



Universiteit Utrecht

VO RAAD

DETACHERING IN HET VOORTGEZET ONDERWIJS

Een onderzoek naar de drijfveren om te kiezen voor
een detachingscontract en hoe deze drijfveren en
verklaring kunnen bieden voor de
organisatiebetrokkenheid

Anneloes van Belzen – 5790182

a.c.belzen@students.uu.nl

Universiteit Utrecht
Bestuurs- en organisatiewetenschappen
Master Strategisch Human Resource Management
Begeleider UU: dr. C. Schott
Tweede beoordelaar: dr. L. Heres – Van Rossum
Begeleiders VO-raad: F. Veringa en J. Opsteen

Datum: 16 augustus 2019

Samenvatting

Tijdens het groeien van het lerarentekort is er meer gebruik wordt van het aannemen van leraren via een detachingsbureau. Het is niet bekend waarom leraren kiezen voor het werken via een detachingscontract en ook niet welke invloed dit heeft op de betrokkenheid bij de organisatie. Er zijn veel theorieën over motivatie en er is veel onderzoek gedaan naar de organisatiebetrokkenheid van werknemers die geen contract hebben bij de organisatie waar het werk wordt uitgevoerd. Deze onderzoeken laten verschillende uitkomsten zien met betrekking tot organisatiebetrokkenheid. Het doel van dit onderzoek is inzicht krijgen in de drijfveren waarom leraren in het voortgezet onderwijs kiezen voor een detachingscontract en hoe de drijfveren een verklaring kunnen bieden voor de verschillende uitkomsten van organisatiebetrokkenheid. Dit leidt tot de volgende hoofdvraag: *“Welke drijfveren bestaan er voor leraren in het voortgezet onderwijs om te kiezen voor een detachingscontract en hoe kunnen deze drijfveren een verklaring bieden voor de organisatiebetrokkenheid van deze leraren?”*

Om de hoofdvraag te beantwoorden is er allereerst een literatuurstudie gedaan. Op basis van de uitkomsten van het literatuuronderzoek is er een kwalitatief onderzoek uitgevoerd. Dit onderzoek bestond uit twaalf semigestructureerde interviews met leraren die werkzaam zijn via een detachingscontract in het voortgezet onderwijs.

Uit de resultaten van het onderzoek is gebleken dat er meerdere drijfveren om te kiezen voor een detachingscontract naast elkaar bestaan. Dit zijn het hebben van baanzekerheid, meer focus kunnen hebben op het lesgeven, een goede contactpersoon hebben, kunnen zoeken naar de best passende school en het hebben van autonomie in uur- en taakverdeling. Daarnaast is gebleken dat het detachingscontract of geen invloed of een negatieve invloed lijkt te hebben op de organisatiebetrokkenheid. Intrinsieke motivatie en de focus op het lesgeven lijken een verklaring te kunnen bieden dat het contract geen invloed heeft op de betrokkenheid. Het tijdelijk werken op scholen wat bij een detachingscontract hoort biedt een verklaring dat het contract een negatieve invloed lijkt te hebben op de organisatiebetrokkenheid.. De aanbeveling op school- en bestuursniveau is de mogelijkheid tot ontwikkeling in HRM-beleid nog meer door te voeren. Voor de VO-raad is de aanbeveling de drijfveren mee te nemen in gesprekken over hoe het vak leraar zijn aantrekkelijker kan worden gemaakt, zodat meer mensen de lerarenopleiding willen gaan doen.

Voorwoord

In de afgelopen maanden ben ik bezig geweest met het onderzoek naar detachering in het voortgezet onderwijs. Voor u ligt de masterthesis ‘Detachering in het voortgezet onderwijs’ in het kader van de master Strategisch Human Resource Management. Ik heb ontzettend veel geleerd, zowel tijdens het schrijven als tijdens de gesprekken die ik heb mogen voeren met leraren die werkzaam zijn via een detacheringsbureau, schoolleiders en HR-adviseurs. Daarom wil ik jullie allereerst bedanken voor de vele informatie die jullie hebben willen delen, jullie openheid en de tijd die jullie voor mij hebben genomen.

Daarnaast wil ik de VO-raad bedanken voor de kans om een onderzoek te mogen doen in een ‘echt’ werkveld. In het bijzonder wil ik mijn begeleiders van de VO-raad, Fleur Veringa en Jonah Opsteen, bedanken. Jullie wisten me altijd te blijven te motiveren door jullie enthousiasme voor het onderwerp en jullie scherpe feedback hielp mij altijd een stapje verder. Daarnaast wil ik jullie bedanken voor de persoonlijke betrokkenheid en het vertrouwen in mij door het hele proces heen.

Iemand die ik ook graag specifiek wil bedanken is mijn begeleider van de universiteit, Carina Schott. Ik waardeer de tijd die je in de begeleiding hebt gestoken en het delen van jouw kennis enorm, hier heb ik ontzettend veel van geleerd. Daarnaast heb je altijd uitgesproken vertrouwen in me te hebben. Ook wil ik jou bedanken voor je persoonlijke betrokkenheid door het proces van de scriptie heen.

Tot slot wil ik graag een aantal mensen bedanken voor hun onvoorwaardelijke steun, niet alleen tijdens het afstuderen maar door mijn hele studieperiode heen. Allereerst mijn ouders die altijd vertrouwen in mij hadden en zullen hebben. Mijn zus, mijn klankbord en waar ik altijd mee kan praten als ik vastloop. En uiteindelijk Krijn, ook wel mijn steun en toeverlaat en rots in de branding als ik niet meer wist hoe verder. Dank jullie wel!

Hiermee komt er een einde aan mijn studieperiode waarin ik ontzettend veel heb geleerd. Rest mij niets anders dan u veel leesplezier te wensen.

Anneloes van Belzen

Utrecht, 16 augustus 2019

Inhoudsopgave

1. Inleiding	5
1.1 Aanleiding	5
1.2 Probleemstelling	6
1.3 Doelstelling en vraagstelling	8
1.4 Relevantie	9
1.4.1 Maatschappelijke relevantie	9
1.4.2 Wetenschappelijke relevantie	10
1.4.3 Praktische relevantie	11
1.5 Organisatiecontext	11
1.6 Leeswijzer	12
2. Theoretisch kader	13
2.1 Detachering en detachering in het voortgezet onderwijs	13
2.2 <i>Mixed motives</i>	14
2.3 <i>Self Determination Theory</i>	15
2.3.1 Extrinsieke motivatie	15
2.3.2 Intrinsieke motivatie	16
2.3.1 Inzichten vanuit de <i>Self Determination Theory</i> waarom leraren in het voortgezet onderwijs kiezen voor een detacheringscontract	17
2.4 <i>Public Service Motivation</i>	20
2.5 Organisatiebetrokkenheid	22
2.5.1 Theorie over organisatiebetrokkenheid	22
2.5.2 Verschillende uitkomsten van onderzoek over organisatiebetrokkenheid	23
2.6 Verklaringen door drijfveren om te kiezen voor een detacheringscontract voor de verschillende uitkomsten rondom organisatiebetrokkenheid	25
3. Methoden	27
3.1 Verantwoording onderzoeksstrategie	27
3.2 Dataverzameling	28
3.2.1 Voorafgaand oriënterend onderzoek	28
3.2.2 Semigestructureerde interviews	28
3.2.3 Respondenten	30
3.2.4 Procedure	30
3.3 Data-analyse	31
3.4 Betrouwbaarheid en validiteit van het onderzoek	32
3.5 Ethische verantwoording	33
4. Resultaten	35

4.1 Drijfveren om te kiezen voor een detachingscontract in het voortgezet onderwijs.....	35
4.1.1 Veel voorkomende drijfveren.....	35
4.1.2 Andere opvallende drijfveren	39
4.1.3 Samenvatting drijfveren	41
4.2 Organisatiebetrokkenheid onder leraren met een detachingscontract in het voortgezet onderwijs	42
4.2.1 Samenvatting organisatiebetrokkenheid van leraren met een detachingscontract	45
4.3 De verklaringen die de drijfveren kunnen bieden voor de organisatiebetrokkenheid	45
4.3.1 Andere verklaringen voor organisatiebetrokkenheid	47
4.3.2 Samenvatting verklaringen drijfveren voor organisatiebetrokkenheid.....	48
5. Discussie en conclusie.....	50
5.1 Discussie en conclusie deelvraag 1: drijfveren om te kiezen voor een detachingscontract in het voortgezet onderwijs	50
5.2 Discussie en conclusie deelvraag 2: organisatiebetrokkenheid van leraren met een detachingscontract.....	53
5.3 Discussie en conclusie deelvraag 3: verklaringen van drijfveren voor de organisatiebetrokkenheid van leraren met een detachingscontract	54
5.3.1 Andere verklaringen voor uitkomsten organisatiebetrokkenheid.....	56
5.4 Limitaties huidig onderzoek en aanbevelingen vervolgonderzoek	57
5.5 Wetenschappelijke relevantie.....	58
5.6 Praktische aanbevelingen	59
5.7 Beantwoording hoofdvraag	60
Bijlage 1. Literatuurlijst	62
Bijlage 2. Topiclijst	70
Bijlage 3. Codeerschema	74

1. Inleiding

1.1 Aanleiding

Sinds een aantal jaar is er sprake van een oplopend lerarentekort in het voortgezet onderwijs (VO-raad, 2019a). Dit betreft de zogenoemde tekortvakken, namelijk scheikunde, natuurkunde, informatica, Duits, Frans, wiskunde en de klassieke talen. De prognose voor de aankomende jaren is dat het lerarentekort blijft groeien (Onderwijs in Cijfers, 2019). De redenen hiervoor zijn volgens Sikkes (2019) onder andere dat een groot deel van de huidige leraren de aankomende jaren met pensioen gaat en dat er een beperkte instroom is van nieuwe, bevoegde leraren. Het tekort wordt voor 2022 geschat op 700 fte. Voor 2027 wordt het tekort zelfs geschat op 1.200 fte (Adriaens, Fontein & De Vos, 2018). Er wordt hard gewerkt om het lerarentekort aan te pakken door veel verschillende partijen op zowel landelijk als regionaal niveau. Een voorbeeld op regionaal niveau is de subsidieregeling regionale aanpak lerarentekort van het ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap (2018).

Een ontwikkeling die is ontstaan tijdens het groeien van het lerarentekort is dat er meer gebruik wordt gemaakt van het aannemen van leraren via een detachingsbureau. 77 procent van de schoolbesturen heeft in 2014 aangegeven dat zij gebruik hebben gemaakt van het aannemen van leraren via een detachingsbureau (De Wit, Stuivenberg & Van Der Ploeg, 2014). Detachering betekent dat er een driehoeksrelatie is tussen de werknemer, het detachingsbureau en de organisatie waar de werknemer voor werkt (Leemans, Van Bergen, Lubberman, Amsing & Cörvers, 2017). Detachering wordt vaak gebruikt voor tijdelijke werkzaamheden waarbij specifieke kennis wordt gevraagd. Een specifieke reden om te kiezen voor een leraar via een detachingsbureau is dat scholen vaak op korte termijn geen leraar kunnen vinden met de benodigde specifieke kennis, zodat het onderwijs door kan blijven gaan (Cörvers & Van Thor, 2010).

Echter kost een leraar via een detachingsbureau de school veel geld. Het is niet uitzonderlijk om voor een wiskundedocent 92 euro exclusief btw per uur te betalen (Verus, 2019). SP-Kamerlid de heer Kwint benoemde in het Algemeen Overleg over Leraren op 11 oktober 2018 dat er soms maar liefst €12.000 per maand in rekening wordt gebracht voor een leraar via een detachingsbureau. Dit moet betaald worden van het onderwijsgeld, wat dan niet kan worden geïnvesteerd in de kwaliteit van het onderwijs. Daarnaast blijkt uit verschillende gesprekken met schoolleiders en HR-adviseurs in het voortgezet onderwijs dat zij het

vermoeden hebben dat leraren met een detachingscontract minder betrokken zijn bij de school. Dit volgt ook uit het onderzoek van De Wit, Stuivenberg en Van der Ploeg (2014), waarin schoolbesturen aangeven dat een leraar die niet op de eigen loonlijst staat minder betrokken is bij de school.

De organisatie Leraren in Actie heeft op 15 april 2017 een brief gestuurd naar de Tweede Kamer waarin zij de strategie van detachingsbureaus ‘parasiterend’ noemen. Er kan namelijk vrijwel niet worden opgeboden tegen deze bureaus omdat zij vaak, naast een hoger salaris, een leaseauto, reiskostenvergoeding en een vast contract aanbieden.

Detachingsbureaus maken gebruik van het lerarentekort door leraren in de tekortvakken voor een hoog bedrag uit te lenen. Dit wordt ook wel de ‘vercommercialisering’ van het lerarentekort genoemd. De VO-raad (2017), de organisatie Leraren in Actie (2017), Minister Slob van Basis- en Voortgezet Onderwijs en Media en Minister van Engelshoven van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap (2018) zien dit als een problematische situatie. Deze financiële en materiële factoren zijn de drijfveren die op dit moment voornamelijk worden genoemd door de VO-raad (2017) voor leraren om te kiezen voor een contract bij een detachingsbureau. Zijn dit echter enige drijfveren om hiervoor te kiezen, of bestaan er ook andere drijfveren? En hoe kunnen deze drijfveren een verklaring bieden voor de organisatiebetrokkenheid van leraren met een detachingscontract?

1.2 Probleemstelling

Momenteel is er voor zover bekend nog geen wetenschappelijke literatuur over de drijfveren om te kiezen voor een detachingscontract. Echter is er veel bekend over de motivaties van mensen om in de publieke *of* in de private sector werken (Houston, 2000; Buelens & Van Den Broeck, 2007). In huidig onderzoek bestaat een interessante situatie, omdat leraren met een detachingscontract een publieke functie uitvoeren, maar een private werkgever hebben. Uit verschillende onderzoeken blijkt dat werknemers in de publieke sector meer intrinsiek dan extrinsiek gemotiveerd zijn dan werknemers in de private sector. Financiële en materiële factoren spelen dus een kleinere rol in de motivatie van werknemers in de publieke sector dan bij de motivatie van werknemers in de private sector (Houston, 2000; Buelens & Van den Broeck, 2007). Daarnaast zijn volgens Ryan en Deci (2000) mensen die intrinsiek gemotiveerd zijn vaak meer betrokken bij de organisatie.

Uit het onderzoek van Buelens en Van den Broeck (2007) blijkt ook dat werknemers in de private sector meer extrinsiek gemotiveerd zijn dan werknemers in de publieke sector.

Volgens Ryan & Deci (2000) zijn werknemers die extrinsiek gemotiveerd zijn vaak minder betrokken bij de organisatie. Maar hoe zit het met de motivatie en de organisatiebetrokkenheid voor werknemers die een publieke functie uitvoeren, maar een private werkgever hebben? Waarom kiezen mensen die een publieke functie uitvoeren toch een private werkgever in de vorm van een detachingscontract? Op basis van de kennis over motivatie kan ter discussie worden gesteld dat enkel de financiële en materiële factoren die eerder genoemd zijn leiden tot de keuze voor een detachingscontract. Daarnaast zijn er veel verschillende uitkomsten van onderzoeken over de organisatiebetrokkenheid van werknemers met een niet-vast contract, zoals een detachingscontract. Uit het onderzoek van Biggs en Swailes (2006) blijkt dat werknemers die via een extern bureau ergens werken minder betrokken zijn bij de organisatie waar zij werkzaam zijn. Echter blijkt uit het onderzoek van Torka & Schyns (2010) dat er geen verschil is tussen de organisatiebetrokkenheid van vast personeel en personeel dat werkzaam is via een bureau. Er wordt in huidig onderzoek onderzocht of de verschillende drijfveren om te kiezen voor een detachingscontract een verklaring kunnen bieden voor de verschillende uitkomsten van organisatiebetrokkenheid van werknemers met een detachingscontract.

Dat ter discussie wordt gesteld dat er niet enkel financiële en materiële drijfveren om te kiezen voor een detachingscontract bestaan, sluit aan bij de theorie van *mixed motives*. Hierin wordt gesteld dat er verschillende drijfveren om ergens voor te kiezen naast elkaar kunnen bestaan en er niet een enkele drijfveer hoeft te zijn (Weske & Schott, 2018). Vanuit dit perspectief wordt onderzocht welke verschillende drijfveren kunnen bestaan om te kiezen voor een detachingscontract in het voortgezet onderwijs. De *Self Determination Theory* helpt hierbij door verschillende soorten extrinsieke motivatie te onderscheiden (Ryan & Deci, 2000). Een vorm van extrinsieke, autonome motivatie is *Public Service Motivation* (Weske & Schott, 2018). Deze theorie omschrijft de motivatie van werknemers in de publieke sector. Er wordt gesteld dat mensen met een hoge *Public Service Motivation* in de publieke sector werken, omdat zij op die manier een bijdrage kunnen leveren aan de maatschappij (Van Loon, Leisink & Vandenabeele, 2015) en voldoening halen uit hun werk. De theorie over *Public Service Motivation* is daarom relevant in de context van werknemers die een publieke functie uitvoeren en hun motivatie om dit te doen, en kan helpen bij het onderzoeken van drijfveren voor leraren om te kiezen voor een detachingsbureau.

Zoals aangegeven zijn mensen die intrinsiek gemotiveerd zijn vaak meer betrokken bij de organisatie waar zij werkzaam zijn dan mensen die extrinsiek gemotiveerd zijn (Ryan & Deci,

2000). Wanneer een werknemer intrinsiek gemotiveerd is om via een detachingsbureau te gaan werken, zou het dus kunnen zijn dat het soort contract geen invloed heeft op de betrokkenheid bij de school. Wanneer een werknemer echter extrinsiek gemotiveerd is om voor een detachingscontract te kiezen, bijvoorbeeld vanwege de financiële voordelen, zou dit kunnen leiden tot minder betrokkenheid bij de school. De drijfveren om te kiezen voor een detachingscontract zouden op deze manier dus een verklaring kunnen bieden voor de organisatiebetrokkenheid van een leraar met een detachingscontract.

1.3 Doelstelling en vraagstelling

Huidig onderzoek heeft de volgende doelstellingen. Allereerst is het doel om inzicht te krijgen in de verschillende drijfveren van leraren die bestaan om te kiezen voor een detachingscontract. Uit het onderzoek van Buelens en Van den Broeck (2007) blijkt dat werknemers met een publieke functie vaker intrinsiek gemotiveerd zijn en werknemers in de private sector vaker extrinsiek gemotiveerd zijn. Uit het onderzoek van Karl en Sutton (1998) blijkt dat werknemers in de private sector meer waarde hechten aan financiële beloningen dan werknemers in de publieke sector. Echter weten we nog niet wat de drijfveren zijn van leraren om te kiezen voor het uitvoeren van een publieke functie bij een private werkgever.

Naar aanleiding van het onderzoeken van de verschillende drijfveren om te kiezen voor een detachingscontract, wordt er onderzocht hoe deze drijfveren een verklaring kunnen bieden voor de tegenstrijdige uitkomsten rondom organisatiebetrokkenheid van werknemers met een detachingscontract. De bestaande literatuur laat geen eenduidig beeld zien over de organisatiebetrokkenheid. Enerzijds laten uitkomsten van onderzoeken zien dat een ander contract dan een vast contract leidt tot minder organisatiebetrokkenheid (bijv. Atkinson & Meager, 1986; Biggs & Swales, 2006), terwijl andere uitkomsten van onderzoeken laten zien dat het type contract geen invloed heeft op de organisatiebetrokkenheid (bijv. Van Breukelen & Allegro, 2000; Torcka, 2004). Het vervolgoel is dus om te onderzoeken of de verschillende drijfveren om te kiezen voor een detachingscontract een verklaring kunnen bieden voor deze verschillende uitkomsten van organisatiebetrokkenheid.

Dit leidt tot de hoofdvraag van dit onderzoek:

“Welke drijfveren bestaan er voor leraren in het voortgezet onderwijs om te kiezen voor een detachingscontract en hoe kunnen deze drijfveren een verklaring bieden voor de organisatiebetrokkenheid van deze leraren?”

Om deze vraag te beantwoorden, moeten er verschillende deelvragen beantwoord worden. Er wordt een onderscheid gemaakt tussen theoretische deelvragen en empirische deelvragen.

De theoretische deelvragen luiden:

“Wat is detachering en wat betekent detachering in het voortgezet onderwijs?”

“Wat is er bekend over co-existerende drijfveren?”

“Welke verschillende drijfveren om te kiezen voor een detacheringscontract kunnen er vanuit de theorie worden verklaard?”

“Wat is organisatiebetrokkenheid en welke verschillende uitkomsten van onderzoeken over organisatiebetrokkenheid bestaan er?”

“Welke verklaringen kunnen de drijfveren om te kiezen voor een detacheringscontract bieden voor de organisatiebetrokkenheid van leraren met een detacheringscontract?”

De empirische vragen luiden:

“Welke drijfveren zijn er voor leraren in het voortgezet onderwijs om te kiezen voor een detacheringscontract?”

“Welke gevolgen heeft de keuze voor een detacheringscontract op de betrokkenheid bij de school waar een leraar zijn werk uitvoert?”

“Welke verklaringen bieden de drijfveren om te kiezen voor een detacheringscontract voor de organisatiebetrokkenheid van leraren met een detacheringscontract in het voortgezet onderwijs?”

1.4 Relevantie

Er wordt in deze paragraaf kort beschreven wat de relevantie van het onderzoeken van de drijfveren voor detacheringscontracten is op wetenschappelijk, maatschappelijk en praktisch niveau.

1.4.1 Maatschappelijke relevantie

De missie van de VO-raad is het zorgen voor goed onderwijs waarin de individuele talenten van leerlingen tot hun recht komen en leerlingen voorbereiden op hun rol in de samenleving (VO-raad, 2019b). Zij noemen dit een belangrijk maatschappelijk goed. Dit onderzoek draagt indirect bij aan deze missie.

Door allereerst inzicht te krijgen in de drijfveren om te kiezen voor een detachingscontract, wordt er in kaart gebracht wat er zich afspeelt op de onderwijsarbeidsmarkt binnen deze ontwikkeling. Naar aanleiding van deze inzichten kunnen er verdere conclusies worden getrokken over wat er in de sector en door scholen kan worden geleerd van deze drijfveren. Door de drijfveren te onderzoeken kan er inzicht worden gekregen in waarom het werken bij een detachingsbureau mogelijkwijls aantrekkelijker is dan bij een schoolbestuur, en hier zou door schoolbesturen kunnen worden ingespeeld op hun personeelsbeleid. Dit wordt verder uitgewerkt onder het kopje 'praktische relevantie'.

Het onderzoek kan tevens worden gekoppeld aan het lerarentekort. Door het lerarentekort worden scholen vaak gedwongen om leraren via een detachingsbureau aan te nemen. Dit is echter erg kostbaar en moet worden betaald door publiek geld, wat dan niet meer kan worden geïnvesteerd in de kwaliteit van het onderwijs. Wanneer er dus geleerd kan worden van deze ontwikkeling en er eventueel veranderingen in personeelsbeleid worden gemaakt zodat scholen minder vaak iemand via een detachingsbureau hoeven aan te nemen, kan dit geld blijven worden geïnvesteerd in kwaliteit van het onderwijs.

Het onderzoeken van de organisatiebetrokkenheid en de verklaringen die de drijfveren voor een detachingscontract kunnen bieden is ook maatschappelijk relevant, omdat organisatiebetrokkenheid van werknemers van belang is bij de uitkomsten en prestaties van een organisatie (Becker et al., 1996). Een school heeft als belangrijkste doel om een hoge kwaliteit van het onderwijs te geven. Uit het onderzoek van Meyer & Parfyonova (2010) wordt de conclusie getrokken dat organisatiebetrokkenheid een positieve relatie heeft met de prestaties van medewerkers. Door de organisatiebetrokkenheid van gedetacheerde leraren te onderzoeken en deze te verklaren, kan er een uitspraak worden gedaan over een eventuele relatie tussen de keuze voor een detachingscontract en de invloed van de kwaliteit van het onderwijs, wat van maatschappelijk belang kan zijn.

1.4.2 Wetenschappelijke relevantie

Dit onderzoek is op meerdere vlakken wetenschappelijk relevant. Ten eerste is het relevant binnen het onderzoek naar motivatie. Er is veel wetenschappelijke literatuur over motivatie (Ryan & Deci, 2000; Houston, 2000; Buelens & Van Den Broeck, 2007; Bullock, Stritch & Rainey 2015), maar niet over motivatie bij werknemers die een publieke functie vervullen maar onder contract staan bij een private werkgever. Dit onderzoek richt zich op de vraag hoe motivatie werkt onder gedetacheerde leraren en draagt daarom bij aan de bredere toepasbaarheid van theorie over motivatie bij werknemers die werken in beide sectoren.

Daarnaast zijn er verschillende uitkomsten van onderzoeken over organisatiebetrokkenheid van werknemers met een niet-vast contract (bijv. Biggs & Swailes, 2006; Torcka & Schyns, 2010). Er is dus niet duidelijk welke gevolgen een detachingscontract heeft voor de organisatiebetrokkenheid. Door verschillende drijfveren om te kiezen voor een detachingscontract te onderzoeken, kan dit onderzoek een bijdrage leveren aan de verklaring van de verschillende uitkomsten van de organisatiebetrokkenheid. Dit draagt bij aan de literatuur over organisatiebetrokkenheid van werknemers met een niet-vast contract. Deze kennis is daarnaast niet alleen relevant voor de voortgezet onderwijssector, maar voor meerdere sectoren. Detachering gebeurt namelijk niet alleen in het voortgezet onderwijs, maar ook in het primair onderwijs, de zorgsector en bij de overheid en het aantal detachingscontracten blijft groeien (Maandag, 2019).

1.4.3 Praktische relevantie

Allereerst is dit onderzoek praktisch relevant voor schoolbesturen om inzicht te krijgen in de drijfveren van het personeel wat op hun school werkt. Het is interessant voor een schoolleiding om te weten waarom hun personeel bepaalde keuzes maakt wat betreft een contract. De schoolleiders kunnen op deze manier in hun eigen werkomgeving inspelen op de drijfveren voor verschillende contracten en kennis krijgen over de behoeften die hun personeel heeft, door aanpassingen te doen in hun personeelsbeleid op bestuursniveau. Dit kan leiden tot een betere fit in de organisatie, wat leidt tot betere werkprestaties en een beter welzijn (Schaufeli, 2011).

Er zijn in het voortgezet onderwijs twee niveaus van personeelsbeleid. De cao VO geldt landelijk voor de gehele sector. Op bestuursniveau kunnen besturen zelf vormgeven aan de cao en hebben zij deels de ruimte voor eigen personeelsbeleid. Dit onderzoek is organisatorisch relevant voor de VO-raad. Naar aanleiding van de inzichten in de drijfveren en de manier waarop detachingsbureaus werken kan dit onderzoek aanwijzingen bieden voor instellingsafspraken (strategisch personeelsbeleid) en sectorale afspraken (arbeidsvoorwaarden).

1.5 Organisatiecontext

Huidig onderzoek wordt gedaan onder begeleiding van de VO-raad. De VO-raad is een vereniging van scholen in het voortgezet onderwijs die de belangen van het voortgezet onderwijs bij de overheid, de politiek, het bedrijfsleven en bij maatschappelijke organisaties behartigt (VO-raad, 2019). De VO-raad bevordert de kwaliteit van het onderwijs door

schoolbestuurders en schoolleiders te ondersteunen bij het werk wat zij doen. De belangrijkste missie is goed onderwijs voor alle leerlingen faciliteren en het bevorderen van kwaliteit en ontwikkeling van het voortgezet onderwijs. Dit onderzoek draagt bij aan deze missie door te leren van de ontwikkeling van de toename van detachingscontracten en waar nodig aanpassingen te kunnen doen in het personeelsbeleid, zodat elke leraar zo goed mogelijk les kan geven en leerlingen een goede kwaliteit van onderwijs krijgen.

1.6 Leeswijzer

Dit onderzoek bestaat uit vijf hoofdstukken. Hoofdstuk twee, het volgende hoofdstuk, vormt het theoretisch kader van dit onderzoek waarin verschillende theorieën met betrekking tot de concepten van drijfveren en de organisatiebetrokkenheid uiteengezet worden. Het theoretisch kader wordt afgesloten met een integratie van deze twee concepten om de samenhang hiertussen te laten zien. Hoofdstuk drie betreft de methodologische verantwoording van dit onderzoek. Hoofdstuk vier presenteert de empirische bevindingen van dit onderzoek. Aan het einde van elke paragraaf van hoofdstuk vier worden de drie empirische deelvragen van dit onderzoek beantwoord. In hoofdstuk vijf wordt dit onderzoek afgerond aan de hand van discussies en conclusies omtrent de empirische deelvragen. Daarnaast worden de limitaties van dit onderzoek besproken en worden er suggesties gedaan voor vervolgonderzoek. Afsluitend wordt er een antwoord geformuleerd op de hoofdvraag van dit onderzoek.

2. Theoretisch kader

In het theoretisch kader wordt allereerst de definitie van detachering besproken en welke rol detachering heeft in het voortgezet onderwijs. Hierna wordt er aan de hand van de theorie over *mixed motives* uitgelegd dat er meerdere drijfveren naast elkaar kunnen bestaan om ergens voor te kiezen. In de paragrafen erna wordt er aan de hand van de inzichten vanuit de *Self Determination Theory* en literatuur over *Public Service Motivation* inzichtelijk gemaakt welke drijfveren er kunnen bestaan om te kiezen voor het uitvoeren van een publieke functie met een private werkgever in de vorm van een detacheringscontract in het voortgezet onderwijs. Hierna worden er theoretische inzichten en uitkomsten van onderzoeken beschreven over organisatiebetrokkenheid en uiteindelijk beschreven hoe de drijfveren om te kiezen voor een detacheringscontract in het voortgezet onderwijs een verklaring kunnen bieden voor de verschillende uitkomsten van organisatiebetrokkenheid.

2.1 Detachering en detachering in het voortgezet onderwijs

De definitie van detachering is in de inleiding al kort besproken. Detachering betekent dat een organisatie, de werkgever, een werknemer inleent van een derde partij, het detacheringsbureau (Cörvers & Van Thor, 2010). Het detacheringsbureau blijft hierbij de werkgever van de gedetacheerde, niet de organisatie die de werknemer inleent. De gedetacheerde werknemer legt in principe eerst verantwoordelijkheid af aan het detacheringsbureau (Cörvers & Van Thor, 2010). Mensen zijn vaak snel beschikbaar en hebben specifieke kennis die een organisatie nodig heeft. Binnen de organisatie waar de gedetacheerde gaat werken is detachering een vorm van externe, kwalitatieve flexibiliteit (Goudswaard, 2003). Dit betekent dat er iemand van buitenaf wordt ingezet die het werk op een kwalitatief goede manier kan uitvoeren.

In het voortgezet onderwijs is de inzet van leraren via een detacheringsbureau de afgelopen jaren gestegen, maar lijkt nu te stabiliseren (Ministerie van Onderwijs, Cultuur & Wetenschap, 2019). De inzet van leraren via een detacheringsbureau was in 2012 totaal 2,2 procent van de totale personeelskosten. In 2017 was dit gestegen tot 3,7 procent. De detachering van jonge leraren is in de afgelopen vier jaar verdubbeld (Bisschop & Zwetsloot, 2019). In het voortgezet onderwijs betekent het inlenen van personeel met een detacheringscontract dat een school(bestuur) een detacheringsbureau benadert omdat zij een vacature hebben openstaan voor een leraar. Detachering wordt voornamelijk ingezet wanneer er sprake is langdurige ziekte of verlof voor een bepaalde periode, bijvoorbeeld bij

zwangerschapsverlof (Verspeek, 2008). Een school(bestuur) heeft dus op korte termijn iemand nodig met specifieke kennis en detachering kan dan een voor de hand liggende keuze zijn. Een detacheringsbureau kan vaak op korte termijn een vacature invullen (Verspeek, 2018). Er gaat dan geen lang proces van werving en selectie voor de school aan vooraf, en daarnaast is het bij detachering duidelijk dat het vaak gaat om een tijdelijke invulling voor de periode dat iemand ziek is of met verlof is. Het brengt dus geen risico's met zich mee wanneer het contract na een bepaalde tijd afloopt, omdat de periode vooraf duidelijk is. De werkgeversrisico's voor een school zijn überhaupt laag, omdat deze worden overgenomen door het detacheringsbureau. Aspecten zoals een ontslagvergoeding en een opzegtermijn liggen niet bij de verantwoordelijkheid van de school (Cörvers & Van Thor, 2010)

2.2 *Mixed motives*

Vanuit de theorie over *mixed motives* kan er worden beargumenteerd dat mensen niet één drijfveer hebben om ergens voor te kiezen, maar dat er meerdere drijfveren naast elkaar kunnen bestaan (Weske & Schott, 2018). Dit kunnen intrinsieke en extrinsieke drijfveren zijn. Intrinsieke motivatie betekent dat een persoon uit zichzelf gemotiveerd is omdat het belangrijk is voor deze persoon en er natuurlijke interesse is (Ryan & Deci, 2000). Extrinsieke motivatie betekent dat iemand door prikkels van buitenaf wordt gemotiveerd om iets te doen (Ryan & Deci, 2000). Dit onderscheid wordt in de volgende paragraaf verder uitgelegd.

Weske & Schott (2018) stellen vanuit de theorie van *mixed motives* dat mensen niet kunnen worden geschaard onder een enkel type motivatie, maar dat mensen gemotiveerd kunnen zijn door verschillende drijfveren tegelijk. Uit het onderzoek van Van de Walle, Steijn & Jilke (2015) blijkt bijvoorbeeld dat mensen voor een baan in de publieke sector kiezen door zowel de behoefte om iets bij te dragen aan de maatschappij, als door extrinsieke motivatie in de vorm van het verdienen van geld. Dit illustreert de theorie over *mixed motives*, omdat er in dit voorbeeld meerdere drijfveren om ergens voor te kiezen naast elkaar kunnen bestaan.

Eerder onderzoek focuste zich voornamelijk op de verschillen in motivatie tussen werknemers in de publieke en de private sector (Houston, 2000; Buelens & Van Den Broeck, 2007; Bullock, Stritch & Rainey, 2015). Echter wordt in huidig onderzoek gekeken naar de motivatie van werknemers die een publieke functie uitvoeren in dienst van een private werkgever. De grens tussen publiek en privaat wordt hierdoor dus vervaagd en daarom wordt het moeilijker een onderscheid te maken tussen de drijfveren voor werknemers met een publieke functie en een private functie. Wel zouden deze drijfveren vanuit de theorie over

mixed motives naast elkaar kunnen bestaan (Weske & Schott, 2018). Dat verschillende drijfveren naast elkaar kunnen bestaan, kan bijdragen aan het onderzoeken van de drijfveren van leraren in het voortgezet onderwijs om te kiezen voor een publieke functie, maar dit uitvoeren in dienst van een private werkgever. Zij kunnen bijvoorbeeld een bijdrage willen leveren aan de maatschappij door middel van het lesgeven, maar het ook belangrijk vinden om meer geld te verdienen. Dit zou dan beide mogelijk kunnen zijn bij het werken in het voortgezet onderwijs via een detacheringsbureau.

2.3 *Self Determination Theory*

De *Self Determination Theory* is een theorie van Ryan & Deci (2000) over menselijke motivatie. In de theorie wordt het belang van persoonlijke ontwikkeling van mensen en zelfregulering van gedrag benadrukt (Ryan, Kuhl & Deci, 1997). Binnen deze theorie wordt een onderscheid gemaakt tussen extrinsieke motivatie en intrinsieke motivatie. De *Self Determination Theory* draagt bij aan het onderzoeken van verschillende drijfveren voor een leraar om te kiezen voor het werken in het voortgezet onderwijs via een detacheringsbureau, omdat verschillende soorten motivatie inzichtelijk worden gemaakt en deze een verklaring kunnen bieden voor de drijfveren om te kiezen voor een detacheringscontract.

2.3.1 Extrinsieke motivatie

Zoals in de vorige paragraaf benoemd, houdt extrinsieke motivatie in dat werk wordt gedaan omwille van de uitkomst, en niet om het werk zelf (Ryan & Deci, 2000). Een voorbeeld hiervan is dat iemand voor een baan kiest omdat het een hoog salaris biedt of er goede secundaire arbeidsvoorwaarden zijn. Er bestaan verschillende vormen van extrinsieke motivatie. Het onderscheid tussen deze vormen van extrinsieke motivatie wordt gemaakt door te kijken naar het verschil in hoeverre de externe bron geïnternaliseerd is bij een persoon (Ryan & Deci, 2000). Dit betekent dat de externe bron veel of nauwelijks deel uit kan maken van het individuele waardenpatroon. Een aantal vormen van extrinsieke motivatie worden later in deze paragraaf verder uitgelegd.

Uit eerder onderzoek van Buelens en Van den Broeck (2007) en Bullock, Stritch en Rainey (2015) blijkt dat werknemers in de private sector vaak extrinsiek gemotiveerd zijn. Een van de vormen van extrinsieke motivatie is externe regulatie (Ryan & Deci, 2000). Dit betekent dat iemand gemotiveerd is door het krijgen van beloningen en het voorkomen van straffen, of omdat iemand anders iets vraagt of eist van de persoon. In het geval van het kiezen voor een detacheringsbureau kan het zijn dat een leraar hiervoor kiest omdat een detacheringsbureau

meer financiële en materiële beloningen biedt. Een detachingsbureau biedt vaak betere secundaire arbeidsvoorwaarden dan een schoolbestuur, zoals een leaseauto, reiskostenvergoeding of extra toeslagen bovenop het al hogere loon (Vissers, 2018). Dit zijn beloningen die ertoe leiden dat iemand zijn werk doet, in plaats van dat iemand uit zichzelf gemotiveerd is om het werk te doen. De beloningen zouden een reden kunnen zijn voor een leraar om te kiezen voor een detachingsbureau, en dit is in lijn met de onderzoeken over extrinsieke motivatie in de private sector.

2.3.2 Intrinsieke motivatie

Intrinsieke motivatie betekent dat iemand gemotiveerd is om iets te doen voor de bijgaande bevrediging van de activiteit, en dus niet om de uitkomst hiervan (Ryan & Deci, 2000). Dit staat in contrast met extrinsieke motivatie, waarbij iemand juist gemotiveerd is door de uitkomst van het werk. Het is een natuurlijke neiging naar ontwikkeling, bekwaamheid, interesse en ontdekken die erg belangrijk zijn voor cognitieve en sociale ontwikkeling en bijdraagt aan het hebben van plezier in het leven (Ryan & Deci, 2000). Iemand zal zijn werk uit zichzelf uitvoeren omdat er plezier uit wordt gehaald. In de *Self Determination Theory* wordt gesteld dat een mens drie basisbehoeften heeft, namelijk de behoefte aan competentie, autonomie en verbondenheid.

De behoefte aan *competentie* houdt in dat een individu op een goede manier kan omgaan met de omgeving (Ryan & Deci, 2000). Een mens wil zijn omgeving exploreren, begrijpen en beheersen. Het gevoel van competentie wordt groter wanneer iemand de dingen kan doen waarbij het gevoel is er goed in te zijn, het gevoel heeft dat zijn talenten worden benut, en dat er een mogelijkheid is om deze verder te ontwikkelen (Van Den Broeck et al., 2016). Dit draagt bij aan de persoonlijke ontwikkeling en het kunnen leren omgaan met de omgeving. Het betekent dus dat een werknemer zich bekwaam voelt om het werk uit te voeren. Iemand die zich competent voelt, kan zijn werk beter uitvoeren en zal zich beter voelen (Ryan & Deci, 2000). Het gevoel van competentie kan ook worden vergroot wanneer mensen om de persoon heen positieve feedback geven. Hierdoor kan de motivatie ook worden vergroot (Ryan, Williams, Patrick & Deci, 2009).

De behoefte aan *autonomie* betekent dat iemand zich op psychologisch gebied vrij voelt om te kunnen handelen en zich niet onder druk voelt staan (Deci, 1971; Karasek, 1979). Dit ontstaat wanneer iemand de kans krijgt om mee te beslissen in wat er wordt gedaan of wanneer er keuzemogelijkheden zijn (Van Den Broeck et al., 2009). Werknemers krijgen het gevoel van autonomie als zij zelf kunnen kiezen welke taken zij uitvoeren, maar ook wanneer zij het eens

zijn met de taken die zij krijgen (Van Den Broeck et al., 2016). Het gevoel van autonomie groeit wanneer taken op een empathische manier worden opgelegd of wanneer er taken worden opgelegd die op een juiste manier worden verantwoord. Autonomie houdt dus in dat iemand volledig achter de gemaakte keuze staat of achter de keuze staat die voor de persoon wordt gemaakt.

De behoefte aan *verbondenheid* houdt in dat iemand de behoefte heeft om ergens bij te horen, een relatie op te bouwen met mensen om hem heen en gevoelens en gedachten kunnen delen (Ryan & Deci, 2000). Een werknemer zal zich fijn voelen wanneer er een goede band met collega's is en je het gevoel hebt dat mensen om je geven (Van Den Broeck et al., 2016). Het contact moet wel diepgaand en betekenisvol zijn. Werknemers willen zich namelijk verbonden voelen. Wanneer iemand zich verbonden voelt, dan is deze persoon eerder geneigd om waarden en vaardigheden te ontwikkelen die in de omgeving nodig zijn (Ryan, Williams, Patrick & Deci, 2009).

Ryan en Deci (2000) stellen dat wanneer deze drie basisbehoeften worden bevredigd, de intrinsieke motivatie van een persoon groter wordt en dit leidt tot het optimaal functioneren van een individu. Met optimaal functioneren bedoelen Ryan & Deci (2000) dat iemand groeit, integreert in de omgeving, zich sociaal ontwikkelt en hoog persoonlijk welzijn heeft. Daarnaast zijn deze drie basisbehoeften voorwaarden voor intrinsieke motivatie. Wanneer de basisbehoeften niet worden bevredigd, kan dit leiden tot ziekte en onwelzijn (Ryan & Deci, 2000). Vanuit de *Self Determination Theory* kan worden beredeneerd dat wanneer de drie basisbehoeften meer bevredigd zouden kunnen worden bij een detacheringsbureau, dit de keuze voor een detacheringscontract zou kunnen verklaren. Dit wordt in onderstaande paragraaf uitgelegd.

2.3.1 Inzichten vanuit de *Self Determination Theory* waarom leraren in het voortgezet onderwijs kiezen voor een detacheringscontract

2.3.1.1 *Competentie*

De eerste basisbehoefte in de *Self Determination Theory* is *competentie*. Er kan beredeneerd worden dat de behoefte aan competentie bevredigd zou kunnen worden bij een detacheringsbureau. Allereerst blijkt uit het onderzoek van Dryden & Rice (2008) dat een detacheringscontract een goede bijdrage kan leveren aan de ontwikkeling en bij het vergroten van kennis en vaardigheden van de werknemer. Dit laat zien dat een detacheringscontract kan bijdragen aan het vervullen van de behoefte aan competentie. Daarnaast hebben verschillende

studies bewezen dat het aanbieden van trainings- en ontwikkelingsmogelijkheden in het werk een positieve invloed heeft op het welzijn en de prestaties van een werknemer (Van de Voorde, Paauwe & Van Veldhoven, 2011). Wanneer een werknemer gebruik kan maken van trainings- en ontwikkelingsmogelijkheden, is er meer ruimte voor ontwikkeling en kan de werknemer zich meer competent voelen, wat ook aansluit bij de basisbehoefte competentie.

Een begrip dat sinds een aantal jaren een belangrijk onderdeel is geworden in het voortgezet onderwijs is de 'professionele schoolorganisatie'. De definitie die wordt gegeven door Boselie, Noordegraaf en Knies (2017) is dat een professionele schoolorganisatie een ondersteunende leer- en werkomgeving is, waarbinnen via collectief leren wordt gewerkt aan schoolontwikkeling en professionele ontwikkeling. Hierin leren niet alleen leerlingen, maar ontwikkelen leraren, schoolleiders en bestuurders zich ook voortdurend. Sinds een aantal jaar wordt er gefocust op beleid binnen het voortgezet onderwijs om de werknemers van een school professioneel te laten ontwikkelen. Echter is dit nog niet volledig ontwikkeld en doorgevoerd onder alle groepen werknemers (Boselie, Noordegraaf & Knies, 2017). Dit betekent dat een leraar met een contract bij een schoolbestuur nog niet volledig de mogelijkheid heeft om zich te ontwikkelen in het vak. Het is nog niet duidelijk welke rol voor welke actor is neergelegd in een school om een leraar te laten ontwikkelen. Het begeleidings- en ontwikkelingstraject is vaak nog niet volledig uitgewerkt en doorgevoerd in het HRM-beleid van de school (Boselie, Noordegraaf & Knies, 2017). Detacheringsbureaus geven daarentegen vaak aan dat zij veel ruimte hebben voor training bij hun gecontracteerden (Cörvers & Van Thor, 2010). Dit kan het aantrekkelijker maken voor een leraar die behoefte heeft aan deze begeleiding en ontwikkeling om te gaan werken bij een detacheringsbureau, omdat het aansluit bij de basisbehoefte competentie. Mensen die gebruik kunnen maken van training en ontwikkeling, krijgen namelijk meer het gevoel dat zij competent zijn (Ryan & Deci, 2000).

2.3.1.2 Autonomie

Volgens Deci (1971) kan de behoefte aan *autonomie* bevredigd worden door mensen keuzemogelijkheid en -vrijheid te geven. Momenteel hebben leraren die in dienst zijn bij een school(bestuur) weinig autonomie in hun werk (Cörvers & Van der Meer, 2018). In de publicatie 'Onderwijs aan het werk' (2018) wordt gesteld dat er nooit echt sprake is geweest van serieuze inspraak door leraren (Cörvers & Van der Meer, 2018). Op papier is de autonomie van leraren goed geregeld, maar volgens Sikkels (2018) is dit in werkelijkheid niet het geval. Dit betekent dat er weinig ruimte is voor medezeggenschap in de taken die een

leraar heeft en dat er weinig ruimte is voor flexibiliteit. Dit draagt niet bij aan de bevrediging van de basisbehoefte autonomie, waar de mogelijkheid om mee te beslissen en keuzevrijheid centraal staat (Van den Broeck et al., 2009). Volgens Bosker et al. (2015) hangt de intrinsieke motivatie van leraren onder andere samen met het hebben van meer autonomie. Wanneer er dus minder autonomie is, kan dit leiden tot minder intrinsieke motivatie (Ryan & Deci, 2000).

De keuze voor een detachingscontract kan bijdragen aan het bevredigen van de basisbehoefte autonomie. Bij een detachingsbureau is er de mogelijkheid om mee te beslissen in het aantal uren wat iemand werkt en de taken die iemand uitvoert. Volgens Houseman (2001) maken werknemers regelmatig bewust de keuze voor een uitzendcontract omdat ze de wens hebben tijdelijk of parttime te werken. Het onderzoek van Houston (2000) gaat over uitzendcontracten en niet specifiek om detachingscontracten, maar volgens Cörvers en van Thor (2010) komen de drijfveren om te kiezen voor een detachingscontract grotendeels overeen met de drijfveren om te kiezen voor een uitzendcontract. De keuzemogelijkheid en de mogelijkheid om mee te beslissen draagt bij aan de bevrediging van de behoefte aan autonomie (Van den Broeck et al., 2009). Daarnaast kan een detachingscontract bijdragen aan de keuze van het werk wat de werknemer (Cörvers & Van Thor, 2010). Er kan namelijk meebeslist worden over op welke school een leraar terecht komt, voor welke periode dit is en voor hoeveel uur in de week. Ook deze keuzemogelijkheden kunnen bijdragen aan het bevredigen van de basisbehoefte autonomie. Er is dus meer mogelijkheid om mee te beslissen bij een detachingscontract dan bij een contract bij een school(bestuur). Dit kan leiden tot de keuze voor een detachingscontract.

2.3.1.3 Verbondenheid

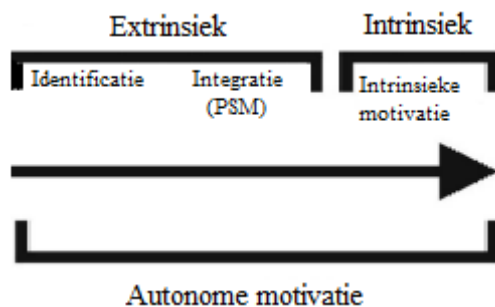
De basisbehoefte *verbondenheid* zou echter minder bevredigd kunnen worden bij een detachingsbureau. Een gedetacheerde blijft vaak voor een tijdelijke periode bij de organisatie (Cörvers & Van Thor, 2010). Uit het onderzoek van De Cuyper en De Witte (2006) blijkt dat wanneer iemand minder lang bij een organisatie is, er minder verbondenheid is met collega's. Volgens het onderzoek De Cuyper en De Witte (2006) is de duur van het contract een belangrijke verklaring voor hoe verbonden een werknemer is met zijn collega's. Wanneer iemand langer bij een organisatie werkzaam is, leidt dit tot meer verbondenheid met collega's. Dit kan dus leiden tot minder bevrediging van de basisbehoefte van verbondenheid. De behoefte aan verbondenheid kan dus bij het kiezen voor het werken via een detachingsbureau een kleine rol spelen voor een leraar en dat andere drijfveren een grotere rol spelen.

2.4 *Public Service Motivation*

De *Self Determination Theory* beschrijft ook het verschil tussen autonome en geregleerde motivatie. Geregleerde motivatie is extrinsiek, maar autonome motivatie kan zowel extrinsiek als intrinsiek zijn (Ryan & Deci, 2000). Autonome motivatie is een soort motivatie waarbij gedrag komt uit de persoon zelf, omdat het belangrijk voor een persoon is (Ryan & Deci, 2000). Intrinsieke motivatie is de meest autonome vorm van motivatie. Mensen zijn dan namelijk gemotiveerd omdat zij het uit zichzelf belangrijk en interessant vinden. Daarnaast zijn ‘identificatie’ en ‘integratie’ twee vormen van extrinsieke, autonome motivatie (Ryan & Deci, 2000). ‘Identificatie’ valt onder extrinsieke motivatie, omdat het werk wordt uitgevoerd om een uitkomst buiten het werk zelf te bereiken, maar de persoon identificeert zichzelf met het doel van het werk. ‘Integratie’ valt onder extrinsieke motivatie omdat de persoon hier ook het werk doen om een uitkomst buiten het werk zelf, maar het doel van het werk geïntegreerd heeft in zijn eigen waarden en normen. Iemand doet het werk dus omdat het belangrijk wordt gevonden en zonder het ervaren van druk of dwang (Van Den Broeck et al., 2009). Het ligt in lijn met de waarden en normen die een werknemer uit zichzelf al heeft. Autonome motivatie maakt deel uit van de bevrediging van de eerder beschreven behoeften en is kwalitatief hoogstaande motivatie. Dit draagt bij aan het goed functioneren van een werknemer.

Een vorm van autonome motivatie is *Public Service Motivation* (Weske & Schott, 2018) [Hierna te noemen: PSM]. PSM is een vorm van geïntegreerde motivatie (en dus extrinsieke, autonome motivatie) omdat het werken in de publieke sector een deel is van het eigen waardenpatroon en dit motiveert de werknemer (Jacobsen, Hvitved & Andersen, 2014). PSM houdt de overtuiging, de waarden en de attitudes in die het eigenbelang en het organisatiebelang overstijgen. Het gaat hierbij om het belang van de maatschappij die het individu overstijgt, die individuen motiveert juist te handelen wanneer dit nodig is (Vandenabeele, 2007). Mensen met een hoge PSM hebben dus de behoefte om een bijdrage te leveren aan de maatschappij en kiezen voor een publieke functie om dit te kunnen doen. In huidig onderzoek is de publieke functie het lesgeven in het voortgezet onderwijs. Echter wordt deze publieke functie op een andere manier ingericht wanneer dit wordt gedaan met een detachingscontract. Dit wordt later in deze paragraaf verder toegelicht. De theorie over PSM kan bijdragen aan het verklaren waarom leraren kiezen voor een detachingscontract.

Onderstaand figuur is een deel van het continuüm van internalisatie uit het onderzoek van Vandenaabeele (2007). Het figuur laat zien op welke plek PSM in het continuüm van internalisatie staat.



Figuur 1. PSM op het continuüm van internalisatie

Een school is een publieke organisatie met als doel het veranderen van gedrag, ook wel een *people-changing organization* (Van Loon, Vandenaabeele & Leisink, 2015). Dit betekent dat er persoonlijk, intensief contact nodig is en dat er vrijwel direct resultaat wordt gezien van het werk. Uit het onderzoek van Andersen, Heinesen en Pedersen (2016) blijkt dat leraren met een hoge PSM een positieve invloed hebben op de examenresultaten van hun studenten. Dit is een voorbeeld van dat lesgeven een maatschappelijke impact kan hebben. Er wordt echter van leraren verwacht dat zij naast het lesgeven meerdere taken oppakken (Vloet, 2018). Er wordt vaak gesproken over veel administratieve lasten en overmatige procedures voor het afleggen van verantwoording, zowel vanuit de overheid als vanuit de school waar de leraar werkzaam is (Cörvers & Van der Meer, 2018). Andere voorbeelden van extra taken in het voortgezet onderwijs zijn surveillancetaken en vergaderingen. Dit sluit aan bij het concept 'Red Tape'. Red Tape wordt gedefinieerd als 'administratieve rompslomp' bestaande uit veel regels en procedures (Giauque et al., 2011). 'Red Tape' draagt bij aan een verminderde werktevredenheid voor mensen in de publieke sector en zorgt ervoor dat er minder focus is op te primaire taken van het werk. Daarnaast draagt het bij aan een verhoogde werkdruk.

Wanneer een leraar een hoge PSM heeft, kan het zijn dat de taak van het lesgeven de manier is om maatschappelijke impact te hebben. De 'Red Tape', zoals in bovenstaande alinea beschreven, die bij het leraarschap komt leidt af van de taak van het lesgeven, omdat dit in de ogen van de leraar veel tijd kost en leidt tot minder werktevredenheid. Het kan leiden tot stress wanneer een leraar een hoge PSM heeft, maar niet bezig kan zijn met het lesgeven en de maatschappelijke impact van het werk wat wordt gedaan niet wordt gezien. Wanneer iemand een hoge PSM heeft maar zich niet kan focussen op het uitvoeren van de taken die

belangrijk worden gevonden, kan dit leiden tot een burn-out (Van Loon, Vandenabeele & Leisink, 2015). Een contract bij een detachingsbureau, en dus bij een private werkgever, kan bijdragen aan de focus op het lesgeven. Zoals benoemd in de vorige paragraaf onder het kopje 'Autonomie', heeft een werknemer met een detachingscontract invloed op de taken die worden uitgevoerd (Cörvers & Van Thor, 2010). Dit heeft betrekking op de werkplek en het aantal uren, maar ook op de inhoud van de taken die uitgevoerd worden in het werk. Wanneer een leraar met een hoge PSM zich wilt focussen op het lesgeven om op deze manier maatschappelijke impact te hebben, kan dit dus aangegeven worden bij een detachingsbureau. De 'Red Tape' die afleidt van de taken voor een maatschappelijke impact kan hierdoor worden beperkt. De mogelijkheid om mee te beslissen over de taken kan dus leiden tot de keuze voor een detachingscontract.

2.5 Organisatiebetrokkenheid

Volgens Becker et al. (1996) is organisatiebetrokkenheid een belangrijk onderwerp van onderzoek, omdat het een groot effect heeft op de werkprestaties van een werknemer. In deze paragraaf zal er eerst een algemene conceptualisering van organisatiebetrokkenheid worden beschreven. De theorie over organisatiebetrokkenheid wordt in huidig onderzoek toegepast op werknemers met een contract bij een detachingsbureau. Hierna worden verschillende onderzoeken over organisatiebetrokkenheid van werknemers met een niet-vast contract beschreven. Eerdere onderzoeken over organisatiebetrokkenheid van werknemers met een niet-vast contract laten tegenstrijdige uitkomsten zien. Deze onderzoeken worden toegepast op de organisatiebetrokkenheid van werknemers met een detachingscontract.

2.5.1 Theorie over organisatiebetrokkenheid

Organisatiebetrokkenheid wordt door Porter et al. (1974) gedefinieerd als de mate waarin iemand zich identificeert en zich betrokken voelt bij de organisatie waar het werk wordt uitgevoerd. Volgens Porter et al. (1974) zijn er drie karakteristieken van organisatiebetrokkenheid. Ten eerste gelooft en accepteert iemand de organisatiedoelen en de -waarden. Ten tweede wil iemand zich echt inspannen voor de organisatie. Als laatste heeft iemand het verlangen om bij de organisatie te blijven werken. Meyer & Allen (1990) definiëren organisatiebetrokkenheid als een psychologische staat die de relatie met de organisatie kenmerkt en die verschillende gedragsmatige consequenties heeft. Meyer & Herscovitch (2001) voegen hieraan toe dat deze psychologische staat richting geeft aan het gedrag wat iemand vertoont in de organisatie.

De theorie over organisatiebetrokkenheid spreekt vaak over drie componenten (Steijn & Leisink, 2006). Dit zijn affectieve betrokkenheid, normatieve betrokkenheid en calculerende betrokkenheid (Meyer & Allen, 1990). Affectieve betrokkenheid betekent dat iemand een emotionele band heeft met de organisatie, zich identificeert met de organisatie en betrokken is bij de organisatie (Steijn & Leisink, 2006). Normatieve betrokkenheid betekent dat iemand een bepaalde verplichting voelt om bij de organisatie te blijven (Steijn & Leisink, 2006). Calculerende betrokkenheid betekent dat iemand betrokken is bij de organisatie op basis van de kosten die het met zich meebrengt om de organisatie te verlaten of dat er geen makkelijk alternatief is voor het werk wat op dat moment wordt uitgevoerd (Steijn & Leisink, 2006). Er wordt een kosten-batenanalyse gemaakt om wel of niet bij de organisatie te blijven. Deze drie componenten van organisatiebetrokkenheid zullen mee worden genomen in het onderzoek. Affectieve betrokkenheid heeft het grootste positieve effect op de uitkomsten van het werk. Hierna volgt normatieve betrokkenheid, en calculerende betrokkenheid heeft geen effect of zelfs een negatief effect op de uitkomsten van het werk en op andere gedragingen (Meyer et al., 2002). Een voorbeeld van gedrag is dat iemand minder aanwezig is op het werk.

2.5.2 Verschillende uitkomsten van onderzoek over organisatiebetrokkenheid

Organisatiebetrokkenheid wordt volgens Baruch (1998) vaak gezien als een gevolg van een goede arbeidsrelatie tussen de werkgever en de werknemer. Een vast contract draagt bij aan deze goede arbeidsrelatie, omdat zekerheid voor de werknemer vaak leidt tot meer organisatiebetrokkenheid. Een ander soort contract, in dit geval een detachingscontract, zou dus kunnen leiden tot minder organisatiebetrokkenheid. Een detachingscontract is vaak een kortdurige, een eenzijdige en daarom en een op financiën gebaseerde arbeidsrelatie is (Rousseau & Parks, 1993 in: Torke, 2003). Dit kan volgens Torke (2003) leiden tot minder organisatiebetrokkenheid.

Verschillende onderzoeken ondersteunen dat werknemers met een ander soort contract dan een vast contract minder organisatiebetrokkenheid tonen. Atkinson en Meager (1986) hebben een model opgesteld waarin verschillende soorten contracten in verschillende soorten schillen van een organisatie zitten. Werknemers met een vast contract bevinden zich in de primaire schil en werknemers die niet onder contract staan bij de organisatie zelf bevinden zich in de bedrijfsexterne arbeidsmarkt. Atkinson en Meager (1986) stellen dat contact erg belangrijk is en dat dit nauwelijks voorkomt met mensen op de bedrijfsexterne arbeidsmarkt. Dit betekent dus dat het vrijwel niet mogelijk is dat werknemers op de bedrijfsexterne arbeidsmarkt erg betrokken zijn met de organisatie. Rousseau (1995) en Baruch (1998) stellen ook dat er

minder organisatiebetrokkenheid is onder werknemers met een contract die niet bij de organisatie zelf is. Jacobsen (2000) vond in zijn onderzoek dat er een verschil bestaat in organisatiebetrokkenheid tussen werknemers die bij de organisatie in dienst zijn en werknemers die op een andere manier in dienst zijn, zoals een detacheringsbureau. Zij concludeerden dat werknemers die in dienst zijn bij de organisatie meer betrokken zijn dan de andere werknemers.

Echter bleek uit het onderzoek van Van Breukelen en Allegro (2000) dat er geen verschil hoeft te bestaan tussen de organisatiebetrokkenheid van vaste werknemers en werknemers met een contract via een bureau. Torca (2004) stelt dat werknemers met een 'ander' contract ook betrokken kunnen zijn ten opzichte van hun tijdelijke werkgever of organisatie. Uit het onderzoek van Torca en Schyns (2010) over metaalwerkers in Nederland blijkt dan ook dat er geen verschil in organisatiebetrokkenheid bestaat tussen mensen met een vast contract en mensen met een contract bij een extern bureau. Echter zeggen Torca en Schyns (2007) dat het per persoon kan verschillen waarom iemand kiest voor een ander soort contract, en dus ook welke invloed dit heeft op organisatiebetrokkenheid. Uit het onderzoek van Felfe et al. (2008) blijkt dat de redenen om te kiezen voor een ander soort contract van invloed zijn op de organisatiebetrokkenheid. Wanneer iemand wordt gedwongen om te kiezen voor een ander soort contract omdat een vast contract geen mogelijkheid is, is de organisatiebetrokkenheid vaak minder dan wanneer iemand hier vrijwillig voor kiest. Het zou dus mogelijk kunnen zijn dat wanneer iemand gedwongen kiest voor een detachingscontract dit leidt tot minder betrokkenheid bij de school, maar wanneer dit een vrijwillige keuze is, dit geen invloed heeft of een positieve invloed heeft op de betrokkenheid bij de school.

Naar aanleiding van deze verschillende uitkomsten van onderzoeken kan er worden geconcludeerd dat er geen eenduidig beeld bestaat over welke gevolgen een detachingscontract heeft op de organisatiebetrokkenheid. Torca (2004) stelt dat het onduidelijk is of een vast contract een voorspeller is van organisatiebetrokkenheid, of dat dit eigenlijk niet veel uitmaakt. Er kunnen door de tegenstrijdige uitkomsten van de onderzoeken geen uitspraken worden gedaan over hoe een leraar met een detachingscontract betrokken is bij de school. Daarom wordt er onderzocht hoe de drijfveren om te kiezen voor een detachingscontract een verklaring kunnen bieden voor de verschillende uitkomsten van organisatiebetrokkenheid.

2.6 Verklaringen door drijfveren om te kiezen voor een detachingscontract voor de verschillende uitkomsten rondom organisatiebetrokkenheid

Omdat er tegenstrijdige uitkomsten zijn rondom de organisatiebetrokkenheid van werknemers met een detachingscontract, is het niet bekend hoe leraren in het voortgezet onderwijs met een detachingscontract betrokken zijn bij de school waar zij werkzaam zijn. In deze paragraaf worden bevindingen over de verschillende drijfveren en de verschillende uitkomsten van organisatiebetrokkenheid met elkaar geïntegreerd om iets te kunnen zeggen over de samenhang tussen deze twee concepten. Er wordt beredeneerd hoe de verschillende drijfveren om te kiezen voor een detachingscontract een verklaring zouden kunnen bieden voor de verschillende uitkomsten van de organisatiebetrokkenheid.

Zoals in voorgaande paragraaf beschreven, zijn er tegenstrijdige uitkomsten uit onderzoeken naar organisatiebetrokkenheid van werknemers met een niet-vast contract. Uit de onderzoeken van Atkinson en Meager (1986), Rousseau (1995), Baruch (1998) en Jacobsen (2000) blijkt dat een werknemer die geen contract heeft bij de organisatie waar het werk wordt uitgevoerd minder betrokken is bij de organisatie. Kijkend naar de drijfveren die zijn benoemd in paragraaf 2.2, zou dit verklaard kunnen worden doordat een werknemer extrinsiek gemotiveerd is om te werken, en dus werkt omwille van een uitkomst van het werk en niet om het werk zelf (Ryan & Deci, 2000). Een leraar kan de keuze voor een detachingscontract maken omdat het meer salaris zou kunnen opleveren en er betere secundaire arbeidsvoorwaarden van toepassing zijn ten opzichte van een contract bij een school(bestuur). Visser (2018) stelt namelijk dat een detachingsbureau een beter salaris en betere secundaire arbeidsvoorwaarden biedt. Wanneer een leraar extrinsiek gemotiveerd is om ergens te werken, kan dit leiden tot minder betrokkenheid bij de school. Extrinsieke motivatie leidt namelijk volgens Ryan en Deci (2000) tot minder organisatiebetrokkenheid. Wanneer een leraar dus de keuze maakt voor een detachingsbureau omdat de financiële voordelen groter zijn dan bij een school(bestuur), is de verwachting dat de organisatiebetrokkenheid bij de school minder zal zijn.

Uit de onderzoeken van Van Breukelen en Allegro (2000), Torka (2004) en Torka en Schyns (2010) blijkt echter dat het soort contract geen invloed heeft op de organisatiebetrokkenheid. Dit kan verklaard worden doordat iemand intrinsiek gemotiveerd is om het werk te doen en dat de vorm van het werk niet uitmaakt. Op basis van de *Self Determination Theory* van Ryan en Deci (2000) kan er gesteld worden dat een leraar kiest voor een detachingsbureau omdat de drie basisbehoeften competentie, autonomie en verbondenheid daar meer bevredigd

kunnen worden. Wanneer iemand intrinsiek gemotiveerd is om het werk te doen, zal het contract minder van invloed zijn op de organisatiebetrokkenheid (Ryan & Deci, 2000). De verwachting is dus dat een leraar die intrinsiek gemotiveerd is om het werk te doen, niet minder betrokken zal zijn bij de school wanneer er wordt gewerkt via een detacheringsbureau.

Daarnaast kan de theorie over *Public Service Motivation* een verklaring bieden waarom het soort contract geen invloed heeft op de organisatiebetrokkenheid. Wanneer er sprake is van een hoge PSM, is het belangrijkste doel om maatschappelijke invloed te hebben via het werk van leraar zijn. Het maakt dan niet uit op welke manier dit gebeurt, dus het type contract is dan niet van belang. De verwachting is dus dat wanneer een leraar een hoge PSM heeft, het type contract geen invloed zal hebben op de organisatiebetrokkenheid.

3. Methoden

In onderhavig hoofdstuk wordt de onderzoeksstrategie en de onderzoeksbenadering beschreven. Hierin wordt de manier van dataverzameling, de respondenten en de benadering van respondenten, de interviews en de data-analyse besproken. In de laatste paragraaf wordt er besproken hoe huidig onderzoek betrouwbaar en valide is en wordt er beschreven hoe huidig onderzoek ethisch verantwoord is.

3.1 Verantwoording onderzoeksstrategie

Uit het theoretisch kader is gebleken dat er nog weinig bekend is in de wetenschappelijke literatuur over de drijfveren van een leraar in het voorgezet onderwijs om te kiezen voor een detachingscontract. Daarnaast is er door de verschillende uitkomsten van wetenschappelijk onderzoek rondom organisatiebetrokkenheid met betrekking tot werknemers met een niet-traditioneel contract niet bekend hoe de organisatiebetrokkenheid onder leraren met een detachingscontract is. Er is dus meer kennis over en inzicht in deze drijfveren nodig om hopelijk een verklaring te kunnen geven voor de verschillende uitkomsten van de organisatiebetrokkenheid. Vanwege de beperkte kennis over dit onderwerp in de wetenschappelijke literatuur is een kwalitatieve onderzoeksmethode toegepast. Bij een kwalitatieve onderzoeksmethode staat het formuleren van verbanden en verklaringen van verschijnselen centraal (Van der Velde, Jansen & Dijkers, 2013). Met kwalitatief onderzoek wordt het begrijpen van het te onderzoeken fenomeen centraal gesteld (Brohm, 2010). Hierdoor kan er inzicht worden verkregen in de verschillende drijfveren om te kiezen voor een detachingscontract en in hoe deze drijfveren een verklaring kunnen bieden voor de organisatiebetrokkenheid. Vanuit de kennis uit de theorieën over drijfveren en de literatuur over organisatiebetrokkenheid is er een topiclijst opgesteld om interviews te hebben met leraren in het voortgezet onderwijs die werkzaam zijn via een detachingscontract. Met deze interviews kan er informatie worden verkregen over de drijfveren en de ervaringen van de keuze voor een detachingsbureau en de organisatiebetrokkenheid van deze leraren. Deze kwalitatieve manier van onderzoek heeft gezorgd voor beschrijvende data over de drijfveren van leraren met een detachingscontract en over hun organisatiebetrokkenheid (Tijmstra & Boeije, 2016).

3.2 Dataverzameling

3.2.1 Voorafgaand oriënterend onderzoek

Voorafgaand aan de semigestructureerde interviews met de leraren die via een detachingsbureau werken, zijn er verschillende gesprekken gehouden met schoolleiders en HR-adviseurs in het voortgezet onderwijs. Het doel van deze gesprekken was om meer informatie te verkrijgen over het onderwerp van detachering in het voortgezet onderwijs en ter oriëntatie op het onderzoeksveld. Er zijn in totaal zes gesprekken gevoerd waardoor de aanleiding van het onderzoek beter begrepen kon worden. Deze gesprekken hebben bijgedragen aan het verscherpen van huidig onderzoek. De gesprekken waren met de schoolleiders en HR-adviseurs die ervaring hebben met het aannemen van leraren via een detachingsbureau. Dit heeft bijgedragen aan het in kaart brengen van het probleem en de context van huidig onderzoek en het kunnen begrijpen van de taal die wordt gesproken door de leraren.

3.2.2 Semigestructureerde interviews

Om de onderzoeksvraag te beantwoorden zijn er in totaal twaalf semigestructureerde interviews afgenomen met leraren die werkzaam zijn in het voortgezet onderwijs via een detachingsbureau. Na twaalf interviews is er besloten de dataverzameling te stoppen, omdat er sprake was van theoretische saturatie. Theoretische saturatie betekent dat er een verzadiging van begrippen heeft plaatsgevonden, ook wel dat er geen nieuwe relevantie informatie meer wordt gevonden (Van Staa & Evers, 2010). Alhoewel dit moment moeilijk te bepalen valt (Van Staa & Evers, 2010), is dit moment in dit onderzoek bepaald na twaalf interviews omdat de uitkomsten van interviews erg veel op elkaar leken.

Het doel van interviews is het kunnen leren van ervaringen vanuit het perspectief van de respondent en geven inzicht in hun kennis over het onderwerp (Boeije, 2010). Het afnemen van interviews is een essentiële bron om inzichten te krijgen in meningen en perspectieven van een persoon (Yin, 2006). Zo krijgt de respondent de mogelijkheid om het eigen verhaal te vertellen over het onderwerp. Daarnaast biedt een interview de mogelijkheid om door te vragen op de kennis die er wordt verteld, waardoor er veel kwalitatieve informatie verkregen kan worden (Van der Velde, Jansen & Dijkers, 2013). Er is in dit onderzoek gekozen voor semigestructureerde interviews zodat de concepten van drijfveren en organisatiebetrokkenheid centraal staan in het interview, maar dat de onderzoeker ook een open visie behoudt (Bryman, 2012). De concepten van drijfveren en organisatiebetrokkenheid zijn gedefinieerd vanuit het literatuuronderzoek. Het flexibele en vrije karakter van een

semigestructureerd interview geeft ruimte aan de respondent om eigen ervaringen en ideeën te kunnen delen die als relevant worden ervaren.

Voorafgaand aan de interviews is er een topiclijst opgesteld die als richtlijn wordt gebruikt. De topiclijst is terug te vinden in bijlage 2 van het onderzoek. De topiclijst draagt bij aan het opstellen van de vragen die gedurende het interview worden besproken en zorgt ervoor dat de concepten van drijfveren en organisatiebetrokkenheid worden besproken. De interviews startten met de vraag hoe lang de respondent werkzaam is via een detacheringsbureau en waarom hiervoor is gekozen. Vanuit deze vraag kon er dieper in worden gegaan op de drijfveren en de organisatiebetrokkenheid. Het concept drijfveren zijn geoperationaliseerd aan de hand van de vragen *“Waarom heb je gekozen voor een detacheringscontract?”* en *“Wat zijn voor jou de voordelen van een detacheringscontract”*. Het concept van organisatiebetrokkenheid is besproken aan de hand van de vragen *“Kun je iets vertellen over jouw betrokkenheid bij de school waar je werkzaam bent?”* en *“Heb je het gevoel dat het type contract een rol speelt in de betrokkenheid bij de school?”*. Aan het einde van ieder interview is er vraag gesteld of er nog vragen waren voor de onderzoeker of dat zij nog iets wilden vertellen wat nog niet aan bod was gekomen. Dit gaf de respondent de gelegenheid om alle informatie te kunnen geven die zij als relevant zien, zodat er zoveel mogelijk informatie kan worden gebruikt. Dit zorgde ervoor dat ook informatie die niet besproken was mee kon worden genomen in het onderzoek.

Een voordeel van een topiclijst is dat er in alle interviews sprake is van consistentie (Bryman, 2012). Er bestaat door een topiclijst een logische volgorde in de concepten van drijfveren en organisatiebetrokkenheid en daardoor was er sprake van een duidelijke structuur in de interviews. Deze structuur is een tweede voordeel van een topiclijst (Bryman, 2012). Structuur in het gesprek is belangrijk, omdat zo alles wat besproken moet worden aan bod komt. Daarnaast kan er wanneer er te ver van het onderwerp wordt afgeweken teruggevallen worden op de topiclijst. Ondanks het gebruik van de topiclijst is er een aantal keer hiervan afgeweken. Dit kwam voor wanneer een antwoord nog niet duidelijk was of wanneer er doorgevraagd moest worden om meer duidelijkheid te krijgen in het antwoord. Zoals bekend binnen het proces van kwalitatief onderzoek (Maxwell, 2012) zijn in de topiclijst naar aanleiding van bevindingen uit verschillende interviews een aantal kleine aanpassingen gemaakt.

3.2.3 Respondenten

De leraren die zijn geïnterviewd zijn werkzaam op verschillende scholen door heel het land. Daarnaast is er een verscheidenheid in de werkzaamheden die zij uitvoeren. De leraren geven verschillende vakken en hebben er soms andere taken bij. Daarnaast is de achtergrond van de respondenten verschillend. Zo zijn er respondenten die net van de lerarenopleiding afkomen die direct zijn ingestroomd bij een detachingsbureau, maar ook respondenten die eerder bij een school een contract hebben gehad en de overstap hebben gemaakt naar een detachingsbureau. Er is dus sprake van maximale variatie sampling. Dit betekent dat er leraren met verschillende soorten achtergronden zijn meegenomen in dit onderzoek om erachter te komen of de uitkomsten onder deze leraren samenhangend zijn en geeft inzicht in verschillende ervaringen van de leraren (Lincoln & Guba, 1985). Door de diversiteit in de respondenten probeert dit onderzoek de concepten zo goed mogelijk in kaart te brengen.

De leraren die zijn geïnterviewd in dit onderzoek zijn benaderd op verschillende manieren. Allereerst door een oproep in de VO-actueel (nieuwsbrief van de VO-raad), een oproep op LinkedIn in het netwerk van de onderzoeker, een oproep aan gedetacheerde leraren via schoolleiders en HR-adviseurs en door direct contact met gedetacheerde leraren. Er werd voornamelijk gereageerd op de oproep via schoolleiders en HR-adviseurs, welke de oproep vrijblijvend onder hun gedetacheerde personeel hadden uitgezet. Er is dus geen direct contact geweest met deze respondenten, maar het contact is verkregen via een ander contactpersoon. Dit wordt ook wel de sneeuwbalmethode genoemd (Bryman, 2012). Daarnaast is er een gesprek geweest met de Chief Commercial Officer van een groot detachingsbureau door heel Nederland die een verschillende interviews met leraren heeft gearrangeerd. Dit is ook een voorbeeld van de sneeuwbalmethode (Bryman, 2012).

3.2.4 Procedure

De interviews hebben plaatsgevonden op zowel een door de respondent aangegeven locatie of telefonisch. Van tevoren is de vraag gesteld of de respondent op een locatie wilde afspreken of het interview telefonisch wilde houden, zodat het zo laagdrempelig mogelijk was om mee te doen aan huidig onderzoek en de respondent zich op zijn of haar gemak voelde. De duur van de interviews varieerde van 20 minuten tot 50 minuten. Voorafgaand aan het interview is de respondent ingelicht over het onderwerp en de doelstelling van het interview. Dit is aan het begin van het interview nogmaals herhaald zodat het zo duidelijk mogelijk was voor de respondent. Daarnaast is er gevraagd of de respondent akkoord ging met het opnemen van het interview middels een opnamerecorder en is hen gegarandeerd dat zij anoniem blijven. Met

uitzondering van twee respondenten ging iedere respondent hiermee akkoord. Daarnaast is hen aan de hand van het document over *informed consent* duidelijk gemaakt dat zij zich tijdens en na de dataverzameling zijn te allen tijde terug kunnen trekken uit het onderzoek.

Om zo min mogelijk data verloren te laten gaan en structuur te kunnen geven aan de verzamelde data, zijn de interviews met akkoord van de respondent opgenomen met een opnameapparaat met uitzondering van twee respondenten. Alle opgenomen interviews zijn uitgetypt tot transcripten. De interviews die niet opgenomen konden worden zijn uitgewerkt tot een gespreksverslag op basis van aantekeningen van de onderzoeker. Het opnemen en transcriberen van interviews zorgen ervoor dat het gebruik en de analyse van de data zo dicht mogelijk bij de werkelijkheid blijft (Schilling, 2000; Bryman, 2012).

3.3 Data-analyse

Nadat de meeste interviews waren getranscribeerd werd er gestart met de data-analyse. Dit was dus een iteratief proces, omdat het interviewen en de data-analyse zich tegelijkertijd afspeelden (Boeije, 2010). Dit is een meerwaarde voor onderzoek, omdat dit het mogelijk maakt om tijdens het proces van onderzoeken het onderzoek aan te scherpen en bij te sturen. Deze veranderingen werden meegenomen in de interviews, wat ervoor zorgde dat de inhoud van de interviews nog meer kon worden verdiept. De transcripten zijn gecodeerd met behulp van het kwalitatieve data-analyse programma NVivo. Met behulp van coderen kunnen de transcripten zorgvuldig geanalyseerd worden en kunnen verschillende aspecten en relaties tussen de aspecten worden gevonden (Boeije, 't Hart & Hox, 2009). Er is een onderscheid tussen verschillende soorten coderen. In huidig onderzoek is er gebruik gemaakt van open, axiaal en selectief coderen (Strauss & Corbin, in Boeije, 2010). Er is allereerst open gecodeerd, wat betekent dat de data is gereduceerd, met elkaar is vergeleken, geconceptualiseerd en gecategoriseerd (Strauss & Corbin in Boeije, 2010). Eerst is de alle data doorgelezen en is voor elke zin vastgesteld of deze relevant is voor het onderzoek. Wanneer iets relevant is, is hier een code aan gegeven en is dit gekoppeld aan een te onderzoeken concept. Een aantal fragmenten kwamen al overeen met onderwerpen die zijn besproken in het theoretisch kader van dit onderzoek (deductief), maar er zijn ook nieuwe thema's besproken door de respondenten die niet in het theoretisch kader voorkwamen (inductief). Axiaal coderen is een proces waarbij er een verbinding wordt gemaakt tussen de verschillende categorieën waaronder de fragmenten zijn geschaard (Bernard, Wutich & Ryan, 2016). Deze verbinding wordt gemaakt gebaseerd op de concepten die zijn besproken in het theoretisch kader. Uiteindelijk is er selectief gecodeerd, wat betekent dat er beter kan worden

begrepen wat de data laat zien en zo diep mogelijk op deze data in kan worden gegaan (Bernard, Wutich & Ryan, 2016).

Door het coderen van de transcripten kon er een verbinding worden gelegd tussen deze concepten. Het opstellen van het codeerschema was de vervolgstap na het transcriberen van de interviews en is terug te vinden in bijlage 3. Als laatste stap volgde het opzetten van codebomen, die zorgen voor een overzicht van de belangrijkste punten in ieder interview. Dit zorgt ervoor dat de interviews zo goed mogelijk vergelijkbaar zijn. Deze codebomen leidden tot het kunnen interpreteren van de uitkomsten van het onderzoek.

3.4 Betrouwbaarheid en validiteit van het onderzoek

Zoals eerdergenoemd is het toetsen van betrouwbaarheid en validiteit in een kwalitatief onderzoek lastig. Echter is er door de bovengenoemde stappen zo goed mogelijk rekening gehouden met de betrouwbaarheid en validiteit van het onderzoek en is er door het gehele onderzoek bewustzijn geweest van deze criteria en normen van kwalitatief onderzoek. Betrouwbaarheid betekent dat een onderzoek gereproduceerd kan worden. Dit betekent dat wanneer iemand het onderzoek herhaalt, er ongeveer dezelfde resultaten uit zullen komen (Verhoeven, 2007). Een onderzoek wordt betrouwbaarder wanneer de methoden zo gedetailleerd mogelijk worden uitgelegd zodat het makkelijker is om het onderzoek te herhalen. Wat hieraan bijdraagt is een topiclijst, zodat lezers kunnen bekijken welke vragen er zijn gesteld en of dit bruikbaar is in vervolgonderzoek over dit onderwerp. Validiteit betekent dat het onderzoek daadwerkelijk meet wat er gemeten moet worden (Verhoeven, 2007).

In tegenstelling tot kwantitatief onderzoek, maakt kwalitatief onderzoek geen gebruik van gestandaardiseerde meetinstrumenten (Bryman, 2012). Daarom zijn de betrouwbaarheid en validiteit van een kwalitatief onderzoek minder gemakkelijk te toetsen. Het is echter wel van groot belang om het onderzoek aanvaardbaar te maken. Dit kan op verschillende manieren. Volgens Lincoln & Guba (1986) zijn hierbij *authenticity* en *trustworthiness* van belang. Om aan deze aspecten te voldoen zijn er in dit onderzoek verschillende stappen ondernomen. Allereerst is de onderzoeker volledig eerlijk geweest in het gebruik van de verschillende standpunten van de respondenten en zijn er geen persoonlijke belangen meegenomen (Lincoln & Guba, 1986). Daarnaast is aan de verschillende aspecten van *trustworthiness* voldaan door verschillende stappen. De onderzoeksmethode is allereerst zo concreet en specifiek mogelijk omschreven. Bryman (2012) noemt dit *thick description*. Dit draagt bij aan de mogelijkheid om het onderzoek te herhalen of te controleren door andere onderzoekers, en dus aan de

betrouwbaarheid van het onderzoek. Daarnaast is er bij tien interviews gebruik gemaakt van een opnameapparaat, wat heeft geleid tot letterlijke transcripten van de interviews. Bryman (2012) noemt het opnemen van interviews met een apparaat een zorgvuldige manier van het transcriberen van interviews en het verwerken van de data. Wanneer er geen toestemming was voor het opnemen van het interview, is er een zo nauwkeurig mogelijk gespreksverslag gemaakt van het interview. De onderzoeker heeft in de interviews een zo objectief mogelijk standpunt in proberen te nemen en zo weinig mogelijk eigen ideeën en percepties mee te nemen, wat bijdraagt aan de *trustworthiness* (Lincoln & Guba, 1989).

3.5 Ethische verantwoording

Het is van belang om als onderzoeker bewust te zijn van de ethische risico's die een onderzoek met zich meebrengt. De risico's zijn dat onderzoek als gevolg kan hebben dat iemand fysieke of emotionele schade krijgt, de afwezigheid van *informed consent* kan hebben, of dat er privacyschending en misleiding bestaat (Diener & Crandall, in: Bryman, 2012). Om dit in huidig onderzoek te voorkomen en de anonimiteit en privacy van de respondenten te waarborgen, is er op verschillende manieren met de respondenten en de data omgegaan. Allereerst is er gebruik gemaakt van *informed consent*, wat inhoudt dat de respondent voldoende geïnformeerd is door de onderzoeker over de inhoud van het onderzoek, zodat de respondent een bewuste keuze kan maken om mee te doen aan het onderzoek en te allen tijde zich terug kan trekken uit het onderzoek (Bryman, 2012). Door het laten lezen en ondertekenen van een document over de inhoud van het onderzoek en de rechten van de respondent is er voldaan aan het ethische principe van *informed consent*. Daarnaast zijn de opnames van de interviews en de transcripten direct opgeslagen in het programma Yoda. Dit is een programma waar data op een veilige manier kan worden opgeslagen en waar geen personen bij kunnen. Daarnaast wordt de privacy en anonimiteit van de respondenten gewaarborgd door het weglaten van de namen, de plek waar de respondent werkt, het vak wat de respondent geeft en het detacheringsbureau waar de respondent in dienst is. Zo kunnen de antwoorden niet worden teruggeleid tot personen.

Er bestaat echter ook een dilemma over *informed consent*. Het dilemma betreft in hoeverre de respondent kan worden ingelicht over het onderzoek. Wanneer er namelijk meer informatie is over het onderzoek, kan dit leiden tot wenselijke antwoorden. Echter kan er sprake zijn van misleiding wanneer er te weinig informatie wordt gegeven, wat kan leiden tot emotionele schade van de respondent (Bryman, 2012). Er is daarom gekozen voor het duidelijk vertellen

van het doel van het onderzoek en wat er met het onderzoek wordt gedaan, om misleiding en emotionele schade te voorkomen.

4. Resultaten

In onderhavig hoofdstuk worden de resultaten uit de interviews behandeld. Dit is opgedeeld in drie paragrafen aan de hand van de drie empirische vragen die zijn opgesteld. In de eerste paragraaf worden de drijfveren van leraren om te kiezen voor een detachingscontract besproken. In de tweede paragraaf wordt de organisatiebetrokkenheid van leraren met een detachingscontract besproken. In de laatste paragraaf wordt er besproken hoe de drijfveren een verklaring kunnen bieden voor de organisatiebetrokkenheid van leraren met een detachingscontract.

4.1 Drijfveren om te kiezen voor een detachingscontract in het voortgezet onderwijs

De respondenten hebben in de interviews hun drijfveren om te kiezen voor een detachingscontract besproken. Wat opvalt is dat de drijfveren om te kiezen voor een detachingscontract vaak overeenkomen bij alle respondenten. Allereerst worden in deze paragraaf de drijfveren die bij veel respondenten overeenkomen beschreven. Hierna worden de drijfveren benoemd die opvallend zijn, maar niet bij alle respondenten voorkomen. Afsluitend wordt een samenvatting gegeven van de drijfveren om te kiezen voor een detachingscontract. Aan de hand van de citaten worden de verschillende drijfveren geïllustreerd.

4.1.1 Veel voorkomende drijfveren

De eerste drijfveer die wordt genoemd is dat veel van de respondenten op zoek zijn naar **zekerheid in het werk**, en dat het detachingsbureau dit hen kan bieden (R01, R03, R04, R05, R06, R07, R08, R09, R10, R11, R12). In bijna alle gevallen heeft een detachingsbureau de respondent vrijwel direct een vast contract aangeboden, wat bijdraagt aan de zekerheid die wordt gezocht. Dit is zowel voorgekomen als respondenten die al in het onderwijs zaten, als respondenten die op een moment geen baan hadden en via het detachingsbureau met een vast contract aan de slag konden. R03 had niet de mogelijkheid om te blijven op de school waar op dat moment werkzaam was en kon via een detachingsbureau terugkeren in het onderwijs. Dit was voor R03 een drijfveer om te kiezen om te gaan werken via een detachingsbureau. R01 was al werkzaam in het onderwijs, maar ging verhuizen naar een ander deel van het land en werd benaderd door een detachingsbureau die direct een vast contract aanbood. Dit vaste contract was voor R01 een belangrijke drijfveer om te kiezen voor een detachingsbureau in plaats van gaan solliciteren bij schoolbesturen. R03 en R01 zeggen hierover:

'Ik werkte eerst vast op een andere school. Daar kon ik niet blijven vanwege de leerlingencrimp. Ik heb toen een maand bij een ander bedrijf gewerkt, omdat ik geen werk kon vinden in het onderwijs. [...] Ik ben toen op gesprek geweest bij het bureau en daar zeiden ze: we kunnen je meteen een vast contract bieden. Dus toen was dat een hele makkelijke stap eigenlijk.' – R03

'Ik ging verhuizen van de ene kant naar het andere land, en ik werd gebeld door een recruiter van een detachingsbureau. En die zei van joh he, ik hoor dat je gaat verhuizen, heb je al een baan? Ik zei: ik heb wel een baan waar ik nu woon, maar ik ben wel verder aan het kijken. En wat ze mij aanboden was gelijk een vast dienstverband. Gelijk.' – R01

R09 was eerder werkzaam in een andere sector waar geen plek meer was in het bedrijf. R09 kon via het detachingsbureau onbevoegd aan de slag om verschillende vakken te gaan geven. Dit was de manier om weer terug aan het werk te gaan en het bureau ging op zoek naar een baan, zonder dat een bevoegdheid nodig was. Na een periode van onzekerheid door het stoppen van een eerdere baan, gaf het detachingsbureau opnieuw zekerheid door het aanbieden van een vast contract. R09 zegt hierover:

'Maar aangezien ik onbevoegd ben [...], kan je eigenlijk weinig anders dan via een uitzendbureau of via detachingsbureau werken, want die kunnen je nog wel makkelijk plaatsen. [...] Ik kan op deze manier aan de slag blijven.'

Een detachingscontract biedt naast een vast contract ook een andere manier van baan zekerheid, omdat het detachingsbureau iedereen graag aan het werk heeft en daar zijn best voor doet. De leraar heeft dus minder werk aan eigen sollicitaties omdat het detachingsbureau op zoek gaat naar een baan. R10 en R09 zeggen hierover:

'[...] allereerst een stukje baan zekerheid, het feit dat zeker als je nieuw bij een school binnenkomt of in vervangingsopdrachten dat soort dingen, dan ben je altijd tijdelijk. Dus dat is dan altijd onzeker, maar via een detacheerder is die onzekerheid weg. Dat zij in principe verantwoordelijk zijn voor het zoeken van een nieuwe baan.' – R10

'Je hebt een stuk ondersteuning, dat vind ik op zich heel prettig en zij zoeken ook naar scholen waar je bij past, dat vind ik ook heel prettig. En op het moment dat je zegt jongens, nu heb ik even niks, dan is het grote voordeel dat ze je toch doorbetalen gedurende een bepaalde periode.' – R09

Deze zekerheid dat het detachingsbureau verantwoordelijk is voor een baan geeft ook een verminderde prestatiedruk voor de respondenten. Deze druk is ook minder omdat de baan op de school tijdelijk is en de leraar weet dat het uiteindelijk aflopend is. Daarnaast geeft het ook een stuk vrijheid omdat je je minder hoeft te bewijzen op een school aangezien het contract bij een andere werkgever is. R03 en R01 zeggen hierover:

'Voordat ik voor bij het detachingsbureau werkte solliciteerde ik bij scholen en ik heb dan al eerder gewerkt bij een school, maar je bent dan continu bezig met: ik moet me zo goed mogelijk neerzetten, want er is een kans dat ik kan blijven. En dat levert enorm veel druk op, en dat heb je via het detachingsbureau niet. Je weet: ik kom binnen, mijn contract loopt af over een paar maanden. Ik kan nog zo goed mijn best doen, maar houden doen ze me toch niet.' – R03

'En dat geeft me een stuk vrijheid. Enerzijds, ik ben niet aan een school verbonden. En mocht het niet bevallen, dat ik zelf de acties moet ondernemen, ik bedoel meer in de zin van je hebt gewoon een andere werkgever die in principe je loon doorbetaalt. Dat geeft toch wel een stukje rust.' – R01

Een andere veel voorkomende drijfveer om te kiezen voor een detachingscontract is dat het bijdraagt aan het **kunnen focussen op wat de respondent belangrijk vindt in het vak van 'leraar zijn'**. De betekenis van het leraar zijn is voor iedere respondent verschillend, maar het is wel voor iedereen belangrijk om dit uit te kunnen voeren in het werk wat zij doen. Wat opviel in de interviews was dat wanneer de vraag werd gesteld wat de respondenten belangrijk vinden in hun werk, geen enkele respondent heeft aangegeven dat het gaat om het salaris of de secundaire arbeidsvoorwaarden. De respondenten hebben voor het vak 'leraar' gekozen en krijgen hier energie van. Dit is gebleken uit de interviews met R01, R02, R03, R04, R05, R07, R08, R10, R11 en R12. Het detachingscontract draagt voor al deze respondenten bij aan het kunnen uitvoeren waar ze energie van krijgen in het werk.

Daarnaast is de **mogelijkheid tot ontwikkeling** een veelvoorkomende drijfveer om te kiezen voor een detachingscontract. Dit hangt samen met de voorgaande drijfveer om te kunnen focussen op het lesgeven. Meerdere respondenten geven aan dat zij zich in hun werk meer willen ontwikkelen en dat een detachingscontract daaraan bijdraagt (R01, R03, R04, R05, R07, R08, R10, R11, R12). Een leraar kan zich meer ontwikkelen in het lesgeven, omdat ze meer uren kunnen maken en meer ervaring kunnen opdoen in verschillende scholen. Daardoor kun je je als leraar goed ontwikkelen. R04 zegt hierover:

'Dat ik me heel erg daarin kan ontwikkelen. [...] Dat je dus echt alleen maar bezig hoeft te zijn met je lessen. En dat je dus niet allerlei dingen erbij hoeft te doen waar je ook bezig mee moet zijn [...] Daar heb je dan de tijd voor. En als ik zie hoe mijn collega's zich helemaal stuk lopen omdat ze nu aan het einde van het jaar nog zoveel moeten doen [...] daar heb ik de tijd voor en de energie voor, want ik geef alleen maar les.'

Naast dat een leraar zich meer kan ontwikkelen in het lesgeven door het kunnen focussen op lesgeven, blijkt uit de interviews dat bij een detacheringsbureau vaak meer mogelijkheden om cursussen en trainingen te volgen dan bij een school(bestuur). Daarnaast heeft een leraar een vaste contactpersoon die de leraar erop wijst dat er bepaalde cursussen en trainingen beschikbaar zijn die passend zijn bij de interesses van de leraar. Bij een school(bestuur) moet dit vaak op eigen initiatief en is er een beperkt budget. R01 en R04 zeggen hierover:

'Een voorbeeld is dat er een heel ruim scholingsaanbod is waar je gebruik van kan maken. Of ook echt persoonlijk scholingsaanbod ook.' – R01

*'*Naam detacheringsbureau* heeft een aantal cursussen die zij zelf aanbieden. [...] En daarnaast heb ik aangegeven nu naar een bepaalde cursus te willen van twee dagen, en dan gaan zij ook proberen zover te krijgen dat dat kan. [...] als jij dat goed kan onderbouwen, dan gaan zij wel ervoor om jou proberen daarheen te krijgen. [...] En ik heb het idee dat het detacheringsbureau daarvoor meer aanbiedt dan in ieder geval mijn vorige werkgever.'* – R04

Een laatste drijfveer die door veel respondenten wordt genoemd (R01, R03, R04, R05, R07, R08, R10, R11) is dat het als erg prettig wordt ervaren dat **je er niet alleen voor staat als leraar zijnde**. Het detacheringsbureau staat vrijwel altijd achter de leraar en helpt met een nieuwe school zoeken, of zoals eerder genoemd bijvoorbeeld het zoeken van cursussen en trainingen die bij de leraar past. Dit geeft een rustig en fijn gevoel en zorgt ervoor dat je minder zelf hoeft op te lossen. Soms ontstaan er problemen tussen de school en de leraar. De contactpersoon van het detacheringsbureau staat dan klaar om hierbij te helpen. R04 en R10 zeggen hierover:

'Als er problemen zijn of dingen zijn waar ik niet uitkom, kan ik ze heel makkelijk doorschuiven, en gaan zij daarover in gesprek. [...] En ze staan altijd achter je. Dat is wel fijn. [...] En dan gaat de accountmanager met de teamleider in gesprek, van luister: zo gaan wij niet met mensen om en zo gaan wij dat niet doen. Dus ze beschermen je echt wel. Dat is wel prettig.' – R04

'Ik kan zeer zeker terecht bij mijn detacheerder op het moment dat het ergens niet goed gaat of als ik hulp nodig heb met de omgang met een lastige schoolleiding, een voor mij lastige schoolleiding dus daar zijn ze heel sterk in.' – R10

4.1.2 Andere opvallende drijfveren

In bovenstaande paragraaf zijn de drijfveren besproken die vaak voorkomen onder de respondenten. Er zijn echter ook een aantal drijfveren die niet bij iedereen voorkomen, maar wel opvallend zijn en ook door meerdere respondenten worden genoemd. Een van deze drijfveren is dat een detachingscontract de mogelijkheid biedt om **rond te kijken op verschillende scholen**. Deze drijfveer wordt genoemd door R01, R03, R04, R10, R11 en R12. Deze respondenten geven aan dat ze de mogelijkheid om bij verschillende scholen te kijken als erg prettig ervaren. De gedachte hierachter is het kunnen ervaren van verschillende schoolculturen en zo erachter kunnen komen wat er precies wel en niet bij iemand past. Dat iemand bij de school past en daardoor werkplezier heeft is namelijk van groot belang voor deze respondenten. R04 werkte via een detachingsbureau op twee scholen tegelijk en kon daardoor twee verschillende schoolculturen goed vergelijken en ervaren wat er wel of niet paste bij de wensen in het werk. Dit zou alleen mogelijk kunnen zijn bij het werken via een detachingsbureau. R04 zegt hierover:

'Ja, dus toen dacht ik: op die manier (via detachering) kan je wel heel goed gaan kijken wat past bij me, wat voor soort school, in wat voor soort streek? En wat vind ik dan leuk om te doen? En ik heb dit jaar dan twee scholen gezien, waarvan ik alle twee zoiets heb: het heeft wel wat, maar ik hoef er niet te blijven. [...] Met een detachingscontract heb je dan een mooie kijk in de keuken en kun je rondsnuffelen, en bedenken: past het bij me of niet?'

Een ander voordeel aan het rondkijken bij verschillende scholen is volgens R01 dat het je scherp houdt. R01 zegt hierover:

'... Anderzijds het houdt mij als docent heel scherp, en het leuke is, ik ga niet vastzitten in de routine. En de routine kan zijn ik heb nog vijf jaar hetzelfde vak, dezelfde methoden, dezelfde klassen gehad, dat wordt saai, persoonlijk vind ik dat saai worden. Ik vind het ook leuk om in andere keukens te kunnen kijken en te groeien. Om mee te denken. Dat kan ook wel binnen een school, maar hier krijg je de mogelijkheden.'

Een drijfveer om te werken bij meerdere scholen tijdens de detachingsovereenkomst, is dat veel respondenten **op zoek zijn naar een school die het beste bij hen past** en daar uiteindelijk in dienst te treden. Het detachingscontract biedt de mogelijkheid om te

onderzoeken waar zij zich op hun plek voelen en waar zij eventueel zouden willen blijven. Daarnaast geeft het werken via een detachingsbureau bij een school de ruimte om kritisch te zijn op dingen waar ze tegenaan lopen in een school. Dit kan leiden tot de keuze om weg te gaan op de school waar zij op tijdelijke basis werken, maar waar ze niet weg zouden gaan als ze onder contract werkten bij de school. Er wordt regelmatig aangegeven door de respondenten dat zij een aanbod krijgen om op de school te blijven. Daar wordt vaak nee op gezegd, omdat er dus de mogelijkheid is om kritisch te zijn en verder te kijken naar andere scholen die toch beter bij hen past. Leraren zijn echt op zoek naar de plek waar zij zich goed voelen om hier uiteindelijk in dienst te treden. R04 en R01 zeggen hierover:

'Ik wil in ieder geval nu nog een aantal scholen zien. Ik wil heel graag op een havo/vwo school rondkijken want ik heb tot nu toe alleen maar vmbo lesgegeven. [...] Dus dat wil ik sowieso nog via het detachingsbureau doen. En ja, als ik me ergens op mijn plek voel op een school, dan is er best een kans dat ik zeg, hier wil ik wel blijven.' – R04

'Wat ook meespeelt is dat als er een school is met een klik, dan mag je blijven. Ik mocht vorig jaar op de school ook blijven, hier ook, dus dat geeft ook wel een eergevoel. Maar voor mij is het stukje werkplezier en kunnen groeien zo belangrijk, dat kon bij die scholen niet. Ja hoe mooi is dat, dat je je plek kunt zoeken, maar ook zelf kritisch te blijven en te groeien.' – R01

Deze keuzemogelijkheid is er niet alleen bij het kiezen van de school waar iemand gaat werken, maar ook in het aantal uren wat iemand wilt gaan werken en de taken die iemand uit wilt voeren. Deze **keuzemogelijkheden in uren en taken** worden ook meerdere malen als drijfveer genoemd.

'Alles, alles is bespreekbaar. Mijn werkdagen zijn bespreekbaar, wat uiteraard altijd afhankelijk is van hoeveel uren er aan schooluren of lessuren worden aangeboden vanuit de school. [...] En ik mag ook aangeven hoeveel uren dat zijn. zo werkte ik voorheen vijf dagen, maar ik ga nu naar vier dagen toe. Omdat ik denk: ik vind het ook wel leuk om weer even erbij te studeren of rustig aan te doen. Dat is geen probleem, dan zoeken we voor vier dagen.'
– R01

'Ja, je kan heel goed aangeven ik wil wel of geen fulltime werk natuurlijk. En ook welke dagen wel en welke niet. [...] ik geef hier op deze school bijvoorbeeld rekenen. Maar ik heb wel aangegeven: dat ik wil ik volgend jaar echt niet meer. [...] Dus dat kun je wel aangeven wat je wilt [...] Maar je kan ook aangeven: mentor zijn vind ik niet zo leuk dit schooljaar, dus

doe maar niet. [...] Dus dat kun je heel goed aangeven en dat spelen zij ook gewoon door.' – R04

Wat opvalt is dat meerdere respondenten (R01, R03, R04, R11, R12) vaak hun taken meer gericht willen hebben op het lesgeven. Voor hen hoort het lesgeven voor het overgrote deel bij het 'leraar zijn' zoals werd beschreven in paragraaf 4.1.1. Ze zijn gemotiveerd als leraar om het lesgeven, en raken gedemotiveerd door de extra taken die erbij komen die hen afleidt van het lesgeven. De extra taken die bij het werken via een school(bestuur) kwamen, werden dan ook vaak als negatief ervaren. Een drijfveer om te kiezen voor een detachingscontract is dan ook dat, zoals in de bovenstaande citaten wordt genoemd, dat er **ruimte is om te focussen op het lesgeven**. R03 zegt hier twee illustrerende dingen over:

'Ik denk dat het voor beginnend docenten bijdraagt om je wat meer te kunnen focussen op het lesgeven, dan op de taken eromheen. Ik denk wel dat na verloop van tijd dat je wat meer taken op je kan nemen en andere dingen kan gaan doen. Maar ik denk wel dat het heel goed is dat je je aan het begin alleen hoeft te focussen op het lesgeven. Want soms maakt dat het zo ontzettend druk, dat je op een gegeven moment weinig tijd besteed aan het lesgeven.'

'Als ik er nu op terugkijk, dan zie ik dat docenten met een detachingscontract vaak meer les kunnen geven voor het aantal fte dat ze werken en hebben minder taken die gericht zijn aan de school. [...] Want je hebt heel weinig vergaderingen, alles wat echt nodig is daar doe je] aan mee. [...] Het enige wat jij hoeft te doen is meer uren lesgeven dan een andere docent met hetzelfde fte's die wel voor de school werkt. [...] Dus dat is wel heel fijn.'

4.1.3 Samenvatting drijfveren

De eerste deelvraag luidde: *Welke drijfveren zijn er voor leraren in het voortgezet onderwijs om te kiezen voor een detachingscontract?*

Er zijn verschillende drijfveren uit de interviews gekomen om te kiezen voor een detachingscontract in het voortgezet onderwijs. De eerste drijfveer die door verschillende respondenten is genoemd is de vastigheid en zekerheid die een detachingscontract biedt. Vaak krijgt de leraar direct een vast contract en wordt er hard gezocht naar een baan voor hen door het detachingsbureau, wat ook een gevoel van zekerheid biedt en een verminderde prestatiedruk oplevert. Een detachingscontract biedt daarnaast veel mogelijkheden voor training en ontwikkeling. Er zijn veel cursussen en trainingen beschikbaar wat door respondenten als positief wordt ervaren. De contactpersoon van het detachingsbureau helpt mee om te zoeken naar trainingen en cursussen die bij de leraar passen. Het hebben van een

contactpersoon wordt ook als erg prettig ervaren door veel respondenten. Zo hebben zij het gevoel dat zij er niet alleen voor staan en niet alles zelf hoeven te regelen. Daarnaast zijn veel respondenten op zoek naar een school waar zij zich prettig voelen. Een detachingscontract draagt bij aan het zoeken van een fijne werkplek, omdat het de mogelijkheid biedt om binnen meerdere scholen te kijken en erachter te komen wat de leraar precies zoekt. Daarnaast biedt een detachingscontract vrijheid in het kiezen van het aantal uren en de taken die worden uitgevoerd. Dit is voor een aantal respondenten erg fijn, omdat zij zich willen focussen op het lesgeven en minder bezig willen zijn met de taken om het lesgeven heen. Dit betekent dat zij zich kunnen ontwikkelen als leraar zijnde.

4.2 Organisatiebetrokkenheid onder leraren met een detachingscontract in het voortgezet onderwijs

Zoals is gebleken uit het theoretisch kader, was het niet bekend welke gevolgen een detachingscontract heeft voor de organisatiebetrokkenheid bij de school waar een leraar werkzaam is. Ook uit de verschillende interviews met leraren is gebleken dat het per persoon verschilt hoe betrokken iemand is bij de school. Wat wel duidelijk wordt, is dat geen enkele respondent heeft aangegeven dat er geen betrokkenheid is bij de school. De citaten zijn illustraties van de uitkomsten van de resultaten.

Verschillende respondenten (R01, R02, R05, R07, R09, R11) hebben aangegeven dat een detachingscontract **niet van invloed is op de betrokkenheid** bij de school waar ze werkzaam zijn. Het type contract maakt dus niet uit voor deze respondenten, het leraar zijn en de taken die er volgens de respondent bij horen staan namelijk centraal. R05 en R07 zeggen hierover:

'Nee, voor mij heeft dat geen invloed, want je bent docent. En of je dan een detacheerder bent, dat maakt voor mij weinig uit. Dat takenpakket, je moet onderwijs geven, en dat is waar je ook goed in bent. De kern hiervan blijft op iedere school, detacheerder of niet, naar mijn idee hetzelfde.' – R05

'Nee, want ik doe altijd gewoon mijn uiterste best, en dat is bij detachering hetzelfde als wanneer ik vast op een school werk.' – R07

Het is erg persoonlijk hoe een leraar met een detachingscontract zich opstelt in de school waar bij binnenkomst. **Persoonskenmerken** spelen dan ook een grote rol in hoe betrokken iemand is. R01 en R02 stellen zich hoe dan ook open op bij iedere school waar zij

binnenkomen en dit draagt bij aan hun organisatiebetrokkenheid bij de school waar zij werkzaam zijn.

'Het is ook een beetje hoe je het zelf maakt. Ik kan ook een docent zijn van: ik kom hier voor de uren en ik word geacht om aanwezig te zijn maar ik ben er niet, dan krijgen zij een bepaald beeld en zul je dat contact ook niet hebben. Zo sta je er zelf in. Dat contact met anderen en vragen hoe het gaat vind ik hoe dan ook belangrijk.' – R01

'Ik denk dat wel erg persoonlijk is. Voor mij zou het niet veel uitmaken. Ik voel mij nu betrokken bij deze school. [...] Maar dat betekent voor mij niet dat ik daarom denk dat er buiten deze school niks anders is. Maar dat is meer mijn karakter denk ik. Ik kan ook wel makkelijk zeggen: dit was een geweldig jaar, nu ga ik ergens anders weer iets heel geweldigs beginnen. Dat kan allebei.' – R02

Het speelt ook een rol wanneer een leraar een moeilijke tijdelijke baan krijgt. Dan ontstaat er een situatie waarin de leraar wil dat het goedkomt met de klas waar het al een periode moeilijker gaat. Voor R08 leidde dit tot meer betrokkenheid. R08 zegt hierover:

'Nou, deze school waar ik nu net vandaan kom waar het eindejaarsspits was, daar heb ik een half jaar gewerkt en ja, ik ben dan zelf heel erg betrokken bij zo'n school. Dat is misschien een beetje raar maar ja, gewoon net zo of ik er gewoon altijd werk [...] Ja, bij deze school ook moest ik ook een moeilijke klas overnemen, had ik nog nooit gedaan, dan moet je toch met je collega's op een hele andere manier omgaan.'

Andere respondenten (R03, R04, R06, R08, R12) geven aan dat het detachingscontract ervoor zorgt dat er **minder betrokkenheid is bij de school in het algemeen**. Dit heeft echter voor hen ook te maken met de werkzaamheden die zij uitvoeren op dat moment in de school. Wanneer iemand voornamelijk werkzaamheden heeft die leerling-gerelateerd zijn, zoals het lesgeven, maar geen administratieve taken heeft is dit ook van invloed op de betrokkenheid. De werkzaamheden die tijdens een project worden uitgevoerd worden uitgevoerd spelen dus een rol bij de organisatiebetrokkenheid van de leraar. R04 zegt hierover:

'Ik merk dat mijn betrokkenheid bij de scholen waar ik werk nu iets minder is dan toen ik niet gedetacheerd werkte. Maar toen was ik ook mentor en dat waren mijn eigen schatjes, haha. En dat is nu wat minder, ook omdat je weet dat je er maar een jaar werkt of korter. Maar ja, ik probeer wel mee te denken over allerlei dingen. Maar ook omdat je niet in alle vergaderingen zit, heb je daar weinig mee van doen.'

Daarnaast speelt het voor meerdere respondenten mee dat ze **tijdelijk op een school werkzaam zijn** (R01, R03, R04, R06, R10, R12). De tijdelijke aard van werken via een detachingscontract leidt voor verschillende respondenten tot verminderde organisatiebetrokkenheid. R10 zegt hierover:

'Jawel, omdat je tijdelijk bent bij een school is de betrokkenheid wat lager, wat minder dan die van je vaste docenten.'

R01 geeft aan dat er altijd sprake is van een open houding en goede inzet, maar dat een tijdelijke periode te kort is om volledig betrokken te zijn.

'Daar groei je ook weer als docent van, als persoon ook, maar ook dat je organisatie beter leert kennen en betrokkener wordt. Je wordt betrokken bij dingen die gebeuren en spelen. En ben ik nou totaal betrokken geweest bij alles dit jaar, nee. Daarvoor is een jaar ook te kort.'

Wel geven andere respondenten (R02, R04, R12) aan dat ze wel minder betrokken zijn bij de school als geheel, maar wel nog steeds **betrokken zijn bij het team waarin zij werken en bij de leerlingen die zij lesgeven**. R02 en R04 geven het volgende antwoord op de vraag over de betrokkenheid bij de school:

'Er lopen 100 collega's rond, maar als ik er 20 tot 25 bij naam ken dan zit ik aan de hoge kant. Dus in die zin blijf ik aan de zijlijn staan. Maar in die zin bij de vakgroep, de coördinatoren van de klassen waar ik lesgeef [...] daar voel ik me wel bij betrokken.' – R02

'Maar echt betrokken bij de hele school, nee dat denk ik niet. Maar dat heeft hier ook denk ik te maken met de kleine teampjes die je hebt, dat ik echt alleen maar in het kader onderbouw team zit.' – R04

R01 en R04 zeggen het volgende over de betrokkenheid bij het team waar in wordt gewerkt:

'Ja, maar wel beperkt (betrokkenheid bij het team). Ik kijk niet mee naar volgend jaar, of naar verder weg. Want ja, dan weet ik dat ik er niet meer ben. Dus ik ben heel betrokken bij wat er nu bezig is, en daar probeer ik echt mijn aandeel in te brengen. Maar dat is wel beperkt, omdat ik er beperkt ben.'

'En ben ik nou totaal betrokken geweest bij alles dit jaar, nee. ... Maar ik ben zeker, onlangs in een team van havo 3, daar zitten we samen vakoverstijgend en praten we over mentorzaken, over begeleiding, omgaan met toetsing, daar kan ik een bijdrage aan leveren en ben ik bij betrokken.'

4.2.1 Samenvatting organisatiebetrokkenheid van leraren met een detachingscontract

De tweede deelvraag luidde: *Welke gevolgen heeft de keuze voor een detachingscontract op de betrokkenheid bij de school waar een leraar zijn werk uitvoert?*

De resultaten van de organisatiebetrokkenheid onder leraren met een detachingscontract zijn wisselend. Wel is er geen enkele respondent die aangeeft dat er totaal geen betrokkenheid is bij de school waar op dat moment het werk wordt uitgevoerd. Een aantal respondenten geeft aan dat er geen verschil is tussen de organisatiebetrokkenheid wanneer zij werken via een detachingscontract of in dienst zijn bij een school(bestuur). Een aantal respondenten geeft aan dat het soort contract enigszins invloed heeft op de organisatiebetrokkenheid. Toch is iedereen wel in bepaalde mate betrokken, in ieder geval bij het team waar zij werkzaam in zijn. Deze verschillen worden verklaard aan de hand van de drijfveren om te kiezen voor een detachingscontract in de volgende paragraaf.

4.3 De verklaringen die de drijfveren kunnen bieden voor de organisatiebetrokkenheid

In deze paragraaf wordt allereerst besproken hoe de drijfveren een verklaring kunnen bieden voor dat er geen invloed is van het detachingscontract op de organisatiebetrokkenheid.

Hierna wordt er besproken hoe de drijfveren een verklaring kunnen bieden dat er een verminderde organisatiebetrokkenheid is. Wat opvalt is dat er geen eenduidige uitspraak kan worden gedaan over de organisatiebetrokkenheid van leraren met een detachingscontract. De citaten illustreren de uitkomsten van de resultaten.

Allereerst geeft een deel van de respondenten aan dat het soort contract niet van invloed is op hun betrokkenheid. De verklaringen die hiervoor worden gegeven is dat iemand altijd zijn taak als leraar uit zal voeren en daardoor op dezelfde manier betrokken zal zijn bij de school. Het lijkt dus dat de keuze voor het vak maakt dus dat iemand betrokken is, en het contract niet. De drijfveer om leraar te zijn lijkt een grotere rol te spelen dan de drijfveren om te kiezen voor een detachingscontract. De uitspraken die R05 en R07 hierover hebben gedaan laten zien dat de keuze om voor een detachingscontract te kiezen geen invloed heeft op de betrokkenheid.

'Ik ben docent, ik werk voor een school en ik werk dus als docent. Of dat nou via detachering is, dat is niet belangrijk, want ik moet gewoon mijn werk doen.' – R05

'Nee, want ik doe altijd gewoon mijn uiterste best en dat is bij detachering hetzelfde als ik vast op een school werk. [...] Dat maakt dus geen verschil voor mij.' – R07

Daarnaast geeft een deel van de respondenten aan dat zij wel minder betrokken zijn bij de school waar zij werkzaam zijn wanneer zij werken via een detachingsbureau. Dit lijkt verklaard te kunnen worden door verschillende drijfveren. Allereerst hebben een aantal respondenten ervoor gekozen om via een detachingsbureau te werken voor de vastigheid die het contract biedt. Een detachingscontract biedt een bepaalde zekerheid, omdat het vaak een vast contract is en er loon wordt doorbetaald wanneer er geen baan beschikbaar is. Echter brengt het detachingscontract met zich mee dat iemand vrijwel altijd tijdelijk op een school werkzaam is. Verschillende respondenten (R01, R03, R04, R06, R09, R10, R12) geven aan dat deze tijdelijke aard van het contract zorgt voor minder betrokkenheid bij de school.

'Jawel, omdat je tijdelijk bent bij een school is de betrokkenheid wat lager en wat minder dan die van je vaste docenten.' – R10

R02 doet hier een uitspraak over uit eigen ervaring met andere collega's die werkzaam zijn via een detachingsbureau en de ervaringen met gedetacheerde docenten van de collega's die werkzaam zijn bij een school.

'[...] dus ik stel me ook in die zin helemaal op als één van een team, en ja... ik doe niks anders dan ik ooit gewend was in mijn andere functies. Maar ik merk wel dat dat voor mijn collega's raar is, dat zij dat juist niet verwachten van iemand die via een detachingsbureau werkt. En dat heeft deels te maken met dat dat mensen zijn die sowieso tijdelijk in- en uitvliegen. Dus die minder gewend zijn zich te committeren en betrokken te zijn.'

De drijfveer om rond te willen kijken bij verschillende scholen leidt ook tot meerdere tijdelijke banen. De scholen waar iemand tijdelijk is en weer weggaat lijkt te leiden tot minder organisatiebetrokkenheid bij deze scholen. De organisatiebetrokkenheid is echter hoger bij de scholen waar iemand juist wel zou willen blijven. Uiteindelijk wil een groot gedeelte van de respondenten bij een school blijven waar zij zich prettig voelen. De drijfveer om te willen kijken bij verschillende scholen kan dus leiden tot twee uitkomsten van organisatiebetrokkenheid. Wanneer een leraar zich niet goed voelt in de school, is er minder betrokkenheid bij de school. Daarnaast is er dan minder inzet, met de gedachte dat de respondent er uiteindelijk toch weggaat. R10 zegt hierover:

'Een stukje eigenlijk waar we het eerder ook over hadden, de binding met de school zelf, zeg maar het feit dat je via een detacheerder daar werkt en dus eigenlijk van te voren weet dat je maar tijdelijk bij een school bent geeft je toch een andere positie [...] En als ze het er niet mee eens zijn, ik ben toch maar tijdelijk.'

Wanneer een leraar echter bij een school komt die wel aan de eisen voldoet, zal hier een hoge inzet en betrokkenheid bij zijn. Dit is namelijk een plek waar de leraar dan werkzaam wil zijn en blijven en een plek waar een goed gevoel bij is. Dit leidt tot meer organisatiebetrokkenheid. De drijfveer voor een detachingscontract om op de school te komen werken waar het meeste werkplezier is, helpt te verklaren waarom iemand op de betreffende school betrokken is.

4.3.1 Andere verklaringen voor organisatiebetrokkenheid

Naast de genoemde drijfveren in paragraaf 4.1, zijn er ook andere factoren die een verklaring kunnen bieden voor de verschillende uitkomsten van de organisatiebetrokkenheid. Allereerst is de relatie met collega's voor bijna alle respondenten erg belangrijk (R01, R02, R03, R04, R05, R07, R08, R10, R11, R12). Dit is dan ook voor de respondenten een belangrijke voorwaarde om ergens te blijven. Een goede band met collega's en de manier waarop zij met hen omgaan is van groot belang om zich ergens thuis te voelen. Als zij zich niet prettig voelen bij hun collega's, dan lijkt de betrokkenheid bij de school minder te zijn. R03 vertelt over de ervaring met een school waar er geen prettige behandeling was door de collega's, omdat zij wisten dat R03 werkte via een detachingsbureau en hoe dit invloed had op de betrokkenheid bij de school.

*'En het contact wat je hebt met de collega's, dat maakt dat je je meer of minder wilt inzetten voor de school. Hoe opener collega's zijn naar het feit dat je via *naam bureau* werkt, hoe gemakkelijker en hoe toegankelijker alles is. Er zijn ook echt zat scholen dat je binnenkomt van: oh via *naam bureau*, hmm oke. Dan hoeven ze meteen niet meer met je te praten. Dat is gewoon best heftig. [...] voel je je ook niet verbonden met een school en dan daalt je inzet en motivatie enorm.'* – R03

Het tegenovergestelde hiervan is dat wanneer respondenten een fijne ervaring hebben met collega's en niet worden behandeld als een 'detacheerder', dit een positieve invloed lijkt te hebben op de organisatiebetrokkenheid. R05 zegt hierover:

'Ja. Waar ik nu zit, ik ben daar niet de detacheerder, ik ben gewoon een van de collega's alleen wordt mijn salaris betaald door iemand anders. De klik met collega's is belangrijk, de klik met leerlingen, de sfeer van de school zelf is belangrijk.'

Naast de omgang met collega's is het voor veel respondenten ook erg belangrijk hoe de school met hen omgaat bij binnenkomst. Wanneer dit geen fijne omgang is, is de betrokkenheid minder. R03 zegt hierover:

'Een beetje begeleiding is ook wel fijn, er zijn ook zat scholen die nul aan begeleiding doen. Terwijl toen ik begon, was ik nog steeds een startend docent. En dan krijg je ineens nul begeleiding, van zoek het maar uit, gooi je in het diepe. En dan begin je ergens en dan heb je de eerste twee weken geen boeken. Dan is er niemand die je op weg helpt. Dan heb je zelf van als jullie je niet inzetten voor mij, dan doe ik dat ook niet.'

4.3.2 Samenvatting verklaringen drijfveren voor organisatiebetrokkenheid

De derde deelvraag luidde: *Welke verklaringen bieden de drijfveren om te kiezen voor een detachingscontract voor de organisatiebetrokkenheid van leraren met een detachingscontract in het voortgezet onderwijs?*

Zoals is gebleken uit paragraaf 4.2.3, zijn er twee uitkomsten van de organisatiebetrokkenheid onder leraren met een detachingscontract. Een aantal respondenten geeft aan dat het detachingscontract geen invloed heeft op de organisatiebetrokkenheid, en een aantal respondenten heeft aangegeven dat het detachingscontract wel invloed heeft op de organisatiebetrokkenheid. Allereerst is er in deze paragraaf een verklaring vanuit de drijfveren proberen te geven voor de uitkomst dat het detachingscontract geen invloed heeft op de organisatiebetrokkenheid. Deze uitkomst lijkt verklaard te kunnen worden doordat de respondenten het belangrijker vinden om het werk als leraar uit te voeren, en dat het type contract daarom geen rol speelt. Het type contract lijkt voor de respondenten dus geen invloed te hebben op hun organisatiebetrokkenheid.

De uitkomst dat het detachingscontract wel een rol heeft op de organisatiebetrokkenheid lijkt verklaard te kunnen worden door meerdere drijfveren. De drijfveer om te kiezen voor een vast contract en om rond te willen kijken op verschillende scholen leidt ertoe dat leraren vaak maar tijdelijk op een school werken. Deze tijdelijke aard van de banen leidt tot minder organisatiebetrokkenheid. Wanneer een leraar echter een school heeft gevonden waarbij de wens is om te willen blijven werken, lijkt dit te leiden tot meer organisatiebetrokkenheid.

Uit de resultaten zijn ook andere verklaringen voor de verschillende uitkomsten van organisatiebetrokkenheid gebleken. De omgang met de leraren door hun collega's en door de school is van groot belang om zich ergens betrokken te voelen. Als er een goede omgang is door de collega's en de school lijkt dit te leiden tot meer organisatiebetrokkenheid. Als er een vervelende omgang is, lijkt dit te leiden tot minder organisatiebetrokkenheid.

5. Discussie en conclusie

Aan de hand van de semigestructureerde interviews is er zo goed mogelijk geprobeerd antwoord te krijgen op de deelvragen in hoofdstuk vier. Centraal stonden de drijfveren om te kiezen voor een detachingscontract in het voortgezet onderwijs, de organisatiebetrokkenheid van leraren met een detachingscontract en hoe de drijfveren voor een detachingscontract de organisatiebetrokkenheid van deze leraren konden verklaren. In dit hoofdstuk zullen de resultaten van de deelvragen worden besproken aan de hand van de literatuur. Vervolgens zullen de limitaties van dit onderzoek worden besproken en worden er aanbevelingen gedaan voor vervolgonderzoek. Hierna worden de wetenschappelijke relevantie en de praktische aanbevelingen besproken. Ten slotte zal er antwoord worden gegeven op de hoofdvraag van dit onderzoek.

5.1 Discussie en conclusie deelvraag 1: drijfveren om te kiezen voor een detachingscontract in het voortgezet onderwijs

In deze paragraaf worden de drijfveren om te kiezen voor een detachingscontract besproken in dezelfde volgorde als ze zijn besproken in de resultaten in paragraaf 4.1. De resultaten van huidig onderzoek hebben uitgewezen dat er meerdere drijfveren naast elkaar bestaan om te kiezen voor een detachingscontract in het voortgezet onderwijs. Dit is in lijn met de theorie over *mixed motives* welke is besproken in het theoretisch kader van dit onderzoek. In deze theorie wordt namelijk gesteld dat er meerdere drijfveren om ergens voor te kiezen naast elkaar kunnen bestaan (Weske & Schott, 2018).

De drijfveer om te kiezen voor een detachingscontract die door een groot deel van de respondenten is genoemd, is dat een detachingsbureau vaak direct de mogelijkheid biedt voor een vast contract. Een detachingscontract biedt dus een bepaalde zekerheid, omdat er vaak direct bij indiensttreding bij het detachingsbureau een vast contract wordt aangeboden. Deze drijfveer is niet besproken in het theoretisch kader en geeft dus een nieuw inzicht in de drijfveren om te kiezen voor een detachingscontract. Baanzekerheid is een belangrijke factor om te kiezen voor een bepaald soort contract. Een vast contract draagt namelijk bij aan het welzijn van de werknemer (Bernhard-Oettel, Sverke & De Witte, 2005). Wanneer een werknemer geen vast contract heeft, kan dit leiden tot onzekerheid en verminderd welzijn (De Cuyper & De Witte, 2007). Een niet-vast contract kan ook leiden tot verminderde werktevredenheid, minder werkplezier en een lager welzijn. (De Cuyper & De Witte, 2007; Chadi & Hetschko, 2016). De keuze voor een detachingscontract kan dus verklaard worden

omdat hier vaak direct een vast contract wordt aangeboden. Dit biedt werkzekerheid, wat bijdraagt aan het welzijn en aan het werkplezier van de leraar.

Uit de resultaten is ook gebleken dat naast de zekerheid een groot aantal respondenten ook heeft gekozen voor het werken via een detacheringsbureau zodat zij zich meer kunnen richten op het lesgeven en minder bezig hoeven te zijn met taken die minder te maken hebben met lesgeven. Voorbeelden van deze taken die zij noemen zijn vergaderingen, surveilleren en meegaan op een schoolkamp. De respondenten willen zich meer focussen op het lesgeven allereerst omdat zij voor dit vak hebben gekozen om leraar te zijn, en hiermee een bepaalde invloed hopen te hebben op de leerlingen die zij lesgeven. Dit sluit aan bij de theorie over *Public Service Motivation*, welke is besproken in het theoretisch kader van dit onderzoek.

Naast dat de focus op lesgeven kan bijdragen aan het hebben van maatschappelijke impact van het werk, heeft een groot aantal respondenten ook aangegeven dat ze hebben gekozen voor een detachingscontract omdat het bij kan dragen aan de ontwikkeling als leraar zijnde, omdat ze meer voor de klas kunnen staan. Uit het onderzoek van Simons (2003) blijkt dat leraren zich het beste ontwikkelen door zoveel mogelijk voor de klas te staan. Daarnaast is er veel ruimte voor training en ontwikkeling bij een detachingsbureau. Training en ontwikkeling zorgen ervoor dat een werknemer kan groeien in het werk wat wordt uitgevoerd (Van de Voorde, Paauwe & Van Veldhoven, 2011). Dit ligt in lijn met de basisbehoefte 'competentie' van de *Self Determination Theory* die is besproken in het theoretisch kader van dit onderzoek (Ryan & Deci, 2000; Van Den Broeck et al., 2016).

De drijfveer om te kiezen voor een detachingscontract die naast bovenstaande drijfveren door het overgrote deel van de respondenten wordt genoemd, is dat er vanuit het detachingsbureau altijd een contactpersoon is die de leraar steunt bij het oplossen van problemen en mee helpt te zoeken naar relevante trainingen die de respondent helpt te ontwikkelen. Meerdere respondenten geven aan dat dit bij een contract bij een school(bestuur) minder voorkomt. Het ervaren van sociale steun van de leidinggevende is van belang als buffer voor stress voor de werknemer (Bakker et al., 2007) en lijkt dus voor deze respondenten meer te vinden bij een detachingsbureau. Deze drijfveer is niet besproken in het theoretisch kader maar lijkt wel een belangrijke rol te spelen in de keuze voor een detachingscontract.

Een andere drijfveer om te kiezen voor een detachingscontract die is gebleken uit de resultaten is dat een detachingscontract de mogelijkheid biedt om rond te kijken op

verschillende scholen om uiteindelijk terecht te komen op de school waar iemand zich het beste voelt en het meeste werkplezier ervaart. Deze drijfveer is niet besproken in het theoretisch kader van dit onderzoek, maar kan wel verklaard worden vanuit de theorie over *person-environment fit* (Edwards, Caplan & Van Harrison, 1998). In deze theorie wordt gesteld dat het van groot belang is dat er een bepaalde overeenstemming is tussen de persoonlijke kenmerken van de werknemer en het werk wat de werknemer uitvoert. Wanneer er een hoge *person-environment fit* bestaat, leidt dit tot goede prestaties, werktevredenheid en minder stress (Edwards, 1991). Het kunnen rondkijken op verschillende scholen lijkt bij te dragen aan het vinden van de juiste *person-environment fit* vanuit het perspectief van de leraar.

Uit de resultaten is ook gebleken dat een drijfveer om te kiezen voor een detachingscontract is dat er een grote mate van keuzevrijheid is bij een detachingsbureau. Er is zowel keuzevrijheid in het aantal uren dat iemand wil werken, als in de taken die iemand uit wilt voeren. Dit sluit aan bij een van de besproken basisbehoeften van de *Self Determination Theory*, namelijk 'autonomie' (Ryan & Deci, 2000). Uit de resultaten is gebleken dat leraren bij een detachingsbureau kunnen aangeven hoeveel uur zij willen werken en welke taken zij willen uitvoeren. Er is dus sprake van keuzevrijheid en de mogelijkheid om mee te beslissen, wat bijdraagt aan het bevredigen van de basisbehoefte autonomie (Ryan & Deci, 2000).

Uit de resultaten is niet gebleken dat er respondenten zijn die voor het detachingscontract hebben gekozen omwille van de financiële en materiële voordelen. Dit is niet in lijn met de extrinsieke motivatie om te kiezen voor een detachingscontract die is besproken als drijfveer in het theoretisch kader van dit onderzoek. Factoren als financiële en materiële voordelen lijken dus in dit onderzoek geen rol te spelen in de keuze voor een detachingscontract.

Concluderend bestaan er verschillende drijfveren voor leraren in het voortgezet onderwijs om te werken via een detachingsbureau naast elkaar. Dit sluit aan bij de theorie over *mixed motives* (Weske & Schott, 2018). De *Self Determination Theory* van Ryan en Deci (2000) stelt dat iemand gaat werken op de plek waar de basisbehoeften het meest bevredigd worden. Uit de resultaten blijkt dat het lijkt dat de basisbehoeften autonomie en competentie goed bevredigd kunnen worden bij een detachingsbureau. Dit leidt onder andere tot de keuze voor een detachingscontract. Uit de resultaten is ook gebleken dat een aantal drijfveren die zijn besproken in het theoretisch kader zijn teruggekomen, zoals het kunnen focussen op het

lesgeven, maar dat er ook een aantal drijfveren zijn gevonden die niet zijn beschreven vanuit de theorie, zoals de behoefte aan een vast contract.

5.2 Discussie en conclusie deelvraag 2: organisatiebetrokkenheid van leraren met een detachingscontract

Uit de resultaten is gebleken dat er twee uitkomsten zijn met betrekking tot de organisatiebetrokkenheid. Dit sluit aan de bespreking van de onderzoeken met betrekking tot organisatiebetrokkenheid die zijn besproken in het theoretisch kader van dit onderzoek. Deze onderzoeken lieten zien dat er verschillende uitkomsten zijn van organisatiebetrokkenheid bij werknemers die geen contract hebben bij de organisatie waar ze de werkzaamheden uitvoeren. De helft van de respondenten in dit onderzoek geeft aan dat het type contract voor hen geen invloed heeft op de organisatiebetrokkenheid bij de school. Daarnaast blijkt uit de resultaten dat het detachingscontract voor het andere gedeelte van de respondenten wel invloed lijkt te hebben op de organisatiebetrokkenheid bij de school.

Dat het detachingscontract geen invloed lijkt te hebben op de organisatiebetrokkenheid, ligt in lijn met de uitkomsten van de onderzoeken van De Cuyper en De Witte (2006) en van Torcka & Schyns (2007) die zijn besproken in het theoretisch kader van dit onderzoek. Uit deze onderzoeken is namelijk gebleken dat het type contract niet leidt tot minder organisatiebetrokkenheid. Een verklaring hiervoor kan zijn dat er andere factoren dan het type contract een rol spelen bij de organisatiebetrokkenheid. De resultaten van het onderzoek van Torcka (2004) laten zien dat er andere factoren kunnen meespelen bij organisatiebetrokkenheid, en dat het type contract niet per definitie de verklarende factor hoeft te zijn. De HRM-keuzes van de organisatie waar iemand het werk uitvoert kunnen bijvoorbeeld een grote rol spelen bij de organisatiebetrokkenheid. Hoe deze HRM-keuzes de organisatiebetrokkenheid kunnen verklaren, wordt verder besproken in paragraaf 5.3.

De andere uitkomst van organisatiebetrokkenheid die uit de resultaten is gebleken is dat het erop lijkt dat een detachingscontract een negatieve invloed heeft op de organisatiebetrokkenheid. Dit kan worden verklaard vanuit de theorie over het psychologische contract van Rousseau (1995). Wanneer er geen vast contract is bij de werkgever waar iemand zijn werk uitvoert, zal er meer sprake zijn van een transactioneel psychologisch contract dan van een relationeel psychologisch contract (Rousseau, 1995; De Cuyper & De Witte, 2006). Een transactioneel psychologisch contract houdt in dat er wordt gefocust op de economische aspecten van een werkrelatie en dat er sprake is van kortstondig contact tussen de werknemer

en werkgever en dat dit leidt tot minder organisatiebetrokkenheid. De definitie die Torka (2004) verbindt aan een transactioneel psychologisch contract is dat er sprake is van een uitwisseling van specifieke taken binnen een bepaalde tijd. Een relationeel psychologisch contract is echter niet verbonden aan tijd, en leidt tot meer organisatiebetrokkenheid (Torka, 2004). Een transactioneel psychologisch contract kan worden vergeleken met een detachingscontract, omdat een leraar vaak tijdelijk werkzaam is op een school en er sprake is van bepaalde taken die uitgevoerd moeten worden. In lijn met de theorie over psychologische contracten kan dit een verklaring zijn dat een detachingscontract leidt tot minder organisatiebetrokkenheid.

Uit de resultaten is echter ook gebleken dat persoonskenmerken ook een rol spelen bij de organisatiebetrokkenheid van leraren met een detachingscontract. Een persoon die zich makkelijk openstelt lijkt namelijk meer betrokken te zijn. Dit is in lijn met de uitkomst van het onderzoek van Torka & Schyns (2007), waarin wordt geconcludeerd dat organisatiebetrokkenheid per persoon kan verschillen, net als de keuze voor een type contract.

Concluderend zijn er dus twee uitkomsten van organisatiebetrokkenheid van leraren die werken via een detachingsbureau in het voortgezet onderwijs. Het detachingscontract heeft of geen invloed op de organisatiebetrokkenheid, of er is een bepaalde mate van negatieve invloed op de organisatiebetrokkenheid. Uit de data blijkt niet dat het detachingscontract leidt tot geen organisatiebetrokkenheid of tot meer organisatiebetrokkenheid. De verschillende uitkomsten van organisatiebetrokkenheid zullen worden verklaard vanuit de verschillende drijfveren om te kiezen voor een detachingscontract.

5.3 Discussie en conclusie deelvraag 3: verklaringen van drijfveren voor de organisatiebetrokkenheid van leraren met een detachingscontract

De verschillende uitkomsten van organisatiebetrokkenheid lijken deels verklaard te kunnen worden door de drijfveren om te kiezen voor een detachingscontract. Een van de uitkomsten is dat het detachingscontract geen invloed lijkt te hebben op de organisatiebetrokkenheid. Uit de resultaten blijkt dat voor meerdere respondenten het belangrijkste is dat ze hun taak als leraar kunnen uitvoeren en dat het niet uitmaakt of dit via een detachingscontract of vast bij een school(bestuur) is. De intrinsieke motivatie om leraar te zijn lijkt dus voor deze respondenten de grootste rol te spelen. Dit is in lijn met de verwachting die is geschetst in het theoretisch kader. Intrinsieke motivatie betekent dat iemand het werk doet omdat iemand het

leuk vindt en er vanuit zichzelf in geïnteresseerd is (Ryan & Deci, 2000). De omstandigheden, zoals het type contract, om het werk te doen hebben dus niet de overhand en dus geen invloed op de organisatiebetrokkenheid.

De theorie van *Public Service Motivation* lijkt ook een verklaring te kunnen bieden dat het detachingscontract geen invloed heeft op de organisatiebetrokkenheid. Leraren kiezen de publieke functie van lesgeven om een bijdrage te kunnen leveren aan de maatschappij. De functie van leraarschap lijkt belangrijker te zijn dan op welke manier, in dit geval het type contract, dit wordt uitgevoerd. Dit is een verklaring waarom een detachingscontract geen invloed heeft op de organisatiebetrokkenheid. Dit is in lijn met de verwachting die is geschetst in het theoretisch kader dat wanneer een leraar een hoge PSM heeft, dit geen invloed heeft op de organisatiebetrokkenheid.

De andere uitkomst is dat een detachingscontract een negatieve invloed lijkt te hebben op de organisatiebetrokkenheid. De keuze voor een vast contract bij een detachingsbureau voor meer vastigheid en zekerheid en de drijfveer om rond te willen kijken bij verschillende scholen, heeft als gevolg dat je als leraar maar tijdelijk op scholen werkzaam bent. Een tijdelijk contract zorgt volgens De Cuyper en De Witte (2006) voor minder organisatiebetrokkenheid. Contractduur is een veel gebruikte verklarende factor voor organisatiebetrokkenheid (De Cuyper & De Witte, 2006). Deze uitkomst is niet besproken als verklaring in het theoretisch kader van dit onderzoek en is dus een nieuwe bevinding.

Naast de keuze voor de zekerheid van een detachingscontract, kan de keuze om meer te focussen op lesgeven leiden tot minder betrokkenheid. De leraar is namelijk minder bezig met andere taken die te maken hebben met de school in het algemeen. Dit zijn bijvoorbeeld het moeten bijwonen vergaderingen of deel uitmaken van besluitvormingsprocessen. Deze uitkomst is niet besproken in het theoretisch kader van dit onderzoek en is dus een nieuwe bevinding. Deze bevinding kan verklaard worden vanuit de literatuur over organisatiebetrokkenheid. Betrokken zijn bij vergaderingen en besluitvorming met het gevoel belangrijk te zijn voor een organisatie, zorgt namelijk voor meer organisatiebetrokkenheid (Meyer & Allen, 1990). Wanneer deze taken niet in het takenpakket zitten, zal er voornamelijk focus zijn op de eigen werkzaamheden en minder op werkzaamheden die betrekking hebben op de hele school. Wel blijkt uit de resultaten dat de leraren betrokken zijn bij het lesgeven en zij willen hun taken zo goed mogelijk uitvoeren, ook al is dit tijdelijk.

Niet alle drijfveren om te kiezen voor een detachingscontract die zijn besproken in het theoretisch kader van het onderzoek kunnen een verklaring bieden voor de verschillende uitkomsten van organisatiebetrokkenheid. De drijfveer om zich meer te willen ontwikkelen of de drijfveer voor autonomie lijkt in dit onderzoek geen verklaring te kunnen geven voor de organisatiebetrokkenheid van leraren met een detachingscontract.

5.3.1 Andere verklaringen voor uitkomsten organisatiebetrokkenheid

Er lijken ook andere factoren buiten de besproken drijfveren om te kiezen voor een detachingscontract te zijn die van invloed zijn op de organisatiebetrokkenheid maar niet zijn besproken in het theoretisch kader van dit onderzoek. Deze factoren werden voor veel respondenten zelfs als een belangrijkere verklaring gezien dan hun drijfveren om te kiezen voor een detachingscontract. Wat is gebleken uit de resultaten is dat een goede omgang met collega's van groot belang lijkt te zijn om zich betrokken te voelen bij de school en dat het type contract niet uitmaakt. Dit is niet overeenkomstig met wat er is besproken in het theoretisch kader over de basisbehoefte 'verbondenheid' van de *Self Determination Theory*. Er werd beredeneerd dat een leraar die werkzaam is via een detachingsbureau minder behoefte heeft aan verbondenheid met de collega's. Wat is gebleken is dat veel respondenten op zoek naar de plek waar ze zich verbonden voelen. De basisbehoefte verbondenheid uit de *Self Determination Theory* van Ryan en Deci (2000) lijkt dus ook een drijfveer te zijn om te kiezen voor een detachingscontract, omdat er met een detachingscontract een goede mogelijkheid is om de school te vinden met collega's die precies passen bij een leraar. Wanneer iemand zich sterk verbonden voelt, zal er een hogere organisatiebetrokkenheid zijn (Meyer & Allen, 1990). Concluderend lijkt de behoefte aan verbondenheid dus los te staan van het type contract.

Daarnaast is de omgang vanuit de school(leiding) met leraren die werkzaam zijn via een detachingscontract ook van groot belang. Wanneer de school waar iemand binnenkomt niet prettig omgaat met de leraar, is er minder betrokkenheid bij deze school. Dit is in lijn met de uitkomsten van het onderzoek van Walumbwa et al. (2005) die laten zien dat goed leiderschap leidt tot meer organisatiebetrokkenheid van de werknemers. Deze uitkomsten lijken te laten zien dat zowel het contact met collega's als de omgang met de school(leiding) van belang lijkt te zijn bij de organisatiebetrokkenheid van leraren met een detachingscontract. Het type contract lijkt los te staan van de behoefte aan goed contact met de school.

Concluderend kunnen een aantal drijfveren een verklaring bieden voor de verschillende uitkomsten van organisatiebetrokkenheid van leraren met een detachingscontract. Wanneer

een leraar voor een detachingscontract kiest vanuit intrinsieke motivatie of een hoge PSM, lijkt dit geen invloed te hebben op de organisatiebetrokkenheid. De drijfveer voor het kiezen voor een detachingscontract omdat het een vast contract biedt en zodat er rond kan worden gekeken op verschillende scholen leidt tot tijdelijk werk. Dit lijkt een verklaring te kunnen bieden voor een lagere organisatiebetrokkenheid. Verbondenheid met de collega's en de leidinggevende op de school lijkt ook een verklaring te bieden voor de verschillende uitkomsten van organisatiebetrokkenheid. Wanneer de verbondenheid laag is, lijkt er een lagere organisatiebetrokkenheid te zijn. Wanneer de verbondenheid hoog is, lijkt er een hogere organisatiebetrokkenheid te zijn.

5.4 Limitaties huidig onderzoek en aanbevelingen vervolgonderzoek

Dit onderzoek is op alle vlakken zo goed als mogelijk uitgevoerd. Desondanks zitten er een aantal limitaties aan het onderzoek. Terugkijkend op het onderzoek zijn er een aantal methodologische beperkingen te identificeren die in deze paragraaf worden besproken. Bij deze limitaties zullen er aanbevelingen worden gedaan voor vervolgonderzoek.

Het is allereerst van belang in acht te nemen dat alle respondenten reflecties op ervaringen hebben gedeeld die gebaseerd zijn op het verleden. De ervaringen van het maken van de keuze voor een detachingscontract zijn tussen vijf maanden tot zeven jaar terug. Een groot verschil tussen het antwoord in het interview en de daadwerkelijke ervaring kan leiden tot verminderde nauwkeurigheid in antwoorden (Bryman, 2012). Daarnaast kan er sprake zijn geweest van sociaal wenselijke antwoorden als gevolg van *researcher bias*. Dit is vaak een groot punt van kritiek binnen kwalitatief onderzoek (Mays & Pope, 1995). Dit betekent dat de reactie van de onderzoeker op een onbewuste manier de antwoorden van de respondent beïnvloedt. In vervolgonderzoek zou dit voorkomen kunnen worden door een andere manier van onderzoek waarbij er geen direct contact is met de onderzoeker, bijvoorbeeld door het uitzetten van vragenlijsten.

Er is in dit onderzoek gebruik gemaakt van een kwalitatieve onderzoeksmethode. Hierdoor kunnen er geen uitspraken worden gedaan over de causaliteit tussen de concepten. Hiervoor is kwantitatief onderzoek nodig (Bryman, 2012). Het uitvoeren van kwantitatief onderzoek is dan ook een suggestie voor vervolgonderzoek. Met behulp van kwantitatief onderzoek kunnen er uitspraken worden gedaan over de verbanden tussen de concepten die in dit onderzoek naar voren zijn gekomen.

Een andere kanttekening is dat de interviews zijn afgenomen in een relatief korte tijd. Er is dus sprake van een momentopname en hierdoor kunnen contextuele ontwikkelingen niet worden meegenomen in het onderzoek (Bryman, 2012). Daarnaast kunnen volgens Bryman (2012) percepties van mensen door de tijd heen veranderen. In de toekomst kan dit voorkomen worden door het longitudinaal onderzoeken van drijfveren om te kiezen voor een detachingscontract en de organisatiebetrokkenheid van leraren met een detachingscontract.

Afsluitend is een limitatie van dit onderzoek is dat er bij het zoeken van respondenten gebruik is gemaakt van sneeuwbal methode. Dit houdt in dat er contact is gekomen met nieuwe respondenten via de respondenten die eerder zijn geïnterviewd (Bryman, 2016). Het gevolg is dat er sprake is van 'selection bias', omdat de respondenten niet willekeurig geselecteerd zijn. Het risico van deze methode is dat de resultaten van dit onderzoek door de steekproef ingekleurd kunnen zijn. Dit heeft als nadeel dat de resultaten niet gegeneraliseerd kunnen worden (Bryman, 2016). Om dit in vervolgonderzoek te voorkomen, kunnen er andere methoden worden gebruikt om respondenten te benaderen. Kwantitatief onderzoek kan bijvoorbeeld zorgen voor de mogelijkheid om de generaliseerbaarheid van de resultaten te vergroten.

5.5 Wetenschappelijke relevantie

Dit onderzoek is in meerdere opzichten relevant voor de wetenschappelijke literatuur over motivatie en organisatiebetrokkenheid van werknemers met een atypisch contract. In dit onderzoek is er gekeken hoe het zit met de motivatie van werknemers die een publieke functie uitvoeren onder contract van een private werkgever. Deze uitkomsten zijn een aanvulling op de theorie over motivatie, omdat er nog weinig onderzoek is over deze constructie van het werk. Uit de resultaten van dit onderzoek blijkt dat er meerdere drijfveren om te kiezen voor een detachingscontract in het voortgezet onderwijs naast elkaar lijken te bestaan. Dit is in overeenstemming met de theorie over *mixed motives* (Weske & Schott, 2018). De drijfveren die uit de resultaten van dit onderzoek zijn gebleken zijn deels verklaard door de traditionele *Self Determination Theory* over motivatie, wat bijdraagt aan de bredere toepasbaarheid van deze theorie op de groep werknemers die een publieke functie uitvoeren bij een private werkgever. Een wetenschappelijke bijdrage van dit onderzoek is dus dat het laat zien dat motivatie niet eenduidig is en niet door een enkele theorie verklaard kan worden.

Daarnaast heeft dit onderzoek bijgedragen aan het wetenschappelijke debat over organisatiebetrokkenheid van werknemers met een atypisch contract. In dit onderzoek zijn verschillende uitkomsten van organisatiebetrokkenheid beschreven (bijv. Biggs & Swailes, 2006; Torka & Schyns, 2010). Uit dit onderzoek is gebleken dat er ook verschillende uitkomsten met betrekking tot organisatiebetrokkenheid zijn bij leraren met een detachingscontract. De uitkomsten laten zien dat het type contract of geen invloed lijkt te hebben de organisatiebetrokkenheid, of dat het een negatieve invloed lijkt te hebben op de organisatiebetrokkenheid. De bijdrage van dit onderzoek is dat de concepten van drijfveren en organisatiebetrokkenheid met elkaar zijn geïntegreerd om zo te kijken of er een samenhang is tussen deze twee concepten. Een aantal drijfveren om te kiezen voor een detachingscontract hebben de uitkomsten van organisatiebetrokkenheid kunnen verklaren. Zo is gebleken dat het lijkt dat wanneer een leraar intrinsiek gemotiveerd is of een hoge PSM heeft, dit lijkt te kunnen verklaren dat er geen invloed is van het type contract op de organisatiebetrokkenheid. Dit onderzoek draagt dus bij aan het proberen te verklaren van de organisatiebetrokkenheid van werknemers met een atypisch contract. De constructie van het uitvoeren van een publieke functie bij een private werkgever komt steeds vaker voor. Dit onderzoek heeft dus ook bijgedragen aan de literatuur over de motivatie en de organisatiebetrokkenheid van deze groep werknemers.

5.6 Praktische aanbevelingen

Op basis van de resultaten zullen er praktische aanbevelingen worden gedaan op school- en bestuursniveau in de VO-sector en aan de VO-raad.

Allereerst is er uit de resultaten gebleken dat dat een drijfveer om te kiezen voor een detachingscontract onder andere is dat er veel ruimte is voor de ontwikkeling en dat hier proactief mee om wordt gegaan door de contactpersoon van het detachingsbureau. Een voorbeeld hiervan is dat de contactpersoon meekijkt naar trainingen die aansluiten bij de wensen van de leraar. Wanneer dit gebeurt, is er gebleken dat dit voor veel respondenten leidt tot meer werktevredenheid. De contactpersoon van een detachingsbureau kan vergeleken worden met een leidinggevende in de school wanneer iemand vast in dienst is bij een school(bestuur). Sinds een aantal jaar is er meer focus op het beleid in het voortgezet onderwijs om de werknemers van een school meer te laten ontwikkelen (Boselie, Noordegraaf & Knies, 2017). Echter is dit nog niet volledig doorgevoerd in het HRM-beleid van de school. Het blijkt dat wanneer het ontwikkelingsbeleid goed is doorgevoerd, zoals bij een detachingsbureau, dit kan leiden tot meer werktevredenheid onder leraren die hier behoefte

aan hebben. Een aanbeveling op school- en bestuursniveau is om de rol van de leidinggevende in een school meer in te richten op het proactief meedenken in de ontwikkeling van de leraar. Zo kan het HRM-beleid om leraren meer te kunnen laten ontwikkelen beter worden doorgevoerd en kan dit een bijdrage leveren aan de werktevredenheid van leraren die zich meer willen ontwikkelen.

De aanleiding van dit onderzoek is onder andere voortgevloeid uit het stijgende lerarentekort in het voortgezet onderwijs. De VO-raad is bezig met het kijken naar manieren om het lerarentekort te verminderen. Om meer leraren in het vak te houden of te laten instromen, is het belangrijk om inzicht te hebben in wat het vak aantrekkelijk maakt. Uit dit onderzoek zijn meerdere factoren gebleken die het vak aantrekkelijker maken en dat deze factoren bij een detachingsbureau meer terugkomen. Een aanbeveling voor de VO-raad is om te onderzoeken hoe deze aantrekkelijke factoren meer meegenomen kunnen worden in een contract bij een school(bestuur). Dit kan het vak aantrekkelijker maken en ervoor zorgen dat meer mensen weer leraar willen worden, zodat het lerarentekort op deze manier verminderd kan worden.

5.7 Beantwoording hoofdvraag

De hoofdvraag van dit onderzoek luidt: *“Welke drijfveren bestaan er voor leraren in het voortgezet onderwijs om te kiezen voor een detachingscontract en hoe kunnen deze drijfveren een verklaring bieden voor de organisatiebetrokkenheid van deze leraren?”*

Uit de resultaten zijn een aantal drijfveren voor leraren om te kiezen voor een detachingscontract gekomen. De drijfveer die is gebleken uit de resultaten is dat een detachingsbureau vaak direct een vast contract aanbiedt. De zekerheid van een baan lijkt voor veel respondenten van groot belang. Daarnaast is de mogelijkheid tot het focussen op lesgeven een drijfveer voor verschillende respondenten. Dit draagt bij aan het ontwikkelen van het lesgeven. Een drijfveer om te kiezen voor een detachingscontract is dan ook dat er veel mogelijkheid is tot ontwikkeling door de focus op lesgeven en doordat er veel trainings- en cursusaanbod is. Vanuit het detachingsbureau is er een contactpersoon die er altijd is om de leraar te ondersteunen. Deze steun is ook een drijfveer om te kiezen voor een detachingscontract. Een andere drijfveer is dat veel respondenten hebben aangegeven rond te willen kijken op verschillende scholen door uiteindelijk de school te vinden waar zij vast in dienst willen treden. Een detachingscontract biedt deze mogelijkheid. Daarnaast is er bij een detachingsbureau de mogelijkheid om mee te beslissen over het aantal uren dat er wordt

gewerkt en de taken die worden uitgevoerd. Deze mate van autonomie wordt als positief ervaren.

De drijfveren die zijn gebleken uit de resultaten lijken deels een verklaring te kunnen bieden voor de verschillende uitkomsten van organisatiebetrokkenheid. De drijfveer om te kunnen focussen op het leraarschap lijkt een verklaring te kunnen bieden dat er geen invloed is van het type contract op de organisatiebetrokkenheid. De manier waarop het werk wordt uitgevoerd lijkt hier namelijk geen invloed op te hebben. De drijfveren voor een detachingscontract om te kiezen voor zekerheid en meerdere scholen te willen zien, leidt tot tijdelijke banen op meerdere scholen wat een negatieve invloed lijkt te hebben op de organisatiebetrokkenheid. Dat er een contactpersoon bij het detachingsbureau is lijkt ook een negatieve invloed te hebben op de organisatiebetrokkenheid. De drijfveren om zich te willen ontwikkelen of autonomie te hebben in het werk lijken in dit onderzoek geen verklaring te kunnen bieden voor de uitkomsten van organisatiebetrokkenheid. Wel zijn er ook andere factoren die een verklaring lijken te bieden voor de organisatiebetrokkenheid uit dit onderzoek gebleken, namelijk de verbondenheid met collega's en de leidinggevende op de school waar de respondent werkzaam is. Wanneer er een hoge verbondenheid is met de collega's en de leidinggevende, lijkt er meer organisatiebetrokkenheid te zijn.

Bijlage 1. Literatuurlijst

- Adriaens, H., Fontein, P., & de Vos, K. (2018). De toekomstige arbeidsmarkt voor onderwijspersoneel po, vo en mbo 2018-2028. *CentERdata*, 2018-2028.
- Allen, N. J., & Meyer, J. P. (1990). The measurement and antecedents of affective, continuance and normative commitment to the organization. *Journal of occupational psychology*, 63(1), 1-18.
- Andersen, L. B., Boesen, A., & Pedersen, L. H. (2016). Performance in public organizations: Clarifying the conceptual space. *Public Administration Review*, 76(6), 852-862.
- Atkinson, J., & Meager, N. (1986). Changing Working Patterns: How companies achieve flexibility to meet new needs. *Institute of Manpower Studies, National Economic Development Office, London*.
- Bakker, A. B., Demerouti, E., & Verbeke, W. (2004). Using the job demands-resources model to predict burnout and performance. *Human Resource Management: Published in Cooperation with the School of Business Administration, The University of Michigan and in alliance with the Society of Human Resources Management*, 43(1), 83-104.
- Bakker, A.B., Demerouti, E., Hakanen, J.J. & Xanthopoulou, D. (2007). Job resources boost work engagement, particularly when job demands are high. *Journal of Educational Psychology*, 99(2), 274-284.
- Baruch, Y. (1998). The rise and fall of organizational commitment. *Human Systems Management*, 17(2), 135-143.
- Becker, T. E., Billings, R. S., Eveleth, D. M., & Gilbert, N. L. (1996). Foci and bases of employee commitment: Implications for job performance. *Academy of management journal*, 39(2), 464-482.
- Bernard, H. R., Wutich, A., & Ryan, G. W. (2016). *Analyzing qualitative data: Systematic approaches*. SAGE publications.
- Bernhard-Oettel, C., Sverke, M., & De Witte, H. (2005). Comparing three alternative types of employment with permanent full-time work: How do employment contract and perceived job conditions relate to health complaints?. *Work & Stress*, 19(4), 301-318.

- Biggs, D., & Swailes, S. (2006). Relations, commitment and satisfaction in agency workers and permanent workers. *Employee Relations*, 28(2), 130-143.
- Bisschop, P., & Zwetsloot, J. (1 april 2019). *Flexen in tijden van tekort*. Geraadpleegd op 15 juli 2019 van https://didactiefonline.nl/artikel/flexen-in-tijden-van-tekort?utm_source=newsletter&utm_medium=email&utm_campaign=Temp+April
- Boeije, H. (2010). *Analysis in qualitative research*. Londen: SAGE Publications, Inc.
- Boeije, H., Hart, H. 't & Hox, J. (2009). *Onderzoeksmethoden*. Amsterdam: Boom
- Boselie, J. P. P. E. F., Noordegraaf, M., & Knies, E. (2017). *Professionele Schoolorganisaties: Werken Aan Goed Bestuurde Leerculturen*.
- Bosker, R., Slegers, P., & Wubbels, T. (2015). *Conceptueel kader Professionaliteit van leraren*.
- Brohm, R. (2010). *Kwalitatief onderzoeken*. Eburon Uitgeverij BV.
- Bryman, A. (2012). *Social Research Methods*. Oxford: Oxford University Press.
- Bryman, A. (2016). *Social research methods*. Oxford university press.
- Bryson, A. (2013). Do temporary agency workers affect workplace performance?. *Journal of Productivity Analysis*, 39(2), 131-138.
- Buelens, M., & Van den Broeck, H. (2007). An analysis of differences in work motivation between public and private sector organizations. *Public administration review*, 67(1), 65-74.
- Bullock, J. B., Stritch, J. M., & Rainey, H. G. (2015). International comparison of public and private employees' work motives, attitudes, and perceived rewards. *Public Administration Review*, 75(3), 479-489.
- Chadi, A., & Hetschko, C. (2016). *How Job Changes Affect People's Lives-Evidence from Subjective Well-being Data*.
- Cörvers, F., & Van der Meer, M. (2018). *Onderwijs aan het werk – 2018*. CAOP.
- Cörvers, F., & van Thor, J. A. F. (2010). *Flexwerk in Nederland*.
- De Cuyper, N., & De Witte, H. (2006). The impact of job insecurity and contract type on attitudes, well-being and behavioural reports: a psychological contract perspective. *Journal of occupational and organizational psychology*, 79(3), 395-409.

De Cuyper, N., & De Witte, H. (2007). Job insecurity in temporary versus permanent workers: Associations with attitudes, well-being, and behaviour. *Work & Stress*, 21(1), 65-84.

De Wit, J., Stuivenberg, M. & Van der Ploeg, S. (2014). Flexibele arbeid in primair en voortgezet onderwijs. Ecorys.

Deci, E. L. (1971). Effects of externally mediated rewards on intrinsic motivation. *Journal of Personality and Social Psychology*, 18, 105–115.

Dryden, H., & Rice, A. M. (2008). Using guidelines to support secondment: a personal experience. *Journal of nursing management*, 16(1), 65-71.

Edwards, J. R. (1991). Person-job fit: A conceptual integration, literature review, and methodological critique. In C. L. Cooper & I. T. Robertson (Eds.), *International review of industrial and organizational psychology* (vol. 6, pp. 283-357). New York: Wiley.

Edwards, J. R., Caplan, R. D., & Van Harrison, R. (1998). Person-environment fit theory. *Theories of organizational stress*, 28, 67.

Felfe, J., Schmook, R., Schyns, B., & Six, B. (2008). Does the form of employment make a difference?—Commitment of traditional, temporary, and self-employed workers. *Journal of Vocational Behavior*, 72(1), 81-94.

Giauque, D., Ritz, A., Varone, F., Anderfuhren-Biget, S., & Waldner, C. (2011). Putting public service motivation into context: A balance between universalism and particularism. *International Review of Administrative Sciences*, 77(2), 227-253.

Goudswaard, A. (2003). Flexibele arbeid: duurzame arbeid?. *Over. Werk*, 4, 13, 179-181.

Houseman, S. N. (2001). Why employers use flexible staffing arrangements: Evidence from an establishment survey. *ILR Review*, 55(1), 149-170.

Houston, D. J. (2000). Public-service motivation: A multivariate test. *Journal of public administration research and theory*, 10(4), 713-728.

Jacobsen, C. B., Hvitved, J., & Andersen, L. B. (2014). Command and motivation: How the perception of external interventions relates to intrinsic motivation and public service motivation. *Public Administration*, 92(4), 790-806.

Jacobsen, D. I. (2000). Managing increased part-time: does part-time work imply part-time commitment?. *Managing Service Quality*, 10(3), 187-201.

Karasek Jr, R. A. (1979). Job demands, job decision latitude, and mental strain: Implications for job redesign. *Administrative science quarterly*, 285-308.

Karl, K. A., & Sutton, C. L. (1998). Job values in today's workforce: A comparison of public and private sector employees. *Public Personnel Management*, 27(4), 515-527.

Leemans, A., van Bergen, K., Lubberman, J., Amsing, M., & Cörvers, F. (2017). Personeel niet in loondienst (PNIL) in het po, vo en mbo. *ROA External Reports*.

Leraren In Actie. (15 april 2017). *Onderwijsuitzendbureau 'Maandag' parasiteert op lerarentekort*. Geraadpleegd op 22 februari 2019 van <https://www.lerareninactie.nl/forum/topic/451>

Lincoln, Y. S., & Guba, E. G. (1986). But is it rigorous? Trustworthiness and authenticity in naturalistic evaluation. *New directions for program evaluation*, 1986(30), 73-84.

Maandag. (2019). *Klaar voor een nieuwe Maandag®*. Geraadpleegd op 23 mei 2019 van <https://www.maandag.nl/professionals>

Maxwell, J. A. (2012). *Qualitative research design: An interactive approach*. Sage publications.

Mays, N., & Pope, C. (1995). Qualitative Research: Rigour and qualitative research. *BMJ*, 311(6997), 109-10912.

Meyer, J. P., & Herscovitch, L. (2001). Commitment in the workplace: Toward a general model. *Human resource management review*, 11(3), 299-326.

Meyer, J. P., & Parfyonova, N. M. (2010). Normative commitment in the workplace: A theoretical analysis and re-conceptualization. *Human resource management review*, 20(4), 283-294.

Meyer, J. P., Stanley, D. J., Herscovitch, L., & Topolnytsky, L. (2002). Affective, continuance, and normative commitment to the organization: A meta-analysis of antecedents, correlates, and consequences. *Journal of vocational behavior*, 61(1), 20-52.

Ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap. (2018). Subsidieregeling Regionale aanpak lerarentekort. *Ministerie van OCW*.

Onderwijs in Cijfers. (2019). *Prognoses arbeidsmarkt vo*. Geraadpleegd op 21 februari 2019 van <https://www.onderwijsincijfers.nl/kengetallen/vo/personeel-vo/prognoses-arbeidsmarkt-vo>

Porter, L. W., Steers, R. M., Mowday, R. T., & Boulian, P. V. (1974). Organizational commitment, job satisfaction, and turnover among psychiatric technicians. *Journal of applied psychology*, 59(5), 603.

Rousseau, D. (1995). *Psychological contracts in organizations: Understanding written and unwritten agreements*. Sage publications.

Ryan, R. M. and Deci, E. L. (2000) Intrinsic and Extrinsic Motivations: Classic Definitions and New Directions, *Contemporary Educational Psychology*. 25: 1 pp54 – 67.

Ryan, R. M., Kuhl, J., & Deci, E. L. (1997). Nature and autonomy: An organizational view of social and neurobiological aspects of self-regulation in behavior and development. *Development and psychopathology*, 9(4), 701-728.

Ryan, R. M., Williams, G.C., Patrick, H. & Deci, E.L. (2009). Self-determination theory and physical activity: The dynamics of motivation in development and wellness. *Hellenic journal of psychology*, 6, 107-124.

Schaufeli, W. B. (2011). Duurzaamheid vanuit psychologisch perspectief: Een kwestie van 'fit'. *Schouten & Nelissen (2011), Ten minste houdbaar tot. Over urgentie van duurzame inzetbaarheid in Nederland*, 96-108.

Schilling, J. (2006). On the pragmatics of qualitative assessment. *European journal of psychological assessment*, 22(1), 28-37.

Sikkel, M. (2018) in: Cörvers, F., & Van Der Meer, M. (2018). *Onderwijs aan het werk – 2018. CAOP*.

Sikkens, R. (2019). *Ondanks krimp groeit het lerarentekort in het voortgezet onderwijs*. Geraadpleegd op 21 februari 2019 van <https://www.aob.nl/nieuws/ondanks-krimp-groeit-het-lerarentekort-in-het-voortgezet-onderwijs/>

Simons, P. R. J. (2003). Leren van docenten: een methodiek voor professionele ontwikkeling. *Handboek schoolorganisatie en onderwijsmanagement: leiding geven in bestel, school en klas*, 3460(1), 1-11.

- Slob, A. & Van Engelshoven, I. (2018). *Extra actie tegen het lerarentekort*. Brief aan de Tweede Kamer, 24 augustus 2018.
- Steijn, B., & Leisink, P. (2006). Organizational commitment among Dutch public sector employees. *International Review of Administrative Sciences*, 72(2), 187-201.
- Tijmstra, J., & Boeijs, H. (2016). *Wetenschapsfilosofie in de context van de sociale wetenschappen*. Boom uitgevers: Amsterdam.
- Torka, N. (2003). Flexibel maar toch betrokken. *De samenhang tussen contractrelatie en betrokkenheid*.
- Torka, N. (2004). Atypical employment relationships and commitment: wishful thinking or HR challenge?. *management revue*, 324-343.
- Torka, N., & Schyns, B. (2007). On the transferability of “traditional” satisfaction theory to non-traditional employment relationships: Temp agency work satisfaction. *Employee Relations*, 29(5), 440-457.
- Torka, N., & Schyns, B. (2010). On the job and co-worker commitment of Dutch agency workers and permanent employees. *The International Journal of Human Resource Management*, 21(8), 1307-1322.
- Van Breukelen, W., & Allegro, J. (2000). Effecten van een nieuwe vorm van flexibilisering van de arbeid: Een onderzoek in de logistieke sector. *Gedrag en Organisatie*.
- Van De Voorde, K., Paauwe, J., & Van Veldhoven, M. (2012). Employee well-being and the HRM–organizational performance relationship: a review of quantitative studies. *International Journal of Management Reviews*, 14(4), 391-407.
- Van de Walle, S., Steijn, B., & Jilke, S. (2015). Extrinsic motivation, PSM and labour market characteristics: A multilevel model of public sector employment preference in 26 countries. *International Review of Administrative Sciences*, 81(4), 833-855.
- Van den Broeck, A., De Witte, H., Vansteenkiste, M., Lens, W., & Andriessen, M. (2009). De Zelf-Determinatie Theorie: kwalitatief goed motiveren op de werkvloer. *Gedrag en organisatie*, 22(4), 316-335.

Van den Broeck, A., Ferris, D. L., Chang, C. H., & Rosen, C. C. (2016). A review of self-determination theory's basic psychological needs at work. *Journal of Management*, 42(5), 1195-1229.

Van der Velde, M., Jansen, P., & Dijkers, J. (2013). *Toegepast onderzoek: opzetten, uitvoeren en rapporteren*. Hilversum: Educatieve Uitgeverij Nederland (EUN) bv.

Van Loon, N. M., Vandenabeele, W., & Leisink, P. (2015). On the bright and dark side of public service motivation: The relationship between PSM and employee wellbeing. *Public Money & Management*, 35(5), 349-356.

Van Staa, A., & Evers, J. (2010). 'Thick analysis': strategie om de kwaliteit van kwalitatieve data-analyse te verhogen. *KWALON. Tijdschrift voor Kwalitatief Onderzoek in Nederland*, 43(1), 5-12.

Vandenabeele, W. (2007). Toward a theory of public service motivation : an institutional approach. *Public Management Review*. 9 (4) : 545-556.

Vandenabeele, W. V., Leisink, P. L. M., & Knies, E. (2013). Public value creation and strategic human resource management: Public service motivation as a linking mechanism. *Managing social issues: A public values perspective*, 37-54.

Verhoeven, N. (2007). *Wat is onderzoek. Praktijkboek methoden en technieken voor het hoger.*

Verspeek, M. (2008). Rukwinden, revisie en rusteloosheid. *Business Nationaal*.

Verus. (2019). *Oplopend lerarentekort vo: "Noodoplossingen flatteren al nijpende situatie"*. Geraadpleegd op 21 februari 2019 van <https://www.verus.nl/actueel/nieuws/oplopend-lerarentekort-vo-noodoplossingen-flatteren-al-nijpende-situatie>

Vissers, P. (7 juli 2018). *Miljoenen aan onderwijsgeld gaat naar commerciële bureaus*. Geraadpleegd op 15 juli 2019 van <https://www.trouw.nl/nieuws/miljoenen-aan-onderwijsgeld-gaat-naar-commerciele-bureaus~bd614071/>

Vloet, K. (2018). *Rolverandering, professionele identiteit en loopbaankeuzes van docenten*. In: Cörvers, F., & Van Der Meer, M. (2018). *Onderwijs aan het werk – 2018. CAOP*.

VO-raad. (2019a). *Lerarentekort*. Geraadpleegd op 21 februari 2019 van <https://www.vo-raad.nl/themas/36/onderwerpen/lerarentekort>

VO-raad. (2019b). *Wat doet de VO-raad?*. Geraadpleegd op 28 februari 2019 van <https://www.vo-raad.nl/over-de-vo-raad/verenigingsorganisatie/wat-doet-de-vo-raad>

VO-raad. (9 mei 2017). *Zorgen over vercommercialisering lerarentekort*. Geraadpleegd op 22 februari 2019 van <https://www.vo-raad.nl/nieuws/zorgen-over-vercommercialisering-lerarentekort>

Walumbwa, F. O., Orwa, B., Wang, P., & Lawler, J. J. (2005). Transformational leadership, organizational commitment, and job satisfaction: A comparative study of Kenyan and US financial firms. *Human resource development quarterly*, 16(2), 235-256.

Weske, U., & Schott, C. (2018). What motivates different groups of public employees working for Dutch municipalities? Combining autonomous and controlled types of motivation. *Review of Public Personnel Administration*, 38(4), 415-430.

Yin, R. K. (2006). Case study methods. *Handbook of complementary methods in education research*, 3, 111-122.

Bijlage 2. Topiclijst

<p>Achtergrondvragen</p>	<p>Hoe lang werkt u nu bij een detacheringsbureau?</p> <p>Is het uw eerste baan in het onderwijs?</p> <p>Heeft u eerder een contract gehad bij een school(bestuur)?</p>	
<p>Drijfveren</p>	<p>Weet u nog wanneer u heeft besloten om voor een DB te gaan werken? Kunt u hier meer over vertellen?</p> <p>Waarom heeft u gekozen voor een detacheringscontract?</p> <p>Hoe bent u gekomen op een contract bij een detacheringsbureau?</p> <p>Wanneer zou een contract bij een schoolbestuur meer aanspreken? Wat zou u graag terugzien in uw</p>	<p>Denk aan:</p> <p>Taakbeleid, op verschillende scholen werken/afwisseling, minder werkdruk, makkelijk solliciteren, aantrekkelijke vacature, professionalisering/ontwikkeling</p>

	<p>contract wat momenteel niet het geval is?</p> <p>/Is er nog iets wat u mist in het contract/wat u anders zou hebben?</p>	
<i>PSM</i>	<p>Welke taken vindt u belangrijk als docent?</p> <p>Wat wilt u bereiken met uw werk als docent?</p> <p>Waar krijgt u energie van in uw werk?</p> <p>Kunt u een concrete situatie hiervan beschrijven?</p>	<p>Heeft u de lerarenopleiding al afgerond?</p> <p>Leeftijd?</p>
Autonomie	<p>Heeft u invloed op hoeveel uur u wilt werken bij het detacheringsbureau?</p> <p>Heeft u invloed op welke taken u wilt uitvoeren bij het detacheringsbureau op de school waar u werkt?</p> <p>Gaat dit in overleg met het DB of de school?</p> <p>Kunt u hier meer over vertellen?</p>	

Competentie	<p>Welke trainings- en ontwikkelingsmogelijkheden heeft u?</p> <p>Welke begeleiding krijgt u vanuit het detacheringsbureau?</p>	
Verbondenheid	<p>Vindt u het belangrijk dat u een goede relatie heeft met uw collega's op school?</p> <p>Voelt u zich verbonden met uw collega's school?</p> <p>Heeft u het gevoel dat er anders met u wordt omgegaan dan met collega's die een contract bij een schoolbestuur hebben?</p> <p>Kunt u hier concrete voorbeelden van noemen?</p>	<p>Wanneer contract eerder bij een schoolbestuur: voelt u zich op een andere manier verbonden met de school/collega's t.o.v. contract bij een schoolbestuur?</p>
	<p>Als ik het goed begrijp, heeft u eigenlijk 2 werkgevers. De school en het detacheringsbureau. Klopt dit? Kunt u hier wat meer over vertellen?</p>	
Werkgevers-werknemersrelatie	<p>Hoe zit het bijvoorbeeld met eindverantwoordelijkheid en de verantwoording die u eventueel moet afleggen?</p>	

	<p>Welke rol speelt het detacheringsbureau in uw dagelijkse werkzaamheden?</p> <p>Hoe ziet het contact met de 'leidinggevende' op de school eruit?</p> <p>Ervaart u wel eens spanningen tussen wat de school wilt en wat het DB wilt? Kunt u hier een voorbeeld van noemen?</p>	
Betrokkenheid	<p>Kunt u iets vertellen over de betrokkenheid bij de school waar u werkt? Kunt u hier een voorbeeld van noemen? OF ik een vb. noemen: stel uw school komt negatief in het nieuws, hoe zou u zich hier dan over voelen?</p> <p>Heeft u het gevoel dat uw soort contract hier een rol in speelt?</p>	

Afsluitende vraag: wat is volgens u het grootste verschil tussen een contract bij een DB en bij een schoolbestuur?

Bijlage 3. Codeerschema

Drijfveren

- Zekerheid
 - o Baanzekerheid
 - o Loondoorbetaling
- Focus op leraar zijn
- Ontwikkeling (Competentie)
 - o Door meer lesuren
 - o Door training en ontwikkeling
- Niet alleen voor staan
- In verschillende keukens kijken
 - o Zoeken naar beste passendheid
- Autonomie
 - o Taken
 - o Uren
 - o Meebeslissen

Organisatiebetrokkenheid

- Geen invloed door contract
 - o Lesgeven is belangrijk
- Negatieve invloed door contract
 - o Tijdelijk
 - o Meerdere scholen zien

Verklaring van drijfveren voor organisatiebetrokkenheid

- Tijdelijkheid
 - o Minder verbonden
- Intrinsiek
 - o Geen invloed
- Taak als docent
 - o Geen invloed

Overig

- Spanning werkgever – werknemer
 - o Geen spanning
 - o Wel spanning
 - Opgelost door bureau
 - Weinig last van ervaren
- Begeleiding door bureau
- Aantal jaren werkzaam bij bureau
- Eerder werkzaam geweest in onderwijs