

De leerafdeling

Een onderzoek naar de nieuwe stagevorm 'de leerafdeling'

In opdracht van Calibris

Masterthesis

Universiteit Utrecht

Loek van Bokkum 0446602

Begeleider: Jos van Oostrum

Datum: 25-01-2010

Aantal pagina's: 71

Samenvatting

In dit onderzoek werd gekeken naar de effecten op de organisatie bij een nieuwe vorm van stage lopen in zorg en welzijn, genaamd de leerafdeling. De vraagstelling hierbij is: *“Heeft de stagevorm leerafdeling een positiever effect op de organisatie dan de traditionele vorm van stage?”*.

In 2007 voerde Calibris een onderzoek uit naar leerrendement van de leerafdeling voor stagiaires (van Grunsvan, 2007). Na dit onderzoek was Calibris geïnteresseerd naar het rendement van de leerafdeling voor de organisatie.

Aan de hand van het Job Demands Resources model van Bakker en Demerouti (2007) werd een online vragenlijst opgesteld en uitgezet bij werknemers van leerafdelingen en traditionele afdelingen in zorg en welzijn. Deze vragenlijst bevatte vragen over Job Demands, Job Resources en Organisatie-uitkomsten.

De vragenlijst werd ingevuld door 80 personen (52 leerafdeling, 28 traditionele afdeling).

In de resultaten bleek geen van de hypothesen bevestigd en werd bij twee factoren zelfs een tegengesteld effect gevonden. Bij sociale steun van collega's en bij persoonlijke ontwikkelingsmogelijkheden scoorde de traditionele afdeling hoger in vergelijking met de leerafdeling.

De leerafdeling heeft dus geen positiever effect op de organisatie.

Inhoudsopgave

1. Inleiding	pag. 4
1.1 De opkomst van de leerafdeling	pag. 4
1.2 Vraagstelling	pag. 5
1.3 Traditionele vorm van stage/ stagebegeleiding	pag. 6
1.4 Stage/ stagebegeleiding bij leerafdelingen	pag. 7
1.5 Het Job Demands-Resources model	pag. 9
1.6 Belangrijkste verschillen tussen traditionele begeleiding en leerafdeling	pag. 12
1.7 Onderzoekshypothesen	pag. 18
2. Methoden	pag. 20
2.1 Procedure	pag. 20
2.2 Participanten	pag. 22
2.3 Response	pag. 23
2.4 Meetinstrumenten	pag. 23
3. Resultaten	pag. 27
3.1 Resultaten met betrekking tot verschillen tussen leerafdelingen en traditionele afdelingen	pag. 27
3.2 Resultaten met betrekking tot toetsing van het Job Demands-Resources model	pag. 31
4. Discussie	pag. 34
4.1 Interpretatie	pag. 36
4.2 Kritische reflectie	pag. 38
4.3 Vervolgonderzoek	pag. 38
5. Eindconclusie	pag. 40
6. Bijlages en Referenties	pag. 41

1 Inleiding

In dit onderzoek wordt gekeken naar de effecten op de organisatie bij een nieuwe vorm van stage lopen in zorg en welzijn, genaamd de leerafdeling. Het doel hiervan is om te kijken hoe dit verschilt met de traditionele vorm van stage lopen. De aanleiding voor het onderzoek komt van Calibris, het kenniscentrum voor leren in de praktijk in Zorg, Welzijn en Sport. Deze organisatie wordt gefinancierd door het ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap (OCW) en fungeert als brug tussen leerbedrijven en het onderwijsveld (Calibris, 2009a). Calibris heeft eerder een onderzoek verricht naar leerrendement van de leerafdeling (van Grunsven, 2007). Na dit onderzoek was Calibris geïnteresseerd naar het rendement van de leerafdeling voor de organisatie.

Eerst zal een beschrijving worden gegeven van het ontstaan en de opkomst van de leerafdeling en de onderwijskundige achtergrond hiervan. Hierop volgt er een beschrijving van de traditionele stage en stage op een leerafdeling. Daarna zal in het theoretische kader worden toegelicht waar de verschillen tussen de nieuwe vorm en traditionele vorm van stage lopen in verklaard kunnen worden. Het model dat hiervoor gebruikt wordt is het Job Demands Resources model (JD-R) van Bakker en Demerouti (2007). Aan de hand van het JD-R model zal daarna gekeken worden naar de verschillen tussen de leerafdeling en de meer traditionele stagevorm, naar de effecten van die verschillen op het personeel van de organisatie en naar wat dit kan opleveren aan Organisatie-uitkomsten.

1.1 De opkomst van de leerafdeling

In Nederland bestaat een deel van de beroepsopleiding vaak uit een stage waarin de opgedane kennis in de praktijk wordt getoetst. In 2000 ontstond er een tekort aan stageplekken binnen het middelbaar en hoger beroepsonderwijs waarbij vooral de sectoren zorg, welzijn en sport last hadden van dit tekort (VWS, 2000). Later bleek uit onderzoeken van Kant & Ruitenburg (2006) en De Lange (2009) dit tekort een langdurige trend te zijn. Vanwege het tekort aan stageplekken kreeg Calibris (toen nog Opleiding van Verzorgende en Dienstverlenende Beroepen, kort gezegd OVDB) de opdracht van het ministerie van Volksgezondheid, Welzijn en Sport (VWS) om het aantal stageplaatsen uit te breiden, en tegelijkertijd de kwaliteit van de stageplaatsen te verbeteren. De kwaliteit van beroepsopleidingen was laag, omdat er een slechte aansluiting bestond tussen de opleiding en de beroepspraktijk (Profiel, 2005). In dezelfde jaren ontstond er in de maatschappij meer aandacht voor competentiegericht onderwijs, waar een sociaalconstructivistische kijk op leren aan ten grondslag ligt (Havekes & Drenth, 2005).

Het niveau van de stagiaires die de opleiding hadden afgerond was te laag om direct als werknemer ingezet te worden op de werkvloer. Hierdoor waren er lange inwerkperiodes nodig waren voordat de afgestudeerden daadwerkelijk zelfstandig aan het werk konden gaan. De kritiek op de traditionele stage was dat er voornamelijk te weinig zelfstandigheid werd geleerd (Mulder et al., 2003; Groenendijk, 2005). Om zelfstandigheid te stimuleren is het volgens de sociaalconstructivistische benadering van belang dat leerlingen de verantwoordelijkheid dragen voor hun eigen leerproces (Bereiter & Scardamalia, 2003).

De tekortkomingen in traditionele opleidingsvormen hebben geleid tot de invoering van competentiegericht onderwijs (Onderwijsraad, 2005). Hierin worden verworven competenties gebruikt om nieuwe competenties te ontwikkelen en te verbeteren. De nadruk ligt hier op het zelfsturend leren. Ook moet zelf het eigen leertraject vorm worden gegeven. Dit wordt gedaan door middel van een persoonlijk ontwikkelingsplan (POP). Hierin geeft een stagiair in zijn eigen woorden aan welke stappen hij gaat zetten om vaardigheden te vergaren en verbeteren. Deze stappen worden concreet uitgewerkt, zodat er achteraf beoordeeld kan worden of de doelen bereikt zijn. Hierdoor wordt getracht de stagiair het leervermogen te geven om de rest van zijn/haar leven te blijven leren. Calibris (2004) is door deze ontwikkelingen gestart met het concept leerafdeling en hanteert hierbij de volgende definitie:

De leerafdeling is een stagevorm waarbij minimaal 8 leerlingen tegelijk stage lopen binnen één afdeling van een organisatie, waarbij leerlingen coachend worden begeleid door alle medewerkers van de afdeling, leerlingen in samenwerkingsverband leren en waar opleiding en arbeidsorganisatie samen de begeleiding van leerlingen vormgeven.

Naast de leerafdelingen die Calibris heeft opgestart zijn er in Nederland ook andere soortgelijke concepten ontwikkeld en ingevoerd. Zo zijn er Zorg- InnovatieCentrums (ZIC's) en learning communities opgestart met dezelfde kenmerken als de leerafdeling (de Nigtere, Coppoolse en Hoogerduijn, 2008). Calibris heeft vanaf het begin, tot nu toe al meer dan 200 leerafdelingen gesubsidieerd.

De invoering van een leerafdeling heeft niet alleen invloed op de stagiaires, maar kan ook invloed hebben op andere vlakken zoals de werknemers, de klanten of de organisatie. Om een goed beeld van deze invloeden te krijgen en te kunnen onderscheiden op welke vlakken er invloed wordt uitgeoefend, wordt het volgende onderzoek uitgevoerd.

1.2 Vraagstelling

In dit onderzoek wordt er gekeken naar het effect van de verschillende vormen van stage op de organisatie in de sectoren ziekenhuizen, verpleeg- en verzorgtehuizen en

gehandicaptenzorg (ZVVG) De vraagstelling hierbij is: *“Heeft de stagevorm leerafdeling een positiever effect op de organisatie dan de traditionele vorm van stage?”* Kortom wat levert het een organisatie in de ZVVG op om een leerafdeling te starten. Op basis van deze uitkomsten kunnen organisaties bewuster keuzes maken om een leerafdeling te starten of het concept leerafdelingen verder uit te bouwen.

Door de leerafdelingen gaan er verschillen ontstaan in effecten voor de organisaties waar stagiaires stage lopen. Eerst worden de traditionele vorm van stage en de leerafdeling besproken en op welke manier deze van invloed zullen zijn op de organisatie. Daarna wordt het Job Demands-Resources model van Bakker en Demerouti (2007) uitgelegd. Aan de hand van dit theoretische kader worden de verschillen in effecten tussen de traditionele stage en de leerafdeling in organisatiepsychologische variabelen beschreven.

1.3 Traditionele vorm van stage/stagebegeleiding

De invulling van deze werkwijze verschilt per afdeling, net zoals dit het geval kan zijn bij de leerafdeling. In dit onderdeel wordt dan ook alleen beschreven waar de focus van de werkwijze van de traditionele afdeling of de leerafdeling op ligt en hoe een afdeling er volgens de richtlijnen en de literatuur uit zou zien.

Traditionele begeleiding tijdens stages in de zorg en welzijn vindt voornamelijk plaats door één-op-één begeleiding tussen stagiair en werkbegeleider. Een stagiair loopt vaak in zijn eentje stage op een afdeling. De begeleiding is individueel. Aan de hand van een praktijkleerplan, waarin de te behalen vaardigheden staan vastgelegd, gaan de stagiaires aan de slag. De stagiair leert door samen te werken met de werknemers van het bedrijf. Omdat de stagiair vaak de enige is die stage loopt op een afdeling, is er tijdens de werkzaamheden geen georganiseerd contact tussen stagiaires.

De werkbegeleider vertelt de stagiair hoe taken worden uitgevoerd en laat de stagiair meekijken, waarna de stagiair de taken over mag nemen onder het toezicht van de werkbegeleider.

Stagiaires krijgen de werkwijze voorgelegd en kopiëren deze. De werkbegeleider stuurt het leerproces van de stagiair. De vaardigheden worden geleerd van alle werknemers, maar de werkbegeleider is verantwoordelijk voor het leerproces (Havekes & Drenth, 2005).

De werkbegeleider fungeert in de traditionele stage als rolmodel. De stagiair loopt mee met de werkbegeleider en assisteert in de werkzaamheden. Door continu te oefenen en hierop te reflecteren leert de stagiair. Dit proces wordt gestuurd door de werkbegeleider.

1.4 Stage/ stagebegeleiding bij leerafdelingen

Op een leerafdeling staat het leren van vaardigheden centraal. De stagiair geeft zelf en met de groep sturing aan het leerproces. De werkbegeleider grijpt alleen in als de stagiaires er zelf niet uit komen. Ze hebben een actieve rol in het uitvoeren van de werkzaamheden. Er is dus meer zelfverantwoordelijkheid van de stagiaires vereist en de nadruk ligt op het leren van en met elkaar (Havekes & Drenth, 2005).

Een leerafdeling moet volgens Calibris aan 10 kenmerken voldoen. Deze kenmerken zijn gebaseerd op onderzoek naar praktijkgericht onderwijs dat in 2002 gedaan is in het Leids Universitair Medisch Centrum (LUMC) (Van der Have, Caljouw & Braams, 2005; Braams & Havekes, 2003) en Tjongerschans Ziekenhuis in Groningen (Bek, 2003). Hierbij is er gekeken naar tekortkomingen van het onderwijs in de voorbereidingen van leerlingen op de arbeidsmarkt. Daaruit bleek dat de leerlingen na de opleiding onvoldoende zelfstandig konden werken. Door een sociaalconstructivistische manier van leren in te voeren, is getracht dit te verbeteren door stagiaires hun eigen leerproces te laten sturen. Hierdoor zijn ze, zoals eerder genoemd gedwongen de continue ontwikkeling van technologie en kennis zelf bij te houden.

Op basis hiervan is in 2004 het stagemodel van Calibris van de leerafdeling ontstaan (Calibris, 2004). De 10 kenmerken van leerafdelingen zijn:

- minimaal 8 stagiaires per afdeling van een organisatie
- Stagiaires worden boventallig ingezet
- De organisatie en ROC nemen samen de begeleiding op de stageplek op zich
- De docent van de opleiding is minimaal 1 dagdeel per week op de afdeling van de organisatie aanwezig
- Alle werknemers op de afdeling zijn getraind tot werkbegeleider
- Alle werknemers op de afdeling zijn verantwoordelijk voor de begeleiding van de stagiaires
- De stagiaires houden hun eigen leerproces in de gaten, de begeleiders ondersteunen, begeleiden en stimuleren dit proces
- De stagiaires leren in teamverband. De stagiaires leren door samen te werken
- Er is voor de stagiaires een takenpakket en rooster samengesteld wat realistisch is voor de werkzaamheden op de afdeling
- Er wordt hoofdzakelijk geleerd van de ervaringen op de werkplek

Het doel hiervan is meer stageplaatsen te creëren en tegelijkertijd de kloof te verkleinen tussen praktijk en theorie, waardoor de kwaliteit van de stageplaatsen er op vooruit gaat.

In 2004 is door Calibris besloten om te beginnen met een pilot van vijf leerafdelingen in vier ziekenhuizen (OVDB, 2005). Deze pilot zorgde voor veel positieve reacties (Van Grunsven, 2007) bij zowel de patiënten als de stagiaires en medewerkers. Er was meer aandacht voor patiënten, meer leerrendement voor stagiaires en meer ruimte voor ontwikkeling van de medewerkers. Daarom werden er meer leerafdelingen gestart. Dit keer ging het om leerafdelingen over het hele land in de sectoren welzijn en sport.

Stagiaires krijgen hun theoretische les op de afdeling waar ze stage lopen en niet meer op hun eigen school. Hierdoor bestaat er voor werknemers ook de gelegenheid de lessen bij te wonen om zo hun theoretische kennis op te frissen. Door deze verandering krijgen de organisatie en de werknemers een beter inzicht in de theoretische kennis van de stagiaires (Van Balveren, 2007).

Constructivistische benadering

Aan leerafdelingen ligt een sociaal constructivistische manier van opleiden ten grondslag. In deze visie ontstaan leerresultaten niet door de overdracht van kennis en bekwaamheden, maar door de interpretatie van ervaringen door de leerling en gezamenlijke betekenisgeving van ervaringen (Larochelle, Bednarz & Garisson, 1998; Green & Gredler, 2002). Dit is een tegenstelling tot de klassieke vorm van stagebegeleiding, die meer behavioristisch is ingericht. De belangrijkste factoren die het leren beïnvloeden zijn volgens de behavioristische benadering de herhaling en de bekrachtiging van gedrag. Hiernaast is het belangrijk om voldoende variatie in omgevingskenmerken te hebben zodat de overdracht van de geleerde associaties naar andere leertaken gemakkelijker tot stand komt (Verloop en Lowyck, 2003).

In de leerafdeling vindt er dus een ontwikkeling plaats waarbij de verantwoordelijkheid voor het leren zich meer verplaatst van de begeleider naar de leerling. Eerst was de begeleider de voornaamste bron van kennis waaruit geput werd. Maar nu wordt verwacht dat de leerling zelf actief op zoek gaat naar een betekenisgeving van het werk. Leren wordt daarmee een veel socialer proces. Er wordt van elkaar en door ervaring in realistische contexten geleerd (Green & Gredler 2002). Tevens zou de stagiair een beter begrip ontwikkelen wanneer hij/zij zelf de mogelijkheid krijgt om de situaties te ontdekken (Larochelle, Bednarz & Garisson, 1998; Green & Gredler, 2002). Er is voor de begeleiders dus geen sprake van directe kennisoverdracht maar van stimulering van de zelfsturing van leerprocessen door de leerling. Er is daarbij meer nadruk op sociaalpsychologische aspecten van leren gelegd, dan op de cognitieve effecten (Havekes & Drenth, 2005).

Sociaalconstructivistische begeleiding zou stagiaires ook beter voorbereiden op de complexe wereld die na de opleiding werd betreden. Instructie in combinatie met het belonen van gewenst gedrag moest voor het leerresultaat zorgen (Simons, 2000). Traditionele begeleiding zou een te simplistisch beeld geven van de aard van het toekomstige werk (Duffy & Jonassen, 1992).

Om te kijken welke effecten de verandering met zich mee brengt wordt het Job Demands Resources model van Bakker en Demerouti (2007) gebruikt. Dit is een veelgebruikt model om de inhoud van een baan en de effecten daarvan op de organisatie uitkomsten te meten. Door dit model te gebruiken wordt het duidelijk op welke onderdelen de reguliere stage verschilt met een stage op een leerafdeling. Het JD-R model categoriseert organisationele kenmerken duidelijk in eigenschappen die een werknemer iets kosten of iets oplevert. De verandering in het rendement van de organisatie wordt gemeten met uitkomsten van de afdeling en worden in het JD-R model geplaatst onder de Organisatie-uitkomsten. Het JD-R model wordt hieronder beschreven.

Theoretisch kader

1.5 Het Job Demands-Resources model

In veel onderzoek is aangetoond dat werkomstandigheden een impact kunnen hebben op werknemerswelzijn. In deze onderzoeken werd er dikwijls voortgebouwd op twee theorieën over arbeidspsychologische processen, die van Karasek (1979) en die van Siegrist (1996). Bakker en Demerouti (2007) geven aan dat deze voorgaande studies teveel hebben gefocust op de negatieve uitkomstvariabelen van werknemerswelzijn en daarnaast maar enkele kritieke factoren aangeven voor succes in het werk. Er wordt vaak aangegeven dat Strain een uitkomst is van een verstoring van de balans tussen werkeisen en hulpbronnen. Werkeisen zijn hierbij de formele eisen die het werk stelt. Hulpbronnen zijn middelen waarmee een werknemer aan de werkeisen kan voldoen.

Strain wordt in de literatuur soms verward met stress. In ons onderzoek nemen wij de definitie van Schaufeli en Bakker (2007) over en spreken we bij een individuele reactie op werkeisen van Strain. De definitie van Strain die wij in dit onderzoek hanteren is als volgt: "De individuele reactie op de subjectief ervaren werkeisen."

Om een beeld te geven van voorgaande modellen over arbeidspsychologische processen worden de twee belangrijkste theorieën van Karasek (1979) en Siegrist (1996) besproken. Het eerste model waar het Job Demands-Resources model op is gebaseerd is het demand control model (DCM) van Karasek (1979). In dit model gaat men ervan uit dat de

mate van Strain wordt beïnvloed door werkeisen en de potentiële controle die een persoon heeft om aan deze eisen te voldoen. Waarbij de potentiële controle staat voor de mate van invloed die een persoon kan uitoefenen over zijn taken en zijn gedrag gedurende de werkdag. Hierbij wordt potentiële controle in het model van Karasek gelijk gesteld aan autonomie. Als de werkeisen en de autonomie niet in balans zijn zorgt dat voor teveel Strain. Hierdoor kan een werknemer plezier in zijn werk verliezen of de baan als niet uitdagend genoeg ervaren. Dit model is uitgebreid door Johnson en Hall (1988). Deze stelden dat naast de balans tussen werkeisen en potentiële controle de aanwezigheid van sociale steun een belangrijke factor is voor de hoeveelheid Strain. Bij aanwezigheid daarvan zou een werknemer zijn werk als leuker en uitdagender ervaren en minder Strain ervaren.

Het tweede model waarin het JD-R model zijn oorsprong vindt is het Effort Reward Imbalance model (ERI-model) van Siegrist (1996). Hierin wordt gesteld dat bij een baan een goede balans moet zijn tussen de inspanning die een persoon verricht (effort) en de opbrengst die deze persoon daar voor krijgt (reward). Bij een slechte balans tussen deze twee factoren kan een werknemer zijn werk als belastend ervaren wanneer er weinig beloning is voor veel werk, of juist als saai wanneer de beloning hoog is in vergelijking tot de inspanning.

De twee modellen gaven echter maar enkele kritieke factoren aan voor succes in het werk. Zo heeft het DCM autonomie als belangrijkste factor, het model van Johnson en Hall (1988) sociale steun en het ERI-model opbrengst. Andere modellen geven weer andere factoren als kritische succesfactoren, zoals feedback op de prestatie. Omdat elke baan zijn eigen kenmerken heeft en daardoor andere kritische factoren voor het werknemerswelzijn heeft, hebben Bakker en Demerouti (2007) het Job Demands-Resources model ontwikkeld.

Bakker en Demerouti (2007) stellen dat elke baan zijn eigen specifieke kenmerken heeft die in twee categorieën kunnen worden ingedeeld. De Job Demands en de Job Resources. Job Demands verwijzen naar de fysieke, psychologische, sociale of organisationele kenmerken van de baan die om het inzetten van energie en vaardigheden vragen en daarom samen hangen met fysiologische en psychologische kosten. Dit wordt gezien als de werkeisen. Voorbeelden hiervan zijn een hoge werkdruk, een slechte fysieke omgeving en het aantal emotionele contacten met klanten.

Job Resources zijn fysieke, psychologische, sociale of organisationele kenmerken van de baan die:

- Bijdragen tot het bereiken van de werkdoelen
- De Job Demands en de bijkomende kosten verminderen
- Persoonlijke groei, leren en ontwikkeling stimuleren

Deze kunnen worden gezien als hulpbronnen waarmee er aan de werkeisen voldaan kan worden. Mensen worden door Job Resources gemotiveerd.

In dit model vinden twee parallele psychologische processen plaats. In het eerste proces leiden de Job Demands van een baan tot een verhoging van de Strain van de werknemer (zie figuur 1). Hoe meer Job Demands iemand heeft, hoe hoger de ervaren werkeisen zijn. De individuele reactie van de werknemer wordt groter en zorgt voor een verhoging van de Strain. Levert een baan teveel Strain op, dan kan dit resulteren in ziekte van de werknemer. Daarnaast kunnen door de aanwezigheid van chronische Job Demands, de Job Resources uitgeput raken, waardoor er energietekort bij de werknemer kan ontstaan.

Volgens Hockey (1993) maken individuen bij hoge Demands uit de omgeving gebruik van prestatiebeschermende strategieën. Hierbij wordt het sympathische zenuwstelsel geactiveerd. Dit gaat op zijn beurt gepaard met fysieke kosten. Op de lange termijn zorgt dit er niet voor dat een persoon weer herstelt, maar juist geheel uitgeput raakt, waardoor deze ziek kan worden.

In het tweede proces beïnvloedt de aanwezigheid van Job Resources de Motivatie van de werknemer. Hoe meer resources er aanwezig zijn, hoe gemotiveerder de werknemer zal zijn. Job Resources kunnen voor intrinsieke Motivatie zorgen omdat ze persoonlijke groei, leren en ontwikkeling stimuleren en ze kunnen voor extrinsieke Motivatie zorgen omdat ze bijdragen tot het bereiken van werkdoelen. Ondersteunende collega's en juiste feedback van de leidinggevende bevorderen de waarschijnlijkheid dat iemand zijn werkdoelen behaalt. Het behalen van werkdoelen zorgt ervoor dat werknemers gemotiveerder worden.

De Strain en de Motivatie hebben vervolgens beide invloed op de Organisatie-uitkomsten zoals ziekteverzuim en personeelsverloop (Bakker, 2003), waarbij Strain de Organisatie-uitkomsten negatief beïnvloedt, en Motivatie de Organisatie-uitkomsten positief beïnvloedt.

Tevens vinden er interactie-effecten plaats tussen de Job Demands en Job Resources. Zo kunnen de Job Resources als buffer fungeren op het effect dat Job Demands heeft op Strain. Een Job Resource kan namelijk bijdragen aan het verwerken van een Job Demand. Een voorbeeld van een Job Resource is sociale steun. Deze zorgt ervoor dat werknemers geholpen worden bij het uitvoeren van de Job Demands waardoor de Strain die de Job Demand oplevert vermindert (Bakker en Demerouti, 2007).

Bij het tweede interactie-effect werken de Job Demands als katalysator op de invloed die Job Resources hebben op de Motivatie. In een studie van Hakanen et al. (2005; uit Bakker & Demerouti, 2007) werd gevonden dat Job Resources het meeste bijdroegen aan Motivatie als de Job Demands hoog waren.

In het onderstaande model (Bakker en Demerouti, 2007) is te zien dat er meerdere soorten Job Demands zijn, zoals psychologische (mentale), fysieke en emotionele factoren. Daarnaast kunnen Job Demands bijvoorbeeld ook bestaan uit organisationele factoren, zolang ze aan de voorwaarden van een Job Demand kunnen voldoen. In het kort kan gezegd

worden dat elke eis die aan het werk gesteld wordt, op welk vlak dan ook, een Job Demand kan zijn, zolang er fysiologische of psychologische kosten aan verbonden zijn.

De Job Resources kunnen onder andere bestaan uit sociale steun, autonomie en feedback. Andere factoren die bijdragen aan het behalen van Job Demands kunnen een Job Resource zijn, zolang deze maar voldoen aan de voorwaarden hiervoor. Zoals in figuur 1 te zien is verlaagt Strain wanneer de Job Demands afnemen, de Job Resources toenemen of beide tegelijk. Ook verhoogt de Motivatie als de Job Demands afnemen en de Job Resources toenemen. Deze processen hebben op hun beurt weer een effect op de Organisatie-uitkomsten.

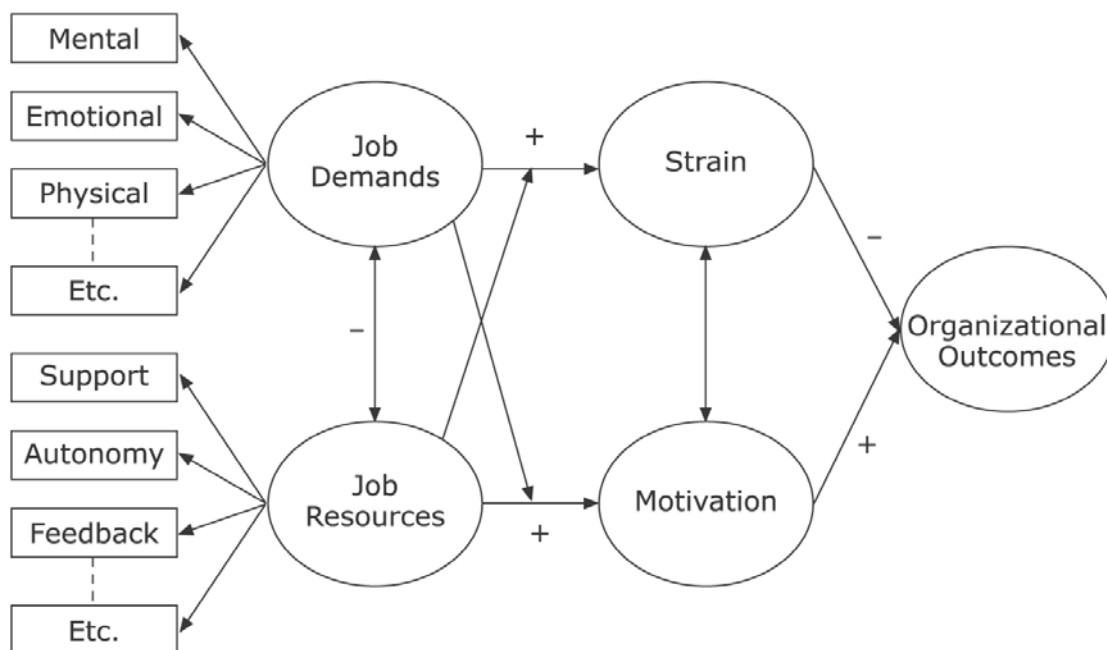


Fig. 1 Het Job Demands Resources model van Bakker en Demerouti (2007)

1.6 Belangrijkste verschillen tussen traditionele begeleiding en leerafdeling

De traditionele begeleiding en de leerafdeling verschillen van elkaar op een aantal punten. Aan de hand van het zojuist beschreven JD-R model zullen de belangrijkste verschillen tussen traditionele begeleiding en leerafdeling worden

De grootste verschillen in Job Demand en Job Resources tussen traditionele afdelingen en leerafdelingen zijn in de volgende factoren samen te vatten. Op een leerafdeling nemen de *fysieke eisen, de werklast en de emotionele eisen af en de sociale steun, de feedback, de taakvariëteit en de ontwikkelingsmogelijkheden toe* in vergelijking met de klassieke vorm van begeleiding, waardoor de Strain bij werknemers zal afnemen. Als deze factoren worden gekoppeld aan het JD-R model van Bakker en Demerouti (2007) kan worden gesteld dat de

fysieke eisen, werklast en emotionele belasting behoren tot Job Demands en dat sociale steun, feedback, taakvariëteit en ontwikkelingsmogelijkheden behoren tot Job Resources. Op een leerafdeling nemen dan de Job Demands af en de Job Resources toe.

De verschillen in Organisatie-uitkomsten tussen traditionele afdelingen en leerafdelingen zullen na de Job Demands en Job Resources besproken worden.

Fysieke eisen

De mate waarin *vermoeidheid* optreedt wordt vooral bepaald door de aandacht die vereist is (Gaillard, 2003). Deze vereiste aandacht wordt beïnvloed door een aantal factoren.

- De mate waarin het werk dit continue vereist of dat er mogelijkheden zijn voor micropauzes zodat de werkende zich kan herstellen.
- De monotonie van het werk. De mate waarin de werknemer verschillende en korte herhalende (kortcyclische) taken moet uitvoeren.
- Het werktempo. De mate waarin het werktempo wordt opgelegd door de machine of andere werkenden en de grootte van buffers in het werk.
- De mate van bewegingsvrijheid. De mate waarin een werknemer de mogelijkheid heeft om rond te lopen, de werkplek te verlaten (bijv. voor koffie of sanitair) of sociale contacten te onderhouden.
- De regelruimte. De mate waarin de werkende zijn werk zelf kan indelen en problemen mag oplossen.

In het geval van een leerafdeling ontstaat er een verandering in werktempo, regelruimte en de mate van bewegingsvrijheid ten opzichte van de klassieke stagevorm. Omdat de stagiaires boventallig zijn hoeven de werknemers in dezelfde tijd per persoon minder werk te verzetten waardoor er een grotere buffer op het werktempo ontstaat. Er ontstaat meer tijd voor het nemen van pauzes en men kan zelf het eigen tempo beter bepalen. Als effect van de grotere buffer op het werktempo gaat ook de bewegingsvrijheid omhoog. De werknemer kan het werktempo zelf meer bepalen en eventueel het werk onderbreken voor een pauze. Een gevorderde stagiaire kan het werk overnemen van een werknemer. Hierdoor krijgt deze meer gelegenheid om te overleggen met collega's of een leidinggevende. De gevolgen van fysieke eisen zijn zichtbaar in de mate van vermoeidheid die optreedt bij de werknemers. Bij lagere fysieke eisen zouden werknemers dus minder vermoeid moeten raken. In termen van het JD-R model nemen de Job Demands dan af.

Werklast

De *werklast* van een baan bestaat volgens Gaillard (2003) uit de objectieve eisen die het werk stelt. Hierbij is de werklast een onderdeel van de Job Demands. Naast de objectieve gestelde eisen kunnen er bijvoorbeeld ook emotionele eisen zijn aan het werk. Er wordt per

werknemer een werklust gecreëerd door een aantal taakeisen vast te stellen die moeten worden uitgevoerd. Bij het vaststellen van de taakeisen mag men er echter niet van uitgaan dat werknemers de hele dag hun verwerkingscapaciteit maximaal kunnen gebruiken. Een baan moet dan ook ingericht worden op 70 tot 80 procent van de maximale capaciteit van een gemiddelde werknemer. De invoering van een leerafdeling zorgt ervoor dat er extra werknemers op de werkvloer aanwezig zijn waardoor de werklust per werknemer daalt. De subjectief ervaren werklust van de werknemer is de werkdruk. Als in een leerafdeling de werkdruk omlaag gaat, kan er aangenomen worden dat dit komt omdat de werklust omlaag is gegaan en daarmee de Job Demands dalen.

Emotionele belasting

Emotionele belasting kan worden gesplitst in twee soorten belasting. De eerste is baangericht en de tweede is werknemergericht. (Brotheridge & Grandey 2002) Baangerichte emotionele belasting gaat over de emotionele eisen die een baan stelt, zoals de frequentie van contact met klanten en verwachtingen van het geven van bepaalde emoties, zoals een stewardess waarvan verwacht wordt dat ze vriendelijk is tegen klanten.

De werknemersgerichte emotionele belasting gaat over het persoonlijk kunnen managen van emoties en expressies om aan de verwachtingen te kunnen voldoen. Dit gebeurt wanneer de expressie verschilt van het gevoel dat ervaren wordt door een persoon. De persoon moet dan een andere emotie uiten dan deze zelf ervaart.

Zowel de baangerichte als de werknemergerichte emotionele belasting dragen bij aan de verhoging van externe druk (Brotheridge en Grandey, 2002) Een verlaging van de emotionele belasting zou dus de externe druk en daarmee de Strain verlagen. Bij de werknemers van een leerafdeling zou het kunnen zijn dat door de overbezetting de baangerichte emotionele belasting afneemt omdat de frequentie van het aantal klantcontacten afneemt. Hierdoor nemen de Job Demands in hun baan af.

Sociale steun

Op een leerafdeling vindt meer interactie plaats doordat begeleiders gezamenlijk verantwoordelijk zijn voor alle stagiaires en in principe dus elke stagiair contact heeft met elke begeleider. Zo zal er niet alleen meer kennisoverdracht plaatsvinden, maar er zal onderling ook meer *sociale steun* verleend worden waardoor de Job Resources toenemen. Onderzoek van Jenkins & Elliott (2004) toonde aan dat steungroepen de gevoelens van burnout weg kan nemen bij werknemers, als ze zo gestructureerd zijn dat negatieve communicatie geminimaliseerd wordt. Werknemers moeten in deze groepen gestimuleerd worden om hun zorgen op een constructieve manier te bespreken. Sauter et. al (1990) zeggen zelfs dat negatieve inter-persoonlijke contacten op het werk zelfs als Demand

kunnen worden gezien. Sociale steun treedt op als buffer tegen Demands op de werkplek (House, 1981). Een recente meta-analyse van Viswesvaran et. al (1999) laat zien dat sociale steun de ervaring van Strain vermindert, verzacht en dat sociale steun modereert in de Demand-Strain relatie.

Door deze sociale steun kan emotioneel zwaar werk gedeeld worden met anderen, waardoor ook de *emotionele belasting* zal afnemen per individu. Sociale steun maakt gebeurtenissen niet minder erg, maar maakt het makkelijker om er mee om te gaan, waardoor de emotionele reacties ook zullen afnemen. Ook heeft sociale steun een positief effect op het aanleren van actieve copingstrategieën.

Coping wordt volgens Gaillard (2003) gezien als het voortdurend ondernemen van inspanningen om je doelstellingen te behalen en je resources te behouden. In coping wordt onderscheidt gemaakt tussen actieve en passieve coping. Bij actieve coping probeert men de stressbron weg te nemen. Bij passieve coping probeert men de werking van de stressbron te reduceren door zichzelf aan te passen, maar pakt men niet de stressbron zelf direct aan.

Feedback

Doordat er meer interactie is, zal er ook meer *feedback* op het functioneren plaatsvinden. En nemen de Job Resources toe. Met behulp van feedback kunnen mensen hun gedrag bijsturen waar nodig (Gaillard 2003). In een leerafdeling krijgen niet alleen stagiaires van elkaar en van hun begeleiders feedback, maar krijgen de begeleiders ook feedback van de stagiaires. Doordat er meer feedback wordt geuit worden er minder negatieve gevoelens opgekropt.

Feedback van informatie over de eigen prestatie en het bedrijf is een van de belangrijkste voorwaarden om efficiënt te kunnen functioneren. Feedback over de prestatie kan niet alleen gegeven worden door machines, computers, collega's of chefs, maar ook door afnemers van het geleverde product. Daarnaast is het nodig om werknemers regelmatig geïnformeerd worden over ontwikkelingen in het beleid en over veranderingen in bedrijfsvoering, procedures, aanstelling van personeel en de aanschaf van apparatuur (Gaillard, 2003).

De meta-analyse van Hattie & Timperley (2007) heeft de onderzoeken naar feedback op leren en prestatie op een rijtje gezet. Hieruit bleek dat feedback één van de grootste invloeden heeft op leren en prestatie. Feedback is daarbij effectiever wanneer het informatie geeft over de correcte reactie in een situatie dan wanneer feedback wordt gegeven over foutieve reacties. Daarnaast is feedback ook effectiever wanneer deze voortbouwt op eerder gegeven feedback en de gedane veranderingen na die feedback.

Afwisseling in het werk

Ten opzichte van de werknemers bij de klassieke begeleiding neemt ook de afwisseling in het werk (skill variety) voor werknemers bij een leerafdeling toe. Eerst was er maar een persoon verantwoordelijk voor de stagiair maar nu is de hele afdeling verantwoordelijk voor de stagiaires. Hierdoor moeten alle werknemers in staat zijn om stagiaires te kunnen begeleiden op de afdeling. Een werknemer krijgt hierdoor naast de standaardtaken van het werk een extra taak van begeleiding op zich. Volgens Hackman en Oldham (1980) is afwisseling in het werk “de mate waarin in een baan verschillende activiteiten ondernomen moeten worden om het werk uit te kunnen voeren, waarbij er vaardigheden en talenten van de persoon gebruikt moeten worden.” De mate van afwisseling in het werk draagt bij aan de beleefde zinvolheid van het werk voor de werknemer. Bij de leerafdeling zullen werknemers door de toename van afwisseling in het werk hun werk als meer zinvol zien dan werknemers bij een organisatie met een traditionele vorm van stage. Kortom de totale afwisseling in het werk nemen toe waardoor de Job Resources ook zullen toenemen.

Ontwikkelingsmogelijkheden

Door de verandering van een traditionele stage naar de leerafdeling krijgen de werknemers meer mogelijkheden om zichzelf te ontwikkelen. Door de sociaalconstructivistische manier van werken wordt niet alleen de stagiair geïnstrueerd, maar mag deze ook zijn eigen werkwijze uitvoeren. Hierdoor komen de werknemers in aanraking met nieuwe technieken die onderwezen worden naar aanleiding van nieuw wetenschappelijk onderzoek en krijgt de werknemer hierdoor meer mogelijkheid zichzelf te kunnen ontwikkelen. Werknemers zijn daarnaast in staat om de theorielessen van school bij te wonen waardoor hun ontwikkelingsmogelijkheden ook toenemen. In een meta-analyse van Heater et al. (1988) werd gevonden dat patiënten die onderzoek gebaseerde zorg ontvingen (evidence-based practice) duidelijk betere effecten ondervonden op onder andere fysiologisch en psychologisch gebied dan patiënten die routinezorg ontvingen. Daarnaast werd door Pravikoff et al. (2005) aangetoond dat verpleegkundigen vaak informatie nodig hebben van evidence-based practice (EBP) maar dat ze deze kennis liever verworven van collega's dan uit medische databases waarbij ze nog moesten zoeken op de specifieke onderwerpen die van toepassing waren. Door de leerafdeling wordt de theoretische kennis echter direct aangeboden vanuit stagiaires en theorielessen die worden gegeven op de werkplek.

Hierdoor nemen de ontwikkelingsmogelijkheden toe, het is namelijk makkelijker voor werknemers om hun vakinhoudelijke kennis aan te vullen op de leerafdeling dan bij een traditionele stage. Een effect van het bijwonen van deze lessen is dat hierdoor de werklast weer toeneemt omdat er minder tijd is om de taken uit te voeren. Wel zal de EBP een positief effect hebben op de kwaliteit van uitgevoerde taken.

De tot nu toe genoemde factoren gaan over hoe de Job Demands en Job Resources de Strain en Motivatie van de werknemer beïnvloeden. Zoals in figuur 1 te zien is, is dit niet de enige relatie die gemaakt wordt in het JD-R model. Strain en Motivatie beïnvloeden op hun beurt weer de Organisatie-uitkomsten. Dit is voor een organisatie belangrijk om te weten. Als er aangetoond kan worden dat de Organisatie-uitkomsten verbeteren bij een verandering (zoals het starten van een leerafdeling), zal de verandering eerder plaatsvinden. De Organisatie-uitkomsten in dit onderzoek zijn tot stand gekomen door middel van de theorie over afdelingen in de zorg te koppelen aan uitvoerig overleg met mensen uit de praktijk. Hieruit is een lijst met factoren die de opbrengsten en kosten van een afdeling kunnen meten. Al deze factoren zijn in te delen in drie groepen waar ze invloed op hebben binnen een leerafdeling en traditionele afdeling, namelijk zorgvragers, medewerkers en afdeling. In de methodesectie staan de verschillende groepen in meer detail toegelicht en hoe hier toe is gekomen.

1.7 Onderzoekshypothesen

Uit het JDR-model (Bakker en Demerouti, 2007) en de hierboven beschreven literatuur kunnen de volgende hypothesen worden afgeleid. Deze zijn in het model in figuur 2 schematisch weergegeven. Aangezien Strain en Motivatie niet gemeten worden in dit onderzoek, is dit deel van het JDR-model weggelaten.

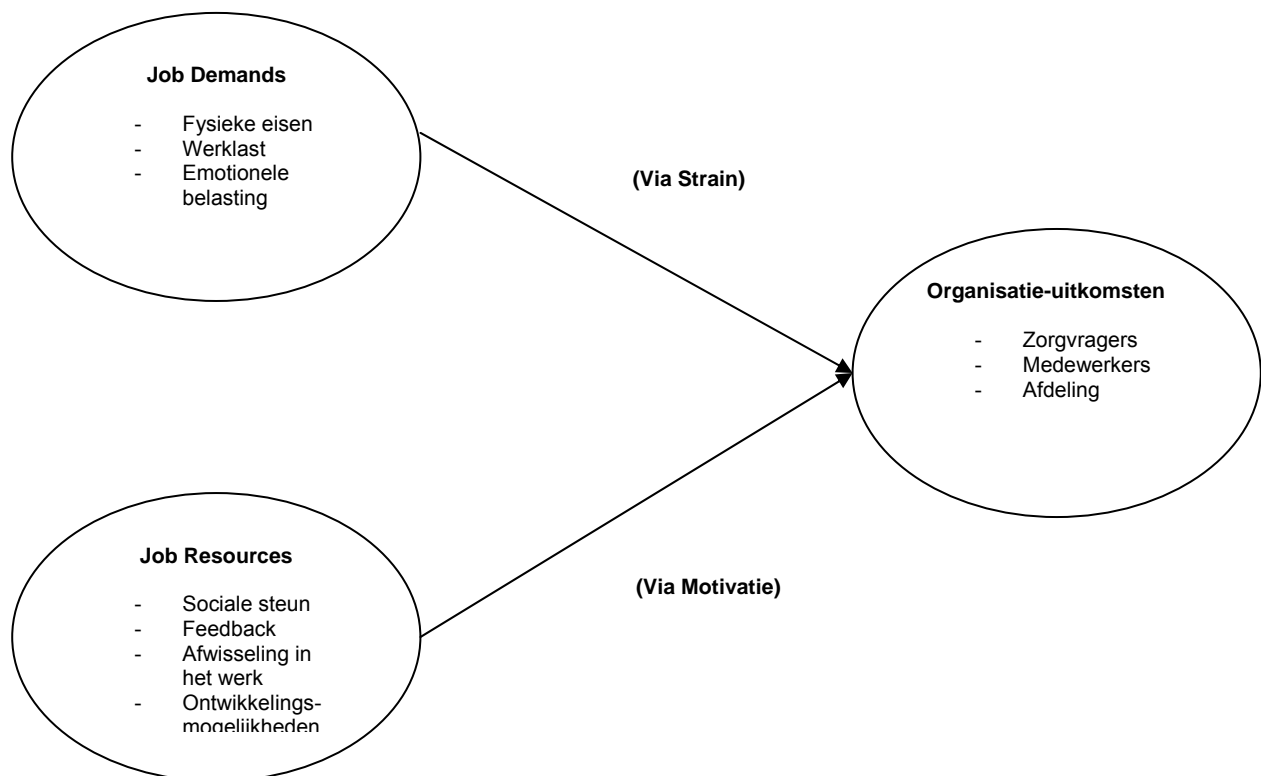


Fig. 2. Het onderzoeksmodel

Hypothesen

Deze hypothesen kunnen worden onderverdeeld in een aantal deelhypothesen. Deze staan hieronder weergegeven:

Job Demands:

- De fysieke eisen in een leerafdeling zijn minder in vergelijking met de traditionele vorm van begeleiding.

- De werklast in een leerafdeling is minder in vergelijking met de traditionele vorm van begeleiding.

- De emotionele belasting in een leerafdeling is minder in vergelijking met de traditionele vorm van begeleiding.

Job Resources:

- De sociale steun in een leerafdeling is hoger in vergelijking met de traditionele vorm van begeleiding.
- De feedback in een leerafdeling is hoger in vergelijking met de traditionele vorm van begeleiding.
- De afwisseling in het werk in een leerafdeling is hoger in vergelijking met de traditionele vorm van begeleiding.
- De ontwikkelingsmogelijkheden in een leerafdeling zijn hoger in vergelijking met de traditionele vorm van begeleiding.

Volgens het JDR-model nemen de Organisatie-uitkomsten toe, door een afname van Job Demands en een toename van de Job Resources. De Job Demands doen dit via Strain en Job Resources via Motivatie. Hierdoor ontstaan de volgende hypothesen over de organisatie-uitkomsten:

- In de leerafdeling zijn de Organisatie-uitkomsten voor de zorgvrager beter in vergelijking met een afdeling waar traditionele begeleiding plaatsvindt.
- In de leerafdeling zijn de Organisatie-uitkomsten voor de medewerker beter in vergelijking met een afdeling waar traditionele begeleiding plaatsvindt.
- In de leerafdeling zijn de Organisatie-uitkomsten voor de afdeling beter in vergelijking met een afdeling waar traditionele begeleiding plaatsvindt.

2 Methode

2.1 Procedure

Er werd gebruik gemaakt van zowel medewerkers binnen leerafdelingen als voor de medewerkers van de traditionele afdelingen die voor 1 januari 2008 gestart zijn in ziekenhuizen, verpleegtehuizen, verzorgingstehuizen en de gehandicaptenzorg. Er is gekozen voor leerafdelingen voor 1 januari 2008 omdat leerafdelingen die daarna zijn gestart nog in de opstartfase van het project zaten. Leerafdelingen van voor 1 januari 2008 zijn volledig ontwikkeld en kunnen daarom in de groep leerafdelingen geplaatst worden.

Om een helder beeld te krijgen van hoe de Organisatie-uitkomsten kunnen verschillen tussen leerafdelingen en de traditionele afdelingen is er vooronderzoek gedaan. Dit is gedaan aan de hand van telefonische interviews met werkbegeleiders, leidinggevenden en opleidingsfunctionarissen van de leerafdelingen. Hiernaast zijn er publicaties bekeken en is er mondeling overleg geweest met medewerkers en lijnverantwoordelijken van de leerafdeling in het Meander Medisch Centrum in Amersfoort (Meander Medisch Centrum, 2009). Aan hen werd gevraagd welke veranderingen zij zagen voor de organisatie nadat de leerafdeling was ingevoerd en hoe zij het rendement van de leerafdeling meten. Hiernaast zijn er evaluaties van leerafdelingen van Calibris bestudeerd (Calibris, 2009). Hierdoor ontstond er een lijst met Organisatie-uitkomsten die het rendement voor de organisatie kunnen meten wanneer een leerafdeling is ingevoerd.

Na overleg met de betrokken personen binnen Calibris zijn nog een aantal andere factoren toegevoegd aan de Organisatie-uitkomsten. Calibris wilde graag dat deze factoren werden meegenomen. Met de complete lijst van factoren kan worden nagegaan hoe leerafdelingen en traditionele afdelingen scoren op de Organisatie-uitkomsten. Aan de hand hiervan kan er een uitspraak worden gedaan over de opbrengsten en kosten van het invoeren van een leerafdeling.

Zoals al eerder genoemd hebben de Organisatie-uitkomsten betrekking op drie verschillende groepen binnen leerafdelingen en traditionele stages. De onderstaande factoren zijn hier dan ook naar geordend: zorgvragers, medewerkers en afdeling. Er moet onderscheid gemaakt worden tussen medewerkers van een leerafdeling en een traditionele afdeling. Op een leerafdeling is in principe elke medewerker een werkbegeleider, omdat iedereen op de werkvloer de stagiaires begeleidt. Op een traditionele afdeling is dit niet het geval. Hier begeleidt maar een klein aantal van de medewerkers stagiaires en voert de rest hun dagelijkse werkzaamheden uit.

De Organisatie-uitkomsten bestaan uit de volgende factoren:

Zorgvragers

- Directe persoonlijke aandacht
- Snelheid waarmee de zorgvrager geholpen wordt als hij een vraag stelt
- De zorgvrager wordt voldoende geïnformeerd over zaken rondom verzorging/verpleegkundige zorg
- Tijd voor extra activiteiten buiten de primaire zorg
- Aantal Fouten Ongevallen en Near Accidents (FONA) op de afdeling
- Tijd om zelfzorg te stimuleren
- Patiëntveiligheid
- Communicatie en afstemming met alle zorgverleners
- Respectvolle en empathische benadering door de zorgverleners aan de zorgvragers

Medewerkers

- Wijze van begeleiding van stagiaires op afdeling
- Coaching van medewerkers bij begeleiding stagiaires
- Kritisch handelen van medewerkers
- Samenwerking tussen werkbegeleiders
- Samenwerking tussen stagiaires en werkbegeleiders
- Plezier in het werk
- Veiligheid voor medewerkers
- Hoeveelheid feedback die aan elkaar wordt gegeven
- Inzetbaarheid stagiaires als medewerker
- Ziekteverzuim
- Personeelsverloop

Afdeling

- De hoeveelheid zorg verleend op de afdeling
- Zelfstandigheid van stagiaires
- Beschikbare tijd voor randvoorwaardelijke zaken als protocolontwikkeling, andere kwaliteitsbevorderende en randvoorwaardelijke activiteiten,
- Communicatie met onderwijsinstelling
- Profilering van de organisatie
- Beschikbare onderwijsruimte en onderwijsfaciliteiten op de afdeling

Toen deze waren vastgesteld werden via consultants van Calibris de e-mailadressen verkregen van leidinggevenden van leerafdelingen en traditionele afdelingen. Naar deze e-mailadressen werd een verzoek tot medewerking aan het onderzoek verstuurd, als mede een link naar de vragenlijst en de vraag om het onderzoek binnen de eigen afdeling onder de werknemers uit te zetten. De online vragenlijst werd beheerd door Calibris.

Na twee weken werd een herinneringsverzoek verstuurd aan alle leidinggevenden. Ook werden de consultants van Calibris gevraagd de leidinggevenden van leerafdelingen te herinneren aan het onderzoek.

2.2 Participanten

Voor het onderzoek zijn de medewerkers van beide soorten afdelingen ondervraagd. De sectoren ziekenhuizen, verpleeg- en verzorgingstehuizen en gehandicaptenzorg zijn gekozen omdat het grootste deel van de leerafdelingen in deze sectoren zit. De sectoren sport en kinderopvang hebben maar een zeer klein aantal leerafdelingen en zijn weggelaten zodat de vraagstelling meer uitgewerkt kon worden naar ziekenhuizen, verpleeg- en verzorgingstehuizen en gehandicaptenzorg.

Alle participanten werden geworven via contactgegevens van Calibris. Hiervoor werd gebruik gemaakt van organisaties met leerafdelingen die voor 1 januari 2008 gestart zijn en afdelingen binnen dezelfde organisaties die geen leerafdeling zijn.

De participanten van zowel leerafdelingen als traditionele afdelingen waren:

- Lijnverantwoordelijken (deze krijgen de vragen over Job Demands, Job Resources en de Organisatie-uitkomsten maar ook de extra open vragen over de Organisatie-uitkomsten)
- Werkbegeleiders en teamleiders (deze krijgen de vragenlijst over Job Demands, Job Resources en de Organisatie-uitkomsten maar niet de extra open vragen over de Organisatie-uitkomsten)

In het onderzoek wordt gekeken naar verschillen tussen traditionele afdelingen en leerafdelingen, maar wordt er geen vergelijking gemaakt tussen afzonderlijke respondentgroepen van de twee soorten afdelingen. Om deze reden worden er bij de analyse twee groepen gevormd (één met iedereen van een leerafdeling en één met iedereen van de traditionele afdeling) en die worden met elkaar vergeleken. Alleen een aantal extra vragen voor de lijnverantwoordelijken worden apart geanalyseerd, omdat de andere groepen deze niet hoeven in te vullen. Alle variabelen met bijbehorende vragen, op de extra vragen na, worden aan elke participant gevraagd.

De respondenten konden de online vragenlijst anoniem invullen. Daarnaast was het mogelijk om de vragenlijst op te slaan en later te voltooien en was het mogelijk vragen open te laten.

2.3 Response

Voor dit onderzoek zijn in totaal 67 leidinggevenden van 41 leerafdelingen en 26 traditionele afdelingen benaderd. Deze leidinggevenden hebben de vragenlijst binnen hun afdeling uitgezet. In ons onderzoek zijn we uitgegaan van een afdeling met gemiddeld 8 werknemers. Het totaal aantal benaderde personen is hierdoor 536. Hiervan hebben 80 personen (52 leerafdeling, waarvan 13 leidinggevenden en 28 traditionele afdeling, waarvan 9 leidinggevenden) de vragenlijst volledig ingevuld. De responsrate van dit onderzoek komt daarmee in totaal uit op 15%. Van de leidinggevenden is de responsrate 32.8 %

Van de respondenten is 89% vrouw. De respondenten hebben een gemiddelde leeftijd van 41.75 jaar (mannen gemiddeld 44.67 jaar, SD = 11.58 en vrouwen gemiddeld 41.38 jaar, SD = 11.18). Van de respondenten was 45% hoger opgeleid (HBO en WO) en 55% lager opgeleid. Gemiddeld werken de respondenten 29.68 uur per week (SD = 5.77) en werken ze al 9.12 jaar (SD 8.56) op de afdeling. Van de respondenten werkt 65% op een leerafdeling.

2.4 Meetinstrumenten

Job Demands

Werklast is gemeten met een 5 item schaal van van Veldhoven, Meijman, Broersen, & Fortuin (1997). Met vragen als: '*Ik moet snel werken*' en '*Ik werk extra hard om dingen af te krijgen*'. De betrouwbaarheid van de schaal is .89 en is daarmee goed (α leerafdeling = .90, α traditionele afdeling = .88). Alle items in de vragenlijst werden gemeten op een 7-puntsschaal intervalniveau (1 = helemaal oneens, 7 = helemaal eens).

Emotionele belasting is gemeten met een 7-item schaal, welke een aangepaste vorm is van de 6 item schaal van Bakker & Demerouti (2007). Met vragen als: '*Ik moet snel werken*' en '*Ik werk extra hard om dingen af te krijgen*'. In de factoranalyses werden twee factoren gevonden. De items '*Anderen intimideren mij met woorden*' en '*Mensen in mijn werk behandelen mij zonder respect en beleefdheid terwijl ik dit wel verdien*' vormden een andere factor en zijn daarom apart opgenomen in de analyses onder Emotionele belasting met confrontaties. De vijf overgebleven items vormden de schaal emotionele belasting werk. De betrouwbaarheid van Emotionele belasting werk is .84 en is daarmee goed (α leerafdeling = .88, α traditionele afdeling = .74). De betrouwbaarheid van Emotionele belasting met confrontaties is .69 en is daarmee matig (α leerafdeling = .73, α traditionele afdeling = .67).

Fysieke eisen is gemeten met een 4 item schaal van van Veldhoven, Meijman, Broersen, & Fortuin (1997). Met vragen als: *'Ik moet snel werken'* en *'Ik werk extra hard om dingen af te krijgen'*. De betrouwbaarheid van de schaal is .97 en is daarmee goed (α leerafdeling = .97, α traditionele afdeling = .96).

Job Resources

Sociale steun collega's is gemeten met een 3 item schaal van Bakker & Demerouti (2007). Met vragen als: *'Ik kan als dat nodig is mijn collega's om hulp vragen'* en *'Ik voel me in mijn werk gewaardeerd door mijn collega's'*. De betrouwbaarheid van de schaal is .74 en is daarmee goed (α leerafdeling = .69, α traditionele afdeling = .87).

Sociale steun leidinggevende is gemeten met een 3 item schaal van Bakker & Demerouti (2007). Met vragen als: *'Ik kan als dat nodig is mijn leidinggevende om hulp vragen'* en *'Ik voel me in mijn werk gewaardeerd door mijn leidinggevende'*. De betrouwbaarheid van de schaal is .90 en is daarmee goed (α leerafdeling = .88, α traditionele afdeling = .94).

Afwisseling in het werk is gemeten met een 3 item schaal van Oldham (1980). Met vragen als: *'Er is veel afwisseling in mijn werk'* en *'Het werk bestaat uit erg eenvoudige routinewerkzaamheden'*. Na betrouwbaarheidsanalyse is deze laatste vraag verwijderd. De betrouwbaarheid van de schaal is .73 en is daarmee goed (α leerafdeling = .74, α traditionele afdeling = .78).

Feedback is gemeten met een 3 item schaal van van Veldhoven, Meijman, Broersen, & Fortuin (1997). Met vragen als: *'Ik krijg van mijn leidinggevende informatie over mijn prestaties'* en *'Ik heb voldoende mogelijkheden om tijdens het werken erachter te komen of ik mijn werk goed uitvoer'*. De betrouwbaarheid van de schaal is .58 en is daarmee slecht (α leerafdeling = .47, α traditionele afdeling = .78).

Ontwikkelingsmogelijkheden is gemeten met een 6 item schaal van Bakker & Demerouti (2007). Met vragen als: *'Ik kan mijzelf in mijn werk voldoende ontplooien'* en *'In mijn werk heb ik de mogelijkheid om mijn sterke punten te ontwikkelen'*. In de factoranalyses werden twee factoren gevonden. De items *'Bij het zoeken naar een nieuwe baan vind ik het belangrijk dat ik mezelf daardoor meer kan ontwikkelen'* en *'Ik richt mij vooral op taken waardoor ik nieuwe dingen kan leren in mijn werk'* vormden een andere factor en zijn daarom apart opgenomen in de analyses onder werkgebonden ontwikkelingsmogelijkheden.

De vier overgebleven items vormden de schaal persoonlijke ontwikkelingsmogelijkheden. De betrouwbaarheid van persoonlijke ontwikkelingsmogelijkheden is .89 en is daarmee goed (α leerafdeling = .89, α traditionele afdeling = .82). De betrouwbaarheid van werkgebonden ontwikkelingsmogelijkheden is .68 en is daarmee matig (α leerafdeling = .76, α traditionele afdeling = .55).

Organisatie-uitkomsten

De items met betrekking tot de Organisatie-uitkomsten zijn geconstrueerd in nauwe samenwerking met de begeleiders van Calibris. Calibris was namelijk vooral geïnteresseerd in de Organisatie-uitkomsten en wilde daarom veel invloed uitoefenen op de inhoud van deze items. Hierdoor zijn de items in dit deel van de vragenlijst vooral geconstrueerd naar hun wensen. In onderling overleg is besproken dat er een verdeling moest komen in drie schalen: uitkomsten met betrekking tot de zorgvragers, met betrekking tot de medewerkers en met betrekking tot de afdeling. Per schaal is toen samen met de begeleiders bepaald uit welke items deze moest bestaan. Er zijn twee vragen gebruikt van Schaufeli (2007) over ziekteverzuim. Alle andere vragen zijn zelf geconstrueerd in samenwerking met de begeleiders van Calibris. Daarnaast zijn door de begeleiders Calibris nog open vragen voor alleen de leidinggevenden toegevoegd. Deze items worden alleen voor Calibris geanalyseerd en verder niet in dit verslag behandeld.

De twee vragen van Schaufeli (2007) over ziekteverzuim zijn '*Hoe vaak bent u afwezig geweest door ziekte sinds 1 januari 2009?*' (aantal) en '*Ik ga meestal naar mijn werk terwijl ik eigenlijk ziek ben.*' (7-puntsschaal intervalniveau 1 = helemaal oneens, 7 = helemaal eens).

Omdat de items zijn gebaseerd op de interesses van Calibris bestaan de drie schalen elk niet uit maar één factor, maar hangen veel vragen uit de drie schalen onderling samen en is er geen goede basis voor de validiteit van elke schaal. Voor elke schaal zijn daarom factoranalyses uitgevoerd om de schalen te verkleinen tot één relevante factor. Hierbij is gekeken naar de eerste factor in elke schaal omdat deze de grootste voorspellende waarde heeft. Vervolgens zijn de vragen in de schaal opgenomen die alleen binnen de eerste factor vielen. Items die behalve op de eerste factor ook in andere factoren vielen zijn hierbij ook buiten de schaal gelaten. De schaal Organisatie-uitkomsten met betrekking tot de zorgvragers bestaat zodoende uit 5 items en vertegenwoordigt 74% van de totale variantie, de vragen in deze factor hebben te maken met de kwaliteit van zorg ten aanzien van de zorgvragers. Voorbeelden van items zijn "*ik ben tevreden over de kwaliteit van zorg die de afdeling kan leveren*" en "*Op de afdeling kan voldoende tijd besteed worden om zorgvragers te stimuleren in zelfzorg*". De betrouwbaarheid van de schaal is .91 en wordt als goed gewaardeerd. In plaats van Organisatie-uitkomsten met betrekking tot de zorgvragers noemen we deze organisatie-uitkomst vanaf nu dus kwaliteit van zorg ten aanzien van de zorgvragers.

De schaal Organisatie-uitkomsten met betrekking tot de medewerkers bestaat daarom uit 6 items en vertegenwoordigt 65% van de totale variantie, de vragen in deze factor hebben te maken met begeleiding van stagiaires door medewerkers. Voorbeelden van items zijn: "*Ik ben tevreden over de wijze van begeleiding van stagiaires op de afdeling*" en "*Ik*

wordt genoeg gecoached tijdens het begeleiden van stagiaires". De betrouwbaarheid van de schaal is .89 en wordt als goed gewaardeerd. In plaats van Organisatie-uitkomsten met betrekking tot de medewerkers noemen we deze organisatie-uitkomst vanaf nu dus kwaliteit van de begeleiding van stagiaires.

De schaal Organisatie-uitkomsten met betrekking tot de afdeling bestaat uit 6 items en vertegenwoordigt 49% van de totale variantie, de vragen in deze factor hebben te maken met aandacht voor leren en aanpassen aan ontwikkeling door de afdeling. Voorbeelden van items zijn: *"Op de afdeling worden leermomenten in praktijksituaties benut voor de stagiaires"* en *"De samenwerking met het ROC verloopt goed"*. De betrouwbaarheid van de schaal is .77 en wordt als goed gewaardeerd. In plaats van Organisatie-uitkomsten met betrekking tot de afdeling noemen we deze organisatie-uitkomst vanaf nu dus aandacht voor leren en aanpassen aan ontwikkelen.

3 Resultaten

3.1 Resultaten met betrekking tot verschillen tussen leerafdelingen en traditionele afdelingen

Om te kijken hoe de Job Demands verschillen tussen de leerafdeling en de traditionele afdeling zijn er independent samples t-tests gedaan op werklust ($t = -0.04$; $DF = 77$; $p > .05$), fysieke eisen ($t (DF 75) = .61$ $p > .05$), emotionele belasting werk ($t = -.60$; $DF = 76$; $p > .05$) en emotionele belasting met confrontaties ($t = .023$; $DF = 77$; $p > .05$). Aangezien geen van de verschillen significant is bevonden *verwerpen we de hypotheses dat er een verschil is tussen de leerafdeling en traditionele afdeling op Job Demands.*

Ook is er gekeken hoe de Job Resources verschillen tussen leerafdeling en traditionele afdeling op sociale steun van collega's ($t = -.41$; $DF = 77$; $p > .05$), feedback ($t = -1.52$; $DF = 76$; $p > .05$) en afwisseling in het werk ($t = -.37$; $DF = 77$; $p > .05$). Aangezien geen van de verschillen significant is bevonden *verwerpen we de hypotheses dat er een verschil is tussen de leerafdeling en traditionele afdeling op de Job Resources sociale steun van collega's, feedback en afwisseling in het werk.*

Daarnaast is er gekeken hoe de sociale steun van de leidinggevende verschilt tussen de leerafdeling en de traditionele afdeling. Hieruit bleek dat $t = -2.58$; $DF = 76$; $p < .05$. Dit is een significant verschil, maar omdat de traditionele afdeling hier hoger op scoort dan de leerafdeling wordt de hypothese dat sociale steun van de leidinggevende in een leerafdeling toe neemt in vergelijking met de traditionele vorm van begeleiding alsnog verworpen.

Als laatste Job Resource is er gekeken hoe de ontwikkelingsmogelijkheden verschillen tussen de leerafdeling en de traditionele afdeling. Hieruit bleek dat voor persoonlijke ontwikkelingsmogelijkheden ($t = -2.98$; $DF = 77$; $p < .05$) en werkgebonden ontwikkelingsmogelijkheden ($t = .57$; $DF = 76$; $p > .05$). Er is alleen een significant verschil gevonden bij persoonlijke ontwikkelingsmogelijkheden. Dit verschil is echter in het voordeel van de traditionele afdeling. Om deze reden moeten we *de hypothese dat de leerafdeling hoger scoort op ontwikkelingsmogelijkheden dan de traditionele afdeling verwerpen.*

Ook is er gekeken naar hoe de Organisatie-uitkomsten verschillen tussen de leerafdeling en de traditionele afdeling. Hieruit bleek dat de Organisatie-uitkomsten met betrekking tot de zorgvragers ($t = -.253$ $DF = 77$; $p > .05$), met betrekking tot de medewerkers ($t = -1.63$ $DF = 75$; $p > .05$) en met betrekking tot de organisatie ($t = -.947$ $DF = 75$; $p > .05$). Aangezien geen van de verschillen significant is bevonden *verwerpen we de hypotheses dat er een verschil is tussen de leerafdeling en traditionele afdeling op de Organisatie-uitkomsten.*

Tabel 1. Gemiddelden, aantal participanten, standaardafwijkingen en significantieniveaus van Job Demands, Job Resources en Organisatie-uitkomsten per schaal en subschaal uitgesplitst in leerafdeling en traditionele afdeling.

Schaal	N <i>Leer.</i>	M <i>Leer.</i>	SD <i>Leer.</i>	N <i>Trad.</i>	M <i>Trad.</i>	SD <i>Trad.</i>	T-test	p
Demands								
- Werklast	52	4.58	.85	27	4.59	.68	-.05	.96
- Emotionele belasting werk	51	3.69	1.36	27	3.87	1.12	-.60	.55
- Emotionele belasting met confrontaties	52	2.15	1.01	27	2.15	1.09	.02	.98
- Fysieke eisen	50	4.34	1.78	27	4.07	1.90	.60	.55
Resources								
- Sociale steun collega's	52	6.15	.60	27	6.21	.51	-.44	.66
- Sociale steun leidinggevende	51	5.55	.96	27	6.09	.68	-2.58	.01*
- Afwisseling in het werk	52	6.04	.89	27	6.11	.66	-.41	.68
- Feedback	52	4.85	.92	26	5.19	.95	-1.51	.14
- Persoonlijke ontwikkelingsmogelijkheden	52	5.34	1.10	27	5.92	.62	-2.52	.01*
- Werkgebonden ontwikkelingsmogelijkheden	51	5.28	1.15	27	5.13	1.11	.58	.57
Organisatie-uitkomsten								
- Kwaliteit van zorg ten aanzien van zorgvragers	46	4.24	1.43	27	4.33	1.33	-.25	.80
- Kwaliteit van begeleiding van stagiaires	44	5.16	1.01	24	5.47	.65	-1.63	.11
- Aandacht voor leren en aanpassen aan ontwikkelingen	43	4.89	1.06	23	5.11	.73	-.95	.35

* p < .05

Tabel 2. Correlatiematrix en significantieniveaus van Job Demands, Job Resources en Organisatie-uitkomsten per subschaal voor de leerafdeling. (N = 51)

Schaal		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13
Demands	1 Werklast	X	.39**	.19	.24	-.16	-.10	-.06	-.08	-.27	.03	-.57**	-.36**	-.34**
	2 Emotionele belasting werk		X	.36**	.14	.10	-.09	.08	.11	.01	.05	-.06	-.19	-.05
	3 Emotionele belasting met confrontaties			X	.04	-.16	-.11	.30*	-.06	-.12	-.06	-.09	-.07	-.05
	4 Fysieke eisen				X	.12	-.08	.01	-.21	-.20	-.07	-.31*	-.40**	-.43**
	5 Sociale steun collega's					X	.28	.14	.18	.35*	-.26	.17	.20	.10
Resources	6 Sociale steun leidinggevende						X	.24	.35*	.32*	-.13	.21	.41**	.14
	7 Afwisseling in het werk							X	.05	.10	-.08	.17	.10	.26
	8 Feedback								X	.34*	.20	.21	.27	.28*
	9 Persoonlijke ontwikkelingsmogelijkheden									X	-.10	.59**	.59**	.54**
	10 Werkgebonden ontwikkelingsmogelijkheden										X	-.20	-.30*	-.23
Organisatie-uitkomsten	11 Kwaliteit van zorg ten aanzien van zorgvragers											X	.61**	.65**
	12 Kwaliteit van begeleiding van stagiaires												X	.76**
	13 Aandacht voor leren en aanpassen aan ontwikkelingen													x

* p < .05

** p < .01

Tabel 3. Correlatiematrix en significantieniveaus van Job Demands, Job Resources en Organisatie-uitkomsten per subschaal voor de traditionele afdeling. (N=27)

Schaal		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13
Demands	1 Werklast	X	.16	-.01	.27	-.09	-.11	.37	.00	.06	.32	-.25	-.24	-.12
	2 Emotionele belasting werk		X	.11	.07	.16	.26	.18	.36	.31	.34	-.13	.20	.15
	3 Emotionele belasting met confrontaties			X	.25	-.14	-.01	.07	-.06	-.18	.21	-.22	-.05	-.53**
	4 Fysieke eisen				X	.29	.30	.31	.13	.06	.10	-.03	-.18	-.43*
	5 Sociale steun collega's					X	.65**	.26	.19	.42*	-.14	.02	-.02	.05
Resources	6 Sociale steun leidinggevende						X	.35	.35	.46*	-.04	.20	.07	.10
	7 Afwisseling in het werk							X	.12	.37	.28	-.21	.00	-.17
	8 Feedback								X	.72**	.15	.26	.26	.45*
	9 Persoonlijke ontwikkelingsmogelijkheden									X	.26	.25	.32	.42*
	10 Werkgebonden ontwikkelingsmogelijkheden										X	-.27	.10	-.23
Organisatie-uitkomsten	11 Kwaliteit van zorg ten aanzien van zorgvragers											X	.34	.49*
	12 Kwaliteit van begeleiding van stagiaires												X	.66**
	13 Aandacht voor leren en aanpassen aan ontwikkelingen													x

* p < .05

** p < .01

3.2 Resultaten met betrekking tot toetsing van het Job Demands-Resources model

Om te kijken welke Demands en Resources het meeste van invloed zijn op de Organisatie-uitkomsten zijn er meervoudige regressieanalyses uitgevoerd. Per schaal van de Organisatie-uitkomsten (kwaliteit van zorg ten aanzien van de zorgvragers, begeleiding van stagiaires door medewerkers en aandacht voor leren en aanpassen aan ontwikkeling door de afdeling) is gekeken welke Demands en Resources hier de meeste variantie in verklaren.

Job Demands

Uit de analyses bleek dat werklast ($\beta = -.84$) een voorspeller is van kwaliteit van zorg ten aanzien van de zorgvragers (zie tabel 4). Werklast ($\beta = -.29$) en fysieke eisen ($\beta = -.14$) zijn voorspellers van kwaliteit van de begeleiding van stagiaires (zie tabel 5). Fysieke eisen ($\beta = -.23$) is een voorspeller van de aandacht voor leren en aanpassen aan ontwikkelingen (zie tabel 6). De rest van de factoren had geen invloed op de Organisatie-uitkomsten.

Tabel 4. Multipele regressieanalyse van Demands op kwaliteit van zorg ten aanzien van de zorgvragers

	β
Constante	8.14
Werklast	-.84*
Fysieke eisen	-.1
Emotionele belasting werk	.09
Emotionele belasting met confrontaties	-.04
R ²	.23
R ² Adjusted	.21
F	21.75

* $p < .05$

Tabel 5. Multipele regressieanalyse van Demands op kwaliteit van de begeleiding van stagiaires

	β
Constante	7.21
Werklast	-.29*
Fysieke eisen	-.14*
Emotionele belasting net confrontaties	.06
Emotionele belasting werk	.04
R ²	.19
R ² Adjusted	.16
F	8.35

* $p < .05$

Tabel 6. Multipele regressieanalyse van Demands op de aandacht voor leren en aanpassen aan ontwikkelingen

	β
Constate	5.95
Fysieke eisen	-.23*
Werklast	-.20
Emotionele belasting net confrontaties	-.11
Emotionele belasting werk	.06
R ²	.18
R ² Adjusted	.17
F	16.23

* p < .05

Job Resources

Bij de Resources bleek dat persoonlijke ontwikkelingsmogelijkheden ($\beta = .67$) een voorspeller is van kwaliteit van zorg ten aanzien van de zorgvragers (zie tabel 7). Ook persoonlijke ontwikkelingsmogelijkheden ($\beta = .50$) is een voorspeller van kwaliteit van de begeleiding van stagiaires (zie tabel 8). Persoonlijke ontwikkelingsmogelijkheden ($\beta = .50$) is tevens een voorspeller van Organisatie aandacht voor leren en aanpassen aan ontwikkelingen (zie tabel 9). De rest van de factoren had geen invloed op de drie schalen van Organisatie-uitkomsten.

Tabel 7. Multipele regressieanalyse van Resources op kwaliteit van zorg ten aanzien van de zorgvragers

	β
Constate	.63
Persoonlijke ontwikkelingsmogelijkheden	.67*
Werkgebonden ontwikkelingsmogelijkheden	-.17
Steun van leidinggevende	.04
Steun van collega's	-.03
Feedback	.03
Afwisseling in het werk	.02
R ²	.24
R ² Adjusted	.23
F	23.97

* p < .05

Tabel 8. Multipele regressieanalyse van Resources op kwaliteit van begeleiding van stagiaires

	β
Constate	2.50
Persoonlijke ontwikkelingsmogelijkheden	.50*
Steun van leidinggevende	.20
Werkgebonden ontwikkelingsmogelijkheden	-.18
Feedback	.05
Steun van collega's	-.03
Afwisseling in het werk	-.01
R ²	.31
R ² Adjusted	.30
F	33.13

* $p < .05$

Tabel 9. Multipele regressieanalyse van Resources op de aandacht voor leren en aanpassen aan ontwikkelingen

	β
Constate	2.24
Persoonlijke ontwikkelingsmogelijkheden	.50*
Werkgebonden ontwikkelingsmogelijkheden	-.19
Feedback	.14
Afwisseling in het werk	.13
Steun van collega's	-.08
Steun van leidinggevende	-.04
R ²	.26
R ² Adjusted	.25
F	26.02

* $p < .05$

4 Discussie

Het doel van dit onderzoek was het verwerven van meer inzicht in de verschillen tussen de nieuwe manier van stagebegeleiding, 'de leerafdeling', enerzijds en de traditionele manier van stagebegeleiding, 'de traditionele afdeling', anderzijds. Naar aanleiding van eerder onderzoek naar het leerrendement van de leerafdeling voor stagiaires (Van Grunsven, 2007) was Calbris geïnteresseerd naar het rendement van de leerafdeling voor de organisatie. Het uitgangspunt hiervoor werd verschaft door het Job Demands Resources model (JD-R) van Bakker en Demerouti (2007). Job Demands verwijzen naar de fysieke, psychologische, sociale of organisationele kenmerken van de baan die om het inzetten van energie en vaardigheden vragen en daarom samen hangen met fysiologische en psychologische kosten. Dit wordt gezien als de werkeisen.

Job Resources zijn fysieke, psychologische, sociale of organisationele kenmerken van de baan die; bijdragen tot het bereiken van de werkdoelen; de Job Demands en de bijkomende kosten verminderen; persoonlijke groei, leren en ontwikkeling stimuleren.

Deze kunnen worden gezien als hulpbronnen waarmee er aan de werkeisen voldaan kan worden. De Job Demands hebben invloed op de Strain van de werknemers, de Job Resources hebben invloed op de Motivatie van de werknemers. Hierbij is Strain "de individuele reactie op de subjectief ervaren werkeisen". Motivatie en Strain hebben beide invloed op de Organisatie-uitkomsten waarbij Strain de Organisatie-uitkomsten negatief beïnvloedt, en Motivatie de Organisatie-uitkomsten positief beïnvloedt.

In het huidige onderzoek werd geredeneerd dat effecten van de Job Demands en Job Resources zich zouden manifesteren in de Organisatie-uitkomsten.

De eerste hypothesen gingen over het verschil in Job Demands. Na aanleiding van het onderzoek van Bakker en Demerouti (2007) werd er aangenomen dat wanneer de Job Demands zouden verschillen, de Strain ook zou verschillen. Hierbij werd er onderscheid gemaakt tussen verschillende Job Demands, namelijk fysieke eisen, werkdruk en emotionele belasting. Deze drie schalen waren elk betrouwbaar, echter werd er op de Job Demands geen significant verschil gevonden tussen de traditionele afdeling en de leerafdeling. De hypothesen over het verschil in Job Demands zijn dus niet bevestigd. De Strain zal volgens deze redenering dan ook niet minder zijn op een leerafdeling vergeleken met een traditionele afdeling.

Bij de hypothesen over de verschillen op Job Resources werd onderscheid gemaakt tussen de Job Resources sociale steun, feedback, afwisseling in het werk en ontwikkelingsmogelijkheden. Sociale steun is tevens opgesplitst in sociale steun van collega's en sociale steun van leidinggevende. Na een factoranalyse is ook ontwikkelingsmogelijkheden gesplitst in persoonlijke ontwikkelingsmogelijkheden en

werkgebonden ontwikkelingsmogelijkheden. Verwacht werd dat een verschil op Job Resources ook een verschil in Motivation zou betekenen.

Sociale steun van collega's verschilt niet significant voor beide typen afdeling. Sociale steun van leidinggevende verschilt echter wel significant. Dit verschil is echter in het voordeel van de traditionele afdeling. Mensen op deze afdelingen ervaren meer steun van hun leidinggevend. De hypothese is dus niet bevestigd want het tegenovergestelde is aangetoond.

De hypothesen over feedback en afwisseling in het werk zijn ook niet bevestigd. De afdelingen verschillen hier niet significant op.

De hypothese over ontwikkelingsmogelijkheden is ook niet bevestigd. Persoonlijke ontwikkelingsmogelijkheden verschilde weliswaar significant, maar in het voordeel van de traditionele afdeling. Mensen die daar werken ervaren dat zij zichzelf meer kunnen ontplooiën en hun sterke punten kunnen ontwikkelen dan personen op een leerafdeling. Bij werkgebonden ontwikkelingsmogelijkheden is dit niet het geval. Er is geen verschil tussen de afdelingen op "het letten op ontwikkelingsmogelijkheden bij het vinden van een nieuwe baan" of op "zich richten op taken waardoor nieuwe dingen geleerd kunnen worden".

Omdat geen enkele hypothese is bevestigd kan er beredeneerd worden dat Motivatie niet groter zal zijn op een leerafdeling dan bij een traditionele afdeling.

Er is gekeken of er naast de gevonden significante verschillen op de schalen sociale steun van de leidinggevende en persoonlijke ontwikkelingsmogelijkheden ook nog op de resterende items van niet significante schalen verschillen te vinden zijn. Van de 99 items die niet in een significante schaal van de Organisatie-uitkomsten vielen, waren er 5 met een significant verschil. Deze vijf items staan in tabel 8 beschreven.

Uit de analyses bleek een vijftal vragen significant te verschillen. Bij drie vragen bleek de traditionele afdeling hoger te scoren, namelijk op toekomen aan basistaken door tijdsgebrek, kennisdeling tussen personeel en stagiaires en voldoende tijd om stagiaires te begeleiden. Op twee vragen bleek de leerafdeling het beter te doen dan de traditionele afdeling op sfeer onder het personeel en het aantal beschikbare ruimtes voor onderwijs.

Behalve alleen naar verschillen tussen de leerafdeling en de traditionele afdeling te kijken, hebben we ook gekeken naar de bruikbaarheid van het Job Demands-Resources model van Bakker en Demerouti (2007).

Tabel 8. Gemiddelden, standaardafwijkingen en significantieniveaus van de significante Organisatie-uitkomsten items uitgesplitst in leerafdeling (N = 52) en traditionele afdeling (N = 27)

Item	Schaal Org. Uitkomsten.	M Leer.	SD Leer	M Trad.	N Trad.	T-test	p
Door tijdsgebrek niet toe aan basistaken	Zorgvragers	3.71	1.53	2.93	1.41	2.28	.026*
Tevreden over het delen van kennis	Medewerkers	5.37	1.04	5.93	0.68	-2.50	.015*
Sfeer onder het afdelingspersoneel	Afdeling	6.15	0.57	5.70	1.20	2.26	.027*
Voldoende tijd om stagiaires te begeleiden	Afdeling	4.35	1.77	5.15	1.10	-2.15	.035*
Voldoende ruimtes beschikbaar voor onderwijs	Afdeling	4.29	1.80	3.33	1.66	2.30	.024*

* $p < .05$

Uit de regressieanalyses bleek dat van de Job Demands de factor werklust de grootste voorspeller was van de drie schalen van Organisatie-uitkomsten (kwaliteit van van zorg ten aanzien van de zorgvragers; kwaliteit van de begeleiding van stagiaires en aandacht voor leren en aanpassen aan ontwikkelingen). Dit betekent dat hoe hoger de werklust op een afdeling is, hoe lager deze Organisatie-uitkomsten worden. Bij kwaliteit van de begeleiding van stagiaires zijn ook de fysieke eisen van belang, hoe hoger de fysieke eisen voor de medewerkers zijn, hoe slechter de kwaliteit van de begeleiding van stagiaires. Voor organisaties is het dus het belangrijkste om de werklust aan te pakken op de afdelingen. Om de kwaliteit van de begeleiding van stagiaires te verbeteren zou er gewerkt moeten worden aan verlaging van de fysieke eisen voor de medewerkers.

Bij de Job Resources bleek persoonlijke ontwikkelingsmogelijkheden de enige voorspeller van de Organisatie-uitkomsten; de kwaliteit van zorg ten aanzien van de zorgvragers; kwaliteit van de begeleiding van stagiaires door medewerkers en aandacht voor leren en aanpassen aan ontwikkelingen. Hoe meer ontwikkelingsmogelijkheden er voor de medewerkers aanwezig zijn, hoe hoger de drie Organisatie-uitkomsten zullen zijn. Voor organisaties is het dus belangrijk om de ontwikkelingsmogelijkheden zo groot mogelijk te maken.

4.1 Interpretatie

Dat er niet veel verschil is gevonden tussen de afdelingen op Job Demands en Job Resources blijkt ook uit de kleine verschillen in Organisatie-uitkomsten. Hieruit blijkt dus dat de afdelingen over het algemeen niet veel verschillen van elkaar. Wat daarbij opvalt, is dat bij de significante verschillen die wel werden gevonden, de traditionele afdeling soms hoger

scoort dan de leerafdeling. Bij sociale steun van de leidinggevende en persoonlijke ontwikkelingsmogelijkheden zijn significante verschillen gevonden in het voordeel van de traditionele afdeling. Dit is tegengesteld aan de hypothesen, waar verwacht werd dat de leerafdelingen hoger zouden scoren dan de traditionele afdelingen. Medewerkers op dat type afdeling ervaren meer steun van hun leidinggevende en meer persoonlijke ontwikkelingsmogelijkheden.

Op twee schalen wordt zeer hoog gescoord in dit onderzoek. Sociale steun van collega's en afwisseling in het werk scoren beide in totaal gemiddeld hoger dan een 6 op een 7 puntsschaal (zie tabel 1) Medewerkers op beide afdelingen krijgen veel sociale steun van hun collega's en vinden hun werk zeer afwisselend. Bij deze twee aspecten van Job Resources is er geen verschil gevonden tussen beide typen afdelingen, maar bij zo'n hoge score is dit ook niet meer te verwachten. De maximale score wordt bij beide typen afdelingen al bijna gehaald waardoor er bij deze factoren een zogenaamd plafondeffect ontstaat. De respondenten kunnen geen hoger cijfer geven waardoor er geen verschillen meer gevonden kunnen worden. In verder onderzoek in deze sector is het dan ook niet nuttig hier aandacht aan te besteden. Bij een aantal andere Job Demands en Job Resources (zie tabel 1) zijn de scores echter gemiddeld. Bij deze factoren is het goed mogelijk een verschil te vinden tussen de leerafdeling en de traditionele afdeling. Dat hier geen verschillen gevonden zijn is niet te wijten aan een plafondeffect, maar eerder aan het feit dat er geen verschillen bestaan tussen beide typen afdelingen in deze beperkte steekproef. Deze factoren zijn dus wel interessant voor vervolgonderzoek.

Als er wordt gekeken naar de totale scores van respectievelijk Demands en Resources dan is er een duidelijk verschil te zien. Demands scoort gemiddeld een 3.7 terwijl de Resources gemiddeld een 5.6 krijgen. Op een 7 puntsschaal is er dus een verschil van 2 punten tussen de Demands en de Resources. Volgens Bakker en Demerouti (2007) zijn bij weinig Demands en veel Resources de werknemers zeer gemotiveerd en wordt er weinig Strain ervaren. Dit is dus het geval op beide typen afdeling. Medewerkers ervaren veel Job Resources en weinig Demands en daardoor waarschijnlijk weinig Strain. Omdat de traditionele afdeling al hoog scoort Job Resources is het ook moeilijk voor de leerafdeling om daar nog beter op te scoren.

Als er wordt gekeken naar de significante items van de Organisatie-uitkomsten kun je zien dat er op de leerafdeling wat minder tijd is om de stagiaires te begeleiden en dat er door tijdsgebrek wat minder toe wordt gekomen aan basistaken. Tevens is er op de leerafdeling minder tevredenheid over het delen van kennis tussen personeel en stagiaires. Dit kan komen doordat er al te weinig tijd is om stagiaires te begeleiden. Wel is op de leerafdeling de sfeer wat beter onder het personeel en is er meer ruimte beschikbaar om onderwijs te kunnen geven.

4.2 Kritische reflectie

De lage respons op het onderzoek kan komen door de slechte respons vanuit de onderzoeksgroep. Het verzoek tot invullen van de vragenlijst is samen met de link naar de vragenlijst verstuurd aan de leidinggevenden van de betreffende afdelingen. Het was aan de leidinggevenden om de vragenlijst binnen hun afdeling uit te zetten en in te laten vullen door de werknemers. Hierbij zijn we uitgegaan van een gemiddelde afdeling van 8 personen waardoor de potentiële onderzoeksgroep uit meer dan 500 personen zou kunnen bestaan. Echter weten we niet of de leidinggevenden het onderzoek binnen hun afdeling hebben uitgezet en hoe groot de afdeling was. Het is dus goed mogelijk dat het onderzoek naar veel minder personen is uitgezet dan verwacht, waardoor er vanzelfsprekend minder respons kan komen. Mogelijkheden om de leidinggevenden of werknemers direct aan te spreken waren er niet omdat alle communicatie via de consultants van Calibris verliep. Deze consultants zijn de enigen die direct contact hebben met de organisaties.

In het onderzoek werden Strain en Motivatie niet gemeten, maar wordt aangenomen dat als er een verandering in de Job Demands of Job Resources plaatsvindt, er ook een verandering in Strain of Motivatie zal plaatsvinden. Deze bewering wordt echter gedaan op basis van eerder onderzoek van Bakker en Demerouti (2007) waarin is aangetoond dat een verandering in Job Demands of Job Resources leidt tot een verandering in respectievelijk Strain en Motivatie.

Terugkijkend naar het onderzoek kan naast de lage respons een reden van de minimale verschillen tussen de traditionele afdeling en de leerafdeling zijn, dat er in dit onderzoek is gekeken naar traditionele afdelingen en leerafdelingen binnen dezelfde organisatie. Door intern overleg kunnen verschillende afdelingen kennis uitwisselen en op elkaar gaan lijken.

Een andere reden kan zijn dat de organisaties die een leerafdeling starten vaak groter en professioneler zijn dan hun kleinere varianten. Hierdoor zijn zaken als opleiden van een hoger niveau. Dit betekent dat beide typen afdeling goed ondersteund worden door de rest van de organisatie en er niet veel verschillen te vinden zullen zijn.

4.3 Vervolgonderzoek

Voor vervolgonderzoek is het belangrijk om een grotere N te verkrijgen. Dit zou kunnen door de werknemers op beide typen afdelingen directer te benaderen. In dit onderzoek zijn de werknemers benaderd via e-mail, maar via telefonisch contact met elke afdeling of door de vragenlijsten persoonlijk te gaan afnemen zal de respons waarschijnlijk een stuk hoger worden in een vervolgonderzoek. Ook zou er nog meer druk uitgeoefend kunnen worden door Calibris. Zij zouden het onderzoek nog belangrijker kunnen maken binnen hun

organisatie, waardoor leidinggevenden van de consultants meer druk zullen uitoefenen en ook de consultants zelf meer bezig zullen zijn met het werven van respondenten.

Ook kan er gekeken worden of de verschillen tussen de afdelingen groter zijn bij kleinere organisaties. Er kan ook nog worden gekeken of de organisaties in een andere bedrijfstak vallen of juist in dezelfde. Zoals bij de kritische reflectie gezegd is kunnen dit redenen zijn waarom de afdelingen op elkaar gaan lijken.

Tevens zou het goed zijn om ook onderzoek te doen naar de zorgvragers. Door hun te bevragen kun je er achter komen of er een verschil in ervaren kwaliteit is tussen de zorg die de leerafdeling en de traditionele afdeling leveren.

Ook kun je kijken hoe het zit met de medewerkertevredenheid op de verschillende afdelingen, hoewel je uit dit onderzoek ook zou kunnen afleiden dat daar ook geen groot verschil in zal zitten gezien de hoge scores op afwisseling in het werk en sociale steun van de collega's.

Er zou ook een longitudinaal onderzoek kunnen worden opgezet waarbij de vragenlijst wordt afgenomen bij een aantal afdelingen die in de nabije toekomst met de leerafdeling gaan beginnen. Als de leerafdeling later volledig opgestart is kan een herhalingsmeting worden gedaan.

In verder onderzoek zouden ook de effecten van Motivatie en Strain meegenomen kunnen worden in het onderzoek. Deze worden in het onderhavig onderzoek niet gemeten, maar uit de regressieanalyses is gebleken dat sommige Job Demands en Job Resources wel degelijk in verband staan met de Organisatie-uitkomsten. Door ook de factoren Motivatie en Strain te meten kan het gehele Job Demands-Resources model van Bakker en Demerouti (2007) worden getoetst.

5 Eindconclusie

In het onderzoek zijn er bijna geen verschillen gevonden tussen de traditionele afdelingen en de nieuwere stagevorm, de leerafdeling. Wel is er een duidelijk effect gevonden van sommige Job Demands en Job Resources op de Organisatie-uitkomsten, wat betekent dat in dit onderzoek bewezen is dat het Job Demands-Resources model van Bakker en Demerouti (2007) zinvol is.

Tenslotte: De conclusie dat er nauwelijks verschillen gevonden zijn in dit onderzoek is niet bij voorbaat een slechte uitkomst. Bij de implementatie van een nieuw soort onderwijs of een nieuwe leer methode gebeurt het ook regelmatig dat de kwaliteit er na de implementatie juist op achteruit gaat. De nieuwe vorm, de leerafdeling, blijkt in dit onderzoek vrijwel niet te verschillen van de traditionele vorm van stage. Er kan dus gezegd worden dat de leerafdeling minstens even goed functioneert als de traditionele afdeling. Maar daarnaast kunnen bij de leerafdeling wel meer stagiaires tegelijkertijd stage lopen. Met dezelfde middelen worden meer stagiaires tegelijkertijd opgeleid waardoor gezegd kan worden dat de leerafdeling in dat opzicht zelfs beter is dan de traditionele afdeling. Het heeft dus zeker zin om verder te gaan met het concept leerafdeling en om nieuwe leerafdelingen te starten binnen organisaties.

Bijlage 1: Statistische analyses

Factoranalyses

Werklast

Total Variance Explained

Component	Initial Eigenvalues			Extraction Sums of Squared Loadings		
	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %
1	3.534	70.671	70.671	3.534	70.671	70.671
2	.546	10.919	81.590			
3	.346	6.929	88.518			
4	.303	6.067	94.586			
5	.271	5.414	100.000			

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Component Matrix^a

	Component
	1
- Ik moet heel snel werken.	.816
- Ik moet erg veel werk doen.	.882
- Ik werk extra hard om dingen af te krijgen.	.858
- Ik moet onder hoge tijdsdruk werken.	.830
- Ik heb voldoende tijd om mijn werk af te krijgen.	.816

Extraction Method: Principal Component Analysis.

a. 1 components extracted.

Emotionele belasting werk

Total Variance Explained

Component	Initial Eigenvalues			Extraction Sums of Squared Loadings		
	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %
1	3.071	61.418	61.418	3.071	61.418	61.418
2	.797	15.943	77.361			
3	.462	9.241	86.601			
4	.410	8.204	94.806			
5	.260	5.194	100.000			

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Component Matrix^a

	Component
	1
- Mijn werk is emotioneel zwaar	.690
- Ik kom door mijn werk in emotioneel moeilijke situaties terecht.	.767
- Ik heb in mijn werk te maken met mensen die mijn eigen gevoelens raken.	.874
- Ik heb in mijn werk te maken met zaken die ik me persoonlijk erg aantrek.	.757
- Ik heb in mijn werk te maken met zaken die mij persoonlijk raken.	.817

Extraction Method: Principal Component Analysis.

a. 1 components extracted.

Emotionele belasting met confrontaties

Total Variance Explained

Component	Initial Eigenvalues			Extraction Sums of Squared Loadings		
	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %
1	1.540	77.003	77.003	1.540	77.003	77.003
2	.460	22.997	100.000			

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Component Matrix^a

	Component
	1
- Anderen intimideren mij met woorden.	.878
- Mensen in mijn werk behandelen mij zonder respect en beleefdheid terwijl ik dit wel verdien.	.878

Extraction Method: Principal Component Analysis.

a. 1 components extracted.

Fysieke eisen

Total Variance Explained

Component	Initial Eigenvalues			Extraction Sums of Squared Loadings		
	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %
1	3.630	90.761	90.761	3.630	90.761	90.761
2	.169	4.221	94.982			
3	.123	3.081	98.064			
4	.077	1.936	100.000			

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Component Matrix^a

	Component
	1
- Ik verricht lichamelijk zwaar werk.	.964
- Ik moet in lastige of moeilijke houdingen werken.	.941
- Ik heb veel spierkracht nodig tijdens mijn werk.	.963
- Mijn werk is lichamelijk erg inspannend voor mij.	.943

Extraction Method: Principal Component Analysis.

a. 1 components extracted.

Sociale steun van collega's

Total Variance Explained

Component	Initial Eigenvalues			Extraction Sums of Squared Loadings		
	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %
1	1.981	66.024	66.024	1.981	66.024	66.024
2	.607	20.246	86.270			
3	.412	13.730	100.000			

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Component Matrix^a

	Component
	1
- Ik kan als dat nodig is mijn collega's om hulp vragen.	.854
- Ik kan op mijn collega's rekenen wanneer ik het in mijn werk moeilijk krijg.	.823
- Ik voel me in mijn werk gewaardeerd door mijn collega's.	.758

Extraction Method: Principal Component Analysis.

a. 1 components extracted.

Sociale steun van de leidinggevende

Total Variance Explained

Component	Initial Eigenvalues			Extraction Sums of Squared Loadings		
	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %
1	2.517	83.910	83.910	2.517	83.910	83.910
2	.260	8.673	92.583			
3	.222	7.417	100.000			

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Component Matrix^a

	Component
	1
- Ik kan als dat nodig is mijn leidinggevende om hulp vragen.	.912
- Ik kan op mijn leidinggevende rekenen als ik het in mijn werk moeilijk krijg.	.924
- Ik voel mij gewaardeerd door mijn leidinggevende	.912

Extraction Method: Principal Component Analysis.

a. 1 components extracted.

Afwisseling in het werk

Total Variance Explained

Component	Initial Eigenvalues			Extraction Sums of Squared Loadings		
	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %
1	1.734	57.801	57.801	1.734	57.801	57.801
2	.863	28.771	86.573			
3	.403	13.427	100.000			

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Component Matrix^a

	Component
	1
- Er is veel afwisseling in mijn werk. Dat wil zeggen, ik moet veel verschillende dingen doen bij mijn werk.	.861
- Het werk vereist een grote vakbekwaamheid.	.848
- Het werk bestaat uit erg eenvoudige routinewerkzaamheden.	.524

Extraction Method: Principal Component Analysis.

a. 1 components extracted.

Feedback

Total Variance Explained

Component	Initial Eigenvalues			Extraction Sums of Squared Loadings		
	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %
1	1.628	54.270	54.270	1.628	54.270	54.270
2	.742	24.739	79.008			
3	.630	20.992	100.000			

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Component Matrix^a

	Component
	1
- Ik heb voldoende mogelijkheden om tijdens het werken er achter te komen of ik mijn werk goed uitvoer.	.741
- Ik krijg van mijn leidinggevende informatie over mijn prestaties.	.772
- Ik krijg van collega's informatie over hoe goed ik mijn werk uitvoer.	.695

Extraction Method: Principal Component Analysis.

a. 1 components extracted.

Persoonlijke ontwikkelingsmogelijkheden

Total Variance Explained

Component	Initial Eigenvalues			Extraction Sums of Squared Loadings		
	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %
1	3.027	75.685	75.685	3.027	75.685	75.685
2	.650	16.238	91.923			
3	.176	4.391	96.314			
4	.147	3.686	100.000			

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Component Matrix^a

	Component
	1
- In mijn werk heb ik de mogelijkheid om mijn sterke punten te ontwikkelen.	.900
- Ik kan mijzelf in mijn werk voldoende ontplooiën.	.912
- Mijn werk biedt mij de mogelijkheid nieuwe dingen te leren.	.935
- Ik leer nieuwe vaardigheden aan die mij helpen om mij aan veranderingen in het werk aan te passen.	.716

Extraction Method: Principal Component Analysis.

a. 1 components extracted.

Werkgebonden ontwikkelingsmogelijkheden

Total Variance Explained

Component	Initial Eigenvalues			Extraction Sums of Squared Loadings		
	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %
1	1.517	75.844	75.844	1.517	75.844	75.844
2	.483	24.156	100.000			

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Component Matrix^a

	Component
	1
- Bij het zoeken naar een nieuwe baan vind ik het belangrijk dat ik mezelf daardoor meer kan ontwikkelen.	.871
- Ik richt mij vooral op taken waardoor ik nieuwe dingen kan leren in mijn werk.	.871

Extraction Method: Principal Component Analysis.

a. 1 components extracted.

Kwaliteit van zorg ten aanzien van de zorgvragers

Total Variance Explained

Component	Initial Eigenvalues			Extraction Sums of Squared Loadings		
	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %
1	3.701	74.020	74.020	3.701	74.020	74.020
2	.463	9.269	83.289			
3	.335	6.699	89.987			
4	.267	5.347	95.335			
5	.233	4.665	100.000			

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Component Matrix^a

	Component
	1
- Ik ben tevreden over de kwaliteit van de zorg die de afdeling kan leveren	.881
- Ik ben tevreden over de kwaliteit van persoonlijke aandacht die de zorgvrager ontvangt op de afdeling	.874
- Ik heb voldoende tijd om bij zorgvragers te besteden aan andere zaken dan de primaire zorg (denk aan een praatje maken, wandeling maken etc.)?	.799
- Op de afdeling kan voldoende tijd besteedt worden om zorgvragers te stimuleren in zelfzorg	.889
- In het algemeen zijn genoeg zorgverleners op de afdeling om de vraag naar zorg te kunnen verlenen	.855

Extraction Method: Principal Component Analysis.

a. 1 components extracted.

Begeleiding van stagiaires door medewerkers

Total Variance Explained

Component	Initial Eigenvalues			Extraction Sums of Squared Loadings		
	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %
1	3.884	64.739	64.739	3.884	64.739	64.739
2	.797	13.281	78.021			
3	.454	7.559	85.580			
4	.424	7.069	92.649			
5	.291	4.845	97.494			
6	.150	2.506	100.000			

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Component Matrix^a

	Component
	1
- Ik ben tevreden over de wijze van begeleiding van stagiaires op de afdeling	.879
- Ik word genoeg gecoached tijdens het begeleiden van stagiaires	.792
- Er is genoeg overleg tussen stagiaires en hun begeleiders	.897
- De kwaliteit van het overleg tussen stagiaires en hun begeleiders is goed	.716
- Stagiaires kunnen zich voldoende ontwikkelen tijdens hun stage	.792
- Het personeel heeft tijdens het werk voldoende mogelijkheid om zich ontwikkelen	.734

Extraction Method: Principal Component Analysis.

a. 1 components extracted.

Aandacht voor leren en aanpassen aan ontwikkeling door de afdeling

Total Variance Explained

Component	Initial Eigenvalues			Extraction Sums of Squared Loadings		
	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %
1	2.956	49.270	49.270	2.956	49.270	49.270
2	.852	14.202	63.472			
3	.762	12.698	76.170			
4	.649	10.820	86.989			
5	.525	8.754	95.743			
6	.255	4.257	100.000			

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Component Matrix^a

	Component
	1
- Op de afdeling kan de zorg efficiënt uitgevoerd worden door de werknemers	.626
- De afdeling speelt meteen in op nieuwe ontwikkelingen in zorg en opleiden.	.539
- Op de afdeling worden leermomenten in praktijksituaties benut voor de stagiaires	.872
- Het is voor het personeel op de afdeling duidelijk wat een stagiair komt leren	.808
- De samenwerking met het ROC verloopt goed	.625
- Internet en intranet zijn voldoende beschikbaar op deze afdeling voor het personeel en stagiaires	.686

Extraction Method: Principal Component Analysis.

a. 1 components extracted.

Betrouwbaarheidsanalyses

Werklast

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
.894	.896	5

Emotionele belasting werk

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
.840	.841	5

Emotionele belasting met confrontaties

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
.689	.701	2

Fysieke eisen

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
.966	.966	4

Sociale steun van collega's

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
.735	.741	3

Sociale steun van de leidinggevende

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
.903	.904	3

Afwisseling in het werk

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
.558	.616	3

Feedback

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
.578	.578	3

Persoonlijke ontwikkelingsmogelijkheden

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
.885	.889	4

Werkgebonden ontwikkelingsmogelijkheden

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
.679	.682	2

Kwaliteit van zorg ten aanzien van de zorgvragers

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
.908	.912	5

Begeleiding van stagiaires door medewerkers

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
.888	.889	6

Aandacht voor leren en aanpassen aan ontwikkeling door de afdeling

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
.771	.785	6

Regressieanalyses

Job Demands op kwaliteit van zorg ten aanzien van de zorgvragers

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.474 ^a	.225	.214	1.24460

a. Predictors: (Constant), werklust

ANOVA^b

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	33.691	1	33.691	21.750	.000 ^a
	Residual	116.177	75	1.549		
	Total	149.868	76			

a. Predictors: (Constant), werklust

b. Dependent Variable: OU_Zorgvrager

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	8.138	.832		9.786	.000
	werklust	-.835	.179	-.474	-4.664	.000

a. Dependent Variable: OU_Zorgvrager

Excluded Variables^b

Model		Beta In	t	Sig.	Partial Correlation	Collinearity Statistics
						Tolerance
1	emotionele_belasting	.092 ^a	.853	.397	.099	.889
	fysieke_eisen	-.096 ^a	-.914	.364	-.106	.940
	emotionele_belasting_2	-.042 ^a	-.408	.684	-.047	.982

a. Predictors in the Model: (Constant), werklust

b. Dependent Variable: OU_Zorgvrager

Job Demands op begeleiding van stagiaires door medewerkers

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.350 ^a	.123	.111	.82961
2	.431 ^b	.186	.164	.80452

a. Predictors: (Constant), fysieke_eisen

b. Predictors: (Constant), fysieke_eisen, werklast

ANOVA^c

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	7.126	1	7.126	10.354	.002 ^a
	Residual	50.931	74	.688		
	Total	58.057	75			
2	Regression	10.807	2	5.404	8.348	.001 ^b
	Residual	47.249	73	.647		
	Total	58.057	75			

a. Predictors: (Constant), fysieke_eisen

b. Predictors: (Constant), fysieke_eisen, werklast

c. Dependent Variable: OU_Medewerker

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	6.041	.249		24.259	.000
	fysieke_eisen	-.172	.054	-.350	-3.218	.002
2	(Constant)	7.206	.545		13.220	.000
	fysieke_eisen	-.137	.054	-.279	-2.547	.013
	werklast	-.288	.121	-.262	-2.385	.020

a. Dependent Variable: OU_Medewerker

Excluded Variables^c

Model		Beta In	t	Sig.	Partial Correlation	Collinearity Statistics
						Tolerance
1	werklast	-.262 ^a	-2.385	.020	-.269	.926
	emotionele_belasting	-.045 ^a	-.410	.683	-.048	.987
	emotionele_belasting_2	.022 ^a	.202	.840	.024	.990
2	emotionele_belasting	.039 ^b	.344	.732	.041	.888
	emotionele_belasting_2	.055 ^b	.508	.613	.060	.975

a. Predictors in the Model: (Constant), fysieke_eisen

b. Predictors in the Model: (Constant), fysieke_eisen, werklast

c. Dependent Variable: OU_Medewerker

Job Demands op aandacht voor leren en aanpassen aan ontwikkeling door de afdeling

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.350 ^a	.123	.111	.82961
2	.431 ^b	.186	.164	.80452

a. Predictors: (Constant), fysieke_eisen

b. Predictors: (Constant), fysieke_eisen, werklast

ANOVA^c

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	7.126	1	7.126	10.354	.002 ^a
	Residual	50.931	74	.688		
	Total	58.057	75			
2	Regression	10.807	2	5.404	8.348	.001 ^b
	Residual	47.249	73	.647		
	Total	58.057	75			

a. Predictors: (Constant), fysieke_eisen

b. Predictors: (Constant), fysieke_eisen, werklast

c. Dependent Variable: OU_Medewerker

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	6.041	.249		24.259	.000
	fysieke_eisen	-.172	.054	-.350	-3.218	.002
2	(Constant)	7.206	.545		13.220	.000
	fysieke_eisen	-.137	.054	-.279	-2.547	.013
	werklast	-.288	.121	-.262	-2.385	.020

a. Dependent Variable: OU_Medewerker

Excluded Variables^c

Model		Beta In	t	Sig.	Partial Correlation	Collinearity Statistics
						Tolerance
1	werklast	-.262 ^a	-2.385	.020	-.269	.926
	emotionele_belasting	-.045 ^a	-.410	.683	-.048	.987
	emotionele_belasting_2	.022 ^a	.202	.840	.024	.990
2	emotionele_belasting	.039 ^b	.344	.732	.041	.888
	emotionele_belasting_2	.055 ^b	.508	.613	.060	.975

a. Predictors in the Model: (Constant), fysieke_eisen

b. Predictors in the Model: (Constant), fysieke_eisen, werklast

c. Dependent Variable: OU_Medewerker

Job Resources op kwaliteit van zorg ten aanzien van de zorgvragers

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.426 ^a	.182	.171	.88374

a. Predictors: (Constant), fysieke_eisen

ANOVA^b

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	12.673	1	12.673	16.227	.000 ^a
	Residual	57.012	73	.781		
	Total	69.685	74			

a. Predictors: (Constant), fysieke_eisen

b. Dependent Variable: OU_Organisatie

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	5.952	.262		22.680	.000
	fysieke_eisen	-.228	.057	-.426	-4.028	.000

a. Dependent Variable: OU_Organisatie

Excluded Variables^b

Model		Beta In	t	Sig.	Partial Correlation	Collinearity Statistics
						Tolerance
1	werklast	-.196 ^a	-1.811	.074	-.209	.932
	emotionele_belasting	.059 ^a	.549	.584	.065	.990
	emotionele_belasting_2	-.112 ^a	-1.048	.298	-.123	.984

a. Predictors in the Model: (Constant), fysieke_eisen

b. Dependent Variable: OU_Organisatie

Job Resources op begeleiding van stagiaires door medewerkers

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.492 ^a	.242	.232	1.17761

a. Predictors: (Constant), ontwikkelingsmog

ANOVA^b

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	33.241	1	33.241	23.970	.000 ^a
	Residual	104.007	75	1.387		
	Total	137.249	76			

a. Predictors: (Constant), ontwikkelingsmog

b. Dependent Variable: OU_Zorgvrager

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
		1	(Constant)	.628		
	ontwikkelingsmog	.667	.136	.492	4.896	.000

a. Dependent Variable: OU_Zorgvrager

Excluded Variables^b

Model		Beta In	t	Sig.	Partial Correlation	Collinearity Statistics
						Tolerance
1	steun_collegas	-.033 ^a	-.300	.765	-.035	.855
	steun_leiding	.036 ^a	.325	.746	.038	.847
	vaardigafw	.016 ^a	.140	.889	.016	.760
	feedback	.034 ^a	.305	.761	.035	.814
	ontwikkelingsmog_2	-.170 ^a	-1.716	.090	-.196	.999

a. Predictors in the Model: (Constant), ontwikkelingsmog

b. Dependent Variable: OU_Zorgvrager

Job Resources op aandacht voor leren en aanpassen aan ontwikkeling door de afdeling

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.559 ^a	.312	.303	.75008

a. Predictors: (Constant), ontwikkelingsmog

ANOVA^b

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	18.638	1	18.638	33.128	.000 ^a
	Residual	41.071	73	.563		
	Total	59.710	74			

a. Predictors: (Constant), ontwikkelingsmog

b. Dependent Variable: OU_Medewerker

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	2.497	.490		5.099	.000
	ontwikkelingsmog	.500	.087	.559	5.756	.000

a. Dependent Variable: OU_Medewerker

Excluded Variables^b

Model		Beta In	t	Sig.	Partial Correlation	Collinearity Statistics
						Tolerance
1	steun_collegas	-.029 ^a	-.276	.783	-.033	.852
	steun_leiding	.202 ^a	1.949	.055	.224	.844
	vaardigafw	-.009 ^a	-.078	.938	-.009	.759
	feedback	.054 ^a	.496	.622	.058	.814
	ontwikkelingsmog_2	-.180 ^a	-1.888	.063	-.217	.999

a. Predictors in the Model: (Constant), ontwikkelingsmog

b. Dependent Variable: OU_Medewerker

Bijlage 2: Vragenlijst

Achtergrond gegevens

Wat is uw geslacht?

- man
- vrouw

Wat is uw leeftijd?

... jaar

Wat is de hoogste opleiding die u heeft afgerond?

(als uw opleiding er niet bij staat, kruis dan de opleiding aan die het meest lijkt op de door u gevolgde opleiding)

- Lagere school
- LBO
- MAVO
- HAVO, MBO
- VWO
- HBO
- WO

Arbeidssituatie

Hoeveel uur per week werkt u?

... uur

Wat is uw functie?

.....

Hoeveel jaar werkt u op de huidige afdeling?

... jaar

Werkt u op een leerafdeling/ leerwerkafdeling/leerwerkplaats/leerunit /leerhuis?

- Ja
- Nee

Zorgvrager

1	Op de afdeling is gemiddeld voldoende tijd om aan een zorgvrager te besteden
2	Ik ben tevreden over de kwaliteit van de zorg die de afdeling kan leveren
3	Ik ben tevreden over de kwaliteit van persoonlijke aandacht die de zorgvrager ontvangt op de afdeling
4	Een zorgvrager op onze afdeling kan snel worden geholpen wanneer hij/zij er om vraagt
5	Zorgvragers worden vooraf voldoende geïnformeerd over de te leveren zorg
6	Zorgvragers worden achteraf voldoende geïnformeerd over geleverde zorg
7	Ik heb bij zorgvragers voldoende tijd om te besteden aan andere zaken dan primaire zorg (denk aan een praatje maken, wandeling maken etc.)?
8	Op mijn afdeling is een systeem om (bijna) fouten te melden zoals het Fouten Ongevallen en Near Accidents (FONA) systeem
9	Ik denk dat altijd een melding gedaan wordt, wanneer er een melding gemaakt zou moeten worden
10	Op de afdeling is voldoende tijd om zorgvragers te stimuleren in zelfzorg
11	In het algemeen zijn genoeg zorgverleners op de afdeling om de vraag naar zorg te kunnen verlenen.
12	De protocollen om de veiligheid van patiënten te waarborgen worden nageleefd op de afdeling
13	De zorgverleners op de afdeling zijn voldoende op de hoogte van de protocollen
14	De zorgvragers geven aan zich veilig te voelen op de afdeling
15	Op de afdeling is genoeg overleg/afstemming mogelijk tussen zorgverleners onderling over de te geven zorg.
16	Ik ben tevreden over de communicatie tussen de zorgverleners onderling op de afdeling.
17	Zorgvragers worden respectvol en empatisch benaderd door de zorgverleners op de afdeling
18	Zorgvragers worden respectvol en empatisch benaderd door de stagiaires op de afdeling
19	Er worden regelmatig formele (schriftelijke) klachten op de afdeling ingediend door een zorgvrager of familie van een zorgvrager.
20	Ik kom door tijdsgebrek niet toe aan mijn basistaken

Medewerkers

21	Ik ben tevreden over de wijze van begeleiding van stagiaires op de afdeling
22	Ik heb <i>vooraf</i> genoeg training gekregen in het begeleiden van stagiaires
23	Ik word genoeg gecoached <i>tijdens</i> het begeleiden van stagiaires
24	Zorgverleners op de afdeling zijn kritisch over het eigen handelen
25	Zorgverleners overleggen genoeg over de werkwijzen die gehanteerd worden op de afdeling
26	Het begeleiden van stagiaires draagt bij aan mijn eigen professionalisering
27	De communicatie tussen stagiaires en het overige personeel is goed
28	Er is in het algemeen wederzijds vertrouwen tussen stagiaires en het overige personeel
29	Stagiaires op de afdeling worden in het algemeen met respect behandeld door het overige personeel
30	Stagiaires worden als collega's gezien op de afdeling
31	Er is genoeg overleg tussen stagiaires en hun begeleiders
32	De kwaliteit van het overleg tussen stagiaires en hun begeleiders is goed.
33	Ik heb veel plezier in mijn werk
34	Ik ben tevreden over het delen van kennis tussen personeel en stagiaires
35	Ik ben tevreden over de kennisdeling tussen stagiaires onderling
36	Stagiaires zijn volledig inzetbaar als werkracht tijdens hun stage
37	Stagiaires kunnen zich voldoende ontwikkelen tijdens hun stage
38	Het personeel heeft tijdens het werk voldoende mogelijkheid om zich ontwikkelen
39	Ik heb dikwijls te maken met lastige zorgvragers en familie
40	Ik heb op de werkvloer te maken met agressie of intimidatie.
41	Hoe vaak bent u afwezig geweest door ziekte sinds 1 januari 2009?
42	Had dit ziekteverlof te maken met het werk?
43	Ik ga meestal naar mijn werk terwijl ik eigenlijk ziek ben
44	Er wordt vaak nieuw personeel op de afdeling aangenomen

Organisatie

45	Op de afdeling kan de zorg efficiënt uitgevoerd worden door de werknemers
46	De sfeer onder het afdelingspersoneel is goed
47	Stagiaires kunnen in het tweede deel van hun stage zelfstandig taken uitvoeren op de afdeling
48	Stagiaires kunnen elkaar begeleiden (een 4 ^e jaars begeleidt bijvoorbeeld een 2 ^e jaars)
49	Op deze afdeling werkt het personeel continue aan kwaliteitsbevordering (bijv. ontwikkeling en bijstelling protocollen)
50	De afdeling staat open voor nieuwe ontwikkelingen in zorg en opleiden
51	De afdeling speelt meteen in op nieuwe ontwikkelingen in zorg en opleiden.
52	Op de afdeling is voldoende tijd om alle stagiaires te kunnen begeleiden
53	Op de afdeling worden leermomenten in praktijksituaties benut voor de stagiaires.
54	Het is voor het personeel op de afdeling duidelijk wat een stagiair komt leren
55	De samenwerking met het ROC verloopt goed
56	Er zijn korte communicatielijnen tussen het ROC en onze instelling (bijvoorbeeld bij problemen in het functioneren van stagiaires)
57	Onze afdeling ervaart een grote kloof tussen wat in de praktijk gebeurt en wat er in het ROC aangeleerd wordt.
58	Door onze praktijkopleider/bpv verantwoordelijke vindt regelmatig overleg plaats met het ROC over zaken als toetsinstrumenten en praktijkwerkboeken
59	Mensen willen graag op deze afdeling werken
60	Andere afdelingen doen moeite om op deze afdeling te lijken
61	De laatste drie jaar is er in de media gepubliceerd over zorgverlening en opleiding op de afdeling (bijvoorbeeld in vakblad, personeelsblad, informatiemagazine)
62	Stagiaires zijn na diplomering direct inzetbaar op de afdeling
63	Stagiaires worden na diplomering aangenomen als medewerker
64	Stagiaires worden na hun stage gevraagd als oproep/vakantiekraacht
65	De stagiaires zijn na diplomering breed inzetbaar op onze afdeling
66	Het is moeilijk om nieuw personeel te werven op deze afdeling
67	Vanuit andere afdelingen is belangstelling om op deze afdeling te komen werken
68	Op deze afdeling zijn voldoende ruimten beschikbaar (bijv. vergaderruimte, spreekruimte) voor opleidingsactiviteiten
69	Op deze afdeling zijn voldoende ruimten beschikbaar om onderwijs (bijv. klinische lessen) te kunnen geven
70	Op deze afdeling zijn genoeg faciliteiten (bijv. computer, beamer) voor stagiaires en begeleiders voor leer- en begeleidingsactiviteiten.

71	Internet en intranet zijn voldoende beschikbaar op deze afdeling voor personeel en stagiaires
----	---

Werklast

1	Ik moet heel snel werken.
2	Ik moet erg veel werk doen.
3	Ik werk extra hard om dingen af te krijgen.
4	Ik moet onder hoge tijdsdruk werken.
5	Ik heb voldoende tijd om mijn werk af te krijgen.

Emotionele belasting

6	Mijn werk is emotioneel zwaar
7	Ik kom door mijn werk in emotioneel moeilijke situaties terecht.
8	Ik heb in mijn werk te maken met mensen die mijn eigen gevoelens raken.
9	Ik heb in mijn werk te maken met zaken die ik me persoonlijk erg aantrek.
10	Anderen intimideren mij met woorden.
11	Mensen in mijn werk behandelen mij zonder respect en beleefdheid terwijl ik dit wel verdien.
12	Ik heb in mijn werk te maken met zaken die mij persoonlijk raken.

Fysieke eisen

13	Ik verricht lichamelijk zwaar werk.
14	Ik moet in lastige of moeilijke houdingen werken.
15	Ik heb veel spierkracht nodig tijdens mijn werk.
16	Mijn werk is lichamelijk erg inspannend voor mij.

Steun Collega's

17	Ik kan als dat nodig is mijn collega's om hulp vragen.
18	Ik kan op mijn collega's rekenen wanneer ik het in mijn werk moeilijk krijg.
19	Ik voel me in mijn werk gewaardeerd door mijn collega's.

Steun leidinggevende

20	Ik kan als dat nodig is mijn leidinggevende om hulp vragen.
21	Ik kan op mijn leidinggevende rekenen als ik het in mijn werk moeilijk krijg.
22	Ik voel mij gewaardeerd door mijn leidinggevende

Vaardigheidsafwisseling

23	Er is veel afwisseling in mijn werk. Dat wil zeggen, ik moet veel verschillende dingen doen bij mijn werk.
24	Het werk vereist een grote vakbekwaamheid.
25	Het werk bestaat uit erg eenvoudige routinewerkzaamheden.

Feedback

26	Ik heb voldoende mogelijkheden om tijdens het werken erachter te komen of ik mijn werk goed uitvoer.
27	Ik krijg van mijn leidinggevende informatie over mijn prestaties.
28	Ik krijg van collega's informatie over hoe goed ik mijn werk uitvoer.

Ontwikkelingsmogelijkheden

29	In mijn werk heb ik de mogelijkheid om mijn sterke punten te ontwikkelen.
30	Ik kan mijzelf in mijn werk voldoende ontplooien.
31	Mijn werk biedt mij de mogelijkheid nieuwe dingen te leren.
32	Ik leer nieuwe vaardigheden aan die mij helpen om mij aan veranderingen in het werk aan te passen.
33	Bij het zoeken naar een nieuwe baan vind ik het belangrijk dat ik mezelf daardoor meer kan ontwikkelen.
34	Ik richt mij vooral op taken waardoor ik nieuwe dingen kan leren in mijn werk.

Vragen voor leidinggevenden

Klachten en ongelukken

In het afgelopen jaar (365 dagen) zijn er ... klachten van zorgvragers en familie van zorgvragers geweest, waarvan u er ... als ernstige en ... als minder ernstige beoordeelt.

In het afgelopen jaar (365 dagen) zijn er ... ongelukken geweest onder zowel zorgvragers als personeelsleden, waarvan u er ... als ernstige en ... als minder ernstige beoordeelt.

Ziekteverzuim en personeelsbeleid

Mijn werknemers melden zich ongeveer ... % van hun werkdagen ziek?

Hoe vaak zijn de medewerkers langdurig (langer dan 2 weken) ziek?

.....

Hoeveel werknemers zijn in het afgelopen jaar (365 dagen) ontslagen is het contract niet verlengt of zelf weggegaan?

... werknemers.

Deze werknemers waren voor ... fte onder contract?

Hoeveel nieuwe werknemers zijn er in het afgelopen jaar (365 dagen) op de afdeling gekomen?

... werknemers.

Deze werknemers staan voor ... fte onder contract?

Beschikbare middelen

Er is ... vierkante meter kantoorruimte beschikbaar voor overleg en om te werken.

Er zijn ... computers om aan te werken?

Dit is beide beschikbaar voor ... werknemers en ... stagiaires?

Samen staan deze werknemers voor ... fte.

Overige vragen

Wij hebben als afdeling gemiddeld ...% (bed)bezetting

Welke investeringen heeft het management gedaan in opleiding van werknemers en stagiaires op de afdeling de laatste 2 jaar (bijvoorbeeld deskundigheidsbevordering)?

.....

.....

Open vraag voor iedereen

Is er nog iets wat de stagiaires op uw afdeling opleveren of kosten wat nog niet aan bod is gekomen in de vragenlijst?

.....
.....
.....

Heeft u verder nog op of aanmerkingen na aanleiding van de vragenlijst?

.....
.....
.....

Referenties

- Bakker, A.B. & Demerouti, E. (2007) *The Job Demands-Resources model: state of the art*. Journal of Managerial Psychology. Vol. 22, No. 3, pp 309-328.
- Bek, J. C. W, (2003). Evaluatie leerafdeling: Een samenwerkingsproject van het ziekenhuis de Tjongerschans te Heerenveen en de unit Verpleging en Verzorging van ROC Friesland College te Leeuwarden. Harlingen.
- Bereiter, C. , & Scardamalia, M. (2003). *Learning to work creatively with knowledge*. Toronto: OISE / University of Toronto.
- Braams, C. & Havekes, R. (2003). De verpleegkundige werkplaats in het LUMC. Hoe voltijd stagiaires HBO-V met en van elkaar leren. *Onderwijs en gezondheidszorg*, 3, 9 – 12.
- Brotheridge, C.M. & Grandey, A.A. (2002) *Emotional labor and burnout: comparing two perspectives of “people work”* Journal of vocational behavior. Vol. 60 pp 17-39.
- Calibris (2004). Handleiding voor het opzetten van een Leerafdeling. Bunnik: Calibris.
- Calibris (2009). Evaluaties leerafdelingen. Bunnik.
- De Lange, M. (2009) ‘Aansluiting gemist?’ *Een kwalitatief onderzoek naar de stagetekorten voor zorghulpen en helpenden*. Groningen.
- de Nigtere, B., Coppoolse, R., hoogerduijn, J. (2008) Inspirerend leren in de learning community. *O en G Vakblad voor opleiders in het gezondheidsonderwijs*. Nummer 6 Oktober 2008.
- Gaillard, A. (2003) Stress productiviteit en gezondheid. Sdu Uitgevers. Nederland. Den Haag.
- Green, S. K. , & Gredler, M. E. (2002). A review and analyses of constructivism for school-based practice. *School Psychology Review*, 35, 93-104.
- Groenendijk, D. (2005) Creatief met stages. *Profiel*, vol 6.

- Hackman, J.R. & Oldham, G.R. (1980) *Work Redesign*. Reading. Addison-Wesley.
- Hattie, J., & Timperley, H. (2007) The power of feedback. *Review of Educational Research*. Vol. 77, No. 1, pp. 81–112.
- Have, van der, L., Caljouw, M., & Braams, C. (2005). Een succesvol stagemodel. *Tijdschrift voor verpleegkundigen*, 115, 26-29.
- Havekes, R., & Drenth, H. (2005) De leerwerkplaats, samen leren in de praktijk. Houten: Bohn Stafleu van Loghum.
- Heater, B.S., Becker, A.M., & Olson, R.K. (1988) Nursing interventions and patient outcomes: a meta-analysis of studies. *Journal of Nursing research*. Vol. 37, I 5, pp 303-307.
- Hockey, G.R.J. (1993), "Cognitive-energetical control mechanisms in the management of work demands and psychological health", in Baddely, A. and Weiskrantz, L. (Eds), *Attention: Selection, Awareness, and Control*, Clarendon Press, Oxford, pp. 328-45.
- House, J. S. (1981). *Work stress and social support*. Reading, MA: Addison-Wesley.
- Jenkins, R. & Elliot, P. (2004) Stressors, burnout and social support: nurses in acute mental health settings. *Journal of Advanced Nursing* 48(6), 622–631.
- Kant, A. & J. van Ruitenburch. 2006. *Zorgelijke stages: een onderzoek naar tekorten in stages in Zorg en Welzijn* [Internet]. SP, [aangehaald 16-02-2009]. Bereikbaar op <http://www.sp.nl/service/rapport/>.
- Karasek, R.A. (1979) *Job Demands, job decision latitude, and mental Strain: implications for job redesign* Administrative science quarterly. Vol. 24. No. 2 pp. 285-308
- Larochelle, M. , Bednarz, N. , & Garisson, J. (1998). *Constructivism and education*. Cambridge: Cambridge University Press.
- Meander Medisch Centrum. Interview met lijnverantwoordelijke van de leerafdeling op 19 februari 2009. Amersfoort.

- Mulder, M., Wesselink, R., Biemans, H. , Nieuwenhuis, L., Poell, R. (2003).
Competentiegericht beroepsonderwijs. Gediplomeerd, maar ook bekwaam?
 Houten: Wolters-Noordhoff.
- Onbekend. (2005) Stagiaires als collega's in opleiding. *Profiel, vol 8*.
- Onderwijsraad. (2005) *Onderwijs in thema's*. Uitgave van de Onderwijsraad, Den Haag.
 Drukkerij Artoos.
- OVDB. (2005) *Optimaal leren op de werkplek*. Leerafdeling scheidt competentiegerichte stageomgeving. Bunnik: OVDB.
- Pravikoff, D.S., Tanner, A.B. & Pierce, S.T. (2005) Readiness of U.S. Nurses for evidence-based practice. *American Journal of Nursing*. Vol. 105, I. 9, pp 40-51.
- Sauter, S. L., Murphy, L. R., & Hurrell, J. J. (1990). Prevention of work-related psychological disorders: A national strategy proposed by the National Institute for Occupational Safety and Health (NIOSH). *American Psychologist*, 45, 1146-1158.
- Schaufeli, W.B., & Bakker, A.B. (Red.) (2007). *De psychologie van arbeid en gezondheid*.
 Houten: Bohn Stafleu Van Loghum.
- Simons, P.R.J. (2000). Competentieontwikkeling: van behaviorisme en cognitivisme naar sociaal-constructivisme. *Opleiding en Ontwikkeling*, 5, 43-52.
- Stichting Prismant (2009) *Mannen in zorgberoepen en kinderopvang*. Utrecht: Prismant.
- Van Balveren, F. (2007). *Leren van en met elkaar!: Onderzoek naar de effecten van het project leerafdeling Siza Dorp Groep locatie koningsland Rheden en ROC Rijn IJssel – De school voor zorg en welzijn – Afdeling welzijn*. Dieren: Interacte.
- Van Grunsven, K. (2007). *Onderzoeksverslag. De leerweg van de Leerafdeling. Onderzoeksrapport naar de evaluatie van de bijdrage van stages op leerafdelingen aan door Calibris beoogde doeleinden voor de verhoging van de kwaliteit van stages en aanknopingspunten voor verbetering. Een indicatie voor succesfactoren en aandachtspunten voor stages op een leerafdeling*. Bunnik, Calibris.

Van Veldhoven, M., Meijman, T. F., Broersen, J., & Fortuin, R. (1997). Handleiding VBBA [VBBA Test manual]. *Amsterdam: Stichting Kwaliteitsbevordering Bedrijfsgezondheidszorg.*

Verloop, N. & Lowyck, J. (2003) *Onderwijskunde, een kennisbasis voor professionals* Wolters-Noordhoff. Groningen/Houten, Nederland.

Viswesvaran, C., Sanchez, J. I., & Fisher, J. (1999) The Role of Social Support in the Process of Work Stress: A Meta-Analysis. *Journal of Vocational Behavior* 54, 314–334.

VWS (2000) Strijd om stageplaatsen. *VWS Bulletin vol 8.*

Warr, P. (1994). A conceptual framework for the study of work and mental health. *Work and Stress*, 8, 84-97.