meta-analysis. *Journal of vocational behavior*, 54, 314-334.
- Voogden, M., & Kuyvenhoven, M. (2010). Onderzoek naar de effecten van supervisie. *Tijdschrift Supervisie en Coaching*, 27 (1), 3-14.
- White, R. (1959). Motivation reconsidered: The concept of competence. *Psychological review*, 66, 279-333.

Willemsen, R. (2005). Begeleide intervisie voor verpleegkundigen: Van spuien naar reflecteren naar ervaringsgericht leren. *Onderwijs en gezondheidszorg*, 29, 170-174.
doi: 10.1007/BF03071492

Waarom werkt u?

- | | | | | | | | |
|--|---|---|---|---|---|---|---|
| 1. Omdat dit type werk overeenkomt met hoe ik in het leven wil staan | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 |
| 2. Vanwege het salaris dat ik ervoor krijg | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 |
| 3. Dat vraag ik mezelf ook af, het lukt me niet om mijn taken op mijn werk goed uit te voeren. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 |
| 4. Omdat ik veel plezier haal uit het leren van nieuwe dingen | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 |
| 5. Omdat het werk wat ik doe een belangrijk onderdeel is geworden van wie ik ben als persoon | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 |
| 6. Omdat ik het goed wil doen in deze baan, anders zou ik me erg voor mezelf schamen | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 |
| 7. Ik heb dit type werk gekozen om de doelen die ik heb in mijn carrière te behalen | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 |
| 8. Vanwege de voldoening die ik krijg wanneer ik interessante uitdagingen aanga op mijn werk | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 |
| 9. Omdat het ervoor zorgt dat ik geld verdien | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 |
| 10. Omdat het een onderdeel is van de manier waarop in mijn leven invul | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 |
| 11. Omdat ik heel goed wil zijn in dit werk, anders zou ik teleurgesteld zijn. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 |
| 12. Ik weet niet goed waarom ik hier werk, aangezien onze werkomstandigheden niet werkbaar zijn. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 |
| 13. Omdat ik succesvol wil zijn in het leven. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 |
| 14. Omdat met dit werk ik bepaalde doelen kan halen die ik voor mezelf gesteld heb | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 |
| 15. Vanwege de voldoening die ik voel als het me lukt om een | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 |

moeilijke taak goed uit te voeren.

- | | | | | | | | |
|--|---|---|---|---|---|---|---|
| 16. Omdat dit werk me zekerheid geeft. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 |
| 17. Ik weet niet goed waarom ik hier werk, er wordt te veel van ons verwacht hier. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 |
| 18. Omdat deze baan onderdeel is van mijn leven. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 |

Intrinsieke motivatie: 4, 8, 15

integrated regulation: 5, 10, 18

identified regulation: 1, 7, 14

introjected regulation: 6, 11, 13

external regulation: 2, 9, 16

amotivation: 3, 12, 17

Basisbehoeften

- | | | | | | | | |
|--|---|---|---|---|---|---|---|
| 1. Op mijn werk heb ik vaak het gevoel dat ik moet doen wat anderen mij bevelen | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 |
| 2. Ik voel me vrij mijn werk te doen zoals ik denk dat het goed is | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 |
| 3. Als ik mocht kiezen, dan zou ik mijn werk anders aanpakken | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 |
| 4. Op mijn werk voel ik me gedwongen dingen te doen die ik niet wil doen | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 |
| 5. Mijn taken op het werk stemmen overeen met wat ik echt wil doen | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 |
| 6. Ik heb het gevoel dat ik mezelf kan zijn in mijn baan | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 |
| 7. Ik heb het gevoel dat ik ook de moeilijke taken op mijn werk tot een goed einde kan brengen | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 |
| 8. Ik heb de taken op mijn werk goed onder de knie | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 |
| 9. Ik twijfel eraan of ik mijn werk goed kan uitvoeren xx | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 |
| 10. Ik voel me bekwaam in mijn werk | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 |

11. Ik voel me niet echt competent in mijn baan xx	1	2	3	4	5	6	7
12. Ik ben goed in mijn baan	1	2	3	4	5	6	7
13. Ik voel me een deel van een groep op het werk	1	2	3	4	5	6	7
14. De mensen op mijn werk zijn echte vrienden	1	2	3	4	5	6	7
15. Ik ga niet echt met de andere mensen op mijn werk om xx	1	2	3	4	5	6	7
16. Ik voel me vaak alleen als we onder collega's zijn xx	1	2	3	4	5	6	7
17. Ik kan met anderen op het werk praten over wat ik echt belangrijk vind	1	2	3	4	5	6	7
18. Ik voel niet echt een band met de andere mensen op mijn werk xx	1	2	3	4	5	6	7

Autonomie: 1, 2, 3, 4, 5, 6

Competentie: 7, 8, 9, 10, 11, 12

Verbondenheid: 13, 14, 15, 16, 17, 18