



Universiteit Utrecht

De bevlogen kennisdeler

Het kennisdelingsnetwerk en de aanstekelijkheid van bevlogen werknemers

Master Onderwijswetenschappen

Universiteit Utrecht

Student: Babette van Rhede van der Kloot

Studentnummer: 3606937

Thesisbegeleidster: Nienke Moolenaar

Tweede beoordelaar: Hester van Breda

Datum: 13 juni 2016

Samenvatting

Bevlogen werknemers hebben veel energie en inspiratie, zijn enthousiast en tonen initiatief om te leren. Door deze kenmerken zouden ze hun kennis en ervaring wellicht in een groter en meer divers netwerk delen dan minder bevlogen werknemers, waardoor ze de kennisdeling in organisaties positief kunnen beïnvloeden. Ook zou dit netwerk ervoor kunnen zorgen dat de bevlogenheid van deze werknemers aanstekelijk werkt. In dit onderzoek werd onderzocht wat de relatie is tussen bevlogenheid en kennisdeling en vervolgens of bevlogenheid aanstekelijk is van een bevlogen werknemer naar andere werknemers via die kennisdelingsnetwerken. Het onderzoek is uitgevoerd onder zeventig werknemers afkomstig uit verschillende organisaties. Eerst werd de mate van bevlogenheid bij de werknemers onderzocht door een zelfbeoordeling (survey UBES-17) en een peerbeoordeling (door te vragen welke collega's als bevlogen worden gezien). Daarna is het kennisdelingsnetwerk van bevlogen en minder bevlogen werknemers met elkaar vergeleken (grootte, diversiteit en intensiteit) en de aanstekelijkheid van bevlogenheid via deze kennisdelingsnetwerken onderzocht met onafhankelijke t-toetsen. De resultaten laten zien dat bevlogen werknemers een groter kennisdelingsnetwerk hebben dan minder bevlogen werknemers, waardoor ze de kennisdeling in organisaties positief kunnen beïnvloeden. Bevlogenheid blijkt echter niet aanstekelijk te zijn, omdat bevlogen werknemers niet meer bevlogen collega's in hun netwerk hebben.

Sleutelwoorden: bevlogenheid; UBES; kennisdeling; sociale netwerken; aanstekelijkheid

Inleiding

Een groot deel van wat volwassenen leren gedurende hun leven vindt plaats op het werk (Boud & Middleton, 2003). Tijdens het werk wordt veel informeel geleerd. Dit leren wordt namelijk gekenmerkt door impliciet en ongestructureerd leren (Berg & Chyung, 2008; Eraut, 2004; Marsick & Volpe, 1999), waardoor dit leren in veel verschillende omgevingen en op verschillende tijdstippen gebeurt (Eraut, 2004; Taminiau, Smit & De Lange, 2009). Ook brengt informeel leren impliciete kennis over (Coburn, Russell, Kaufman & Stein, 2012) en kost het minder geld dan formele trainingen. Daarnaast is de kans op *transfer* groter, omdat de situatie waarin geleerd wordt veel overeenkomt met het werk zelf. Dit zorgt ervoor dat het geleerde beter toegepast kan worden in het werk (Enos, Kehrhahn & Bell, 2003). Om deze redenen hebben steeds meer organisaties aandacht voor het stimuleren van informeel leren. Een vorm van informeel leren is het delen van kennis in sociale interacties (Eraut, 2004). Het delen van kennis kan leiden tot het leren van elkaar door het uitwisselen van kennis en tot het ontwikkelen van nieuwe kennis tussen individuen in organisaties. Deze sociale interacties kunnen daardoor de professionele ontwikkeling van werknemers stimuleren (Daly, Moolenaar, Bolivar & Burke, 2010) en zorgen voor betere prestaties in de organisatie (Lawson, Petersen, Cousins & Handfield, 2009). Daarbij kunnen deze interacties ook zorgen voor organisatieverandering (McGrath & Krackhardt, 2003; Tenkasi & Chesmore, 2003). Ook impliceert een gebrek aan kennisdeling een groot financieel risico omdat als een werknemer weggaat, die kennis ook verloren zal gaan (Taminiau, Smit & De Lange, 2009). Door al deze voordelen speelt kennisdeling een belangrijke rol in organisaties.

Steeds meer organisaties zien het belang van het hebben van bevlogen werknemers in (Schaufeli & Dijkstra, 2010), omdat bevlogen werknemers de kennisdeling binnen organisaties positief kunnen beïnvloeden. De kenmerken van bevlogen werknemers, zoals *self-efficacy* (Bakker, Albrecht & Leiter, 2011), openstaan voor nieuwe informatie (Reijseger, Schaufeli, Peeters & Taris, 2012) en organisatiebetrokkenheid (Schaufeli & Bakker, 2004; Schaufeli & Taris, 2013) zijn namelijk voorspellers voor deelname aan kennisdeling (Cabrera, Collins & Salgado, 2006). Daarbij zouden bevlogen werknemers door deze kenmerken hun kennis en ervaringen wellicht in een groter en meer divers netwerk delen dan minder bevlogen werknemers. Naast het delen van kennis, zou dit netwerk van bevlogen werknemers ervoor kunnen zorgen dat de bevlogenheid van deze werknemers aanstekelijk werkt. Door deze aanstekelijkheid zal het aantal bevlogen werknemers verhoogd worden, waardoor de kennisdeling in organisaties positief beïnvloed kan worden.

Bevlogen zijn in het werk heeft daarbij veel andere voordelen. Zo hebben bevlogen werknemers positieve effecten op verschillende aspecten van de organisatie, zoals productiviteit (Reijseger, Schaufeli, Peeters & Taris, 2012) omzet en klanttevredenheid (Harter, Smidt & Hayes, 2002). Ook melden ze zich minder vaak ziek, hebben ze in het algemeen minder snel een burn-out, zijn ze meer bereid om extra taken te doen en andere collega's te helpen (Van Rhenen, 2008). Daarnaast tonen bevlogen werknemers meer initiatief om te leren, omdat ze meer openstaan voor nieuwe informatie (Reijseger, Schaufeli, Peeters & Taris, 2012). Tot slot zijn ze meer betrokken bij de organisatie, waardoor ze deze minder snel verlaten (Schaufeli & Bakker, 2004; Schaufeli & Taris, 2013).

Een werknemer die bevlogen is in zijn werk heeft veel energie en inspiratie en toont initiatief om te leren (Bakker, 2009; Schaufeli, Salanova, González-Romá & Bakker, 2002). Deelt deze werknemer hierdoor ook met meerdere en verschillende collega's kennis? En krijgen die collega's na deze interactie ook energie en inspiratie, waardoor ze meer bevlogen worden? Opvallend is dat naar dit netwerk van kennisdelen en de aanstekelijkheid van bevlogenheid via die netwerken weinig onderzoek is gedaan. Enkele studies suggereren de aanstekelijkheid van bevlogenheid (Bakker, Demerouti & Schaufeli, 2005; Bakker, Van Emmerik & Euwema, 2006), waarbij de hoge frequentie van interacties tussen werknemers een belangrijke rol speelt (Bakker & Xanthopoulou, 2009). Om deze reden is het onderzoeken van de relatie tussen bevlogenheid en kennisdeling en of bevlogenheid aanstekelijk is van een bevlogen werknemer naar andere werknemers het doel van dit onderzoek. Omdat veel gedragingen verspreid worden door sociaal contact (Centola, 2010) en in organisaties werknemers met elkaar in contact komen door het verspreiden van kennis en informatie (Haythornthwaite, 1996), zal gekeken worden naar de aanstekelijkheid via die netwerken van kennisdelen, oftewel via de kennisdelingsnetwerken.

Theoretische achtergrond

Bevlogenheid

Bevlogenheid is een positieve, vervullende en werk-gerelateerde toestand van opperste voldoening (Bakker, 2009; Schaufeli & Bakker, 2004) en wordt in de literatuur gedefinieerd als vitaliteit, toewijding en absorptie. Mensen met een hoge vitaliteit zijn een bron van inspiratie, stralen energie uit, hebben veel veerkracht en zijn bereid om te investeren in hun werk (Bakker, 2009; Schaufeli, Salanova,

González-Romá & Bakker, 2002). Mensen met een hoge toewijding zijn meer betrokken, enthousiaster en halen meer voldoening uit hun werk (Bakker, 2009; Schaufeli, Salanova, González-Romá & Bakker, 2002; May, Gilson & Harter, 2004). Een hoge mate van concentratie en een plezierige manier van opgaan in het werk zijn kenmerken van mensen met een hoge absorptie (Bakker & Xanthopoulou, 2009; Van Rhenen & Visser, 2011).

Bevlogenheid wordt beschouwd als een motiverende gemoedstoestand (Schaufeli & Bakker, 2004) en verwijst naar de gevoelens die worden ervaren tijdens het werken (Reijseger, Schaufeli, Peeters & Taris, 2012). Doordat bevlogenheid een gemoedstoestand is kan het verschillen per dag, maar volgens Xanthopoulou, Bakker, Demerouti en Schaufeli (2009) hebben werknemers die in het algemeen bevlogen zijn in hun werk meer kans om ook bevlogen te zijn in hun dagelijkse werktaken.

In veel onderzoeken worden *personal resources* genoemd als voorspellers van bevlogenheid (Bakker & Demerouti, 2008; Bakker & Leiter, 2010), zoals *self-efficacy*, optimisme, zelfvertrouwen (Bakker, Albrecht & Leiter, 2011), emotionele stabiliteit en hoge extraversie (Langelaan, Bakker, Van Doornen & Schaufeli, 2006). Deze kenmerken helpen bevlogen werknemers om succesvol om te gaan met de dagelijkse eisen in de organisatie (Bakker, Albrecht & Leiter, 2011) en om succeservaringen te behalen in hun carrière (Bakker & Demerouti, 2008).

Dit roept twee verschillende vragen op. Delen bevlogen werknemers door hun energie, inspiratie, organisatiebetrokkenheid en bereidheid om te leren met meer en verschillende collega's kennis? En krijgen die collega's na het delen van kennis met deze bevlogen werknemers meer energie en inspiratie, waardoor ze zelf ook meer bevlogen worden? Om deze vragen te beantwoorden, zal eerst gekeken worden naar hoe kennis zich verspreid onder werknemers.

Kennisdeling en de kenmerken van het kennisdelingsnetwerk

Bij het delen van kennis speelt het sociale netwerk een belangrijke rol. Dit web van sociale relaties tussen individuen biedt namelijk mogelijkheden en beperkingen voor deze verspreiding (Moolenaar, 2012; Reagans & McEvily, 2003; Wasserman & Faust, 1994). Individuen kunnen gebruik maken van de beschikbare kennis en informatie die aanwezig zijn in het sociale netwerk waarin ze ingebed zijn als ze hiervoor toegang krijgen (Moolenaar, 2012). Sociale relaties zijn essentieel voor deze toegang (Blume, Ford, Baldwin & Huang, 2010; Eraut, 2004), waarbij kennis wordt overgedragen door middel van interacties tussen individuen (Reagans & McEvily, 2003), bijvoorbeeld door advies of hulp te vragen (Moolenaar, 2012).

Om de relatie tussen bevlogenheid en kennisdeling te onderzoeken en daarmee te ontdekken of bevlogen werknemers de kennisdeling positief kunnen beïnvloeden, zullen de sociale netwerken van het kennisdelen van bevlogen werknemers in kaart gebracht worden. Deze netwerken zullen in dit onderzoek kennisdelingsnetwerken genoemd worden. Bij deze netwerken spelen de grootte en diversiteit van het netwerk en de intensiteit van relaties een belangrijke rol (Reagans & McEvily, 2003; Van Waes, Van den Bossche, Moolenaar, De Maeyer & Van Petegem, 2015). De grootte van het netwerk wordt gedefinieerd als het aantal mensen waarmee kennis gedeeld wordt. Bij het ontvangen van informatie van een groter aantal mensen, zal de informatie rijker en informatiever zijn (Van den Bossche, Segers & Jansen, 2010; Van Waes et al., 2015). De diversiteit van een netwerk wordt bepaald

door de verschillende achtergronden van mensen, bijvoorbeeld het aantal jaren ervaring. Een divers netwerk leidt tot het ontvangen van rijkere en informatievere informatie. Daarnaast zorgt diversiteit voor het ervaren van verschillende houdingen en verschillende interacties, wat weer leidt tot innovatie (Van Waes et al., 2015). De intensiteit geeft de nabijheid van de relatie aan (Granovetter 1973; Hansen, 1999) en kan gemeten worden door frequentie (Marsden & Campbell, 1984). Relaties met een lage intensiteit worden getypeerd door niet frequente interacties (Levin & Cross, 2004) en kunnen leiden tot het verkrijgen van nieuwe kennis en vaardigheden. Dit omdat deze netwerken minder frequent met elkaar in contact komen, waardoor ze minder overlappen in kennis en vaardigheden (Granovetter, 1973; Levin & Cross, 2004). Relaties met een hoge intensiteit worden gekenmerkt door frequente interacties en vergroten hierdoor de kans op samenwerking en transfer van impliciete (Coburn, Russell, Kaufman & Stein, 2012) en complexe kennis (Borgatti & Cross, 2003; Reagans & McEvily, 2003).

Verwacht wordt dat bevlogen werknemers een groter en meer divers kennisdelingsnetwerk hebben dan minder bevlogen werknemers. Bevlogenheid wordt namelijk gekenmerkt door self-efficacy (Bakker, Albrecht & Leiter, 2011), openstaan voor nieuwe informatie (Reijseger, Schaufeli, Peeters & Taris, 2012) en organisatiebetrokkenheid (Schaufeli & Bakker, 2004; Schaufeli & Taris, 2013). Deze kenmerken worden gezien als voorspellers voor deelname aan kennisdeling (Cabrera, Collins & Salgado, 2006). Daarbij zijn bevlogen werknemers bereid om te investeren (Bakker, 2009; Schaufeli, Salanova, González-Romá, & Bakker, 2002), tonen meer initiatief om te leren en staan meer open voor nieuwe informatie (Reijseger, Schaufeli, Peeters & Taris, 2012). Hierdoor zijn ze meer op zoek naar nieuwe kennis en informatie bij veel verschillende mensen, waardoor ze een groter en meer divers kennisdelingsnetwerk zullen hebben dan minder bevlogen werknemers. Ook wordt om deze redenen verwacht dat bevlogen werknemers meer relaties met een lage intensiteit hebben, omdat deze relaties toegang geven tot nieuwe kennis, informatie en vaardigheden (Granovetter, 1973; Hansen, 1999; Levin & Cross, 2004). Op basis van de kenmerken van bevlogenheid wordt geen verschil verwacht tussen bevlogen en minder bevlogen werknemers in het aantal relaties met een hoge intensiteit. Om deze verwachtingen te onderzoeken is de volgende onderzoeksvraag opgesteld:

Onderzoeksvraag 1: in hoeverre verschilt het kennisdelingsnetwerk van bevlogen werknemers op gebied van grootte, diversiteit en intensiteit ten opzichte van het kennisdelingsnetwerk van minder bevlogen werknemers?

De aanstekelijkheid van bevlogenheid

Naast het delen van kennis, zou het kennisdelingsnetwerk van bevlogen werknemers ook ervoor kunnen zorgen dat de bevlogenheid van deze werknemers aanstekelijk werkt. Door de vele voordelen van bevlogen werknemers, het belang van kennisdeling in organisaties en de verwachting dat bevlogenheid een positieve invloed kan hebben op deze kennisdeling, is de aanstekelijkheid van bevlogenheid interessant om te onderzoeken. Hiervoor moet eerst gekeken worden naar hoe bevlogenheid zich verspreid. Veel gedragingen worden verspreid door sociaal contact. Hierbij moeten mensen in contact met elkaar komen om aangestoken te worden door een bepaald gedrag (Centola, 2010). Net zoals bij het verspreiden van een virus zal een besmet persoon een ander persoon kunnen aansteken door contact te hebben met deze persoon. Het in contact komen is dus essentieel. Verwacht wordt dat dit

contact ook nodig is voor het verspreiden van bevlogenheid. Binnen organisaties komen werknemers met elkaar in contact door het verspreiden van kennis en informatie (Haythornthwaite, 1996). Vandaar dat het kennisdelingsnetwerk van bevlogen werknemers ervoor kan zorgen dat de bevlogenheid van deze werknemers aanstekelijk werkt.

Verwacht wordt dat bevlogenheid aanstekelijk werkt via het kennisdelingsnetwerk, waarbij een bevlogen werknemer kennis deelt met een minder bevlogen werknemer die daardoor meer bevlogen wordt. Dit wordt verwacht omdat volgens Centola (2010) veel gedragingen verspreid worden door sociaal contact en werknemers in organisaties met elkaar in contact komen door het verspreiden van kennis en informatie (Haythornthwaite, 1996). Hierdoor zal het kennisdelingsnetwerk van bevlogen werknemers naar verhouding meer bevlogen collega's omvatten dan het netwerk van minder bevlogen werknemers. Daarnaast suggereren enkele studies deze aanstekelijkheid (Bakker, Demerouti & Schaufeli, 2005; Bakker, Van Emmerik & Euwema, 2006), waarbij een hoge frequentie van interacties tussen werknemers belangrijk is (Bakker & Xanthopoulou, 2009). Om deze aanstekelijkheid te onderzoeken is de volgende onderzoeksvraag opgesteld:

Onderzoeksvraag 2: bevat het kennisdelingsnetwerk van bevlogen werknemers meer bevlogen collega's dan het kennisdelingsnetwerk van minder bevlogen werknemers?

Om beide onderzoeksvragen te beantwoorden is in vier verschillende organisaties onderzoek gedaan naar de kennisdelingsnetwerken van bevlogen en minder bevlogen werknemers en naar de aanstekelijkheid van bevlogenheid.

Methode

Context

Dit onderzoek is uitgevoerd bij vijf teams uit verschillende organisaties in Nederland. Twee teams waren onderdeel van defensie en de andere drie van kleine organisaties (rond de 40 werknemers) die actief zijn in de commerciële dienstverlening. Omdat nog weinig bekend is over dit onderwerp, is gekozen voor deze organisaties zodat dit onderzoek goed generaliseerbaar is. Ondanks dat dit onderzoek is uitgevoerd bij verschillende organisaties, is de omvang van de teams vergelijkbaar. Om beide onderzoeksvragen te beantwoorden, was het belangrijk dat de teams in de organisaties niet te groot waren. Ten eerste omdat in een kleiner team de kans groter was dat de werknemers elkaar kenden en met elkaar kennis deelden. Op die manier ontstonden er kennisdelingsnetwerken, die essentieel waren voor dit onderzoek. Ten tweede is in dit onderzoek gebruik gemaakt van de rooster gebaseerde methode, waarbij de belasting voor het invullen van de vragenlijst hoger wordt met het toenemen van de participanten (Pustejovsky & Spillane, 2009; Reagans & McEvily, 2003). Ten derde vergrootte de kleinere omvang de kans op een *response* van 80%. Dit was nodig om vanuit de data zinvolle en betrouwbare relationele patronen te ontdekken bij de *whole-network* analyse (Moolenaar, 2012). De teams moesten daarentegen ook niet te klein zijn, zodat er voldoende verschil in grootte, diversiteit en intensiteit tussen de werknemers zou zijn. Vandaar dat gekozen is voor teams van minimaal vijftien en maximaal vijftientig werknemers.

Participanten

Het onderzoek werd afgenomen bij vijf teams van vier verschillende organisaties in Nederland. De participanten van dit onderzoek waren in totaal 70 werknemers. In Tabel 1 staan de grootte van de teams, het aantal participanten en de response per organisatie weergegeven. Met werknemers werd al het personeel in het team bedoeld, zoals administratief medewerkers, stagiaires en de werknemers zelf. De groep werknemers bestond uit 41 mannen en 29 vrouwen, in de leeftijd 19 tot en met 60 jaar ($M = 34.76$, $SD = 11.61$). Gemiddeld werkten de werknemers 2.96 jaar ($SD = 4.73$) in de functie en 9.32 jaar ($SD = 11.10$) in de organisatie. Deze gegevens zijn in Tabel 2 weergegeven.

Tabel 1

Grootte Team, Aantal Participanten en Response per Organisatie en in Totaal

Organisatie	Team n	Participanten	Response
A	16	15	94%
B	15	13	87%
C	15	12	80%
D	15	14	93%
E	19	16	84%
Totaal	80	70	88%

Tabel 2

Kenmerken van de Participanten

	Min.	Max.	M	SD
Leeftijd	19	60	34.76	11.61
Ervaring functie ^a	0	30	2.96	4.73
Ervaring organisatie ^a	0	37	9.32	11.10

^a Deze variabelen zijn gemeten in jaren.

Onderzoeksdesign

De vorm van het onderzoek was een cross-sectioneel toetsend kwantitatief survey-onderzoek, waarbij getoetst werd in hoeverre de kennisdelingsnetwerken van bevlogen en minder bevlogen werknemers van elkaar verschilden en of bevlogenheid aanstekelijk was van een bevlogen werknemer naar andere werknemers via deze kennisdelingsnetwerken.

Onderzoeksvraag 1. Om de eerste onderzoeksvraag te beantwoorden, werden de kennisdelingsnetwerken van bevlogen en minder bevlogen werknemers beschreven en met elkaar vergeleken.

Onderzoeksvraag 2. Om de tweede onderzoeksvraag te beantwoorden, werd getoetst of het kennisdelingsnetwerk van bevlogen werknemers naar verhouding meer bevlogen collega's omvatte dan het netwerk van minder bevlogen werknemers.

Om de verschillen tussen de groepen te toetsen werd bij beide onderzoeksvragen gebruik gemaakt van kwantitatieve methoden (vragenlijstonderzoek). Naast de informatie over de bevlogenheid van de participanten was informatie over de kennisdeling met collega's en de mate van bevlogenheid van deze collega's nodig om de aanstekelijkheidshypothese te toetsen. Vandaar de keuze voor een whole-network benadering, waarbij het hele netwerk van het team in kaart werd gebracht (Chung, Hossain & Davis, 2005; Moolenaar, 2012). Hierdoor behoorde kennisdeling buiten de organisatie niet tot de scope van dit onderzoek.

Dataverzameling en instrumentatie

Om organisaties te benaderen voor het onderzoek zijn wervingsmails gestuurd naar verschillende organisaties met daarin een korte uitleg over het onderzoek (zie Bijlage A). Hierin werd gevraagd naar een mogelijke datum om het onderzoek nader toe te lichten. Tijdens dit gesprek met de leidinggevende werd uitleg gegeven over het doel van het onderzoek, wat de bijdrage inhield, wat de organisatie ervoor terugkreeg en hoe omgegaan werd met privacy. Ook werd naar een namenlijst gevraagd met daarin alle namen van de deelnemende werknemers en werden afspraken gemaakt omtrent het mailen van de vragenlijst. De meeste leidinggevendenden kozen ervoor om zelf de link van de vragenlijst naar het team te mailen. De leidinggevende ontving een mail met daarin een korte uitleg over het onderzoek en de link naar de online vragenlijst die doorgestuurd werd naar de deelnemende werknemers (zie Bijlage B). Na een week werd een herinneringsmail gestuurd naar de werknemers die de vragenlijst nog niet hadden ingevuld. Op die manier werd gestreefd naar een response van 80% of hoger.

Bevlogenheid. Om de twee onderzoeksvragen te beantwoorden, werd onderzocht welke werknemers bevlogen waren door middel van een zelfbeoordeling en een peerbeoordeling.

Bevlogenheid zelfbeoordeling. Om de mate van bevlogenheid per werknemer te meten, werd gebruik gemaakt van de Utrechtse Bevlogenheids Schaal (UBES) (Schaufeli & Bakker, 2003)¹. Deze vragenlijst bevatte zeventien items die de drie kenmerken van bevlogenheid meten; vitaliteit, toewijding en absorptie (Schaufeli & Bakker, 2003; Schaufeli, Bakker & Salanova, 2006) (zie Bijlage C). Alle items werden gescoord op een zevenpunt likert-schaal van 0 (nooit) tot 6 (altijd). De factoranalyse toonde dezelfde drie factoren aan, die in totaal 69.44% van de variantie verklaarden (zie Tabel 3). Een hoge score op elk van deze schalen was een indicatie van een hoge mate van bevlogenheid. Een hoge score op vitaliteit gaf aan dat iemand over veel energie, kracht en werklust beschikte. Iemand die hoog scoorde op toewijding ervaarde zijn of haar werk als zinvol, nuttig, uitdagend en inspirerend. Een hoge score op absorptie gaf aan dat iemand volledig opging in zijn werk en daardoor andere dingen vergat, zoals de tijd. Op basis van interpretatie en de verdeling van de items volgens de oorspronkelijke vragenlijst zijn de items 3 en 9 uit factor 1 en item 14 uit factor 2 verwijderd. Deze items zijn verplaatst naar factor 3, omdat deze daar beter aansloten. De items van factor 1 representeerde vitaliteit, de items van factor 2 toewijding en van factor 3 absorptie. De correlaties tussen vitaliteit en toewijding, tussen toewijding en absorptie en tussen vitaliteit en absorptie waren positief en sterk, $R_s = .72$, $p < .001$, $N =$

¹ Gekozen is om in de titel van de vragenlijst niet de term 'bevlogenheid' op te nemen, maar de neutrale benaming 'werkbelevingslijst'. De reden hiervoor was om eventuele antwoorden die het gevolg zouden kunnen zijn van een bepaalde gevoelswaarde met het begrip 'bevlogenheid' te vermijden.

70, $R_s = .72$, $p < .001$, $N = 70$, $R_s = .62$, $p < .001$, $N = 70$. De Cronbach's alpha van vitaliteit was .90, van toewijding .89 en van absorptie .84. Hiermee was de interne consistentie goed (Field, 2009).

Tabel 3

Items en Factorladingen van de UBES-17.

Item	Factorlading		
	Factor 1 Vitaliteit	Factor 2 Toewijding	Factor 3 Absorptie
Op mijn werk bruis ik van energie.	.710	.451	
Ik vind het werk dat ik doe nuttig en zinvol.	.495	.681	
Als ik aan het werk ben, dan vliegt de tijd voorbij.	.692		.384
Als ik werk voel ik me fit en sterk.	.819		
Ik ben enthousiast over mijn baan.	.493	.670	
Als ik werk vergeet ik alle andere dingen om me heen.			.796
Mijn werk inspireert mij.	.446	.744	
Als ik 's morgens opsta heb ik zin om aan het werk te gaan.	.704	.490	
Wanneer ik heel intensief aan het werk ben, voel ik mij gelukkig.	.768		.300
Ik ben trots op het werk dat ik doe.	.386	.686	
Ik ga helemaal op in mijn werk.	.563	.382	.512
Als ik aan het werk ben, dan kan ik heel lang doorgaan.	.824		.340
Mijn werk is voor mij een uitdaging.		.633	.301
Mijn werk brengt mij in vervoering.		.749	.304
Op mijn werk beschik ik over een grote mentale (geestelijke) veerkracht.	.687	.376	
Ik kan me moeilijk van mijn werk losmaken.			.751
Op mijn werk zet ik altijd door, ook als het tegenzit.	.572	.360	
Cronbach's alpha	.90	.89	.84

Noot. Alleen factorladingen $\geq .30$ zijn vermeld.

Bevlogenheid peerbeoordeling. Naast de zelfbeoordeling werd gebruik gemaakt van een peerbeoordeling. Zelfbeoordelingen worden namelijk beïnvloed door karaktereigenschappen (Cullen, Gentry, Yammarino, 2015; Xie, Chen & Roy, 2006) en de organisatiecultuur (Xie, Chen & Roy, 2006). Bij een peerbeoordeling spelen deze invloeden een minder grote rol. Bij deze peerbeoordeling werd gekeken of de werknemers, die uit de zelfbeoordeling naar voren kwamen als bevlogen, ook door de andere werknemers als bevlogen werden gezien. Op die manier werd gecontroleerd of de werknemer werkelijk bevlogen was. In het derde deel van de vragenlijst werd aan de hand van de vraag "Wie vindt u een duidelijk bevlogen collega?" gemeten welke werknemers als bevlogen in het werk werden ervaren. Hierbij is gebruik gemaakt van de rooster gebaseerde methode, die gebruikelijk is bij een whole-network benadering (Chung, Hossain & Davis, 2005). Dit was een matrix waarbij alle namen van de collega's in het team verticaal onder elkaar stonden en horizontaal de vraag gesteld werd (Pustejovsky & Spillane, 2009). Op deze manier beantwoordden alle werknemers voor elke collega in het team de vraag.

Kennisdelingsnetwerken. Om de grootte en diversiteit van het kennisdelingsnetwerk en de intensiteit van de relaties te beschrijven en te vergelijken, was het belangrijk om eerst de kennisdelingsrelaties van de werknemers te identificeren en daarmee de grootte van het netwerk te bepalen. Door middel van de naam-genererende vraag (Carolan, 2013; Chung, Hossain & Davis, 2005) “Hoe vaak deelt u met deze persoon informatie over het werk?” werd de grootte van het netwerk gemeten. Dit was tevens een naam-interpreterende vraag, omdat het ook de intensiteit van de relaties mat. Deze vraag werd beantwoord op een zevenpunt likert-schaal van 1 (meerdere keren per dag) tot 7 (een paar keer per jaar). Hierop volgde een andere naam-interpreterende vraag over de lengte van de relaties om nog meer informatie over de intensiteit van de relaties te krijgen. Bij beide vragen is gebruik gemaakt van de rooster gebaseerde methode (Pustejovsky & Spillane, 2009). De diversiteit werd gemeten door middel van persoonlijke vragen.

Alle participanten moesten een online vragenlijst invullen, die uit drie delen bestond (zie Bijlage D). In het eerste gedeelte werd naar persoonlijke informatie gevraagd om de diversiteit van het netwerk te bepalen. Het tweede deel bestond uit de 17 items van de UBES en het derde deel uit vragen over de grootte, intensiteit en de peerbeoordeling. In Tabel 4 staan de vragen die gesteld werden om de grootte, intensiteit en diversiteit te meten.

Tabel 4

Vragen om Grootte, Intensiteit en Diversiteit van het Kennisdelingsnetwerk te meten

Dimensie	Variabele	Vraag
Intensiteit	Frequentie	Hoe vaak deelt u met deze persoon informatie over het werk? ^{ab}
	Lengte	Hoelang kent u deze persoon al? (in jaren) ^b
Diversiteit	Geslacht	Wat is uw geslacht?
	Leeftijd	Wat is uw leeftijd?
	Ervaring functie	Hoelang werkt u al in deze functie? (in jaren)
	Ervaring organisatie	Hoelang werkt u al in deze organisatie? (in jaren)

Noot. Variabelen en vragen zijn gebaseerd op Van Waes et al., 2015.

^a Naam-genererende vraag om de grootte van het netwerk te identificeren. ^b Naam-interpreterende vragen.

Data-analyse

Bevlogenheid zelfbeoordeling. Om te bepalen of iemand volgens de zelfbeoordeling bevlogen was, werden de gemiddelde scores per factor en in totaal berekend. Dit werd berekend door de scores van elke factor op te tellen en te delen door het aantal items in de desbetreffende factor. In totaal werden per werknemer drie factorscores en een totaalscore verkregen. Vervolgens is aan de hand van verschillende criteria naar het aantal bevlogen werknemers per organisatie gekeken (zie Tabel 5). Deze criteria zijn gebaseerd op de normscores van een hoge tot zeer hoge mate van bevlogenheid (Schaufeli & Bakker, 2003; zie Bijlage E). De normscores van de totaalscore en de factoren zijn afgerond, omdat meerdere werknemers deze afgeronde scores behaalden.

Tabel 5

Aantal Bevlogen Werknemers per Organisatie op basis van Verschillende Criteria Zelfbeoordeling

Organisatie	Totaalscore ≥ 4.65	Factor 1 ≥ 4.80	Factor 2 ≥ 4.90	Factor 3 ≥ 4.40	Min. 2 factoren ^a	Totaalscore ≥ 4.65 en Min. 2 factoren ^a
A	7	8	6	7	7	7
B	5	6	7	2	6	5
C	6	5	4	7	6	6
D	9	7	8	5	8	8
E	4	9	5	3	5	4
Totaal	31	35	30	24	32	30

^a Op minimaal twee van de drie factoren minimaal de genoemde normscore.

Bevlogenheid peerbeoordeling. Om te bepalen of iemand bevlogen was volgens de andere werknemers, is ook gekeken naar verschillende criteria. In Tabel 6 zijn deze verschillende criteria weergegeven. Bij elk criterium is gekeken naar het aantal bevlogen werknemers per organisatie.

Tabel 6

Aantal Bevlogen Werknemers per Organisatie op basis van Verschillende Criteria Peerbeoordeling

Organisatie	40% van de organisatie	50% van de organisatie	Min. door 3 mensen benoemd	Min. door 4 mensen benoemd	De 5 hoogst genoemde mensen
A	6	5	8	8	5
B	5	4	12	10	5
C	9	5	11	10	5
D	2	2	8	3	5
E	4	4	13	11	5
Totaal	26	20	52	42	25

Criteria zelfbeoordeling en peerbeoordeling. Om te controleren of uit de zelfbeoordeling dezelfde bevlogen werknemers naar voren kwamen als bij de peerbeoordeling is een correlatie uitgevoerd. Uit de Spearman's rho test bleek dat er geen correlatie was tussen de zelf- en de peerbeoordeling, $R_s = .15$, $p = .21$, $N = 70$. Dit betekende dat een werknemer die hoog op de zelfbeoordeling scoorde, niet per definitie ook hoog op de peerbeoordeling scoorde en andersom. Hierdoor kwamen uit de zelf- en de peerbeoordeling verschillende werknemers als bevlogen naar voren. Bij het vaststellen van de bevlogenheid van de werknemers is ondanks de ontbrekende correlatie gekozen om beide beoordelingen te gebruiken. Bij een peerbeoordeling spelen de karaktereigenschappen en de organisatiecultuur een minder grote rol dan bij de UBES. Door beide beoordelingen te gebruiken, werd de validiteit van bevlogenheid vergroot en kon bevlogenheid beter

gemeten worden. Een gevolg hiervan was dat de verdeling tussen de groepen bevlogen en minder bevlogen werknemers meer representatief was.

Volgens de handleiding van de UBES dient bij het bepalen van de mate van bevlogenheid de totaalscore de voorkeur te hebben (Schaufeli & Bakker, 2003). Bevlogenheid wordt echter gekenmerkt door vitaliteit, toewijding en absorptie. Vandaar dat naast de totaalscore ook minimaal op twee verschillende factoren een hoge tot zeer hoge mate van bevlogenheid gescoord moest worden. Hierdoor werd in dit onderzoek iemand als bevlogen gezien als deze aan het criterium 'Totaalscore $\geq 4,67$ ' en aan het criterium 'Min. 2 factoren' voldeed. De peerbeoordeling mocht een niet te grote invloed hebben op het meten van bevlogenheid, omdat in veel onderzoeken naar bevlogenheid geen peerbeoordeling meegenomen is en bij dit onderzoek geen correlatie is gevonden tussen de zelfbeoordeling en de peerbeoordeling. Vandaar dat gekozen is voor het criterium 'Min. door 3 mensen benoemd'. In bijlage F staat in een tabel het aantal bevlogen werknemers per organisatie weergegeven op basis van de gecombineerde criteria van de zelfbeoordeling en de peerbeoordeling.

Kennisdelingsnetwerken. Met beschrijvende statistieken werden de grootte en diversiteit van het kennisdelingsnetwerk en de intensiteit van de relaties onderzocht en beschreven. Aan de hand van de sociale netwerkanalyses van de organisaties via de software van UNCINET (Otte & Rousseau, 2002) is bij het bepalen van de grootte van het netwerk gekozen om de frequenties 1 (meerdere keren per dag) tot en met 4 (wekelijks) als kennisdelingsrelaties te beschouwen. De frequenties 5 (een paar keer per maand) tot en met 7 (een paar keer per jaar) werden niet herkend als kennisdelingsrelaties. Om de diversiteit te bepalen, is gebruik gemaakt van het bereik. Bij leeftijd is het verschil tussen de jongste en de oudste werknemer waarmee kennis gedeeld wordt, gemeten. Bij ervaring in de functie en in de organisatie is het verschil gemeten tussen de werknemer met de meeste jaren ervaring en de werknemer met de minste jaren ervaring.

Om de bevlogen en minder bevlogen werknemers te vergelijken in hun kennisdelingsnetwerk werden de gemiddelden van de grootte en diversiteit van het netwerk en de intensiteit van de relaties van beide groepen met elkaar vergeleken door middel van onafhankelijke t-toetsen. Om te vergelijken of bevlogen werknemers meer bevlogen collega's in hun kennisdelingsnetwerk hebben dan minder bevlogen werknemers werd een onafhankelijke t-toets uitgevoerd. Per werknemer werd het aantal kennisdelingsrelaties met bevlogen werknemers opgeteld, waarna het gemiddelde aantal relaties van bevlogen werknemers met minder bevlogen werknemers werd vergeleken.

Resultaten

Bevlogenheid. De groep bevlogen werknemers bestond uit 25 personen, waarvan 14 mannen en 11 vrouwen, in de leeftijd van 22 tot 60 jaar oud ($M = 35.64$, $SD = 11.70$). Gemiddeld werkten deze werknemers 4.16 jaar ($SD = 7.02$) in de functie en 10.78 jaar ($SD = 12.44$) in de organisatie. De groep minder bevlogen werknemers bestond uit 45 werknemers, waarvan 27 mannen en 18 vrouwen in de leeftijd van 19 tot 58 jaar oud ($M = 34.27$, $SD = 11.66$). Deze werknemers werkten gemiddeld 2.28 jaar ($SD = 2.65$) in de functie en 8.52 jaar ($SD = 10.34$) in de organisatie. Deze gegevens staan weergegeven in Tabel 7.

Tabel 7

Kenmerken van Bevlogen en Minder Bevlogen Werknemers

	Leeftijd				Ervaring functie ^a				Ervaring organisatie ^a			
	Min.	Max.	<i>M</i>	<i>SD</i>	Min.	Max.	<i>M</i>	<i>SD</i>	Min.	Max.	<i>M</i>	<i>SD</i>
Bevlogen	22	60	35.64	11.70	0.1	30	4.16	7.02	0.1	35	10.78	12.44
Mind. bevlogen	19	58	34.27	11.66	0	15	2.28	2.65	0	37	8.52	10.34

^a Deze variabelen zijn gemeten in jaren.

Kennisdelingsnetwerken. Onderzoeksvraag 1. Om de bevlogen en minder bevlogen werknemers te vergelijken in hun kennisdelingsnetwerk werden de gemiddelden van de grootte en diversiteit van het netwerk en de intensiteit van de relaties van beide groepen beschreven en met elkaar vergeleken door middel van onafhankelijke t-toetsen met een α van .05. Aan de voorwaarden van normaliteit is voldaan. Bij de grootte van het netwerk zijn alle werknemers meegenomen, $N = 70$. Bij de diversiteit en intensiteit was $N = 69$, omdat een werknemer geen kennisdelingsrelaties met de andere werknemers had.

Grootte. Bevlogen werknemers delen met gemiddeld 11.32 ($SD = 3.18$) werknemers informatie over het werk. Minder bevlogen werknemers delen met gemiddeld 8.82 ($SD = 4.48$) werknemers informatie. Een onafhankelijke t-toets laat zien dat het verschil in het aantal kennisdelingsrelaties tussen bevlogen en minder bevlogen werknemers significant is, $t(68) = 2.46$, $p = .016$, $d = .61$. De gevonden effectgrootte was gemiddeld, wat duidt op een gemiddeld significant verschil. Deze resultaten staan weergegeven in Tabel 8. Hieruit blijkt dat bevlogen werknemers met significant meer werknemers informatie delen over het werk dan minder bevlogen werknemers en daardoor een groter kennisdelingsnetwerk hebben.

Tabel 8

Verskil in Grootte van het Kennisdelingsnetwerk tussen Bevlogen en Minder Bevlogen Werknemers

	Grootte	
	<i>M (SD)</i>	<i>p</i>
Bevlogen	11.32 (3.18)	.016
Mind. bevlogen	8.82 (4.48)	
Totaal	9.71 (4.22)	

Noot. $N = 70$.

Diversiteit. Het verschil in diversiteit is gemeten op de variabelen geslacht, leeftijd, ervaring in de functie en ervaring in de organisatie. Van de werknemers met wie bevlogen werknemers informatie delen is 53% man en 47% vrouw ($SD = 0.24$). Bij minder bevlogen werknemers is dit 65% man en 35% vrouw ($SD = 0.27$). Een onafhankelijke t-toets toont aan dat dit verschil niet significant is, $t(67) = 1.88$, $p = .064$. Van de werknemers met wie bevlogen werknemers informatie delen is het verschil tussen de jongste en de oudste werknemer gemiddeld 22.76 jaar ($SD = 10.43$). Bij minder bevlogen werknemers is dit verschil gemiddeld 23.70 jaar ($SD = 10.51$). Een onafhankelijke t-toets laat zien dat er geen significant verschil is in leeftijd, $t(67) = -0.36$, $p = .72$. Daarnaast is het verschil tussen de kortst en de langst werkende werknemer in de functie waarmee bevlogen werknemers informatie delen gemiddeld

10.05 jaar ($SD = 9.38$) en het verschil in de kortst en de langst werkende werknemer in de organisatie gemiddeld 16.74 jaar ($SD = 12.50$). Bij minder bevlogen werknemers is het verschil in de functie gemiddeld 8.24 jaar ($SD = 9.18$) en het verschil in de organisatie gemiddeld 21.79 jaar ($SD = 12.94$). Onafhankelijke t-toetsen laten zien dat zowel het verschil in de functie als het verschil in de organisatie niet significant is, $t(67) = 0.78, p = .44, t(67) = -1.58, p = .12$. Deze resultaten staan weergegeven in Tabel 9. Hieruit blijkt dat bevlogen en minder bevlogen werknemers niet verschillen in diversiteit op gebied van verdeling mannen en vrouwen, het verschil jongste en oudste leeftijd, het verschil in kortst en langst werkende werknemer in de functie en het verschil in kortst en langst werkende werknemer in de organisatie. Bevlogen en minder bevlogen werknemers verschillen dus niet in de diversiteit van hun netwerk.

Tabel 9

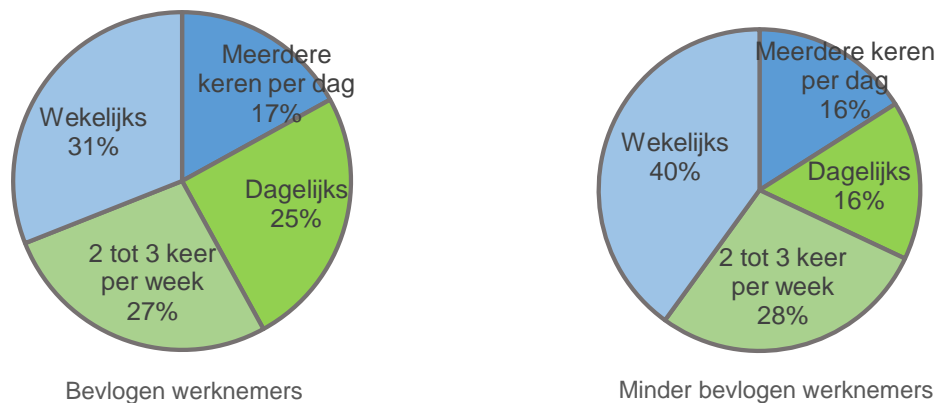
Verskil in Diversiteit van het Kennisdelingsnetwerk tussen Bevlogen en Minder Bevlogen Werknemers

	Diversiteit							
	Geslacht V ^a		Leeftijd		Ervaring functie ^b		Ervaring organisatie ^b	
	<i>M (SD)</i>	<i>p</i>	<i>M (SD)</i>	<i>p</i>	<i>M (SD)</i>	<i>p</i>	<i>M (SD)</i>	<i>p</i>
Bevlogen	47 (0.24)	.064	22.76 (10.43)	.72	10.05 (9.38)	.44	16.74 (12.50)	.12
Mind. bevlogen	35 (0.27)		23.70 (10.51)		8.24 (9.18)		21.79 (12.94)	
Totaal	39 (0.26)		23.36 (10.41)		8.89 (9.23)		19.96 (12.92)	

Noot. $N = 69$. Geslacht is gemeten voor de vrouw.

^a Deze variabele is gemeten in percentages. ^b Deze variabelen zijn gemeten in jaren.

Intensiteit. In Figuur 1 staan de frequenties van de kennisdelingsrelaties van bevlogen en minder bevlogen werknemers. Uit onafhankelijke t-toetsen blijkt dat dit verschil voor alle vier niet significant is, $t(66,9) = 0.32, p = .75, t(67) = 1.61, p = .11, t(67) = -0.21, p = .84, t(64,7) = -1.73, p = .089$. Ook als de frequenties ‘meerdere keren per dag’ en ‘dagelijks’ samen worden genomen en ‘2 tot 3 keer per week’ en ‘wekelijks’ is het verschil niet significant, $t(67) = 1.63, p = .11, t(67) = -1.63, p = .11$. Verder kennen bevlogen werknemers de werknemers met wie ze informatie delen gemiddeld 2.74 jaar ($SD = 2.49$). Minder bevlogen werknemers kennen de werknemers met wie ze informatie delen gemiddeld 2.54 jaar ($SD = 2.12$). Een onafhankelijk t-toets toont aan dat dit verschil niet significant is, $t(67) = 0.35, p = .73$. Deze resultaten staan weergegeven in Tabel 10. Hieruit blijkt dat bevlogen en minder bevlogen werknemers niet van elkaar verschillen in het aantal relaties met zowel hoge als lage intensiteit.



Figuur 1. De frequenties van de kennisdelingsrelaties van bevlogen en minder bevlogen werknemers in percentages, waarbij met dagelijks één keer per dag en met wekelijks één keer per week wordt bedoeld.

Tabel 10

Verskil in Intensiteit van het Kennisdelingsnetwerk tussen Bevlogen en Minder Bevlogen Werknemers

	Intensiteit									
	Lengte ^a		Frequentie ^b							
	<i>M (SD)</i>	<i>p</i>	Meerdere keren per dag		Dagelijks ^c		2 tot 3 keer per week		Wekelijks ^d	
	<i>M (SD)</i>	<i>p</i>	<i>M (SD)</i>	<i>p</i>	<i>M (SD)</i>	<i>p</i>	<i>M (SD)</i>	<i>p</i>	<i>M (SD)</i>	<i>p</i>
Bevlogen	2.74 (2.49)	.73	17 (0.14)	.75	25 (0.23)	.11	27 (0.17)	.84	31 (0.18)	.089
Mind. bevlogen	2.54 (2.12)		16 (0.23)		16 (0.23)		28 (0.24)		40 (0.27)	
Totaal	2.61 (2.25)		16 (0.20)		19 (0.23)		28 (0.22)		37 (0.25)	

Noot. *N* = 69.

^a Deze variabele is gemeten in jaren. ^b Deze variabelen zijn gemeten in percentages. ^c Met dagelijks wordt één keer per dag bedoeld. ^d Met wekelijks wordt één keer per week bedoeld.

Onderzoeksvraag 2. Om de aanstekelijkheid van bevlogenheid te toetsen, zijn het aantal kennisdelingsrelaties met bevlogen werknemers tussen bevlogen en minder bevlogen werknemers met elkaar vergeleken door middel van een onafhankelijke t-toets met een α van .05. Aan de voorwaarden van normaliteit is voldaan. Bevlogen werknemers delen gemiddeld met 3.72 ($SD = 1.60$) andere bevlogen werknemers informatie. Minder bevlogen werknemers delen gemiddeld met 2.98 ($SD = 2.04$) bevlogen werknemers informatie. De onafhankelijk t-toets toont aan dat het verschil in het aantal kennisdelingsrelaties met bevlogen werknemers tussen bevlogen en minder bevlogen werknemers niet significant is, $t(68) = 1.57$, $p = .12$. Deze resultaten staan weergegeven in Tabel 11. Hieruit blijkt dat de

bevlogenheid van een bevlogen werknemer niet aanstekelijk is naar andere werknemers via kennisdelingsnetwerken.

Tabel 11

Verskil in Aantal Kennisdelingsrelaties met Bevlogen Werknemers tussen Bevlogen en Minder Bevlogen Werknemers

Kennisdelingsrelaties met bevlogen werknemers		
	<i>M (SD)</i>	<i>p</i>
Bevlogen	3.72 (1.60)	.12
Mind. bevlogen	2.98 (2.04)	
Totaal	3.24 (1.91)	

Noot. *N* = 70.

Discussie

In dit onderzoek werd de relatie tussen bevlogenheid en kennisdeling en de aanstekelijkheid van bevlogenheid via kennisdelingsnetwerken onderzocht aan de hand van twee onderzoeksvragen.

Onderzoeksvraag 1. Om de eerste onderzoeksvraag te beantwoorden en daarmee inzicht te krijgen in de relatie tussen bevlogenheid en kennisdeling, werd het kennisdelingsnetwerk van bevlogen en minder bevlogen werknemers vergeleken door middel van onafhankelijke t-toetsen. Hierbij werd gekeken naar het verschil in grootte en diversiteit van het netwerk en naar de intensiteit van relaties. De resultaten laten zien dat bevlogen werknemers met gemiddeld meer werknemers informatie delen over het werk en daardoor een groter kennisdelingsnetwerk hebben dan minder bevlogen werknemers. Dit sluit aan bij de verwachting dat door de kenmerken van bevlogen werknemers, zoals *self-efficacy* (Bakker, Albrecht & Leiter, 2011), openstaan voor nieuwe informatie (Reijseger, Schaufeli, Peeters & Taris, 2012) en organisatiebetrokkenheid (Schaufeli & Bakker, 2004; Schaufeli & Taris, 2013) ze meer betrokken zijn bij het delen van kennis (Cabrera, Collins & Salgado, 2006). Ook zorgt het bereid zijn om te investeren (Bakker, 2009; Schaufeli, Salanova, González-Romá & Bakker, 2002), het tonen van meer initiatief om te leren en het meer open staan voor nieuwe informatie (Reijseger, Schaufeli, Peeters & Taris, 2012) ervoor dat bevlogen werknemers een groter kennisdelingsnetwerk hebben. Door deze kenmerken zijn ze namelijk meer op zoek naar nieuwe kennis en informatie bij een groter aantal mensen.

Dit is een belangrijke bevinding omdat dit grotere netwerk een positieve invloed op de kennisdeling binnen organisaties kan hebben. Een netwerk biedt namelijk mogelijkheden en beperkingen voor het verspreiden van kennis (Moolenaar, 2012; Reagans & McEvily, 2003; Wasserman & Faust, 1994). Omdat kennis binnen een netwerk wordt overgedragen door middel van interacties tussen individuen (Reagans & McEvily, 2003), zorgen deze interacties voor mogelijkheden van deze verspreiding. Doordat bevlogen werknemers gemiddeld met meer werknemers informatie delen, waardoor ze meer interacties hebben, geeft hun netwerk meer mogelijkheden voor het verspreiden van kennis.

Door de bereidheid om te investeren (Bakker, 2009; Schaufeli, Salanova, González-Romá & Bakker, 2002), het tonen van meer initiatief om te leren en het meer open staan voor nieuwe informatie (Reijseger, Schaufeli, Peeters & Taris, 2012) werd verwacht dat bevlogen werknemers meer op zoek zouden zijn naar nieuwe kennis en informatie bij veel verschillende mensen, waardoor ze een meer divers kennisdelingsnetwerk zouden hebben. De resultaten laten zien dat het netwerk van bevlogen en minder bevlogen werknemers niet verschilt in diversiteit. Dit sluit niet aan bij de verwachting, maar kan verklaard worden door de theorie over voorkeuren. Deze theorie zegt dat mensen de voorkeur hebben om te interacteren met mensen die sterke overeenkomsten hebben (Martinovic, Van Tubergen & Maas, 2009). Dat de kenmerken van bevlogen werknemers ervoor zorgen dat ze meer op zoek zijn naar nieuwe kennis en informatie bij meer mensen, betekent dus niet per se dat ze dit ook zoeken bij verschillende mensen. Dit kan een reden zijn waarom het netwerk van bevlogen en minder bevlogen werknemers niet verschilt in diversiteit.

Voor zowel relaties met een hoge als lage intensiteit verschilt dit netwerk ook niet. Dit komt niet overeen met de verwachting dat bevlogen werknemers meer relaties zouden hebben met een lage intensiteit, omdat deze relaties toegang geven tot nieuwe kennis, informatie en vaardigheden (Granovetter, 1973; Hansen, 1999; Levin & Cross, 2004). Volgens Rosen en Chu (2011) is het beter om de intensiteit van relaties op verschillende manieren te meten. In hun onderzoek wordt over deze verschillende manieren gesproken, waaronder het meten van de sociaal-emotionele verbondenheid. Om de intensiteit van de relaties beter te meten en daardoor te kunnen vergelijken, zal in vervolgonderzoek naast het meten van de frequentie en de lengte van de relatie ook de mate van sociaal-emotionele verbondenheid gemeten moeten worden.

Onderzoeksvraag 2. Om de tweede onderzoeksvraag te beantwoorden, werd getoetst of het kennisdelingsnetwerk van bevlogen werknemers naar verhouding meer bevlogen collega's omvatte dan het netwerk van minder bevlogen werknemers door een onafhankelijke t-toets. De resultaten laten zien dat bevlogenheid van een bevlogen werknemer naar andere werknemers via kennisdelingsnetwerken niet aanstekelijk blijkt te zijn. Dit sluit niet aan bij eerdere onderzoeken naar deze aanstekelijkheid (Bakker, Demerouti & Schaufeli, 2005; Bakker, Van Emmerik & Euwema, 2006; Bakker & Xanthopoulou, 2009). Een verklaring voor het vinden van dit resultaat is dat een hoge frequentie van interacties tussen werknemers nodig is voor het overbrengen van bevlogenheid, zoals het onderzoek van Bakker en Xanthopoulou (2009) concludeerde. In dat onderzoek werd de rol van dagelijkse interactie op het overdragen van bevlogenheid op de werkplek onderzocht. Uit de resultaten van dat onderzoek komt naar voren dat bevlogenheid overgedragen wordt van een werknemer naar een ander op dagen dat ze frequent interacteren via e-mail, telefoon of *face to face*. Dit sluit aan bij de bevindingen van Totterdell, Wall, Holman, Diamond en Epitropaki (2004) die benadrukken dat als interacties een lage frequentie hebben, er geen communicatiekanaal is om werk-gerelateerde affectie te verspreiden. De resultaten van onderzoeksvraag 1 laten zien dat bevlogen werknemers met tweeënvijftig procent van al hun kennisdelingsrelaties dagelijks informatie delen over het werk. In dit onderzoek delen bevlogen werknemers hierdoor waarschijnlijk niet frequent genoeg informatie, waardoor bevlogenheid niet

overgedragen kan worden naar andere werknemers. Dit kan een verklaring zijn voor het niet vinden van de aanstekelijkheid van bevlogenheid.

Zelfbeoordeling is niet voldoende

Een belangrijke bevinding van dit onderzoek is dat bij het meten van bevlogenheid alleen een zelfbeoordeling niet voldoende is. Een zelfbeoordeling wordt namelijk beïnvloed door de karaktereigenschappen van de persoon die de zelfbeoordeling invult (Cullen, Gentry, Yammarino, 2015; Xie, Chen & Roy, 2006), waarbij een te lage zelfbeoordeling te maken heeft met het onderschatten van het eigen kunnen en veroorzaakt kan worden door bescheidenheid (Schmid Mast, Frauendorfer & Popovic, 2011; Wosinska, Dabul, Whetstone-Dion & Cialdini, 1996). Daarnaast kan de organisatiecultuur invloed hebben op het zelfwaarderingsgedrag, waarbij een meer individualistische organisatiecultuur zorgt voor grotere overschatting van deze zelfwaardering en een collectivistische organisatiecultuur daarentegen voor onderschatting (Xie, Chen & Roy, 2006). In dit onderzoek wordt deze invloed van de organisatiecultuur op het zelfwaarderingsgedrag bevestigd. Zo heerste er bij organisatie D een meer individualistische organisatiecultuur en scoorden 57% van de werknemers een hoge mate van bevlogenheid op de zelfbeoordeling. Daarbij werden de drie werknemers die het hoogst scoorden op de zelfbeoordeling door slechts drie of minder andere werknemers aangewezen als bevlogen op de peerbeoordeling. Dit wijst erop dat het zelfwaarderingsgedrag in deze organisatie overschat wordt. Het gedrag van de werknemers in deze cultuur wordt vooral veroorzaakt door hun eigen gedachten, gevoelens en acties. Individuele prestaties worden zeer gewaardeerd en de werknemers zijn van mening dat de individuele bekwaamheid beloond zal worden, vandaar dat veel waarde gehecht wordt aan het eigen vermogen. Dit kan weer leiden tot overschatting van de zelfwaardering. Bij een meer collectivistische organisatiecultuur is de kans op onderschatting groter, dit is te zien bij organisatie B. In deze organisatie scoorden 38% van de werknemers een hoge mate van bevlogenheid op de zelfbeoordeling. Daarbij scoorden de drie werknemers die het hoogste scoorden op de peerbeoordeling gemiddeld op de zelfbeoordeling. Het gedrag van deze werknemers is gebaseerd op wat in de groep of in het algemeen van hen wordt verwacht (Xie, Chen & Roy, 2006). Hierdoor wordt meer waarde gehecht aan gezamenlijke doelen en groepsprestaties dan aan persoonlijke doelen en individuele prestaties (Earley, 1994), waardoor werknemers zichzelf kunnen onderschatten.

Een veel gebruikt meetinstrument voor het meten van bevlogenheid is de Utrechtse Bevlogenheids Schaal (UBES), waarbij gebruik wordt gemaakt van een zelfbeoordeling. Dit terwijl een zelfbeoordeling beïnvloed wordt door karaktereigenschappen en de organisatiecultuur. Om de validiteit van bevlogenheid te vergroten en de invloeden van een zelfbeoordeling te verminderen, zal naast deze beoordeling nog een andere beoordeling gehanteerd moeten worden. Vandaar dat geadviseerd wordt om ook een peerbeoordeling te gebruiken. Bij een peerbeoordeling spelen deze invloeden een minder grote rol, waardoor de validiteit van bevlogenheid vergroot wordt en bevlogenheid beter gemeten kan worden.

Beperkingen van het onderzoek

Naast dat dit onderzoek een bijdrage heeft geleverd aan het inzicht in de relatie tussen bevlogenheid en kennisdeling, kent het ook enkele beperkingen. Een beperking van dit onderzoek is dat te verschillende organisaties deel hebben genomen. Tussen de organisaties waren grote verschillen in hoelang werknemers elkaar kenden, de leeftijd van de werknemers, hoelang ze al in de functie en de organisatie werkten. Deze verschillen kunnen verklaard worden doordat organisaties B en E beiden een beleid hebben, waarbij de werknemers maximaal vier jaar in dezelfde functie werkzaam mogen zijn. Hierdoor kenden de werknemers elkaar in veel gevallen nog niet lang en werkten ze niet langer dan vier jaar in de functie. Daarbij is organisatie C een startup die pas een jaar bestaat. Vanzelfsprekend is dat de werknemers elkaar nog niet lang kenden en ook niet lang in de organisatie werkten. Door deze grote verschillen heeft een divers netwerk voor elke organisatie een andere betekenis. Om te bepalen of er sprake is van een divers netwerk wordt onder andere gekeken naar het verschil tussen de kortst en langst werkende werknemer in een functie. Bijvoorbeeld als dit verschil voor een werknemer van organisatie B vier jaar is, zou dit een divers netwerk betekenen omdat werknemers in deze organisatie maximaal vier jaar in eenzelfde functie werken. Voor organisatie D, waar sommige werknemers al twintig jaar in een functie werken, is er bij een verschil van vier jaar geen sprake van een divers netwerk. Doordat de betekenis van een divers netwerk per organisatie verschilt en bevlogen en minder bevlogen werknemers uit alle vier de organisaties komen, gaf het gemiddelde van het geslacht, leeftijd, ervaring in functie en in organisatie van beide groepen geen goed beeld van de diversiteit.

Een andere beperking is de keuze voor de criteria die bepalen of iemand bevlogen is. Door andere criteria te hanteren, zouden de groepen bevlogen en minder bevlogen anders verdeeld zijn. Hierdoor zouden ook de resultaten van dit onderzoek kunnen verschillen.

Een laatste beperking van dit onderzoek is de omvang van de deelnemende teams. Het kleinste team dat deel heeft genomen bestond uit twaalf participanten en het grootste team uit zestien. Door deze kleine omvang neemt de kans toe dat het verschil in grootte, diversiteit en intensiteit in deze teams klein is. Het zou interessant zijn om dit onderzoek opnieuw uit te voeren met grotere teams en organisaties die meer op elkaar lijken. Bij grotere teams is de kans op een verschil in grootte, diversiteit en intensiteit en daardoor op het vinden van significante resultaten groter. Bij organisaties die meer vergelijkbaar zijn in hoelang werknemers elkaar kennen, in de leeftijd van de werknemers, in hoelang ze al in de functie en hoelang ze al in de organisatie werken komt de betekenis van een divers netwerk voor alle organisaties meer overeen. Ook zal de organisatiecultuur meer overeenkomen, waardoor de zelfbeoordeling makkelijker te vergelijken is tussen de organisaties. Door op deze manier opnieuw onderzoek te doen, kan een beter beeld geschetst worden van de relatie tussen bevlogenheid en kennisdeling en van de aanstekelijkheid van bevlogenheid.

Conclusie

In dit onderzoek werd de relatie tussen bevlogenheid en kennisdeling en of bevlogenheid aanstekelijk is van een bevlogen werknemer naar andere werknemers onderzocht. De resultaten toonden aan dat bevlogen werknemers gemiddeld met meer werknemers informatie deelden, waardoor ze een groter kennisdelingsnetwerk hadden. Dit grotere netwerk geeft meer mogelijkheden voor het verspreiden van

kennis. Geconcludeerd kan worden dat bevlogen werknemers door dit groter kennisdelingsnetwerk de kennisdeling in organisaties positief kunnen beïnvloeden. Bevlogen werknemers kunnen hierdoor erg interessant zijn voor organisaties, omdat deze kennisdeling voor betere prestaties in de organisatie (Lawson, Petersen, Cousins & Handfield, 2009) en voor organisatieverandering zorgt (McGrath & Krackhardt, 2003; Tenkasi & Chesmore, 2003). Daarbij impliceert een gebrek aan kennisdeling een groot financieel risico, want wanneer een werknemer weggaat gaat die kennis verloren (Taminiau, Smit & De Lange, 2009).

Tot slot kon de aanstekelijkheid van bevlogenheid in dit onderzoek niet aangetoond worden. Door de positieve effecten die bevlogen werknemers op zowel zichzelf als op de organisatie hebben, is het raadzaam om meer onderzoek te doen naar deze aanstekelijkheid.

Referenties

- Bakker, A. B. (2009). Bevlogenheid in organisaties: Een model om bevlogenheid te bevorderen. *Opleiding & Ontwikkeling*, 11, 15-19.
- Bakker, A. B., Albrecht, S. L., & Leiter, M. P. (2011). Key questions regarding work engagement. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 20(1), 4-28.
- Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2008). Towards a model of work engagement. *Career Development International*, 13(3), 209-223.
- Bakker, A. B., Demerouti, E., & Schaufeli, W. B. (2005). Crossover of burnout and work engagement among working couples. *Human Relations*, 58(5), 661-689.
- Bakker, A. B., & Leiter, M. P. (2010). *Work engagement: A handbook of essential theory and research*. Hove and New York: Psychology Press.
- Bakker, A. B., Van Emmerik, I. J. H., & Euwema, M. C. (2006). Crossover of burnout and engagement in work teams. *Work and Occupations*, 33(4), 464-489.
- Bakker, A. B., & Xanthopoulou, D. (2009). The crossover of daily work engagement: Test of an actor partner interdependence model. *Journal of Applied Psychology*, 94(6), 1562-1571.
- Blume, B. D., Ford, J. K., Baldwin, T. T., & Huang, J. L. (2010). Transfer of training: A meta-analytic review. *Journal of Management*, 36(4), 1065-1105.
- Borgatti, S. P., & Cross, R. (2003). A relational view of information seeking and learning in social networks. *Management Science*, 49(4), 432-445.
- Boud, D., & Middleton, H. (2003). Learning from others at work: communities of practice and informal learning. *Journal of Workplace Learning*, 15(5), 194-202.
- Cabrera, A., Collins, W. C., & Salgado, J. F. (2006). Determinants of individual engagement in knowledge sharing. *The International Journal of Human Resource Management*, 17(2), 245-264.
- Carolan, B. V. (2013). *Social network analysis and education: theory, methods & applications*. Sage Publications.
- Centola, D. (2010). The spread of behavior in an online social network experiment. *Science*, 329, 1194-1197.

- Chung, K. K., Hossain, L., & Davis, J. (2005). Exploring sociocentric and egocentric approaches for social network analysis. *Paper presented at the International Conference on Knowledge Management in Asia Pacific*, 1-8.
- Coburn, C. E., Russell, J. L., Kaufman, J. H., & Stein, M. K. (2012). Supporting sustainability: Teachers' advice networks and ambitious instructional reform. *American Journal of Education*, 119(1), 137-182.
- Cullen, K. L., Gentry, W. A., & Yammarino, F. J. (2015). Biased Self-Perception Tendencies: Self Enhancement/Self-Diminishment and Leader Derailment in Individualistic and Collectivistic Cultures. *Applied Psychology*, 64(1), 161-207.
- Daly, A. J., Moolenaar, N. M., Bolivar, J. M., & Burke, P. (2010). Relationships in reform: The role of teachers' social networks. *Journal of Educational Administration*, 48(3), 359-391.
- Earley, P. C. (1994). Self or group? Cultural effects of training on self-efficacy and performance. *Administrative Science Quarterly*, 39(1), 89-117.
- Enos, M. D., Kehrhahn, M. T., & Bell, A. (2003). Informal learning and the transfer of learning: How managers develop proficiency. *Human Resource Development Quarterly*, 14(4), 369-387.
- Eraut, M. (2004). Informal learning in the workplace. *Studies in Continuing Education*, 26(2), 247-273.
- Field, A. (2009). *Discovering statistics using SPSS*. Sage publications.
- Granovetter, M. S. (1973). The strength of weak ties. *American Journal of Sociology*, 78(6), 1360-1380.
- Hansen, M. T. (1999). The search-transfer problem: The role of weak ties in sharing knowledge across organization subunits. *Administrative Science Quarterly*, 44(1), 82-111.
- Haythornthwaite, C. (1996). Social network analysis: An approach and technique for the study of information exchange. *Library & Information Science Research*, 18(4), 323-342.
- Langelaan, S., Bakker, A. B., Van Doornen, L. J., & Schaufeli, W. B. (2006). Burnout and work engagement: Do individual differences make a difference? *Personality and Individual Differences*, 40(3), 521-532.
- Levin, D. Z., & Cross, R. (2004). The strength of weak ties you can trust: The mediating role of trust in effective knowledge transfer. *Management Science*, 50(11), 1477-1490.
- Marsden, P. V., & Campbell, K. E. (1984). Measuring tie strength. *Social Forces*, 63(2), 482-501.
- Martinovic, B., Van Tubergen, F., & Maas, I. (2009). Dynamics of interethnic contact: a panel study of immigrants in the Netherlands. *European Sociological Review*, 25(3), 303-318.
- May, D. R., Gilson, R. L., & Harter, L. M. (2004). The psychological conditions of meaningfulness, safety and availability and the engagement of the human spirit at work. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 77(1), 11-37.
- McGrath, C. & Krackhardt, D. (2003). Network conditions for organizational change. *Journal of Applied Behavioral Science*, 39(3), 324-336.
- Moolenaar, N. M. (2012). A social network perspective on teacher collaboration in schools: Theory, methodology, and applications. *American Journal of Education*, 119(1), 7-39.
- Otte, E., & Rousseau, R. (2002). Social network analysis: a powerful strategy, also for the information sciences. *Journal of Information Science*, 28(6), 441-453.
- Pustejovsky, J. E., & Spillane, J. P. (2009). Question-order effects in social network name generators. *Social Networks*, 31(4), 221-229.

- Reagans, R., & McEvily, B. (2003). Network structure and knowledge transfer: The effects of cohesion and range. *Administrative Science Quarterly*, 48(2), 240-267.
- Reijseger, G., Schaufeli, W. B., Peeters, M. C. W., & Taris, T. W. (2012). *Ready, set, go! A Model of the relation between work engagement and performance*. USA: Scientific & Academic Publishing.
- Rosen, D., & Chu, K. H. (2011). The utility of communication network ties: Reconceptualizing the social network tie measure. *Paper presented at the Hawaii International Conference*, 1-8.
- Schaufeli, W. B., & Bakker, A. B. (2003). *Utrechtse Bevlogenheidschaal. Voorlopige Handleiding [The Utrecht Work Engagement Scale. Manual]*. Utrecht, Nederland: Department of Social & Organizational Psychology.
- Schaufeli, W. B., & Bakker, A. B. (2004). Job demands, job resources, and their relationship with burnout and engagement: A multi-sample study. *Journal of Organizational Behavior*, 25(3), 293-315.
- 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(4), 701-716.
- Schaufeli, W., & Dijkstra, P. (2010). *Bevlogen aan het werk*. Zaltbommel, Nederland: Uitgeverij Thema.
- Schaufeli, W. B., Salanova, M., González-Romá, V., & Bakker, A. B. (2002). The measurement of engagement and burnout: A two sample confirmatory factor analytic approach. *Journal of Happiness Studies*, 3(1), 71-92.
- Schaufeli, W., & Taris, T. (2013). Het Job Demands-Resources model: overzicht en kritische beschouwing. *Gedrag & Organisatie*, 26(2), 182-204.
- Schmid Mast, M. S., Frauendorfer, D., & Popovic, L. (2011). Self-promoting and modest job applicants in different cultures. *Journal of Personnel Psychology*, 10(2), 70-77.
- Taminiau, Y., Smit, W., & De Lange, A. (2009). Innovation in management consulting firms through informal knowledge sharing. *Journal of Knowledge Management*, 13(1), 42-55.
- Tenkasi, R. V., & Chesmore, M. C. (2003). Social networks and planned organizational change the impact of strong network ties on effective change implementation and use. *The Journal of Applied Behavioral Science*, 39(3), 281-300.
- Totterdell, P., Wall, T., Holman, D., Diamond, H., & Epitropaki, O. (2004). Affect networks: a structural analysis of the relationship between work ties and job-related affect. *Journal of Applied Psychology*, 89(5), 854-867.
- Van den Bossche, P., Segers, M., & Jansen, N. (2010). Transfer of training: the role of feedback in supportive social networks. *International Journal of Training and Development*, 14(2), 81-94.
- Van Rhenen, W. (2008). *From stress to engagement* (Academisch proefschrift, Universiteit van Amsterdam, Amsterdam, Nederland). Retrieved from <http://dare.uva.nl/document/2/55868>
- Van Rhenen, W., & Visser, T. (2011). Winst door bevlogenheid. *Tijd voor Ontwikkeling in Organisaties*, 2, 87-93.
- Van Waes, S., Van den Bossche, P., Moolenaar, N. M., De Maeyer, S., & Van Petegem, P. (2015). Know-who? Linking faculty's networks to stages of instructional development. *Higher Education*, 70(5), 807-826.

- Wasserman, S., & Faust, K. (1994). *Social network analysis: Methods and Applications*. Cambridge, UK: Cambridge University Press.
- Wosinska, W., Dabul, A. J., Whetstone-Dion, R., & Cialdini, R. B. (1996). Self-presentational responses to success in the organization: The costs and benefits of modesty. *Basic and Applied Social Psychology, 18*(2), 229-242.
- Xanthopoulou, D., Bakker, A. B., Demerouti, E., & Schaufeli, W. B. (2009). Work engagement and financial returns: A diary study on the role of job and personal resources. *Journal of Occupational and Organizational Psychology, 82*(1), 183-200.
- Xie, J. L., Chen, Z., & Roy, J. P. (2006). Cultural and Personality Determinants of Leniency in Self Rating among Chinese People. *Management and Organization Review, 2*(2), 181-207.

Bijlagen

Bijlage A Wervingsmail

Utrecht, maart 2016

Betreft: onderzoek naar werkbeleving en kennisdeling

Contactpersoon: Babette van Rhede van der Kloot

Tel.nr. 06-54635585

E-mailadres: b.m.vanrhedevanderkloot@students.uu.nl

Geachte heer/mevrouw,

Voor mijn masteropleiding Onderwijswetenschappen aan de Universiteit van Utrecht doe ik onderzoek naar kennisdeling in organisaties en de werkbeleving van de werknemers binnen die organisaties. Ik vraag om uw hulp bij de uitvoering van dit onderzoek.

Zoals u mogelijk wel weet, heeft het delen van kennis binnen een organisatie veel positieve effecten op de organisatie. Kennisdeling zorgt namelijk voor het verhogen van kwaliteit en efficiency binnen organisaties en heeft invloed op het leren in organisaties. Daarbij is het delen van kennis tussen werknemers in organisaties een informele manier van het verspreiden van kennis. Dit is niet alleen goedkoper dan bijvoorbeeld formele trainingen, maar ook effectiever. Het is daarom zeer interessant om een duidelijk beeld te hebben van de kennisdeling binnen een organisatie.

Door mee te doen met het onderzoek krijgt u een duidelijk overzicht van de kennisdeling binnen uw organisatie aan de hand van een sociale netwerkanalyse. In zo'n overzicht kunt u in een opslag zien of uw team of afdeling veel aan kennisdeling doet en of veel werknemers hier een rol in spelen.

Uw bijdrage aan het onderzoek houdt in:

- alle werknemers van een afdeling of uit een team (minimaal 15 werknemers) vullen de online vragenlijst in (10-15 min.)
- de ingevulde gegevens worden vertrouwelijk behandeld, niemand krijgt de gegevens te zien
- de namen zullen anoniem verwerkt worden, zodat in de resultaten niemand en ook de organisatie niet herleidbaar is
- de organisatie krijgt een duidelijk overzicht van de kennisdeling binnen de afdeling of het team met daarbij uitleg (zie bijlage voorbeeld overzicht kennisdeling)
- Voorafgaand heb ik een lijst met de namen en e-mailadressen van uw teamleden nodig. De teamleden ontvangen een gepersonaliseerde link naar de online vragenlijst.

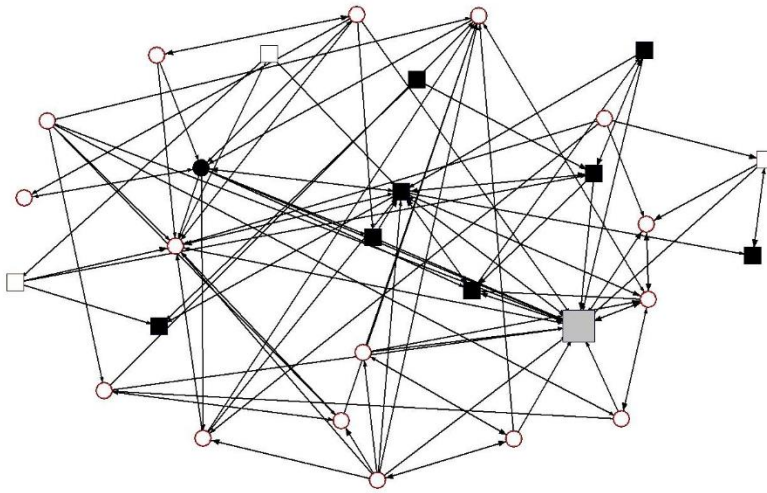
Ik hoop van harte dat u en uw team bereid zijn deel te nemen aan dit onderzoek. Wanneer u vragen heeft over het onderzoek, kunt u contact opnemen via b.m.vanrhedevanderkloot@students.uu.nl of 06-54635585.

Bij voorbaat hartelijk dank!

Met vriendelijke groet,

Babette van Rhede van der Kloot
studente Onderwijswetenschappen aan de Universiteit van Utrecht

Toegevoegde bijlage voorbeeld overzicht kennisdeling



Bijlage B Mail met daarin een korte uitleg over het onderzoek

Goedemiddag,

Ik ben Babette van Rhede van der Kloot en loop momenteel stage bij Sectie Opleidingsplannen. Ik studeer Onderwijswetenschappen aan de universiteit van Utrecht en ben naast mijn stage ook bezig met het schrijven van mijn scriptie. Daarin doe ik onderzoek naar een relatie tussen werkbeleving en kennisdeling in verschillende organisaties. Daarvoor heb ik gegevens t.a.v. werkbeleving en onderlinge communicatielijnen nodig van teams bestaand uit min. 15 personen. Door het invullen van deze online enquête helpt u mij met mijn onderzoek.

Deze enquête bestaat uit drie verschillende onderdelen en zal ongeveer 10-15 minuten duren. Het eerste deel heeft betrekking op algemene informatie. Het tweede deel gaat over hoe u uw werk ervaart. Tot slot wordt in het derde deel vragen gesteld over het delen van informatie binnen het team of afdeling. De ingevulde gegevens zullen vertrouwelijk behandeld worden, niemand krijgt deze gegevens te zien behalve de onderzoekster. Daarnaast worden de gegevens anoniem verwerkt, zodat in de resultaten niemand herleidbaar is.

De link naar de online enquête: <https://survey.fss.uu.nl/index.php/667231/lang-nl>

Alvast bedankt voor het invullen!

Met vriendelijk groet,

Babette van Rhede van der Kloot

Bijlage C Werkbelevingslijst (UBES-17)

WERKBELEVINGSLIJST (UBES) ©

De volgende uitspraken hebben betrekking op hoe u uw werk beleeft en hoe u zich daarbij voelt. Wilt U aangeven hoe vaak iedere uitspraak op u van toepassing is door steeds het **best passende** cijfer (van 0 tot 6) in te vullen.

	Sporadisch	Af en toe	Regelmatig	Dikwijls	Zeer dikwijls	Altijd
0	1	2	3	4	5	6
Nooit	Een paar keer per jaar of minder	Eens per maand of minder	Een paar keer per maand	Eens per week	Een paar keer per week	Dagelijks

- _____ Op mijn werk bruis ik van energie.
- _____ Ik vind het werk dat ik doe nuttig en zinvol.
- _____ Als ik aan het werk ben, dan vliegt de tijd voorbij.
- _____ Als ik werk voel ik me fit en sterk.
- _____ Ik ben enthousiast over mijn baan.
- _____ Als ik werk vergeet ik alle andere dingen om me heen.
- _____ Mijn werk inspireert mij.
- _____ Als ik 's morgens opsta heb ik zin om aan het werk te gaan
- _____ Wanneer ik heel intensief aan het werk ben, voel ik mij gelukkig.
- _____ Ik ben trots op het werk dat ik doe.
- _____ Ik ga helemaal op in mijn werk.
- _____ Als ik aan het werk ben, dan kan ik heel lang doorgaan.
- _____ Mijn werk is voor mij een uitdaging.
- _____ Mijn werk brengt mij in vervoering.
- _____ Op mijn werk beschik ik over een grote mentale (geestelijke) veerkracht.
- _____ Ik kan me moeilijk van mijn werk losmaken.
- _____ Op mijn werk zet ik altijd door, ook als het tegenzit.

Bijlage D Online vragenlijst

 Universiteit Utrecht **Onderzoek naar werkbeleving en kennisdeling**

Geachte heer/mevrouw,

Voor mijn masteropleiding Onderwijswetenschappen aan de Universiteit van Utrecht doe ik onderzoek naar kennisdeling in organisaties en de werkbeleving van de werknemers binnen die organisaties.


Door het invullen van deze online vragenlijst helpt u mij met mijn onderzoek. Deze vragenlijst bestaat uit drie verschillende onderdelen en zal ongeveer 5-10 minuten duren. Het eerste deel heeft betrekking op algemene informatie. Het tweede deel gaat over hoe u uw werk ervaart. Tot slot wordt in het derde deel vragen gesteld over het delen van informatie binnen het team of afdeling.

De ingevulde gegevens zullen vertrouwelijk behandeld worden, niemand krijgt deze gegevens te zien behalve de onderzoekster. Daarnaast worden de gegevens anoniem verwerkt, zodat in de resultaten niemand herleidbaar is.

Alvast bedankt voor het invullen!

Met vriendelijke groet,


Babette van Rhede van der Kloot
studente Onderwijswetenschappen aan de Universiteit van Utrecht

 Universiteit Utrecht **Onderzoek naar werkbeleving en kennisdeling**

0% 100%

De volgende vragen gaan over algemene informatie.

Wat is uw voornaam?


 Vul hier enkel uw voornaam in.

Wat is uw geslacht?

Vrouw


Man

Wat is uw leeftijd?


 Vul uw leeftijd in jaren in.

Wat is uw functie binnen de organisatie?

Hoelang werkt u al in deze functie?

 Vul het aantal jaren in.

Hoelang werkt u al in deze organisatie?

 Vul het aantal jaren in.

0%  100%

De volgende uitspraken hebben betrekking op hoe u uw werk beleeft en hoe u zich daarbij voelt. Wilt u aangeven hoe vaak iedere uitspraak op u van toepassing is door steeds het **best passende** bolletje aan te klikken.

Uitspraken 1 t/m 6

▲ Dit is een verplichte vraag. Vul alle onderdelen in.

	Nooit	Sporadisch, een paar keer per jaar of minder	Af en toe, eens per maand of minder	Regelmatig, een paar keer per maand	Dikwijls, eens per week	Zeer dikwijls, een paar keer per week	Altijd, dagelijks
Op mijn werk bruis ik van energie.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ik vind het werk dat ik doe nuttig en zinvol.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Als ik aan het werk ben, dan vliegt de tijd voorbij.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Als ik werk voel ik me fit en sterk.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ik ben enthousiast over mijn baan.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Als ik werk vergeet ik alle andere dingen om me heen.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Uitspraken 7 t/m 12

▲ Dit is een verplichte vraag. Vul alle onderdelen in.

	Nooit	Sporadisch, een paar keer per jaar of minder	Af en toe, eens per maand of minder	Regelmatig, een paar keer per maand	Dikwijls, eens per week	Zeer dikwijls, een paar keer per week	Altijd, dagelijks
Mijn werk inspireert mij.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Als ik 's morgens opsta heb ik zin om aan het werk te gaan	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Wanneer ik heel intensief aan het werk ben, voel ik mij gelukkig.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ik ben trots op het werk dat ik doe.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ik ga helemaal op in mijn werk.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Als ik aan het werk ben, dan kan ik heel lang doorgaan.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Uitspraken 13 t/m 17

▲ Dit is een verplichte vraag. Vul alle onderdelen in.

	Nooit	Sporadisch, een paar keer per jaar of minder	Af en toe, eens per maand of minder	Regelmatig, een paar keer per maand	Dikwijls, eens per week	Zeer dikwijls, een paar keer per week	Altijd, dagelijks
Mijn werk is voor mij een uitdaging.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Mijn werk brengt mij in vervoering.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Op mijn werk beschik ik over een grote mentale (geestelijke) veerkracht.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ik kan me moeilijk van mijn werk losmaken.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Op mijn werk zet ik altijd door, ook als het tegenzit.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

0%  100%

De volgende vragen hebben betrekking op het delen van informatie over het werk met collega's binnen de organisatie. Wilt u aangeven met wie u informatie over het werk deelt, hoe lang u deze persoon kent en wie u bevoegen vindt door steeds het **best passende** bolletje aan te klikken.

Hoe vaak deelt u met deze persoon informatie over het werk?

Vul bij uw eigen naam 'Meerdere keren per dag' in.

	Meerdere keren per dag	Dagelijks	2 tot 3 keer per week	Wekelijks	Een paar keer per maand	Maandelijks	Een paar keer per jaar
Collega A	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Collega B	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Collega C	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Hoe lang kent u deze persoon al?

Vul bij uw eigen naam 'niet van toepassing' in.

	Aantal jaren
Collega A	<input type="text"/>
Collega B	<input type="text"/>
Collega C	<input type="text"/>

Klik het bolletje aan wie u een duidelijk bevoegen werknemer vindt. Hierbij mogen meerdere werknemers aangeklikt worden.

Met bevoegen wordt bedoeld: een enthousiaste collega, iemand van wie u energie en inspiratie krijgt.

	Deze persoon vind ik duidelijk bevoegen.
Collega A	<input type="radio"/>
Collega B	<input type="radio"/>
Collega C	<input type="radio"/>



Bijlage E Normscores van de UBES-17

Tabel E1

Normscores voor de UBES-17

	Vitaliteit	Toewijding	Absorptie	Totaalscore
Zeer laag	≤ 2,17	≤ 1,60	≤ 1,60	≤ 1,93
Laag	2,18 – 3,20	1,61 – 3,00	1,61 – 2,75	1,94 – 3,06
Gemiddeld	3,21 – 4,80	3,01 – 4,90	2,76 – 4,40	3,07 – 4,66
Hoog	4,81 – 5,60	4,91 – 5,79	4,41 – 5,35	4,67 – 5,53
Zeer hoog	≥ 5,61	≥ 5,80	≥ 5,36	≥ 5,54
M	3,99	3,81	3,56	3,82
SD	1,08	1,31	1,10	1,10
SE	0,01	0,01	0,01	0,01
Scorebereik	1,00 – 6,00	1,00 – 6,00	1,00 – 6,00	1,00 – 6,00

Noot. N = 2.313. Tabel is afkomstig uit Utrechtse Bevlogenheidschaal. Voorlopige Handleiding [The Utrecht Work Engagement Scale. Manual] (p.29), door W. B. Schaufeli en A. B. Bakker, 2003, Utrecht, Nederland: Department of Social & Organizational Psychology.

Bijlage F Aantal bevlogen werknemers op basis van criteria zelf- en peerbeoordeling

Tabel F1

Aantal Bevlogen Werknemers per Organisatie en Totaal op basis van Criteria Zelfbeoordeling en Peerbeoordeling

	40% van de organisatie	50% van de organisatie	Min. door 3 mensen benoemd	Min. door 4 mensen benoemd	De 5 hoogst genoemde mensen per organisatie	Organisatie
Totaalscore	5	4	6	6	4	A
≥ 4,67	1	1	4	4	1	B
	5	2	6	6	2	C
	2	2	7	3	4	D
	0	0	3	1	0	E
	13	9	26	20	11	Totaal
Factor 1 ≥ 4,80	5	4	6	6	4	A
	1	1	5	4	1	B
	4	2	5	5	2	C
	2	2	6	3	4	D
	1	1	6	4	1	E
	13	10	28	22	12	Totaal
Factor 2 ≥ 4,90	5	4	5	5	4	A
	1	1	6	5	1	B
	3	0	4	4	0	C
	2	2	7	3	4	D
	0	0	3	1	0	E
	11	7	25	18	9	Totaal
Factor 3 ≥ 4,40	5	4	6	6	4	A
	1	1	1	1	1	B
	6	3	7	7	3	C
	0	0	3	1	1	D
	0	0	2	0	0	E
	12	8	19	15	9	Totaal
Min. 2 factoren ^a	5	4	6	6	4	A
	1	1	5	4	1	B
	5	2	6	6	2	C
	2	2	6	3	3	D
	0	0	3	1	0	E
	13	9	26	20	10	Totaal
Totaalscore	5	4	6	6	4	A
≥ 4.65 en Min. 2	1	1	4	4	1	B
factoren ^a	5	2	6	6	2	C
	2	2	6	3	3	D
	0	0	3	1	0	E
	13	9	25	20	10	Totaal

^a Op minimaal twee van de drie factoren minimaal de genoemde normscore.

Bijlage G Opdracht 7a Basishouding wetenschappelijk integer handelen

1. Eed omtrent verantwoordelijkheid

Voor de bevindingen uit dit onderzoek neem ik de volle verantwoordelijkheid. Tijdens dit onderzoek heb ik een aantal keuzes moeten maken. Bij het maken van deze keuzes heb ik me altijd goed ingelezen in de relevante literatuur, zodat ik een keuze kon maken waar ik volledig achter sta. Na publicatie ben ik altijd bereid om deze keuzes nader toe te lichten. Ook heb ik het gebruik van de onderzoeksmiddelen inzichtelijk en volledig gerapporteerd, waarbij ik de gemaakte keuzes verantwoord heb. Ondanks dat ik overtuigd ben dat ik verantwoorde keuzes heb gemaakt, sta ik altijd open voor kritiek en ben ik bereid hierover de discussie aan te gaan.

2. Drie dilemma's

Dilemma 1: Een onderzoeker is een ware perfectionist. Doordat hij voor publicatie van zijn onderzoeksresultaten in de ogen van zijn collega's te hoge standaarden aanlegt, dreigt de totale output van zijn onderzoeksgroep geringer te worden dan bij de eerstvolgende visitatie wenselijk lijkt. Mogen zijn collega's van de onderzoeker verwachten dat hij zijn standaarden verlaagt?

Ik verwacht dit dilemma bij mijn eigen onderzoek. Van een studiegenoot heb ik gehoord dat het vinden van participanten erg moeilijk is. Het zou kunnen dat het door mij gewenste aantal participanten niet haalbaar is in de beschikbare tijd. Mijn handelingsvoorkeur ligt bij keuzes maken die je goed kan verantwoorden. Als ik de keuze kan maken om met minder participanten het onderzoek uit te voeren en ik dit goed kan verantwoorden, zou ik ervoor kiezen om door te gaan met minder participanten. Ik zou hierbij aan mijn studiegenoten vragen hoe zij dit hebben opgelost en of ze aanbevelingen voor mij hebben.

Dilemma 2: Een docent wordt door zijn studenten op handen gedragen omdat hij zeer enthousiasmerend en eloquent is. In het vuur van zijn betoog schildert hij soms vergezichten die de reikwijdte van bestaande kennis ruim overschrijden, maar dat wordt daarbij niet aangegeven. Is dit acceptabel?

Ik herken dit bij een studiegenoot van mij. Deze studiegenoot kan erg overtuigd en enthousiasmerend vertellen. Ook vertelt hij veel over verschillende onderwerpen, waarvan ik me weleens afvraag of zijn beweringen wel kloppen. Mijn handelingsvoorkeur ligt bij het stellen van kritische vragen. Hierdoor probeer ik mijn studiegenoot in te laten zien dat het uitgangspunt de al bestaande kennis moet zijn en dat er een duidelijk onderscheid moet zijn tussen het overdragen van wetenschappelijke kennis en van eigen opvattingen of speculaties daarover. Als ik twijfel aan wat deze studiegenoot vertelt, zoek ik dit vaak op of vraag aan anderen wat zij hiervan weten.

Dilemma 3: Een docent heeft een studieboek geschreven dat bedoeld is voor eerstejaars studenten. Om de leesbaarheid te vergroten heeft hij geen literatuurverwijzingen opgenomen, maar per hoofdstuk slechts een lijstje met aanvullende leestips. Toch heeft hij bij het schrijven van het boek uitvoerig geput uit het werk van collega's uit de hele wereld. Had hij dat toch gedetailleerd moeten vermelden?

Ik herken dit dilemma niet direct, maar kan me goed voorstellen dat dit een moeilijke keuze is. Enerzijds is het belangrijk dat literatuur makkelijk leesbaar is voor eerstejaars studenten. Anderzijds is het van belang dat bij het gebruiken van werk van anderen correct gerefereerd wordt. Mijn keuze zou toch liggen bij het correct vermelden van het werk van anderen. Eerstejaars studenten moeten leren dat als je andermans werk gebruikt, je op de juiste manier moet refereren. Door zelf het goede voorbeeld te geven, zien de eerstejaars studenten het belang in van refereren. Daarbij heb je als onderzoeker de verantwoordelijkheid om bij al het onderwijsmateriaal, ook bij mondelinge informatieoverdracht, de herkomst of de bron daarvan te vermelden.

Bijlage H Het formulier FETC en bevestiging van goedkeuring

A. Formulier aanvraag goedkeuring ethische commissie

Deel 1 Samenvatting onderzoek

Onderzoeksvragen of hypothesen van het onderzoek
<p>Bevlogen werknemers hebben veel energie en inspiratie, zijn enthousiast en tonen initiatief om te leren. Hierdoor hebben deze werknemers veel positieve effecten op een organisatie, maar zorgt hun bevlogenheid ook voor meer kennisdeling met andere collega's? En krijgen andere collega's door het delen van kennis met bevlogen werknemers ook meer energie en inspiratie? Naar deze kennisdelingsnetwerken en aanstekelijkheid van bevlogenheid is weinig onderzoek gedaan, terwijl dit interessant is omdat kennisdeling en bevlogen werknemers leiden tot betere resultaten in organisaties.</p> <p>De onderzoeksvraag: <i>In hoeverre is bevlogenheid in het werk aanstekelijk van een bevlogen werknemer naar andere werknemers door kennisdelingsnetwerken?</i></p> <p>Deze vraag wordt aan de hand van twee deelvragen beantwoord. Deelvraag 1: <i>Hoe ziet het kennisdelingsnetwerk van bevlogen werknemers eruit op gebied van grootte, diversiteit en intensiteit ten opzichte van minder bevlogen werknemers?</i></p> <p>Deelvraag 2: <i>Hebben bevlogen werknemers meer kennisdelingsrelaties met andere bevlogen werknemers ten opzichte van minder bevlogen werknemers?</i></p>
Onderzoeksmethode – type onderzoek met onderbouwing
<p>Het onderzoek is een cross-sectioneel toetsend kwantitatief survey-onderzoek en bestaat uit drie delen. Om de verschillen tussen de groepen te toetsen in beide deelvragen wordt gebruik gemaakt van sociale netwerkanalyse (<i>whole-network</i> benadering) en kwantitatieve methoden (vragenlijstonderzoek).</p> <p>Bevlogenheid: onderscheid maken tussen bevlogen en minder bevlogen werknemers.</p> <p>Sociale netwerken: Deelstudie 1: verklaren van de verschillen in kennisdeling tussen bevlogen en minder bevlogen werknemers door kenmerken van hun sociale netwerken in kaart te brengen.</p> <p>Deelstudie 2: aanstekelijkheid van bevlogenheid door te toetsen of het kennisdelingsnetwerk van bevlogen werknemers naar verhouding meer bevlogen collega's omvat dan het netwerk van minder bevlogen werknemers.</p>
Onderzoeksmethode – respondenten
<p>Kruis aan, wie zijn de respondenten?</p> <ul style="list-style-type: none"><input checked="" type="checkbox"/> 18 jaar of ouder en wilsbekwaam;<input type="checkbox"/> 18 jaar of ouder en wilsonbekwaam;<input type="checkbox"/> 12 t/m 17 jaar en in staat tot het geven van geïnformeerde toestemming;<input type="checkbox"/> 12 t/m 17 jaar en niet in staat tot het geven van geïnformeerde toestemming;<input type="checkbox"/> jonger dan 12 jaar.
<p>De deelnemers van dit onderzoek zijn 100 werknemers afkomstig van vijf verschillende organisaties. Per organisatie is gekozen voor een afdeling of een team van minimaal vijftien werknemers. Met werknemers wordt iedereen op de afdeling of in het team bedoeld, dus ook de administratieve medewerkers.</p> <p>Bij het kiezen van de organisaties is rekening gehouden met vergelijkbare organisaties.</p> <p>Voor het benaderen van organisaties voor dit onderzoek is vooral gebruik gemaakt van kennissen die werkzaam zijn binnen organisaties. Deze kennissen zullen benaderd worden door ze persoonlijk te bellen. Tijdens dit gesprek zal een korte uitleg gegeven worden over het onderzoek en deelname hieraan.</p>

Benadrukt wordt dat het om werkbeleving en kennisdeling gaat en twee korte vragenlijsten ingevuld moeten worden. Als de organisatie geïnteresseerd is en meer informatie wil ontvangen, zal een mail gestuurd worden met deze extra informatie (zie bijlage). Er worden net zoveel organisaties benaderd tot dat er voldoende deelnemen.

Onderzoeksmethode – dataverzameling

Bevlogenheid

- Zelfrapportage bevlogenheid: Utrechtse Bevlogenheids Schaal (UBES) (Schaufeli & Bakker, 2003). De vragenlijst bevat items die de drie kenmerken van bevlogenheid meten, de drie schalen vitaliteit (6 items), toewijding (5 items) en absorptie (6 items) (Schaufeli & Bakker, 2003; Schaufeli, Bakker & Salanova, 2006). Een hoge score op elk van deze schalen is een indicatie van een hoge mate van bevlogenheid. Alle items worden gescoord op een zevenpunt likert-schaal van 0 (nooit) tot 6 (altijd). De originele vragenlijst heeft een betrouwbaarheid van 0,93 cronbach's alpha (Schaufeli & Bakker, 2003)

- Peerbeoordeling bevlogenheid: Vragenlijst 2 Vraag: Wie vindt u in uw team een duidelijk bevlogen werknemer?* * Met bevlogen wordt iemand bedoeld van wie u energie en inspiratie krijgt, door wie u geïnspireerd wordt en zelf ook enthousiast kan worden.

Sociale netwerken

Inzicht in de grootte en diversiteit van het netwerk en de intensiteit van de relaties van bevlogen en minder bevlogen werknemers: vragenlijst 2. De grootte en intensiteit wordt gemeten aan de hand van 2 vragen: 'Hoe vaak per week deelt u met deze persoon informatie over het werk?' en 'Hoe lang kent u deze persoon al?'. Beide vragen worden gesteld in een matrix waarbij uit een lijst met alle namen van de werknemers die werkzaam zijn op de desbetreffende afdeling/team gekozen kan worden. Achter de naam kan voor de eerste vraag gekozen worden uit vier frequenties en bij de tweede vraag moet het aantal jaren ingevuld worden. Daarnaast worden zes persoonlijke vragen gesteld om de diversiteit van het netwerk te bepalen: naam, leeftijd, geslacht, functie, hoelang werkt u al in deze functie (in jaren) en hoelang werkt u al in deze organisatie (in jaren).

Risico's respondenten

- Bij de UBES sociaal wenselijk antwoorden
- Bij de UBES geen negatieve antwoorden willen geven, omdat het over het werk zelf gaat en daardoor bang zijn dat het niet anoniem is en de antwoorden door anderen bekeken zullen worden.
- Vermoeidheid van respondenten door het tijdstip van het afnemen van de vragenlijsten.
- Afgeleid raken door rumoerigheid in de omgeving (klikken van pennen) indien de vragenlijsten tijdens een meeting afgenomen worden.

Onderzoeksmethode – verwerking gegevens

Bevlogenheid

Werknemers worden als bevlogen gezien als:

- *Zelfrapportage*: Totaalscore hoger dan 4,67 op de UBES
- *Peerbeoordeling*: door minstens drie andere werknemers als bevlogen ervaren worden (minstens 3 keer aangevinkt zijn op vragenlijst 2)

Sociale netwerken

De grootte en diversiteit van het netwerk en de intensiteit van de relaties worden gevisualiseerd en geanalyseerd aan de hand van de software van UNCINET.

Het vergelijken van groepen

Deelstudie 1: De gemiddelden van de grootte en diversiteit van het netwerk en de intensiteit van de relaties van beide groepen worden beschreven en met elkaar vergeleken door middel van onafhankelijke t-toetsen. Deelstudie 2: Per werknemer wordt het aantal kennisdelingsrelaties met andere bevlogen werknemers opgeteld. Daarna wordt een vergelijking gemaakt in het aantal kennisdelingsrelaties met bevlogen werknemers tussen bevlogen en minder bevlogen werknemers door een onafhankelijke t-toets.

Verklarende factoren

Als bevoegen werknemers significant meer kennisdelingsrelaties hebben met bevoegen werknemers zal door middel van correlaties onderzocht worden of de variabelen (bijvoorbeeld leeftijd, geslacht en hoelang al werkzaam in de organisatie) de verschillen tussen die groepen kunnen verklaren.

Procedures rondom anonimiteit

- Vragenlijsten worden individueel ingevuld.
- Namen zullen na het verwerken van de data niet meer herleidbaar zijn.
- De namen van organisaties worden niet benoemd in het onderzoek.
- Data wordt alleen gebruikt voor eigen onderzoek.

Deel 2 Ethische toetscriteria

1. Belasting proefpersonen/ invasiviteit (max. 3 punten)	
Belasting proefpersonen/ invasiviteit moet niet té of onredelijk hoog zijn	Er is sprake van een hogere mate van belasting/invasiviteit, naarmate: <ul style="list-style-type: none">• er meer (merkbaar of onmerkbaar) gevraagd van proefpersonen, in termen van:<ul style="list-style-type: none">- activiteit- moeite- persoonlijke/privacy-gevoelige informatie- confrontatie- pijn- misleiding/achterhouden informatie
<i>a. Risico-inschatting</i> In hoeverre is dit punt van toepassing/aan de orde in het voorgesteld onderzoek?	1a. In het voorgesteld onderzoek is er naar mijn idee een gemiddelde mate van belasting, omdat in beide vragenlijsten naar persoonlijke informatie gevraagd. Bij de UBES moeten ze vragen invullen over hun werkbeleving en bij vragenlijst 2 moeten ze zes persoonlijke vragen beantwoorden en daarbij aanvinken hoe vaak ze informatie delen en hoelang ze deze persoon kennen. Verder zijn beide vragenlijsten kort en kosten weinig moeite. De UBES kan echter wel voor lichte confrontatie zorgen, omdat het over werkbeleving gaat. Participanten kunnen meer besef krijgen over hoe ze over hun werk denken.
<i>b. Risico-dekking</i> Hoe anticipeer je op deze risico's in het voorgestelde onderzoek? Denk aan a) spaarzaamheid in de opzet van het onderzoek (niet meer gegevens dan noodzakelijk), b) nette procedures tijdens uitvoering (bijv. briefing, debriefing, beloning van personen etc.)	1b. De persoonlijke informatie bij beide vragenlijsten is essentieel voor het onderzoek. Bij beide vragenlijsten wordt niet meer gevraagd dan noodzakelijk is, waardoor de vragenlijsten kort zijn. Tijdens de korte uitleg voor het afnemen van de vragenlijsten wordt benadrukt dat het om de eigen beleving gaat en er geen goede of foute antwoorden zijn. Daarbij wordt ook de anonimiteit van het onderzoek uitgelegd. Nadat alle werknemers beide vragenlijsten hebben ingevuld, zullen alle werknemers bedankt worden voor hun deelname. Ook kan als daar behoefte naar is, het doel van het onderzoek uitgelegd worden.

2. Informatievoorziening en toestemming (max. 3 punten)	
Informatievoorziening en toestemming van proefpersonen moet voldoende en juist zijn	Grotere zorgvuldigheid op het gebied van informatievoorziening en toestemming is vereist naarmate: <ul style="list-style-type: none">• de belasting/invasiviteit groter is• proefpersonen zelf kwetsbaarder zijn (bijv. in termen van leeftijd, geestelijke of lichamelijke toestand, afhankelijkheid)

<p><i>a. Risico-inschatting</i> In hoeverre is dit punt van toepassing/aan de orde in het voorgesteld onderzoek?</p>	<p>2a. In het voorgesteld onderzoek is het belangrijk dat het begrip ‘bevlogenheid’ niet genoemd wordt. De reden hiervoor is om eventuele antwoorden die het gevolg zouden kunnen zijn van bepaalde gevoelswaarde met het begrip ‘bevlogenheid’ te vermijden. Ook het doel van het onderzoek moet niet bekend zijn bij de organisatie en de werknemers, want informatie over het doel kan vragenlijst 2 beïnvloeden. Werknemers kunnen dan namelijk de neiging hebben om veel bevlogen werknemers in te vullen als werknemers waarmee ze kennis delen.</p>
<p><i>b. Risico-dekking</i> Hoe anticipeer je op deze risico’s in het voorgestelde onderzoek?</p> <p>Denk aan zorgvuldige (actieve/passieve) informed consent procedure onder proefpersonen en/of (wettelijke) vertegenwoordigers of betrokkenen</p>	<p>2b. Het begrip ‘bevlogenheid’ en informatie over het doel zouden dus het onderzoek erg beïnvloeden, vandaar dat bij het gesprek en de informatiebrief voor de organisaties wordt verteld dat het om een mogelijk verband tussen kennisdeling en werkbeleving van werknemers gaat. Hierdoor kunnen de participanten de vragenlijsten nog steeds invullen en worden de vragen niet beïnvloed door sociaal wenselijke antwoorden. Na het innemen van de vragenlijst kan het doel van het onderzoek wel gedeeld worden met de werknemers als daar behoefte naar is. Ook kunnen de bevindingen van het onderzoek na goedkeuring van de masterthesis gedeeld worden met de organisaties.</p>

3. Gegevens (max. 3 punten)	
<p>3. Gegevens moeten vertrouwelijk en veilig worden behandeld en opgeslagen</p>	<p>Grotere zorgvuldigheid op het gebied van omgang met gegevens is vereist naarmate:</p> <ul style="list-style-type: none"> • informatie gevoeliger/persoonlijker is • danwel op bepaalde manieren consequenties zou kunnen hebben wanneer dit niet veilig
<p><i>a. Risico-inschatting</i> In hoeverre is dit punt van toepassing/aan de orde in het voorgesteld onderzoek?</p>	<p>3a. In het voorgesteld onderzoek wordt in beide vragenlijsten naar veel persoonlijke informatie gevraagd. Ook moet bij beide vragenlijsten de naam ingevuld worden, omdat dit van belang is voor de sociale netwerkanalyse. Daarnaast wordt gevraagd naar werkbeleving, wat gevolgen zouden kunnen hebben voor het werk zelf als deze informatie door anderen bekeken zal worden. Vandaar dat het heel belangrijk is dat de gegevens vertrouwelijk en veilig opgeslagen moeten worden.</p>
<p><i>b. Risico-dekking</i> Hoe anticipeer je op deze risico’s in het voorgestelde onderzoek?</p> <p>Denk aan zorgvuldige procedure en structuur voor opslag van ruwe en verwerkte data (bijv. conform data protocol FSW)</p>	<p>3b. Doordat in beide vragenlijsten naar persoonlijke informatie gevraagd wordt en de naam ingevuld moet worden, is het extra belangrijk dat de data niet wordt opgeslagen op openbare locaties maar alleen op plekken waar enkel de onderzoeker toegang tot heeft. Daarnaast worden de organisaties niet benoemd in het onderzoek en na het verwerken van de data de namen vervangen door letters, waardoor de namen niet meer herleidbaar zullen zijn. Ook deze data wordt weer zorgvuldig bewaard en alleen gebruikt voor eigen onderzoek. Dit allemaal wordt benadrukt tijdens het gesprek, in de informatiebrief en tijdens de uitleg voor het afnemen van de vragenlijsten.</p>

4. Data verzameling (max. 1 punt)	
<p>4. Data verzameling moet noodzakelijk en voldoende relevant zijn</p>	<p>Grotere zorgvuldigheid op het gebied van dataverzameling is vereist naarmate:</p> <ul style="list-style-type: none"> • steekproef minder representatief en/of kleiner is • de (precieze) uit te voeren analyses van de gegevens nog onduidelijk of onbepaald zijn

	<ul style="list-style-type: none"> de mate en soort van opbrengst en/of waarde voor het wetenschappelijk of maatschappelijk veld beperkt of nog onduidelijk is
<p><i>a. Risico-inschatting</i> In hoeverre is dit punt van toepassing/aan de orde in het voorgesteld onderzoek?</p>	<p>4a. Voor het onderzoek is het belangrijk dat per organisatie een response van 80% wordt gehaald op beide vragenlijsten. Deze 80% response is nodig voor de sociale netwerkanalyse.</p> <p>Ook is het belangrijk dat er voldoende bevlogene werknemers aan het onderzoek deelnemen, anders wordt het vergelijken moeilijk.</p> <p>Verder is het wetenschappelijk belang van dit onderzoek duidelijk. Tot slot moet bij de generalisatie rekening worden gehouden met de types van de organisaties die deel hebben genomen aan dit onderzoek. Hierdoor kunnen de uitkomsten voor andere types organisaties namelijk verschillen.</p>
<p><i>b. Risico-dekking</i> Hoe anticipeer je op deze risico's in het voorgestelde onderzoek?</p> <p>Denk aan:</p> <ul style="list-style-type: none"> - sample onderzoek, kans op uitval (attrition), generalisatie waarde, - pilots, bepalen van analysestappen, analyse modellen en poweranalyse om te zien of er voldoende (maar ook niet veel, zie 1) gegevens worden verzameld - inschatting gebruik onderzoeksrapport, impact op wetenschap/veld, plannen van valorisatie-activiteiten 	<p>4b. Om een 80% response te krijgen, worden via kennissen middelgrote organisaties of organisaties met een afdeling/team van minimaal 15 werknemers benaderd voor het onderzoek. Ook worden de vragenlijsten tijdens de meeting persoonlijk door de onderzoeker toegelicht. Daarnaast zullen de afwezigen per mail de vragenlijst opgestuurd krijgen met daarbij uitleg en een retourdatum.</p> <p>Om voldoende bevlogene werknemers deel te laten nemen, kan de criteria aangepast worden. Daarbij zal gekeken worden naar de drie schalen van de UBES. Als bijvoorbeeld alle werknemers laag scoren op een bepaalde schaal zal deze weggelaten worden. Deze procedure geldt ook als er teveel bevlogene werknemers zijn.</p>

Bijlage formulier FETC Informatiebrief organisaties

Utrecht, februari 2016

Betreft: onderzoek naar mogelijk verband tussen werkbeleving en kennisdeling binnen organisaties

Contactpersoon: Babette van Rhede van der Kloot

Tel.nr. 06-54635585

E-mailadres: b.m.vanrhedevanderkloot@students.uu.nl

Geachte heer/mevrouw,

Voor mijn masteropleiding Onderwijswetenschappen aan de Universiteit van Utrecht doe ik onderzoek naar een mogelijk verband tussen kennisdeling in organisaties en de werkbeleving van de werknemers binnen die organisaties.

Zoals u mogelijk wel weet, heeft het delen van kennis binnen een organisatie veel positieve effecten. Kennisdeling zorgt namelijk voor het verhogen van kwaliteit en efficiency. Bij het verspreiden van kennis zijn interacties belangrijk, maar heeft de manier waarop werknemers hun werk ervaren ook invloed op hoe zij kennis delen? Hoewel er veel onderzoek is gedaan naar deze interacties, is er nog veel onduidelijkheid over de rol van de werkbeleving bij het delen van kennis. Omdat kennisdeling in organisaties zeer belangrijk is, vind ik het interessant om een mogelijk verband tussen kennisdeling in organisaties en de werkbeleving van de werknemers binnen die organisaties te onderzoeken.

Deelname aan dit onderzoek zal inhouden dat alle werknemers uit uw team twee vragenlijsten invullen. De eerste vragenlijst bestaande uit 17 korte vragen gaat over hun werkbeleving. De tweede vragenlijst bestaat uit 10 korte vragen en gaat over kennisdeling. Het invullen van de twee vragenlijsten zal ongeveer 10-15 minuten duren. Belangrijk voor het onderzoek is dat minimaal 80% van de werknemers beide vragenlijsten in moet vullen. De ingevulde vragen van beide vragenlijsten zullen vertrouwelijk behandeld worden. Dit betekent dat niemand de gegevens van beide vragenlijsten te zien krijgt, behalve de onderzoeker. Ook zullen de gegevens anoniem worden verwerkt. Resultaten van het onderzoek zullen dus niet herleidbaar zijn naar u, uw team en uw organisatie.

Ik hoop van harte dat u en uw team bereid zijn deel te nemen aan dit onderzoek. Wanneer u vragen heeft over het onderzoek of de wijze waarop gegevens verzameld worden, kunt u contact opnemen via b.m.vanrhedevanderkloot@students.uu.nl of 06-54635585. Graag beantwoord ik uw eventuele vragen en verneem ik of u bereid bent mee te werken aan mijn onderzoek.

Bij voorbaat hartelijk dank!

Met vriendelijke groet,

Babette van Rhede van der Kloot
studente Onderwijswetenschappen aan de Universiteit van Utrecht

Beoordelingsformulier Aanvraag goedkeuring ethische commissie

Datum: februari/maart 2016
Beoordeeld door: Sylvia Peters

Naam student: Babette van Rhede van der Kloot
Eindcijfer:9

1. Belasting proefpersonen/ invasiviteit (max. 3 punten)	Aantal punten
<i>a. Risico-inschatting</i> In hoeverre is dit punt van toepassing/aan de orde in het voorgesteld onderzoek?	3
<i>b. Risico-dekking</i> Hoe wordt geanticipeerd op deze risico's in het voorgestelde onderzoek?	
<i>Opmerkingen</i> <i>De (cognitieve) belasting is gering en er wordt in beperkte mate privacy gevoelige gegevens opgevraagd. Gegevens zijn niet herleidbaar tot de personen.</i>	

2. Informatievoorziening en toestemming (max. 3 punten)	Aantal punten
<i>a. Risico-inschatting</i> In hoeverre is dit punt van toepassing/aan de orde in het voorgesteld onderzoek?	3
<i>b. Risico-dekking</i> Hoe wordt geanticipeerd op deze risico's in het voorgestelde onderzoek?	
<i>Opmerkingen</i> <i>Deelname is vrijwillig. De informatievoorziening is helder. Er wordt toestemming gevraagd voor deelname.</i>	

3. Gegevens worden vertrouwelijk en veilig behandeld en opgeslagen (max. 3 punten)	Aantal punten
<i>a. Risico-inschatting</i> In hoeverre is dit punt van toepassing/aan de orde in het voorgesteld onderzoek?	2
<i>b. Risico-dekking</i> Hoe wordt geanticipeerd op deze risico's in het voorgestelde onderzoek?	
<i>Opmerkingen</i> <i>Data worden anoniem verwerkt, zorgvuldig bewaard. Alleen staat niet vermeld hoe lang. Zie protocol Data opslag FSW.</i>	

4. Data verzameling moet noodzakelijk en voldoende relevant zijn (max. 1 punt)	Aantal punten
<i>a. Risico-inschatting</i> In hoeverre is dit punt van toepassing/aan de orde in het voorgesteld onderzoek?	1
<i>b. Risico-dekking</i> Hoe wordt geanticipeerd op deze risico's in het voorgestelde onderzoek?	
<i>Opmerkingen</i> <i>Er wordt in voldoende mate geanticipeerd op de risico's in dit criterium gericht op steekproefgrootte en generaliseerbaarheid.</i>	

Bijlage I Opdracht 2b Navolgbaar data verzamelen en analyseren

Bij dit onderzoek wordt de data verzameld met behulp van een zelfgemaakte online vragenlijst. De participanten van dit onderzoek krijgen een mail met daarin de link naar de online vragenlijst. Na het voltooien van de vragenlijst krijgt de onderzoekster een mail met de ingevulde vragenlijst. Aangezien het om persoonlijke informatie gaat, is het heel belangrijk dat deze data goed en veilig opgeslagen wordt. Vandaar dat al deze mails met ingevulde vragenlijsten in een aparte map zijn opgeslagen. Na afronding van dit onderzoek zal deze map met gegevens definitief verwijderd worden. Ook werden de ingevulde vragenlijsten opgeslagen via het programma van de vragenlijst. In een Word bestand werd per organisatie bijgehouden welke participanten de vragenlijst ingevuld hadden, zodat hierover goed overzicht gehouden kan worden. Nadat alle participanten de vragenlijst ingevuld hebben, zullen deze gegevens in een Excelbestand opgeslagen worden. De persoonlijke gegevens, de score op de UBES en de vragen over het delen van informatie binnen het team zullen voor alle participanten in één Excelbestand opgeslagen worden. De namen van de participanten zullen niet genoemd worden. De participanten worden gekoppeld aan een getal, waarbij het eerste getal staat voor de organisatie en de andere twee voor de werknemer. Hierdoor zijn de gegevens anoniem verwerkt. Hieronder is door middel van een voorbeeld weergegeven hoe dat ingevuld zal worden. In het Excelbestand zal per participant een rij met gegevens komen en niet zoals in het voorbeeld onder elkaar. Vervolgens zal dit Excelbestand zowel op een persoonlijke harddisk als op het account van de universiteit opgeslagen worden.

Om deze data te analyseren, zal deze eerst verwerkt moeten worden. Bij deze verwerking zal een nieuw Excelbestand worden gebruikt, zodat de originele ruwe data blijft bestaan. Bij onderzoeksvraag 1 zal voor elke variabele van de verschillende dimensies een nieuw Excelbestand worden gebruikt, zodat overzichtelijk blijft welke data waar staan. Op die manier zijn er voor de data van de grootte, diversiteit in geslacht, diversiteit in leeftijd, diversiteit in ervaring, diversiteit in organisatie, intensiteit door lengte en intensiteit door frequentie verschillende Excelbestanden. Daarnaast wordt in een Word bestand door middel van een tabel aangegeven welke data in welk bestand staat, zodat er een duidelijk overzicht is van wat waar staat. Deze Excelbestanden en het Word bestand zullen ook weer opgeslagen worden op een persoonlijke harddisk en op het account van de universiteit.

Bij het analyseren zal de data vanuit de Excelbestanden gekopieerd worden in SPSS. In SPSS zullen twee bestanden worden gemaakt. Een bestand met alle persoonlijke informatie van de participanten, dat dus uit ruwe data bestaat. Het andere bestand zou bestaan uit alle verwerkte data. Beide bestanden worden opgeslagen op het account van de universiteit. Daarbij worden alle output van de analyses opgeslagen. Ze worden opgeslagen met een titel die zegt wat er in die output te vinden is. Daarnaast wordt in een Word bestand een overzicht gegeven van alle output, waarbij in het kort uitleg wordt gegeven over welke analyses zijn gedaan in die output. Op die manier is er beter overzicht en kunnen de analyses makkelijker teruggevonden worden. Tot slot zal er ook gebruik worden gemaakt van de functie syntax, die ook weer opgeslagen zullen worden op het account van de universiteit.

Voorbeeld van hoe de ruwe data van de vragenlijst in Excel opgeslagen wordt.

Persoonlijke informatie

Naam	M/V	Leeftijd	Functie	Ervaring Functie	Ervaring Organisatie
101	1	28	project officer	4	8

Zelfbeoordeling UBES

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17
6	6	6	5	6	5	5	6	6	6	5	6	5	6	5	6	6

Grootte en Intensiteit Frequentie

102	103	104	105	106	107
1	1	3	4	3	2

Intensiteit Lengte

102	103	104	105	106	107
20	1	4	1	3	4

Bijlage J Opdracht 3b Voorkomen van plagiaat

Voor dit onderzoek zijn veel verschillende artikelen gelezen over het onderwerp bevoegdheid en het onderwerp kennisdeling in organisaties. Na het lezen van een artikel waarvan gedacht werd deze te kunnen gebruiken in het onderzoek, is in het kort een samenvatting geschreven in eigen woorden. Doordat de belangrijkste informatie in eigen woorden geschreven werd, werd geoefend in het leren navertellen in eigen woorden. Dit is erg belangrijk om plagiaat te voorkomen. Tijdens het schrijven van dit onderzoek werd veel gebruik gemaakt van die zelfgeschreven samenvattingen. Dit zorgde ervoor dat vooral in eigen woorden werd geschreven en geen tekst letterlijk werd overgenomen in het onderzoek.

Daarbij zorgden deze samenvattingen voor een duidelijk overzicht van welke informatie in welk artikel geschreven stond. Tijdens het schrijven van dit onderzoek werd veel gebruik gemaakt van die samenvattingen, zodat bij de betreffende informatie de juiste bron vermeld werd. Ook zorgden de samenvattingen ervoor dat als niet meer duidelijk was waar de informatie vandaan kwam, dit opgezocht kon worden.

Het lezen van veel verschillende artikelen en ook het gebruiken van dezelfde artikelen, zorgde ervoor dat een nieuw geheel ontstond. Op deze manier werd voorkomen dat de essentiële context van de artikelen overgenomen werd door enkel de sleutelwoorden te veranderen. De artikelen werden via Google Scholar door het gebruik van verschillende termen gevonden. Daarnaast werden ook de referenties van artikelen die interessante informatie bevatten, opgezocht. Op die manier werd de informatie voor dit onderzoek uit veel verschillende bronnen gehaald. Hierdoor week de informatie in dit onderzoek af van de originele bronnen, waardoor het onderzoek originaliteit kende.