

Universiteit Utrecht



Masterthesis Arbeids- en Organisationspsychologie

Een Integratie van Generatie Y in het JD-R Model

een onderzoek naar de oorzaken van burn-out en bevlogenheid onder docenten

Lisanne de Jong 3668282

17 juni 2016

Begeleider/eerste beoordelaar: Melissa Vink

Tweede beoordelaar: Veerle Brenninkmeijer

Aantal woorden: 10.938

Voorwoord

Deze masterthesis is geschreven in het kader van mijn masteropleiding Arbeids- en Organisationspsychologie aan de universiteit van Utrecht. Het doel van dit onderzoek was het achterhalen welke factoren van invloed zijn op het ontwikkelen van burn-out en bevlogenheid onder docenten in het voortgezet onderwijs. Hierbij is generatie Y specifiek onderzocht. Het onderzoek is uitgevoerd op een scholengemeenschap in de regio Utrecht.

Graag wil ik mijn begeleidster Melissa Vink bedanken voor haar prettige en professionele begeleiding en haar kritische feedback. Ze was altijd bereid om met mij mee te denken en voor vragen kon ik steeds bij haar terecht. Daarnaast wil ik mijn ouders bedanken voor hun steun en hun kritische blik op mijn thesis. Tot slot wil ik graag de schoolleiding van de onderzochte scholen bedanken voor hun medewerking aan dit onderzoek. De samenwerking met de school was plezierig en verliep voorspoedig.

Ik wens u veel leesplezier toe.

Lisanne de Jong

Utrecht, 30 juni 2016

Samenvatting

Het doel van dit onderzoek is het achterhalen welke factoren van invloed zijn op het ontwikkelen van burn-out en bevlogenheid onder docenten in het voortgezet onderwijs, en welke gevolgen deze factoren hebben op hun prestatie. Daarbij gaat specifieke aandacht uit naar de docenten van generatie Y (geboren tussen 1982 en 2001). Om de processen in kaart te brengen is het Job Demands-Resources (JD-R) model gebruikt. Dit model gaat uit van een relatie tussen werkgerelateerde taakeisen op burn-out en werkgerelateerde energiebronnen op bevlogenheid. Burn-out en bevlogenheid beïnvloeden vervolgens werkgerelateerde prestatie. De data zijn verzameld middels een online vragenlijst op een scholengemeenschap ($N = 147$). Uit de resultaten is gebleken dat een verstoorde werk-privé interferentie (taakeis) positief samenhangt met burn-out. Daarentegen is uit het onderzoek naar voren gekomen dat werkdruk (taakeis) geen voorspeller is voor burn-out. Autonomie, sociale steun van collega's en sociale steun van leidinggevende (energiebronnen) blijken niet samen te hangen met bevlogenheid. Ook is er geen sprake van een significante relatie tussen burn-out en bevlogenheid en prestatie. De oorzaken voor het ontwikkelen van burn-out en bevlogenheid zijn niet verschillend voor generatie Y vergeleken met andere generaties. Deze studie toont aan dat het belangrijk is dat onderwijsinstellingen zich bewust zijn van de negatieve gevolgen die een verstoorde werk-privé interferentie teweeg kan brengen. Longitudinaal vervolgonderzoek waarin een groter aantal participanten en middelbare scholen worden opgenomen is noodzakelijk om te komen tot meer generalistische uitspraken.

Steekwoorden: Job Demands-Resources model, generatie Y, burn-out, bevlogenheid, prestatie, voortgezet onderwijs

Abstract

This research aims to discover what factors influence the development of burn-out and work engagement among teachers in secondary education and their effects on teachers' performance. Specific attention is paid to teachers of generation Y (born between 1982 and 2001). The Job Demands-Resources (JD-R) model is used to analyze the processes. This model assumes a relationship between work-related job demands on burn-out and work-related job resources on engagement. As a result burn-out and engagement influence work-related performance. The data have been gathered by conducting an online survey at a secondary school ($N = 147$). The results show that a disrupted work-home interference (job demand) bears a positive relation to burn-out. In contrast, job pressure (job demand) is not a predictor for burnout. Autonomy, social support from colleagues and social support from a supervisor (job resources) show not to be related to work engagement. There is no significant relation between burn-out and work engagement and task

performance. The causes for developing burnout and work engagement do not differ for generation Y and other generations. This research shows that it is important for educational institutes to be aware of the negative effects that disrupted work-home interference may have. A longitudinal, additional study including a larger number of participants and secondary schools is necessary to generate more generalistic conclusions.

Keywords: Job Demands-Resources model, generation Y, burn-out, work engagement, performance, secondary education

Inleiding

‘Het onderwijs brandt zijn mensen op,’ zo luidde de koptitel van de Volkskrant op 13 januari 2016 jl. (Boonstra, 2016). Nergens is het percentage werknemers met burn-out klachten zo hoog als in het onderwijs, namelijk 21.3%, terwijl het gemiddelde van alle sectoren in Nederland op 14.4% ligt (Centraal Bureau voor de Statistiek [CBS], 2014; TNO, 2014). Volgens onderzoek van het CBS worden burn-out-klachten in het onderwijs vooral veroorzaakt door de hoge werkdruk en de grote emotionele betrokkenheid (CBS, 2014). Maar ook het gebrek aan autonomie en sociale steun zijn belangrijke oorzaken voor het ontstaan van een burn-out in het onderwijs (Boonstra, 2016; Houtman & Stege, 2015). In het onderwijs is de flexibiliteit beperkt, omdat docenten in Nederland een groot aantal lessen moeten geven (De Staat van het Onderwijs, 2015). Het merendeel van deze uren staat op vaste tijden ingepland in het rooster. Dit betekent voor docenten een vermindering van hun autonomie (De Staat van het Onderwijs, 2015). Daarnaast blijken docenten een geringe mate van sociale steun van de werkgever en leidinggevende te krijgen (Boonstra, 2016).

Het is voor de schoolleiding van belang om te investeren in preventieve maatregelen, omdat uitval leidt tot een hoge kostenpost voor schoolbesturen, onder meer vanwege vervanging en re-integratie van werknemers (Boonstra, 2016). Het is dus zowel voor de docenten als de schoolleiding van belang om te onderzoeken hoe leraren tevreden en gezond gehouden kunnen worden, zodat ze goed kunnen presteren en minder kans hebben op het krijgen van een burn-out.

In dit onderzoek wordt gezocht naar factoren die van invloed zijn op de tevredenheid en de gezondheid van leraren. Hierbij wordt gebruik gemaakt van het Job Demands-Resources model (Bakker, Demerouti, De Boer & Schaufeli, 2003). Dit model verklaart hoe burn-out en bevlogenheid ontstaan aan de hand van twee specifieke werkcondities: taakeisen en energiebronnen (Bakker et al., 2003). Deze condities kunnen gevolgen hebben voor de prestatie van docenten.

Door deze factoren in kaart te brengen wordt getracht meer inzicht te verwerven in de onderlinge samenhang en het proces dat van invloed is op het ontstaan van burn-out en bevlogenheid van docenten in het voortgezet onderwijs. Dit is van belang omdat scholen gebaat zijn bij bevlogen en gezonde docenten, omdat dit zal leiden tot hogere individuele prestaties. Bevlogen werknemers ervaren namelijk meer positieve emoties, waardoor zij in hun werk productiever zijn (Bakker & Demerouti, 2008). Specifieke aandacht zal uitgaan naar de docenten van generatie Y. Dit zijn docenten geboren tussen 1982 en 2001 (Maxwell, Ogden & Broadbridge, 2010). Momenteel is er immers sprake van een hoog percentage burn-out uitval onder jonge leraren, dit bedraagt 20% (CBS, 2014). Deze generatie van jonge mensen die andere aspecten van het werk belangrijk vindt en andere voorkeuren heeft, stroomt nu het onderwijs in (Maxwell et al., 2010; Boschma & Groen, 2007; Bontekoning, 2007; Parry & Urwin, 2011). Om een hoge uitval te voorkomen en bevlogenheid

te stimuleren is nader onderzoek nodig onder generatie Y. Dit onderzoek zou handvatten kunnen bieden om te komen tot het ontwikkelen van personeelsbeleid dat is gericht op het verhogen van de prestaties van individuele docenten. In dit onderzoek staat de volgende onderzoeksvraag centraal: welke factoren zijn van invloed op het ontwikkelen van burn-out en bevlogenheid onder docenten in het voorgezet onderwijs? En in hoeverre verschillen deze factoren voor generatie Y ten opzichte van andere generaties?

Stress op de Werkvloer

Voor organisaties is het van belang om gezonde werknemers op de werkvloer te hebben, omdat zij bijdragen aan een hogere productiviteit (Bakker & Demerouti, 2008; Danna & Griffin, 1999). In de afgelopen decennia is veel onderzoek gedaan naar de invloed van werkkenmerken op de gezondheid van werknemers (Bakker & Demerouti, 2007). Verschillende studies hebben aangetoond dat 'baan stress' kan leiden tot psychologische en lichamelijke gezondheidsproblemen, zoals burn-out (Bakker & Demerouti, 2007; Bakker et al., 2003; Bakker, Demerouti & Verbeke, 2004; De Jonge, Le Blanc & Schaufeli, 2007). Volgens de interactonistische benadering is stress het gevolg van een gebrek aan een goede fit tussen de individuele behoefte en de eisen van de omgeving (Danna & Griffin, 1999). Langdurige stress blijkt slecht te zijn voor de gezondheid (Bakker et al., 2003; Danna & Griffin, 1999; De Kloet, Joëls & Holsboer, 2005). Dit heeft te maken met de werking van de bijnier, waar het hormoon cortisol wordt aangemaakt (De Kloet et al., 2005). Het hormoon cortisol heeft als primaire functie een stressvolle situatie in te schatten en een strategie te bedenken om een dreigend probleem op te lossen. Wanneer het cortisolniveau verder toeneemt, zal de tweede functie in gang worden gezet die de gevonden oplossing voor het probleem in het geheugen opslaat. Dit heeft als gevolg dat men een volgende keer weet wat er te doen staat in een stressvolle situatie. Het kan zich echter voordoen dat er in stressvolle situaties geen concrete oplossingen zijn voor een probleem. Het cortisolniveau blijft dan hoog zonder dat er een oplossing wordt gevonden, wat leidt tot lichamelijke klachten (De Kloet et al., 2005).

'Baan stress' kan worden beschouwd als een vorm van langdurige stress, waarbij de werknemer geen oplossing voor de ontstane problematiek ziet. Uit verschillende onderzoeken is gebleken dat 'baan stress' gerelateerd is aan negatieve gezondheidsuitkomsten, bijvoorbeeld hoge bloeddruk, ontregelingen van de stofwisseling, vermindering van het afweersysteem, verschillende vormen van kanker en slaapstoornissen, maar ook aan negatieve situationele uitkomsten, bijvoorbeeld baan ontevredenheid, familieproblemen en ongelukken (Danna & Griffin, 1999; De Kloet et al., 2005).

Naast deze negatieve gevolgen van 'baan stress' op werknemers, kunnen 'baan stressoren' ook negatieve consequenties hebben voor de betrokken organisaties (Parker & Decotiis, 1983). 'Baan

stressoren' zijn bepaalde werkkenmerken die een risicofactor kunnen vormen voor het ervaren van stress (Van Katwyk, Fox, Spector & Kelloway, 2000). Voorbeelden van 'baan stressoren' zijn werkdruk, gebrek aan autonomie, gebrek aan sociale steun, monotoon werk en slechte fysieke omstandigheden (Van Katwyk et al., 2000). Bij langdurige aanwezigheid van deze factoren kunnen er negatieve psychologische processen, zoals het verlies aan motivatie en betrokkenheid, optreden met als gevolg stress voor werknemers (Parker & Decotiis, 1983). Hierdoor is de werknemer onvoldoende in staat om te voldoen aan de door de organisatie gestelde taakeisen (Parker & Decotiis, 1983).

De 'baanstressoren' hebben niet alleen negatieve psychologische effecten, maar leiden ook tot een vermindering van de individuele prestaties (Demerouti, Verbeke, Bakker, 2005). Werknemers die stress ervaren, presteren minder, maken kwalitatief minder goede beslissingen en melden zich vaker ziek (Danna & Griffin, 1999). Ook is uit onderzoek gebleken dat 'baanstressoren' negatieve gevolgen hebben voor de prestatie van werknemers (Bakker et al., 2004; Demerouti et al., 2005). Deze stressoren verminderen de capaciteit van werknemers, waardoor zij minder bekwaam zijn om op een effectieve manier in hun baan te functioneren (Bakker & Demerouti, 2008; Bakker, Demerouti & Verbeke, 2004; Danna & Griffin, 1999). Er zijn meerdere verklaringen voor het feit waarom 'baanstressoren' invloed hebben op gedragsmatige uitkomsten, zoals hoe mensen presteren binnen hun baan (Bakker et al., 2003; Bakker & Demerouti, 2008). 'Baanstressoren' kunnen leiden tot vermindering van de energie van werknemers en dit heeft vervolgens weer invloed op de vermindering van de inspanningen die zij in hun werk stoppen (Bakker & Demerouti, 2008). Een andere verklaring suggereert dat 'baanstressoren' leiden tot een negatieve spiraal waarin werknemers geen hulp zoeken en niet in staat zijn om de bestaande situatie te veranderen (Bakker & Demerouti, 2008). Dit kan optreden wanneer werknemers beschikken over onvoldoende energiebronnen in combinatie met veel 'werk stressoren' (Bakker et al., 2003; Bakker & Demerouti, 2008). Dit leidt ertoe dat zij onvoldoende gaan presteren (Demerouti et al., 2005). Vaak wordt er geen hulp gezocht bij de leidinggevende of de werkgever omdat men zich hiervoor schaamt (Singh, Goolsby & Rhoads, 1994). Ten slotte kunnen 'baan stressoren' leiden tot een laag zelfvertrouwen bij het oplossen van problemen waardoor hun prestatie vermindert (Bakker et al., 2004). Door de stressoren die werknemers ervaren zijn zij onzeker over hun eigen functioneren. Dit vermindert het zelfvertrouwen (Bakker et al., 2004). Het is van belang dat organisaties zich realiseren dat er 'baanstressoren' zijn die invloed kunnen hebben op de mate waarin werknemers presteren. In het voortgezet onderwijs is het strategisch personeelsbeleid nog onvoldoende ontwikkeld (De Staat van het Onderwijs, 2015).

Positieve Focus op Werkbeleving

Aangezien stress en 'baan stressoren' een negatieve invloed hebben op het welbevinden van werknemers op het werk, is in de afgelopen decennia veel wetenschappelijk onderzoek verricht naar de negatieve effecten van arbeid op welzijn (Schaufeli & Bakker, 2001). Daarentegen zijn de positieve aspecten van werk en werkbeleving systematisch onderbelicht gebleven (Schaufeli & Bakker, 2001; Seligman & Csikszentmihalyi, 2000). Met de komst van de positieve psychologie introduceren Seligman & Csikszentmihalyi (2000) een positieve focus op de relatie tussen arbeid en welzijn. Positieve psychologie impliceert dat er niet alleen gekeken moet worden naar het ontdekken en bestrijden van de negatieve aspecten van werk, zoals stress en burn-out. Volgens Seligman & Csikszentmihalyi (2000) moeten met name de positieve aspecten van het werk worden bevorderd, zoals welzijn en bevoegenheid, om de potentiële negatieve gevolgen van werk te voorkomen. De afwezigheid van negatieve kenmerken betekent niet automatisch de aanwezigheid van positieve werkkenmerken. Daarom is het belangrijk om te onderzoeken op welke wijze positieve werkkenmerken en het welbevinden van werknemers kunnen worden bevorderd (Schaufeli & Dijkstra, 2010).

Het begrip welbevinden kent twee benaderingen (Schaufeli & Bakker, 2001). De eerste benadering vat welbevinden op als een plezierige, gevoelsmatige toestand die zijn oorsprong vindt in een positieve evaluatie van het eigen functioneren. De tweede benadering gaat uit van een multidimensionaal concept dat een viertal dimensies omvat, te weten een affectieve, cognitieve, motivationele en gedragsmatige dimensie (Schaufeli & Bakker, 2001). In deze definitie betekent welbevinden niet simpelweg 'je lekker voelen' (affectief), maar ook jezelf ergens mee identificeren (cognitief), het hebben van een doel (motivatieel), en jezelf competent voelen (gedrag). Door middel van dit onderzoek wordt meer inzicht verkregen in het welbevinden op het werk vanuit een multidimensionale benadering.

Integraal Model

Om 'baan stress' onder docenten in het onderwijs beter te begrijpen en een effectieve aanpak hiervoor te ontwikkelen, is het noodzakelijk om zowel de positieve als negatieve aspecten van werk te onderzoeken. Voor het verhogen van individuele prestaties is het niet alleen noodzakelijk om burn-out te voorkomen, maar ook om bevoegenheid te stimuleren (Bakker et al., 2003). Daarom is gebruik gemaakt van het Job Demand-Resources model (JD-R model). Dit theoretische model integreert zowel de negatieve als positieve processen van het werk (Bakker et al., 2004). Het model gaat ervan uit dat werkkarakteristieken van invloed zijn op de welzijnsuitkomsten (Bakker et al., 2004; Schaufeli & Bakker, 2001; Hakanen, Bakker & Schaufeli, 2005; Bakker, Demerouti, Taris, Schaufeli & Schreurs, 2003). Het JD-R model veronderstelt dat werknemers worden geconfronteerd

met verschillende kenmerken van hun werkomgeving die zijn te classificeren in een tweetal categorieën: taakeisen en energiebronnen. Hoge taakeisen, zoals werkdruk, leiden tot stressreacties en gezondheidsklachten, terwijl het beschikken over energiebronnen, zoals autonomie en sociale steun, in het werk leiden tot meer motivatie, bevoegenheid en productiviteit (Bakker et al., 2003). Onderzoek van Demerouti, Bakker, Nachreiner & Schaufeli (2001) toont bijvoorbeeld aan dat werknemers met veel autonomie een verhoogde motivatie hebben. Dit kan verklaard worden aan de hand van de *Job Characteristics Theory* van Hackman en Oldham (1976). Deze theorie stelt dat werknemers intrinsiek gemotiveerd zijn als de energiebronnen autonomie, feedback en taaksignificantie aanwezig zijn in hun baan (Hackman & Oldham, 1976). Deze energiebronnen zorgen voor een positieve psychologische beleving van het individu (Hackman & Oldham, 1976). Autonomie leidt ertoe dat werknemers verantwoordelijkheid voelen voor hun eigen werk. Daarnaast heeft het krijgen van feedback tot gevolg dat werknemers meer inzicht krijgen in de resultaten van hun werk. De energiebron taaksignificantie zorgt ervoor dat de werknemer uitgedaagd blijft en het werk als meer betekenisvol zal ervaren (Hackman & Oldham, 1976). De psychologische processen die optreden bij de aanwezigheid van de genoemde energiebronnen zullen van invloed zijn op de motivatie van werknemers (Demerouti et al., 2001; Hackman & Oldham, 1976).

Bevoegenheid is een andere uitkomstvariabele van het JD-R model en wordt omschreven als “een positieve, affectief-cognitieve toestand van opperste voldoening die gekenmerkt wordt door vitaliteit, toewijding en absorptie” (Schaufeli & Salanova, 2007). Vitaliteit wordt gekenmerkt door het bruisen van energie, zich sterk en fit voelen en lang en onvermoeibaar met werken kunnen doorgaan. Toewijding heeft betrekking op een sterke betrokkenheid bij het werk. Daarnaast wordt het werk als nuttig en zinvol ervaren. Met absorptie wordt bedoeld het plezierig opgaan in het werk, waarbij het moeilijk is om je ervan los te maken (Schaufeli & Bakker, 2001).

Een andere uitkomst van het JD-R model is burn-out. Deze toestand wordt omschreven als uitgeput zijn van het werk, distantie voelen ten opzichte van het werk en niet meer effectief kunnen functioneren op het werk. Met uitputting wordt het gevoel van extreme vermoeidheid bedoeld en met distantie van het werk wordt geïmpliceerd dat men zich terugtrekt van het werk door een gebrek aan motivatie (Bakker et al., 2003; Schaufeli & Taris, 2013).

Hoge taakeisen als werkdruk en disbalans tussen het werk en het privé-domein kunnen stress als gevolg hebben. Stress gaat, zoals eerder genoemd, gepaard met diverse negatieve lichamelijke en mentale gevolgen (Bakker et al., 2003; Bakker & Demerouti, 2007; Bakker et al., 2004; De Jonge et al., 2007). Uiteindelijk kan werkstress resulteren in het krijgen van een burn-out (Bakker et al., 2003). Burn-out komt in de onderwijssector veel voor en lijkt ‘besmettelijk’ te werken (Bakker & Schaufeli, 2000). Zo is uit een onderzoek onder docenten naar voren gekomen, dat burn-out bewust en onbewust van leraar op leraar kan worden overgedragen (Bakker & Schaufeli, 2000). Dit wordt

veroorzaakt door de blootstelling van leraren aan de verhalen van collega's over werkgerelateerde problemen, zoals de ervaren werkdruk. Wanneer leraren hiermee veelvuldig worden geconfronteerd, gaan zij de emotionele expressies, handelingen en stemming overnemen van de ander (Bakker et al., 2003; Bakker & Schaufeli, 2000). Dat komt doordat collega's worden gezien als rolmodellen (Bakker & Schaufeli, 2000). Individuen nemen bepaald gedrag waar en imiteren dit gedrag onbewust. Er kan ook een bewust cognitief proces optreden (Bakker & Schaufeli, 2000). Wanneer individuen zich sterk inleven in de ander, gaat dit gepaard met het zelf ook ervaren van negatieve gevoelens. In dienstverlenende beroepen, zoals docent in het onderwijs, is er vaak sprake van empathie. Empathie zorgt ervoor dat dit bewuste proces van het meevoelen van emoties sneller optreedt. Deze processen gelden met name voor leraren die gevoelig zijn voor de emoties van anderen (Bakker & Schaufeli, 2000).

Ook andere factoren blijken van invloed te zijn op het ontwikkelen van burn-out en bevlogenheid. Naar alle waarschijnlijkheid is leeftijd ook van invloed op de factoren die burn-out en bevlogenheid veroorzaken (CBS, 2014). Op dit moment is nog weinig wetenschappelijk onderzoek verricht naar de relatie tussen de verschillende generaties en de verschijnselen bevlogenheid en burn-out. Verondersteld wordt dat de variabelen sociale steun, autonomie en verstoorde werk-privé interferentie een sterkere rol spelen voor generatie Y dan voor de oudere generaties wat betreft het voorspellen van bevlogenheid en burn-out (Bontekoning, 2007; Boschma & Groen, 2007). Dit hangt samen met hun andere opvattingen over de rol en betekenis van het werk (Maxwell et al., 2010).

Samenvattend laat het JD-R model zien hoe twee soorten werkcondities kunnen leiden tot een verschillend proces. Enerzijds is er een stressproces waarbij hoge taakeisen leiden tot minder energie bij de werknemers met als gevolg een grote kans op het krijgen van een burn-out en verminderde prestatie. Anderzijds is er een motivationeel proces waarbij energiebronnen leiden tot motivatie bij de werknemers wat leidt tot een toename in bevlogenheid en prestatie (zie figuur 1).

Hypothese 1: De taakeisen werkdruk en verstoorde werk-privé interferentie hebben een positieve relatie met burn-out.

Hypothese 2: De energiebronnen autonomie en sociale steun (van collega's en leidinggevende) hebben een positieve relatie met bevlogenheid.

Prestatie

Volgens het JD-R model kan bevlogenheid leiden tot positieve organisatie uitkomsten, zoals organisatiebetrokkenheid, loyaliteit en prestatie (Schaufeli & Taris, 2013). De meest belangrijke organisatie uitkomst is prestatie (Bakker et al., 2004). Een onderscheid kan gemaakt worden tussen 'in-rol' prestatie en 'extra-rol' prestatie (Bakker et al., 2004; Demerouti, Verbeke & Bakker, 2005). 'In-

rol' prestatie heeft betrekking op het uitvoeren van werkzaamheden die behoren tot het takenpakket van de werknemer (Goodman & Svyantek, 1999; Demerouti et al., 2005). De 'in-rol' prestatie van werknemers is belangrijk voor de organisatie, omdat het de productiviteit van werknemers vergroot en daarmee bijdraagt aan het realiseren van de organisatiedoelen (Motowidlo & Van Scotter, 1994). Formeel hebben werknemers taken die zij moeten vervullen om te voldoen aan hun functie-eisen. Werknemers in een organisatie hebben verschillende functies, waarbij specifieke taken horen. De werknemers beschikken over specifieke kennis, vaardigheden en capaciteiten die nodig zijn voor het vervullen van een functie. Bovendien is er bij 'in-rol' prestatie sprake van voorgeschreven rollen en gedragingen die werknemers vervullen in ruil voor een salaris. Organisaties kunnen bestaan doordat werknemers zich aan deze 'in-rol' taken houden (Bakker et al., 2004; Goodman & Svyantek, 1999; Motowidlo & Van Scotter, 1994).

Uit onderzoek is gebleken dat bevlogen werknemers beschikken over een grote hoeveelheid energie en effectiviteit, wat ertoe leidt dat zij een positieve invloed kunnen uitoefenen op hun 'in-rol' prestatie (Bakker et al., 2004; Bakker & Demerouti, 2008). Bovendien blijken bevlogen werknemers creatiever om te gaan met werkgerelateerde problemen, waardoor zij beter presteren (Bakker & Demerouti, 2008). Een belangrijke reden waarom bevlogen werknemers meer productief zijn en daardoor beter presteren houdt verband met het feit dat zij de capaciteit hebben om hun eigen energiebronnen te creëren (Bakker et al., 2004; Bakker & Demerouti, 2008). De *Broaden and Build Theory* (Frederickson, 2001) kan dit verklaren. Ervaringen uit het verleden waarmee positieve emoties gepaard gingen, kunnen ervoor zorgen dat in de toekomst in vergelijkbare situaties psychologische energiebronnen worden ingezet. Dit kan het emotionele welzijn van de werknemers vergroten. Positieve emoties leiden niet alleen tot een goed gevoel op dat moment, maar kunnen ook als gevolg hebben dat werknemers zich in de toekomst goed voelen. Ook lijkt bevlogenheid besmettelijk te werken waardoor andere werknemers deze actieve en energieke houding overnemen (Frederickson, 2001). Hierdoor zullen meer werknemers een hogere prestatie leveren, wat kan leiden tot een hoger prestatieniveau van de organisatie (Cropanzano & Wright, 2001).

Uit onderzoek is gebleken dat burn-out negatief gerelateerd is aan 'in-rol' prestatie (Bakker et al., 2004; Bakker & Demerouti, 2007; Schaufeli & Taris, 2013). Werknemers die zich uitgeput voelen door hoge taakeisen, zullen niet in staat zijn om goed te presteren (Bakker et al., 2004). In dit onderzoek zullen we 'in-rol' prestatie meten, omdat dit direct bijdraagt aan de realisatie van de organisatiedoelen (Motowidlo & Van Scotter, 1994). De 'in-rol' prestatie van werknemers is van invloed op de productiviteit van werknemers (Demerouti & Cropanzano, 2010). Daarmee is het individuele prestatieniveau van invloed op het functioneren en het succes van de organisatie (Bakker et al., 2004).

Hypothese 3: Burn-out heeft een negatieve relatie met 'in-rol' prestatie.

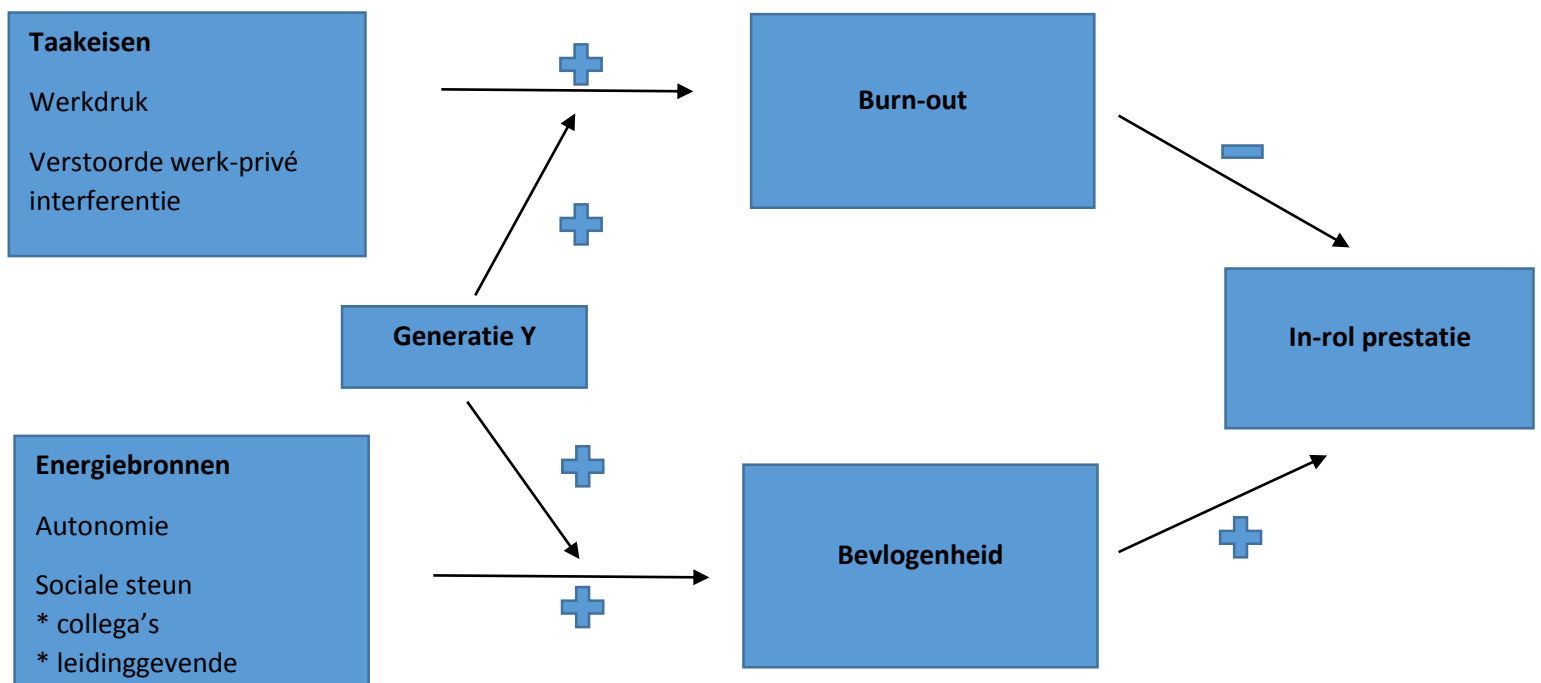
Hypothese 4: Bevlogenheid heeft een positieve relatie met 'in-rol' prestatie.

Een Nieuwe Dimensie: Leeftijd

Naast de taakeisen en de beschikbaarheid van energiebronnen is er nog een belangrijke variabele die mogelijk kan verklaren waarom sommige docenten eerder een burn-out ervaren dan andere docenten. Uit onderzoek blijkt namelijk dat met name jonge leraren kampen met een burn-out (CBS, 2014; Maxwell et al., 2010). De jonge leraren die op de huidige arbeidsmarkt verschijnen, maken onderdeel uit van een nieuwe generatie, generatie Y genaamd, bestaande uit personen die geboren zijn tussen 1982 en 2001 (Maxwell et al., 2010). Een generatie is een groep van personen die geboren is in een periode van maximaal 20 jaar en opgroeit met dezelfde waarden, normen, cultuur en dezelfde politieke en economische structuur (Boschma & Groen, 2007). Hierdoor hebben generatiegenoten gemeenschappelijke waarden, normen, opvattingen en meningen (Boschma & Groen, 2007). Generatie Y kenmerkt zich door een nieuwe manier van communiceren, samenwerken en organiseren (Maxwell et al., 2010). Voor deze generatie is communiceren via de digitale technologie een vanzelfsprekendheid (Maxwell et al., 2010; Bontekoning, 2007; Boschma & Groen, 2007). Een voorbeeld hiervan is het vergaderen via Skype-gesprekken. Vanaf de basisschool heeft deze generatie geleerd om samen te werken met andere leerlingen en studenten. Het werken in teams op de werkvloer sluit hier goed op aan. Oudere generaties kregen vooral klassikaal onderwijs, waarbij instructie door de docent en zelfstandig werken centraal stonden (Boschma & Groen, 2007). Bovendien ziet generatie Y organisaties bij voorkeur als horizontale eenheden waarbij er sprake is van weinig hiërarchie (Bontekoning, 2007). Voor arbeidsorganisaties is het van belang om rekening te houden met de kenmerken van deze nieuwe generatie die nu instroomt op de arbeidsmarkt, omdat andere factoren voor hen een rol spelen bij het voorspellen van burn-out en bevlogenheid (Bontekoning, 2007). In het begin van hun carrière verlaten veel jonge docenten het onderwijs, omdat zij een hoge werkdruk ervaren (Boonstra, 2016; De Staat van het Onderwijs, 2015; Bakker & Demerouti, 2007). Zij moeten voldoen aan hoge taakeisen, terwijl zij nog over weinig praktijkervaring beschikken en de begeleiding op scholen vaak gebrekkig is (De Staat van het Onderwijs, 2015). Uit onderzoek is gebleken dat het percentage jonge docenten met een burn-out hoog is (CBS, 2014; De Staat van het Onderwijs, 2015). De uitstroom van jonge leraren in het onderwijs kan leiden tot een kwantitatief en kwalitatief tekort aan personeel in het onderwijs. Ook blijkt generatie Y meer dan de vorige generatie waarde te hechten aan een goede werk-privé balans (Bontekoning, 2007). Dit houdt verband met het feit dat generatie Y naast werk, ook plezier en ontspanning belangrijk vindt (Bontekoning, 2007; Boschma & Groen, 2007). Voor generatie Y is het verwerven van een identiteit niet louter afhankelijk van een baan, maar ook van privé aspecten (Boschma & Groen, 2007).

Bovendien blijkt uit onderzoek dat generatie Y autonomie in het werk als belangrijk ervaart (Boschma & Groen, 2007). Dit houdt verband met de periode waarin deze generatie is opgegroeid waarin individuele vrijheid en zelfstandigheid benadrukt werd. Zij waarderen het zelfstandig uitvoeren van taken. Een ander verschil ten opzichte van de oudere generaties is het feit dat voor deze generatie niet louter het salaris belangrijk is, maar ook andere aspecten, zoals het samenwerken met collega's en leidinggevende (Boschma & Groen, 2007). In hun werkomgeving waarderen zij het ontvangen van feedback van collega's en leidinggevende op hun functioneren (Boschma & Groen, 2007). Wanneer deze generatie autonomie en sociale steun ervaart, zullen zij meer bevlogen in hun werk optreden dan de andere generaties. Generatie Y onderscheidt zich door een sterke mate van ontwikkeling, groei en bevoegenheid. Zij willen voortdurend leren en ontwikkelen waardoor zij meer bevlogen zullen zijn (Boschma & Groen, 2007; Bontekoning, 2007).

Hypothese 5: Werkdruk, werk-privé interferentie, autonomie en sociale steun (van collega's en leidinggevende) hebben voor generatie Y een versterkend effect op burn-out en bevoegenheid.



Figuur 1. Onderzoeksmodel

Methode

Participanten en Design

Aan dit cross-sectionele onderzoek hebben docenten van twee middelbare scholen in de regio midden Nederland deelgenomen. Het betreft scholen uit het voorgezet onderwijs. Alle 325 docenten werkzaam op de twee scholen zijn voor dit onderzoek benaderd, 162 docenten zijn begonnen aan de online vragenlijst. Een participant heeft aangegeven niet aan het onderzoek te willen deelnemen en is dus ook niet in het onderzoek opgenomen. Deze persoon is niet meegenomen in de verdere analyses. 14 participanten hebben ermee ingestemd om de vragenlijst in te vullen, maar zijn bij de eerste vraag van de vragenlijst gestopt. Deze participanten zijn niet opgenomen in het onderzoek. Door middel van SPSS *listwise* is omgegaan met de *missing values*. Dit houdt in dat wanneer een participant op een van de variabelen een *missing value* heeft, deze participant in zijn geheel van de analyse wordt uitgesloten (Field, 2013). De 147 docenten hebben gezamenlijk een responsratio van 47.57% van het totale aantal docenten van de school.

Van in totaal 147 docenten is 38.1% man en 61.9% vrouw ($M_{leeftijd} = 42.15$, $SD_{leeftijd} = 12.47$). In totaal vallen 49 (33.3%) docenten binnen categorie Y, 98 (66.7%) docenten zijn ouder dan 34 jaar en behoren tot andere (oudere) generaties. Het gemiddelde aantal jaren docentschap bedraagt 14.95 jaren ($SD = 11.98$). Het grootste gedeelte van de participanten heeft een vast contract (78.2%), de minderheid werkt op basis van een tijdelijk contract (21.8%). De meerderheid van de participanten is samenwonend of getrouwd (74.8%). Een kleiner gedeelte heeft wel een relatie, maar woont zelfstandig (10.9%) of heeft geen relatie en woont zelfstandig (12.2%). Een zeer kleine minderheid geeft aan bij de ouders thuis te wonen (2.0%). Het gemiddelde aantal werkuren per week van de docenten bedraagt 23.20 uren per week ($SD = 12.80$). De participanten hebben weinig last van burn-out klachten ($M = 2.61$) en ervaren een bovengemiddelde mate van bevlogenheid ($M = 5.40$). Tabel 1 bevat een overzicht van de beschrijvende gegevens van de participanten.

Tabel 1. Beschrijvende gegevens (N = 147)

Variabele	<i>n</i>	%	<i>M</i>	<i>SD</i>
Geslacht				
Man	56	38.1		
Vrouw	91	61.9		
Leeftijd			42.15	12.47
Generatie Y (<35)	49	33.3		
Andere generaties (≥35)	98	66.7		
Burgerlijke Staat				
Getrouwd of samenwonend	110	74.8		
Zelfstandig wonend, wel een relatie	16	10.9		
Zelfstandig wonend, geen relatie	18	12.2		
Inwonend bij ouders	3	2.0		
Schooltype				
VMBO	65			
HAVO	82			
VWO	78			
Werkervaring	147		14.93	11.98
Uren contract	141		23.20	13.80
Type contract				
Loondienst, vast dienstverband	115	78.2		
Loondienst, tijdelijk dienstverband	32	21.8		
Burn-out	140		2.61	.78
Bevlogenheid	137		5.40	.83

Procedure

Door middel van het verspreiden van een online vragenlijst zijn de data verzameld. De docenten zijn benaderd middels het intranet van de scholen. In een korte tekst is informatie over het onderzoek verschaft (zie bijlage 1). In deze korte tekst stond vermeld dat het onderzoek werd uitgevoerd door een masterstudent in het kader van haar masterscriptie Arbeids- en Organisationspsychologie. Er is aangegeven dat het onderzoek gericht was op het welbevinden van docenten in het voorgezet onderwijs, thema's die o.a. aan bod zouden komen waren werkdruk en werkbeleving. Hierna is gevraagd of de docenten aan het onderzoek wilden meewerken. Door de bijgevoegde link aan te klikken, konden zij aan het onderzoek deelnemen. De online vragenlijst is afgenomen met behulp van het programma Qualtrics. Om een hogere respons te krijgen is na twee weken naar alle docenten van de twee scholen een herinneringsemail verzonden om het onderzoek nogmaals onder de aandacht te

brengen. Ten slotte hebben de deelnemende scholen een rapport ontvangen waarin de belangrijkste bevindingen kort waren samengevat.

De online vragenlijst startte met een korte instructie. Hierin was vermeld dat het invullen van de vragenlijst geheel anoniem was, dat de participant op elk gewenst moment kon besluiten om te stoppen met de vragenlijst en dat het invullen van de vragenlijst ongeveer 10 minuten zou duren. Vervolgens zijn enkele vragen gesteld over de demografische gegevens van de participanten, zoals leeftijd, geslacht en aantal jaren werkervaring. Daarna zijn er vragen gesteld over de belangrijke variabelen voor het onderzoek, voorbeelden hiervan zijn werkdruk, bevlogenheid en burn-out. Aan het einde van de vragenlijst werden de deelnemers bedankt voor hun deelname. Voor eventuele vragen en opmerkingen konden de participanten op een link klikken met daarin vermeld het e-mailadres van de onderzoeker.

Meetinstrumenten

Aan de deelnemende participanten is gevraagd om verschillende vragen in te vullen. De online vragenlijst bestond uit 78 items. Het eerste deel van de vragenlijst bestond uit vragen omtrent de demografische gegevens. Daarna volgden vragen over verschillende constructen. Alle items zijn gemeten met 5-punts Likert schalen, tenzij anders vermeld. Antwoordopties varieerden van 1 (*nooit*) tot 5 (*altijd*).

Werkdruk. Het construct werkdruk is gemeten aan de hand van vijf items ($\alpha = .88$) gebaseerd op de vragenlijst Beleving en Beoordeling van de Arbeid (Van Veldhoven, Meijman, Broersen & Fortuin, 1997). Voorbeeld items van het construct werkdruk zijn: “Werkt u extra hard om dingen af te krijgen?”, en “Moet u onder hoge tijdsdruk werken?”.¹

Werk-privé interferentie. Het construct werk/thuisinterferentie is gemeten aan de hand van zeven items ($\alpha = .91$) gebaseerd op de vragenlijst van Peeters, Montgomery, Bakker & Schaufeli (2005). Een voorbeeld vraag is: “Hoe vaak komt het voor dat uw thuissituatie niet goed te combineren is met verplichtingen op uw werk?”, en “Hoe vaak komt het voor dat u zoveel werk te doen heeft dat u niet toekomt aan uw hobby’s?”.

Autonomie. Het construct autonomie is gemeten aan de hand van vier items ($\alpha = .80$) gebaseerd op de vragenlijst van Beleving en Beoordeling van de Arbeid (Van Veldhoven et al., 1997). Voorbeeld items van het construct autonomie zijn: “Besluit u zelf hoe u uw werk uitvoert?”, en “Heeft u de vrijheid om problemen op uw werk zelf op te lossen?”.

¹ Mentale belasting en emotionele belasting zijn opgenomen in de vragenlijst, deze constructen zijn echter niet opgenomen in de huidige analyses.

Sociale steun van collega's. Het construct sociale steun van collega's is gemeten aan de hand van de schaal Steun van Anderen van Peeters, Buunk & Schaufeli (1995) en bestaat uit vier items ($\alpha = .81$). Een voorbeeld item van het construct sociale steun van collega's is: "Mijn collega's hebben aandacht voor mijn gevoelens en problemen", en "Mijn collega's laten merken waardering te hebben voor de manier waarop ik mijn werk doe".

Sociale steun van leidinggevende. Het construct sociale steun van leidinggevende is gemeten aan de hand van de schaal Steun van Anderen (Peeters et al., 1995) en bestaat uit vier items ($\alpha = .86$) gebaseerd op de QEAW (Peeters et al., 1995). Een voorbeeld item van het construct sociale steun van leidinggevende is: "Als het nodig is helpt mijn leidinggevende mij met een bepaalde taak", en "Mijn leidinggevende heeft aandacht voor mijn gevoelens en problemen".

Burn-out. Het construct burn-out is gemeten aan de hand van 15 items gebaseerd op de Utrechtse Burn-out Schaal (Schaufeli & Dierendonck, 2000). De vragenlijst bestaat uit drie subschalen: emotionele uitputting, distantie en cynisme. De items zijn gemeten middels een 7-punts Likert schaal (0=nooit t/m 6=altijd). Een voorbeeld item uit de reeks emotionele uitputting is: "Een hele dag werken vormt een zware belasting voor mij". Een voorbeeld item uit de reeks distantie is: "Ik merk dat ik teveel afstand heb gekregen van mijn werk". Een voorbeeld item uit de reeks cynisme is: "Op mijn werk blaak ik van zelfvertrouwen". De totale schaal van burn-out heeft een hoge betrouwbaarheid ($\alpha = .80$) en de verschillende schalen scoren een betrouwbaarheid van: emotionele uitputting ($\alpha = .90$), distantie ($\alpha = .81$) en cynisme ($\alpha = .62$). De betrouwbaarheid van de subschalen voor cynisme is net niet voldoende. Omdat de interne consistentie van het variabele burn-out wel voldoende is, en omdat de subschaal maar net niet voldoende is zijn er geen items uit deze variabele verwijderd. In dit onderzoek is burn-out als één construct gemeten, omdat de verschillende subschalen samen het begrip burn-out omvatten (Schaufeli & Dierendonck, 2000).

Bevlogenheid. Het construct bevlogenheid is gemeten aan de hand van 17 items gebaseerd op de Utrechtse Bevlogenheid Schaal (Schaufeli, Bakker & Salanova, 2006). De vragenlijst bestaat uit drie subschalen: vitaliteit, absorptie en toewijding. De items zijn gemeten middels een 7-punts Likert schaal (0=nooit t/m 6=altijd). Een voorbeeld item voor vitaliteit is: "Als ik 's morgens opsta heb ik zin om naar mijn werk te gaan". Een voorbeeld item voor absorptie is: "Wanneer ik heel intensief aan het werk ben, voel ik mij gelukkig". Een voorbeeld item voor toewijding is: "Mijn werk inspireert mij". De totale schaal heeft een hoge betrouwbaarheid ($\alpha = .90$) en de verschillende schalen scoren een betrouwbaarheid van: vitaliteit ($\alpha = .79$), toewijding ($\alpha = .83$) en absorptie ($\alpha = .73$). In dit onderzoek is de gehele schaal gebruikt, omdat bevlogenheid gekenmerkt wordt door alle drie de constructen (Schaufeli et al., 2006).

Prestatie. De prestatie van docenten is gemeten aan de hand van negen items ($\alpha = .84$) door middel van vragen over de in-rol prestatie van werknemers. De vragen zijn afkomstig uit de

vragenlijst ontwikkeld door Goodman & Svyantek (1999) en is gemeten aan de hand van een 4-punts schaal (0=helemaal mee oneens t/m 4=helemaal mee eens). Een voorbeeld vraag is: “Ik voldoe aan de gestelde prestatienormen”, en “Ik vervul alle eisen die mijn functie aan mij stelt”.

Data-analyse

Om de data te analyseren is gebruik gemaakt van de software SPSS 23.0 van IBM. Eerst is de betrouwbaarheid van de gebruikte schalen onderzocht en vastgesteld door middel van het berekenen van de cronbach's alfa's. Vervolgens is een correlatieanalyse uitgevoerd om te controleren of de onderzoek variabelen met elkaar samenhangen. Voor het toetsen van de hypothesen is gebruik gemaakt van het gemodereerde mediatie analyse model 7 van Hayes' PROCESS methode van 1.000 *bootstrap resamples* (Hayes, 2013). Voor alle onafhankelijke variabelen (werkdruk, verstoorde werk-privé interferentie, autonomie, sociale steun collega's, sociale steun leidinggevende) is een gemodereerde mediatie analyse uitgevoerd. Ook zijn twee controle variabelen in de analyses meegenomen, te weten het aantal jaren werkervaring en het aantal werkuren per week. Eerst is onderzocht of er een relatie bestaat tussen de onafhankelijke variabelen (X) en de mediatie variabelen (M). Vervolgens is achterhaald of er sprake is van een relatie tussen de mediatie variabelen (M) en de afhankelijke variabele (Y). Ten slotte is bekeken of er sprake is van een partiële of totale mediatie en is onderzocht of de moderatie variabele (W) een versterkend effect heeft op de onafhankelijke variabelen (X) en de mediatie variabelen (M).

Resultaten

Correlatieanalyse

Er is een correlatie analyse uitgevoerd om te achterhalen of de onderzoek variabelen en de controle variabelen in het onderzoek met elkaar samenhangen. De correlaties zijn tweezijdig getoetst. In tabel 2 zijn de gemiddelden (M), de standaarddeviaties (SD) en de Pearson's correlatiecoëfficiënten (r) van de in het onderzoek gebruikte variabelen weergegeven.

Kijkend naar de correlatiematrix (zie tabel 2) is er een aantal variabelen te zien dat met elkaar correleert. In overeenstemming met de verwachting blijkt dat de mediatie variabele bevlogenheid samenhangt met de onafhankelijke variabele autonomie ($r = .25, p = .003$), en dat de mediatie variabele burn-out samenhangt met de onafhankelijke variabele werkdruk ($r = .55, p < .001$) en werk-privé interferentie ($r = .61, p < .001$). De variabelen burn-out en bevlogenheid correleren significant negatief met elkaar ($r = -.21, p = .021$). In tegenspraak met de verwachting blijkt de mediatie variabele bevlogenheid niet positief te correleren met de afhankelijke variabele in-rol prestatie ($r = .10, p = .251$). Burn-out blijkt geen negatieve correlatie met in-rol prestatie te hebben ($r = .02, p = .821$).

Ook is bekeken hoe sommige controle variabelen met de andere onderzoek variabelen correleren. Het aantal contracturen per week correleert positief met werkdruk ($r = .25, p = .003$) en negatief met leeftijd ($r = -.24, p = .004$). Het aantal jaren werkervaring correleert negatief met de taakeis werk-privé interferentie ($r = -.19, p = .021$) en positief met leeftijd ($r = .63, p < .001$).

Tabel 2. Correlatiematrix (N = 147)

Variabelen	M	SD	1.	2.	3.	4.	5.	6.	7.	8.	9.	10.	11.	12.
1. Autonomie	3.62	.68	-											
2. Werkdruk	3.50	.79	-.19*	-										
3. Werk-privé interferentie	2.53	.79	-.25*	.68**	-									
4. Sociale steun collega's	3.29	.76	.17*	-.10	.05	-								
5. Sociale steun leidinggevende	2.39	.82	.13	-.12	.07	.41**	-							
6. Burn-out	2.61	.78	-.27**	.55**	.61**	.01	-.06	-						
7. Bevoegtheid	5.36	.83	.25**	-.01	-.08	.11	.10	-.21*	-					
8. In-rol prestatie	3.12	.43	-.08	-.03	-.05	-.11	.06	.02	.10	-				
9. Geslacht	1.62	.49	-.14	-.02	.09	.10	.03	.06	-.15	-.01	-			
10. Leeftijd	1.67	.47	.04	.05	.02	-.11	-.16	-.03	.01	.12	.01	-		
11. Werkervaring	14.95	11.98	.02	-.11	-.19*	-.19*	-.15	-.03	-.04	.16	-.14	.63**	-	
12. Uren contract	23.20	12.80	-.14	.25**	.13	-.01	.07	.10	-.04	.14	-.24**	-.01	.00	-

*p < .05 **p < .01

Toetsing van de hypothesen

Om het voorgestelde model te toetsen is gebruik gemaakt van het gemodereerde mediatie analyse model 7 van Hayes' PROCESS methode dat gebruik maakt van 1.000 *bootstrap resamples* (Hayes, 2013). De onafhankelijke variabelen in dit onderzoek betreffen de taakeisen (werkdruk en verstoorde werk-privé interferentie) en de energiebronnen (autonomie en sociale steun van collega's en leidinggevende). De mediators in dit onderzoek zijn de variabelen bevlogenheid en burn-out. De afhankelijke variabele is de in-rol prestatie van de docenten, de moderator is leeftijd (generatie Y versus niet-generatie Y). Voor alle onafhankelijke variabelen zijn aparte analyses uitgevoerd om de relatie met de mediator, moderator en afhankelijke variabelen te toetsen (zie figuur 2).

Taakeisen

Gemodereerde mediatie model voor werkdruk. In tegenspraak met de onderzoekshypothese, is werkdruk geen significante voorspeller voor de mediator variabele burn-out ($b = .40$, $SE = .31$, $p = .206$). Voor de mediator variabele burn-out is geen effect gevonden op de variabele in-rol prestatie ($b = .03$, $SE = .06$, $p = .552$). Daarna is gekeken of er een direct effect is voor de taakeis werkdruk op de variabele in-rol prestatie, dit bleek niet het geval te zijn ($b = -.06$, $SE = .06$, $p = .305$). Vervolgens is onderzocht of de mediatie significant is na het checken van het *bias corrected* betrouwbaarheidsinterval van het indirecte effect. Echter, er is geen sprake van een significant indirect effect op de mediator burn-out $[-.00, .04]$. Dus werkdruk wordt niet gemedieerd door burn-out op de variabele in-rol prestatie. Kijkend naar de moderator leeftijd (Y en andere generaties) is te zien dat tussen de generaties geen effect bestaat op de variabele werkdruk en burn-out ($b = .10$, $SE = .17$, $p = .562$). Het totale model voorspelt $R^2 = .06$, $p = .130$.

Gemodereerde mediatie model voor verstoorde werk-privé interferentie. In overeenstemming met de voorspellingen, is verstoorde werk-privé interferentie een significante voorspeller voor de mediator variabele burn-out ($b = .60$, $SE = .26$, $p = .024$). Dit houdt in dat participanten die verstoorde werk-privé interferentie ervaren, meer burn-out rapporteren. Voor de mediator variabele burn-out is geen effect gevonden op de variabele in-rol prestatie ($b = .04$, $SE = .06$, $p = .507$). Daarna is onderzocht of er een directe effect is voor de taakeis verstoorde werk-privé interferentie op de variabele in-rol prestatie, dit bleek niet het geval te zijn ($b = -.06$, $SE = .06$, $p = .307$). Vervolgens is gekeken of de mediatie significant was na het checken van het *bias corrected* betrouwbaarheidsinterval van het indirecte effect. Er is echter geen sprake van een significant indirect effect op de mediator burn-out $[-.02, .04]$. Dus verstoorde werk-privé interferentie wordt niet gemedieerd door burn-out op de variabele prestatie. Kijkend naar de moderator leeftijd (Y en andere generaties) is te zien dat tussen de generaties geen effect bestaat op de variabele verstoorde

werk-privé interferentie en burn-out ($b = .02$, $SE = .15$, $p = .891$). Het totale model voorspelt $R^2 = .06$, $p = .130$.

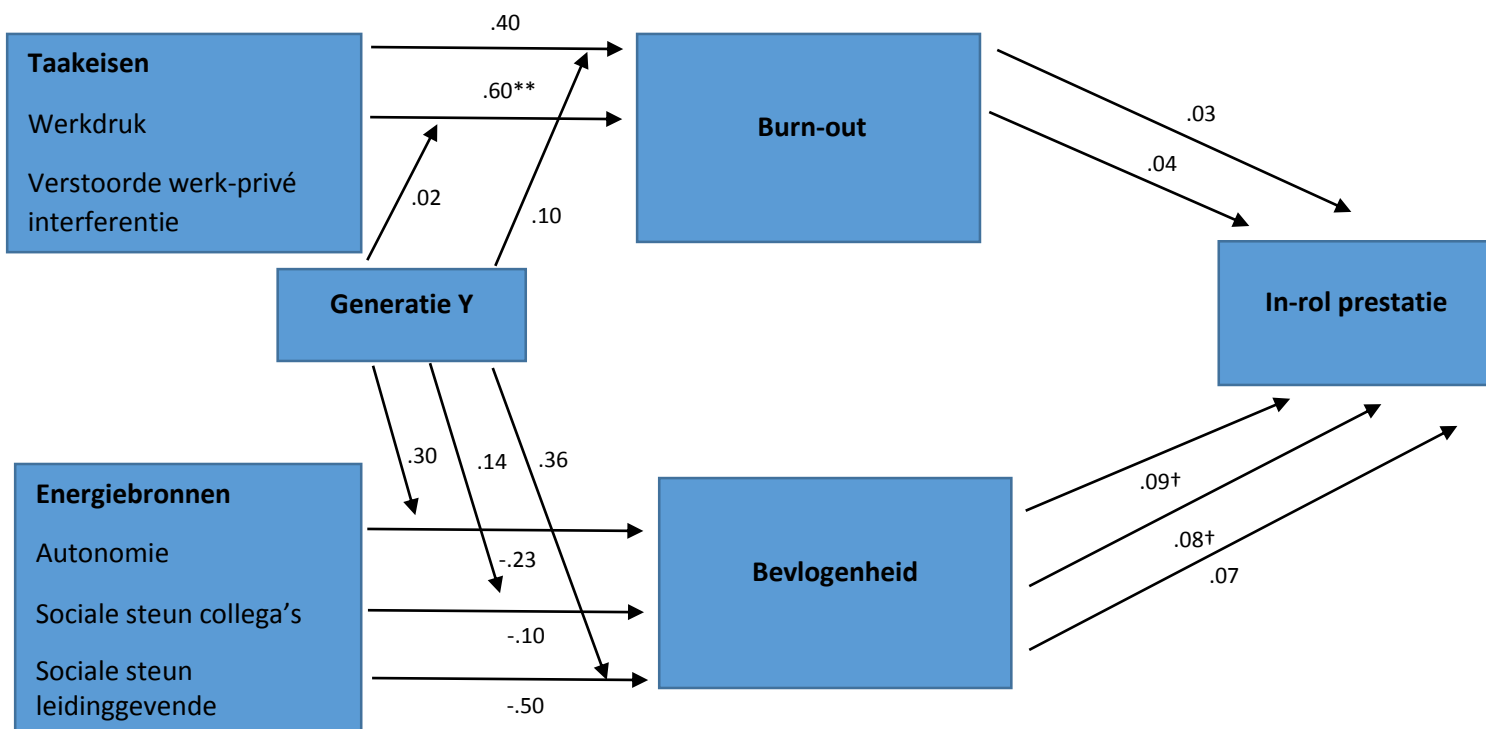
Energiebronnen

Gemodereerde mediatie model voor autonomie. In tegenspraak met de onderzoekshypothese, is autonomie geen significante voorspeller voor de mediator variabele bevlogenheid ($b = -.23$, $SE = .39$, $p = .552$). Voor de mediator variabele bevlogenheid is een marginaal positief effect gevonden op de variabele in-rol prestatie ($b = .09$, $SE = .05$, $p = .066$). Dit suggereert dat docenten die bevlogen zijn, beter presteren. Vervolgens is gekeken of er een direct effect is voor de energiebron autonomie op de variabele in-rol prestatie, dit bleek niet het geval te zijn ($b = -.07$, $SE = .06$, $p = .204$). Daarna is onderzocht of de mediatie significant is na het controleren van het *bias corrected* betrouwbaarheidsinterval van het indirecte effect. Een betrouwbaarheidsinterval dat tussen een 0 valt, wordt gezien als een niet significant effect. Er is echter geen sprake van een significant indirect effect op de mediator bevlogenheid $[-.01, .12]$. Dus autonomie wordt niet gemedieerd door bevlogenheid op de variabele in-rol prestatie. Kijkend naar de moderator leeftijd (Y en andere generaties) is te zien dat tussen de generaties geen significant verschil bestaat op de variabele autonomie en bevlogenheid ($b = .30$, $SE = .22$, $p = .189$). Het totale model voorspelt $R^2 = .08$, $p = .036$.

Gemodereerde mediatie model voor sociale steun collega's. In tegenspraak met de onderzoekshypothese, is sociale steun van collega's geen significante voorspeller voor de mediator variabele bevlogenheid ($b = -.10$, $SE = .42$, $p = .804$). Voor de mediator variabele bevlogenheid is een marginaal positief effect gevonden op de variabele in-rol prestatie ($b = .08$, $SE = .05$, $p = .083$). Dit suggereert dat docenten die bevlogen zijn, beter presteren. Vervolgens is onderzocht of er een direct effect is voor de energiebron sociale steun van collega's op de variabele in-rol prestatie, dit bleek niet het geval te zijn ($b = -.06$, $SE = .05$, $p = .250$). Daarna is gekeken of de mediatie significant is na het checken van het *bias corrected* betrouwbaarheidsinterval van het indirecte effect. Er is echter geen sprake van een significant indirect effect op de mediator bevlogenheid $[-.01, .08]$. Dus sociale steun van collega's wordt niet gemedieerd door bevlogenheid op de variabele in-rol prestatie. Kijkend naar de moderator leeftijd (Y en andere generaties) is te zien dat tussen de generaties geen significant verschil bestaat op de variabele sociale steun collega's en bevlogenheid ($b = .14$, $SE = .23$, $p = .551$). Het totale model voorspelt $R^2 = .08$, $p = .041$.

Gemodereerde mediatie model voor sociale steun leidinggevende. In tegenspraak met de onderzoekshypothese, is sociale steun van leidinggevende geen significante voorspeller voor de mediator variabele bevlogenheid ($b = -.50$, $SE = .33$, $p = .138$). Voor de mediator variabele bevlogenheid is geen effect gevonden op de variabele in-rol prestatie ($b = .07$, $SE = .05$, $p = .127$). Vervolgens is onderzocht of er een direct effect is voor de energiebron sociale steun van

leidinggevende op de variabele in-rol prestatie, dit bleek niet het geval te zijn ($b = .03$, $SE = .05$, $p = .547$). Daarna is gekeken of de mediatie significant is na het checken van het *bias corrected* betrouwbaarheidsinterval van het indirecte effect. Echter, er is geen sprake van een significant indirect effect op de mediator bevlogenheid $[-.00, .08]$. Dus sociale steun van leidinggevende wordt niet gemedieerd door bevlogenheid op de variabele in-rol prestatie. Kijkend naar de moderator leeftijd (Y en andere generaties) is te zien dat tussen de generaties een marginaal effect bestaat op de variabele sociale steun leidinggevende en bevlogenheid ($b = .36$, $SE = .19$, $p = .063$). Dit veronderstelt dat sociale steun leidinggevende belangrijker is voor generatie Y voor de mate van bevlogenheid. Het totale model voorspelt $R^2 = .07$, $p = .062$.



Figuur 2. Onderzoeksmodel met coëfficiënten. Het model is een simplistische weergave van de resultaten. In totaliteit zijn er vijf aparte analyses uitgevoerd.

† $p < .10$. ** $p < .05$.

Discussie

Het huidige onderzoek had als doel om meer inzicht te verkrijgen in de onderlinge samenhang van factoren zoals werkdruk en verstoorde werk-privé interferentie met betrekking tot het ontstaan van burn-out en bevlogenheid van docenten in het voortgezet onderwijs. Daarbij ging specifieke aandacht uit naar de jonge docenten van de generatie Y. Als theoretisch kader is hiervoor het JD-R model (Bakker et al., 2003) gehanteerd. Hypothese 1 veronderstelde dat de taakeisen (werkdruk en verstoorde werk-privé interferentie) positief zouden samenhangen met burn-out klachten. Er werd een positief verband gevonden voor een verstoorde werk-privé interferentie op burn-out. Hypothese 2 veronderstelde dat de energiebronnen (autonomie, sociale steun van collega's en sociale steun van leidinggevende) positief zouden samenhangen met bevlogenheid. Echter, deze hypothese werd niet door de onderzoeksresultaten ondersteund. Hypothese 3 veronderstelde dat burn-out positief zou samenhangen met de in-rol prestatie van docenten. Deze hypothese werd evenmin ondersteund. Hypothese 4 veronderstelde dat bevlogenheid positief zou samenhangen met de in-rol prestatie van docenten. Deze relatie is gevonden (voor autonomie en sociale steun van collega's), maar bleek niet sterk te zijn. Hypothese 5 veronderstelde dat werkdruk, verstoorde werk-privé interferentie, autonomie en sociale steun (van collega's en leidinggevende) voor generatie Y een versterkend effect zouden hebben op burn-out en bevlogenheid. Uit dit onderzoek is niet gebleken dat voor generatie Y deze variabelen belangrijker zijn dan voor de andere generaties.

Implicaties van het onderzoek

Taakeisen (werkdruk en verstoorde werk-privé interferentie) en burn-out

De resultaten suggereren dat het ervaren van werkdruk door docenten niet direct burn-out klachten tot gevolg heeft. Volgens wetenschappelijk onderzoek zou werkdruk wel een voorspeller moeten zijn voor burn-out (Bakker & Schaufeli, 2000). Het is mogelijk dat de docenten van de onderzochte school sociaal wenselijke antwoorden hebben gegeven en niet hun werkdruk en burn-out klachten wilden rapporteren. Hoewel de anonimiteit van de deelnemers gewaarborgd was, kan het zijn dat de docenten deze vragen niet helemaal eerlijk hebben beantwoord.

Een andere mogelijke verklaring is het feit dat er relatief veel docenten op deze school een parttime aanstelling hebben ($M_{werkuren\ per\ week} = 23$). Volgens de *Conversation of Resources Theory* (Hobfoll, 1989) hebben docenten die parttime werken in beginsel meer hersteltijd, waardoor burn-out klachten kunnen worden voorkomen. Deze theorie gaat ervan uit dat werknemers op hun vrije dagen de gelegenheid hebben om in hun energiebronnen te investeren. Stress ontstaat wanneer werknemers het gevoel hebben hun energiebronnen te verliezen. Hersteltijd bij werknemers is daarom belangrijk. Op vrije dagen heeft de werknemer tijd voor sociale activiteiten en ontspanning.

Dit zal resulteren in een goede gezondheid en een verhoging van de prestatie van de werknemers (Fritz & Sonnentag, 2005).

Energiebronnen (autonomie, sociale steun collega's en sociale steun leidinggevende) en bevlogenheid

Een mogelijke verklaring voor de afwezigheid van het verband tussen energiebronnen en bevlogenheid kan zijn dat de docenten in dit onderzoek meer waarde hechten aan persoonlijke energiebronnen dan aan energiebronnen uit de werkomgeving. Dit kan verband houden met de specifieke situatie dat docenten in het voorgezet onderwijs binnen de klas tamelijk onafhankelijk opereren en dat zij hun baan grotendeels individueel uitvoeren. De contacten met de collega's en leidinggevende zijn minder frequent dan in veel andere sectoren (Houtman & Stege, 2015). Daarbij komt dat het merendeel van de docenten een parttime baan heeft, waardoor de samenwerking met collega's en leidinggevende minder intensief is (Houtman & Stege, 2015). Diverse psychologische benaderingen, zoals de *Broaden and Build Theory*, veronderstellen dat menselijk gedrag het resultaat is van een interactie tussen persoon en (werk)omgeving (Frederickson, 2001). De persoonlijke energiebronnen zijn psychologische kenmerken of aspecten van de persoon zelf, die verband houden met persoonlijke weerbaarheid en het vermogen om de omgeving op een succesvolle manier te beïnvloeden of naar de eigen hand te zetten (Schaufeli & Taris, 2013). Voorbeelden hiervan zijn emotionele stabiliteit, extraversie, optimisme en waargenomen eigen competentie, veerkracht en zelfvertrouwen. Het is mogelijk dat voor de docenten die hebben meegedaan aan het onderzoek de persoonlijke energiebronnen juist zorgen voor bevlogenheid, en in minder mate de energiebronnen die gerelateerd zijn aan de werkomgeving.

Een andere mogelijke verklaring is de heersende schoolcultuur waarin de leidinggevende de medewerkers te weinig aanspreekt op hun professionele ontwikkeling en de autonomie van docenten niet stimuleert. Uit een recent intern personeelstevredenheidsonderzoek van de onderzochte school komt naar voren dat het personeel minder tevreden is over de kwaliteit van de leidinggevende in vergelijking met het landelijk gemiddelde. Het ontbreken van een professionele aansturing door de leidinggevende kan ertoe leiden, dat er geen cultuur van leren en ontwikkelen onder docenten ontstaat (Houtman & Stege, 2015). Dit kan de ontwikkeling van bevlogenheid van docenten in de weg staan (Houtman & Stege, 2015).

Burn-out en in-rol prestatie

Een mogelijke verklaring voor de bevinding dat burn-out positief is geassocieerd met in-rol prestatie, kan zijn dat docenten met burn-out verschijnselen de neiging tot (tijdelijke) overcompensatie hebben (Houtman & Stege, 2015). Zij spannen zich extra in om goede prestaties te leveren. Ook is het mogelijk dat de docenten die burn-out klachten ervaren, tevreden zijn over de eigen prestaties omdat zij er alles aan doen om toch hun werktaken te voltooien. Hun zelfbeeld is niet meer

realistisch. Dit betekent dat er op korte termijn weliswaar sprake is van een hogere prestatie van de werknemer, maar op langere termijn kan deze langdurige situatie van stress een lagere prestatie en burn-out veroorzaken (Bakker et al., 2004; Danna & Griffin, 1999). Om dit te kunnen verklaren is longitudinaal onderzoek nodig naar het verloop van het proces van de fase van overcompensatie naar de fase van een vermindering van de in-rol prestatie van docenten.

Daarnaast kan de verklaring liggen in het feit dat docenten in dit onderzoek geen of zeer geringe burn-out klachten hadden (zie tabel 1). De participanten van dit onderzoek waren tijdens het onderzoek werkzaam op de school en dus (nog) niet uitgevallen door burn-out klachten, waardoor de resultaten misschien enigszins gekleurd kunnen zijn.

Bevlogenheid en in-rol prestatie

Een mogelijke verklaring voor de bevinding dat sociale steun van leidinggevende niet positief associeert met in-rol prestatie, kan verband houden met de kwaliteit van de steun van leidinggevende. Leidinggevendens blijken vaak ver af te staan van de dagelijkse praktijk van de docenten, waardoor de docenten zich niet gesteund voelen (Schaufeli, 1992). Het kan zijn dat op de school waar het onderzoek heeft plaatsgevonden de steun van de leidinggevende niet als waardevol wordt ervaren. Een mogelijke verklaring voor het marginale verband tussen autonomie en sociale steun van collega's kan zijn dat leraren relatief weinig autonomie hebben, omdat zij gebonden zijn aan de leerstof die zij binnen een jaar aan de leerlingen moeten geven. Bovendien voeren docenten voornamelijk hun beroep zelfstandig in de klas uit, waardoor zij minder tijd doorbrengen met collega's (Houtman & Stege, 2015).

Generatie Y en het JDR-Model

Een mogelijke verklaring voor de afwezigheid van het versterkend effect van generatie Y op burn-out en bevlogenheid kan zijn, dat er naast de variabele leeftijd ook andere factoren meespelen die het effect kunnen verklaren. Uit onderzoek is gebleken dat de persoonlijkheid van werknemers ook van invloed kan zijn op het ontwikkelen van burn-out en bevlogenheid. Zo kwam naar voren dat mensen die hoger scoren op neuroticisme meer risico lopen op het krijgen van een burn-out (Swider & Zimmerman, 2010). Werknemers die meer bevlogenheid ervaren bleken hoog te scoren op emotionele stabiliteit (Swider & Zimmerman, 2010).

Een andere mogelijke factor is de kwaliteit van de begeleidingsprogramma's voor startende docenten. Zo blijkt uit onderzoek dat de kwaliteit van de begeleidingsprogramma's voor instromende docenten van invloed is op de uitval van startende, jonge docenten in het voortgezet onderwijs (De Staat van het Onderwijs, 2015; Houtman & Stege, 2015). Er is sprake van verschillen tussen scholen in de kwaliteit van het begeleidingsproces. Sommige scholen hebben een intensief inwerk- en

begeleidingsprogramma voor startende docenten, andere scholen bieden dit niet aan (De Staat van het Onderwijs, 2015).

Limitaties

Dit onderzoek kent enkele limitaties, waardoor de resultaten met enige voorzichtigheid moeten worden geïnterpreteerd. Ten eerste is in dit onderzoek gebruik gemaakt van een cross-sectioneel design, waarbij er sprake is van slechts één meetmoment. Causale uitspraken over oorzaak en gevolg kunnen niet zonder meer worden gedaan. Met dit onderzoeksdesign is het niet mogelijk om aan te tonen dat bijvoorbeeld een verstoorde werk-privé interferentie leidt tot burn-out bij docenten. Hiervoor is longitudinaal onderzoek nodig dat inzicht geeft in de kenmerken van docenten die uitvallen door burn-out. Uiteraard kan er wel van worden uitgegaan, dat er sprake is van bepaalde verbanden tussen de variabelen.

Ten tweede zijn in dit onderzoek data verzameld door middel van zelfbeoordelvragenlijsten. Het is mogelijk dat de beantwoording van de vragen een sociaal wenselijk karakter heeft. Hierdoor kunnen de resultaten gekleurd zijn en daarom minder betrouwbaar. Bovendien kan er discrepantie bestaan tussen de eigen beoordeling van de prestatie en de feitelijke beoordeling van de prestatie.

Ten derde is het onderzoek verricht op slechts twee scholen in de regio Utrecht die vallen onder één schoolbestuur. Het is de vraag of de onderzochte groep docenten voldoende representatief is voor de totale groep van docenten in het voortgezet onderwijs. Om meer generalistische uitspraken te kunnen doen, is een grootschaliger onderzoek onder docenten in het voortgezet onderwijs noodzakelijk, waarbij meer scholen zijn betrokken die geografisch over Nederland zijn verspreid. Het is denkbaar dat bijvoorbeeld docenten op VMBO-scholen met leerlingen die moeilijker kunnen leren en/of gedragsproblemen hebben meer burn-out klachten ervaren (Houtman & Stege, 2015). In dit onderzoek gaat het om een relatief kleine steekproef van participanten ($N = 147$). Naarmate de steekproef groter is, zijn er vanzelfsprekend meer betrouwbare en generieke uitspraken mogelijk over de populatie van docenten in het voortgezet onderwijs.

Toekomstig onderzoek

Met inachtneming van de beperkingen van dit onderzoek kunnen de volgende aanbevelingen voor vervolgonderzoek worden gedaan.

Toekomstig onderzoek zou zich moeten richten op andere relevante factoren die van invloed zijn op burn-out en bevlogenheid om de prestatie van docenten te kunnen voorspellen. In dit onderzoek is gebruik gemaakt van een aantal taakeisen en energiebronnen, afkomstig uit het JD-R model. Voor vervolgonderzoek kunnen andere factoren, zoals baan zekerheid en beloningen

meegenomen, worden om de in-rol prestatie van docenten te kunnen voorspellen. Uit wetenschappelijk onderzoek komt naar voren dat baan zekerheid en beloningen belangrijke voorspellers zijn voor het wel of niet ontwikkelen van burn-out (Demerouti, Bakker, Nachreiner & Schaufeli, 2001). Daarom is een onderzoek naar een breder scala aan oorzaken noodzakelijk om meer inzicht in de verschijnselen burn-out en bevlogenheid te verwerven.

Een andere aanbeveling is om in vervolgonderzoek meer specifiek in te zoomen op de verschillen tussen de generaties van docenten. Generatie Y blijkt zich anders op de werkvloer te gedragen dan andere generaties (Maxwell et al., 2010; Bontekoning, 2007; Boschma & Groen, 2007). Deze generatie hecht veel waarde aan autonomie, maar tegelijkertijd kampt zij ook met een hoog percentage burn-out. Replicatieonderzoek bij meerdere scholen in het voortgezet onderwijs kan wellicht leiden tot meer inzicht in de verschillen en overeenkomsten tussen de generaties. Gelet op het hoge percentage burn-out in het onderwijs is daarom van belang om een grootschalig onderzoek naar de oorzaken te starten om te komen tot een pakket van effectieve maatregelen om dit maatschappelijk probleem op te lossen.

Praktische implicaties

Uit dit onderzoek is gebleken dat een verstoorde werk-privé interferentie verband houdt met het krijgen van een burn-out onder docenten. Het is daarom essentieel dat schoolbesturen hiermee rekening houden in hun strategisch personeelsbeleid. Zij moeten nadenken over de ontwikkeling van een preventief beleid om burn-out onder docenten terug te dringen. Daarbij kan worden gedacht aan het meer flexibel omgaan met de arbeidsvoorwaarden, waarbij er sprake is van een verruiming van de verlofregelingen van docenten in geval van bijvoorbeeld zwangerschap en mantelzorg. Bovendien verdient het aanbeveling dat schoolbesturen in het personeelsbeleid rekening houden met de specifieke behoeften en wensen van verschillende doelgroepen van docenten, zoals startende docenten, senioren en docenten met jonge kinderen.

Uit wetenschappelijk onderzoek is naar voren gekomen, dat tijd-ruimtelijke flexibiliteit (deeltijdwerken, flexibele begin- en eindtijden en thuiswerken) van het werk een positieve invloed heeft op de werk-privé balans (Peters, Den Dulk & Van der Lippe, 2009). Met name voor vrouwen zijn flexibele begin- en eindtijden van invloed op een positieve werk-privé interferentie (Peeters et al., 2009). Ook kunnen schoolbesturen moederschapscontracten aanbieden om zo vrouwelijke docenten de mogelijkheid te bieden om werk en privé beter op elkaar af te stemmen.

Moederschapscontracten zijn contracten waarbij voornamelijk onder schooltijd wordt gewerkt (Van Doorne-Huiskes & Conen, 2007). Daarnaast kunnen scholen mannelijke docenten stimuleren om meer ouderschapsverlof op te nemen.

Scholen in het voortgezet onderwijs hebben beperkte mogelijkheden voor de invoering van

dit concept van tijd-ruimtelijke flexibiliteit, omdat de docenten veel lessen moeten verzorgen die overwegend tijd en plaats gebonden zijn. Overigens hebben docenten wel veelal de vrijheid om te bepalen waar en wanneer zij hun lesvoorbereiding en correctiewerk verrichten. Naast bovengenoemde suggesties kunnen scholen ook workshops door externe deskundigen laten organiseren, waarin wordt ingegaan op het bereiken van een goede werk-privé balans en timemanagement. Bovendien zouden schoolbesturen externe coaches (arbeidspsychologen) voor de begeleiding van docenten kunnen inzetten. Uiteraard hebben deze faciliterende maatregelen financiële consequenties. Belangrijk is dat schoolbesturen nagaan welke maatregelen het meest passend zijn binnen de eigen schoolspecifieke context. Daarnaast is de rol van de leidinggevenden van belang, omdat zij van invloed zijn op de arbeidstevredenheid en motivatie van de docent. Zij moeten oog en oor hebben voor signalen van docenten die te maken hebben met een onevenwichtige balans tussen het werk en privé domein. Tijdige signalering en interventies kunnen burn-out voorkomen (Le Blanc, Hox, Schaufeli, Taris & Peeters, 2007).

Conclusie

Uit het onderzoek naar de factoren die van invloed zijn op het ontwikkelen van burn-out en bevlogenheid van docenten in het voorgezet onderwijs is naar voren gekomen dat er geen verschil is voor generatie Y in vergelijking met de andere generaties. Daarnaast is gebleken dat er een positieve relatie is voor werk-privé interferentie op burn-out. Het is belangrijk voor schoolbesturen om in hun strategisch personeelsbeleid hierop in te spelen, waarbij rekening wordt gehouden met de wensen en behoeften van de verschillende doelgroepen. Daarbij moet worden gedacht aan het aanbieden van flexibele arbeidsvoorwaarden zoals verruiming van verlofregelingen en moederschapscontracten.

Literatuur

- Bakker, A.B., & Demerouti, E. (2007). The Job Demands-Resources Model: State of the art. *Journal of Managerial Psychology*, 22, 309-328.
- Bakker, A.B., & Demerouti, E. (2008). Towards a model of workengagement. *Career Development International*, 13, 209-223.
- Bakker, A.B., Demerouti, E., Boer, de, E., & Schaufeli, W.B. (2003). Job demands and job resources as predictors of absence duration and frequency. *Journal of Vocational Behavior*, 62, 341-356.
- Bakker, A.B., Demerouti, E., Taris, T.W., Schaufeli, W.B., & Schreurs, P.J.G. (2003). A multi-group analysis of the Job Demands-Resources Model in four home care organizations. *International Journal of Stress Management*, 10, 16-38.
- Bakker, A.B., Demerouti, E., & Verbeke, W. (2004). Using the Job Demands-Resources Model to predict burnout and performance. *Human Resource Management*, 43, 83-104.
- Bakker, A.B., & Schaufeli, W.B. (2000). Burnout contagion processes among teachers. *Journal of Applied Social Psychology*, 30, 2289-2308.
- Blanc, Ie, P.M., Hox, J.J., Schaufeli, W.B., Taris, T.W., & Peeters, M.C.W. (2007). Take Care! The evaluation of a team-based burnout intervention program for oncology care providers. *Journal of Applied Psychology*, 92, 213-227.
- Bontekoning, A.C. (2007). Generaties in organisaties: Een onderzoek naar generatieverschillen en de effecten daarvan op de ontwikkeling van organisaties. Proefschrift, Universiteit van Tilburg.
- Boonstra, W. (2016, januari 13). Het onderwijs brandt zijn mensen op. *De Volkskrant*. Geraadpleegd van <https://blendle.com/i/de-volkskrant/het-onderwijs-brandt-zijn-mensen-op/bnl-vkn-20160113-5714712>
- Boschma, J., & Groen, L. (2007). *Generatie Einstein – communiceren met jongeren van de 21e eeuw*. Amsterdam: Pearson Education Benelux.
- Centraal Bureau voor de Statistiek (2014). Geraadpleegd op 14 februari 2016 van <https://www.cbs.nl/nl-nl/maatschappij/onderwijs>
- Cropanzano, R., & Wright, T.A. (2001). When a happy worker is really a productive worker: A review and further refinement of the happy-productive worker thesis. *Psychology Journal: Practice and Research*, 53, 182-199.
- Danna, K., & Griffin, R.W. (1999). Health and well-being in the workplace: A review and synthesis of the literature. *Journal of Management*, 25, 357-384.
- Demerouti, E., Bakker, A.B., Nachreiner, F., & Schaufeli, W.B. (2001). The Job Demands-Resources Model of burnout. *Journal of Applied Psychology*, 86, 499-512.
- Demerouti, E., & Cropanzano, R. (2010). *From thought to action: Employee work engagement and job performance*. *Work engagement: a handbook of essential theory and research*. New York: Psychological Press.
- Demerouti, E., Verbeke, W., & Bakker, A.B. (2005). Exploring the relationship between multidimensional and multifaceted burnout concept in self-rated performance. *Journal of Management*, 21, 186-209.
- De Staat van het Onderwijs (2015). *Hoofdlijnen uit het Onderwijsverslag 2013/2014*. SDU: 2015.
- Doorne-Huiskes, van, A., & Conen, W. (2007). *Artsen van de toekomst. Best practices in flexibele arrangementen*. Utrecht: VanDoorne-Huiskes en Partners.
- Field, A.P. (2013). *Discovering statistics using IBM SPSS Statistics: and sex and drugs and rock 'n' roll* (fourth edition). London: Sage publications.
- Frederickson, B.L. (2001). The role of positive emotions in positive psychology; the broaden-and-build theory of positive emotions. *American Psychologist*, 56, 218-226.
- Fritz, C., & Sonnentag, S. (2005). Recovery, health and job performance: Effects of weekend experiences. *Journal of Occupational Health Psychology*, 10, 187-199.
- Goodman, S.A., & Svyantek, D.J. (1999). Person-organization fit and contextual performance: Do shared values matter. *Journal of Vocational Behavior*, 55, 254-275.

- 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.
- Hakanen, J.J., Bakker, A.B., & Schaufeli, W.B. (2005). Burnout and work engagement among teachers. *Journal of School Psychology*, *43*, 495-513.
- Hayes, A.F. (2013). *Introduction to mediation, moderation, and conditional process analysis: A Regression-Based Approach*. New York: The Guilford Press.
- Hobfoll, S. (1989). Conservation of resources: A new attempt at conceptualizing stress. *The American psychologist*, *44*, 513-524.
- Houtman, L., & Stege, J. (2015). *Werkdruk onderzoek in het VO*. Geraadpleegd op 5 juni 2016 van <http://www.voion.nl/downloads/3dd909db-0544-4a7b-b535-da9590e8fdd9>
- Jonge, de, J., Blanc, le, P., & Schaufeli, W.B. (2007). Psychosociale werkstressmodellen. *De psychologie van arbeid en gezondheid*. Houten: Bohn Stafleu van Loghum.
- Katwyk, van, 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*, 219-230.
- Kloet, de, E.R., Joëls, M., & Holsboer, F. (2005). Stress and the brain: From adaptation to disease. Nature review. *Neuroscience*, *6*, 463-475.
- Maxwell, G.A., Ogden, S. M., & Broadbridge, A. (2010). Generation Y's career expectations and aspirations: Engagement in the hospitality industry. *Journal of Hospitality and Tourism Management*, *17*, 53-61.
- Motowidlo, S.J., & Scotter, van, J.R. (1994). Evidence that task performance should be distinguished from contextual performance. *Journal of Applied Psychology*, *79*, 475-480.
- Parker, D.F., & Decotiis, T.A. (1983). Organizational determinants of job stress. *Organizational Behavior and Human Performance*, *32*, 160-177.
- Parry, E., & Urwin, P. (2011). Generational differences in work values: A review of theory of evidence. *International Journal of Management Reviews*, *13*, 79-96.
- Peeters, M.C.W., Buunk, B.P., & Schaufeli, W.B. (1995). Social interactions, stressful events and negative affect at work: A micro-analytic approach. *European Journal of Social Psychology*, *12*, 391-401.
- Peters, P., Dulk, den, L., & Lippe, van der, T. (2009). Effecten van tijd-ruimtelijke flexibiliteit op de balans tussen werk en privé. *Tijdschrift voor Arbeidsvraagstukken*, *24*, 341-362.
- Peeters, M.C.W., Montgomery, A. J., Bakker, A.B., & Schaufeli, W.B. (2005). Balancing work and home: How job and home demands are related to burnout. *International Journal of Stress Management*, *12*, 43-61.
- Schaufeli, W.B. (1992). *Opgebrand: Over de achtergronden van werkstress - het burnoutsyndroom*. Rotterdam: Ad Donker.
- Schaufeli, W.B., & Bakker, A.B. (2001). Werk en welbevinden. Naar een positieve benadering in de Arbeids- en Gezondheidspsychologie. *Gedrag & Organisatie*, *14*, 229-253.
- Schaufeli, W.B., Bakker, A.B., & Salanova, M. (2006). The measurement of work engagement with a short questionnaire: A cross-national study. *Educational and Psychological Measurement*, *66*, 701-716.
- Schaufeli, W.B., & Dierendonck, van, D. (2000). *Handleiding van de Utrechtse Burnout Schaal (UBOS)*. Lisse: Swets & Zeitlinger.
- Schaufeli, W.B., & Dijkstra, P. (2010). *Bevlogen aan het werk*. Zaltbommel: Van Schouten en Nelissen.
- Schaufeli, W.B., & Salanova, M. (2007). Work engagement: An emerging psychological concept and its implications for organizations. *Managing Social and Ethical Issues in Organizations*, *5*, 135-177.
- Schaufeli, W.B., & Taris, T. (2013). Het Job Demands-Resources Model: Overzicht en kritische beschouwing. *Gedrag & Organisatie*, *26*, 128-204.
- Seligman, M.E.P., & Csikszentmihalyi, M. (2000). Positive psychology: An introduction. *American Psychologist*, *55*, 5-14.

- Singh, J., Goolsby, J.R., & Rhoads, G.K. (1994). Behavioral and psychological consequences of boundary spanning burnout for customer service representatives. *Journal of Marketing Research*, *31*, 558-569.
- Swider, B.W., & Zimmerman, R.D. (2010). Born to burnout: A meta-analytic path Model of personality, job burnout, and work outcomes. *Journal of Vocational Behavior*, *76*, 487-506.
- TNO (2014). Geraadpleegd op 14 februari 2016 van <https://www.tno.nl/nl/>
- Veldhoven, van, M., Meijman, T.F., Broersen, J., & Fortuin, R. (1997). *Handleiding VBBA (VBBA Test Manual)*. Amsterdam: Stichting Kwaliteitsbevordering Bedrijfsgezondheidszorg.

Bijlage 1

Beste docenten,

In het kader van mijn masteropleiding Arbeids- en Organisationspsychologie aan de Rijksuniversiteit Utrecht doe ik een wetenschappelijk onderzoek naar de werkbeleving van docenten in het voortgezet onderwijs. Dit onderzoek past goed bij het streven van de school om meer inzicht te verwerven in de factoren die de werkdruk beïnvloeden. Mede op basis hiervan kan de school bezien welke beleidsmaatregelen kunnen worden getroffen.

Het gaat om het invullen van een korte, digitale vragenlijst en duurt maximaal 10 minuten. Het invullen van de vragenlijst is anoniem. [Klik hier](#) om de vragenlijst te starten.

De onderzoeksresultaten worden in de vorm van een rapportage ter beschikking gesteld aan de school.

Bij voorbaat dank ik jullie voor de medewerking aan dit onderzoek.

Voor vragen en/of opmerkingen kan je e-mailen naar lisanne.de.jong@hotmail.com.

Lisanne de Jong