



**Universiteit Utrecht**

# **Bevlogen in je loopbaan en bevlogen in het werk?**

**De causale en modererende werking van  
loopbaancompetenties in het  
Job Demands-Resources model**

Universiteit Utrecht  
Faculteit Sociale Wetenschappen  
Departement Psychologie

Masterthesis Arbeids- en Organisationspsychologie  
Auteur: Trudy Klarenbeek - 0483427

Begeleider: Jos Akkermans, M.Sc.  
Tweede beoordelaar: Dr. Veerle Brenninkmeijer

Datum: 18 januari 2010, Utrecht

# Inhoudsopgave

<b>0. Samenvatting &amp; Abstract</b>	<b>3</b>
<b>1. Inleiding</b>	<b>4</b>
1.1 <i>Theoretische achtergrond</i>	5
1.1.1 Het Job Demands-Resources model (JD-R Model)	5
1.2 <i>Het JD-R model toegepast in het huidige onderzoek</i>	6
1.2.1 Werkstressoren in het huidige onderzoek	6
1.2.2. Hulpbronnen in het huidige onderzoek	7
1.3 <i>De loopbaancompetenties</i>	
1.3.1. Persoonlijke hulpbronnen in het JD-R model	8
1.3.2. Loopbaancompetenties	8
1.3.3. De rol van loopbaancompetenties in het Job Demands-Resources model	12
1.3.4. Modererende werking van loopbaancompetenties in JD-R model – Uitputtingsproces	13
1.3.5. Modererende werking van loopbaancompetenties in JD-R model – Motivatieproces	15
<b>2. Methoden</b>	<b>17</b>
2.1 <i>Respondenten en procedure</i>	17
2.2 <i>Meetinstrumenten</i>	18
<b>3. Resultaten</b>	<b>21</b>
3.1 <i>Voorbereidende analyses</i>	21
3.1.1 Correlatiematrix	21
3.1.2 Factoranalyse	23
3.2 <i>De hoofdeffecten in het burnout- en bevlogenheidsproces</i>	24
3.3 <i>De hoofdeffecten van de loopbaancompetenties in het JD-R model</i>	24
3.3.1 De hoofdeffecten van de loopbaancompetenties op de ervaring van burnout	24
3.3.2 De hoofdeffecten van de loopbaancompetenties op de ervaring van bevlogenheid	25
3.4 <i>De modererende werking van de loopbaancompetenties</i>	26
3.4.1 De loopbaancompetenties als moderator binnen het burnoutproces	27
3.4.2 De loopbaancompetenties als moderator binnen het bevlogenheidsproces	28
<b>4. Discussie</b>	<b>30</b>
4.1 <i>Belangrijkste resultaten</i>	30
4.1.1. De hoofdeffecten in burnout- en bevlogenheidsproces	30
4.1.2. De hoofdeffecten van de loopbaancompetenties op de ervaring van burnout	30
4.1.3. De hoofdeffecten van de loopbaancompetenties op de ervaring van bevlogenheid	31
4.1.4 De loopbaancompetenties als moderator binnen het burnoutproces	32
4.1.5 De loopbaancompetenties als moderator binnen het bevlogenheidsproces	33
4.2 <i>Kritische kanttekeningen bij het huidige onderzoek</i>	33
4.3 <i>Theoretische en praktische implicaties</i>	34
4.4 <i>Mogelijk vervolgonderzoek</i>	36
4.5 <i>Conclusie</i>	36
<b>5. Referentielijst</b>	<b>37</b>
<b>6. Bijlagen</b>	<b>41</b>
<i>Bijlage 1: Samenvattend overzicht perspectieven loopbaancompetenties</i>	41
<i>Bijlage 2: Huidige onderzoeksmodel</i>	42
<i>Bijlage 3: De vragenlijst</i>	43
<i>Bijlage 4: Output factoranalyses</i>	61
<i>Bijlage 5: Overige analyses moderatorvariabelen</i>	63

## 0. Samenvatting & Abstract

### Samenvatting:

Deze studie onderzoekt de factoren die van invloed zijn op het welzijn van jonge werknemers met een MBO opleiding. Hiervoor wordt het Job Demands-Resources model als theoretisch kader gebruikt. Ook wordt de rol van loopbaancompetenties onderzocht. Loopbaancompetenties zijn competenties (op kennis-, gedrag- en motivatieniveau) die werknemers gebruiken om hun loopbaandoelstellingen te bereiken. Er worden hoofdeffecten verwacht van de werkstressoren (werkdruk & conflict) en hulpbronnen (autonomie & sociale steun) op burnout en bevlogenheid. Ook worden er hoofdeffecten en modererende effecten van de loopbaancompetenties verondersteld. De respondenten hebben een online vragenlijst ingevuld. Uiteindelijk is er een positieve relatie gevonden tussen de ervaring van sociale steun/autonomie op bevlogenheid, en tussen de ervaring van conflicten op burnout. *Reflectie op motivatie* had een directe invloed op burnout en bevlogenheid, *loopbaansturing* had invloed op burnout. Verder had *reflectie op kwaliteiten* een versterkende modererende werking in de relatie tussen sociale steun en bevlogenheid. En *reflectie op motivatie* had onverwachts een versterkend effect in de relatie tussen werkdruk en burnout. Implicaties van het onderzoek worden besproken, waarbij vooral de rol van de 'knowing why' loopbaancompetenties extra belicht wordt.

**Kernwoorden:** Job Demands-Resources model, loopbaancompetenties, reflectie op motivatie, reflectie op kwaliteiten, kennis van netwerken, opbouwen van netwerken, loopbaansturing, werkexploratie.

### Abstract:

This study investigates the factors which influence the welfare of young employees with a MBO degree. The Job Demands-Resources model is used as a theoretical framework. The role of career competences has also been studied. Career competences are competences (on a knowledge, behavior or motivational level) which employees use to reach their career goals. Main effects on burnout and engagement are expected from job demands (workload & conflict) and job resources (autonomy & social support). Main effects and moderating effects of the career competences are also expected. The participants have filled in an online questionnaire. Eventually a positive relation has been found between the effects of social support/autonomy on engagement, and the effects of conflicts on burnout. Reflection on motivation had a direct influence on burnout and engagement, career guidance also had an influence on burnout. Furthermore, reflection on capabilities had a strengthening moderating influence on the relation between social support and engagement. And reflection on motivation unexpectedly had a strengthening influence on the relation between workload and burnout. Implications of this study are discussed, and the role of the 'knowing why' career competences in particular, is analyzed.

**Keywords:** Job Demands-Resources model, career competences, reflection on motivation, reflection on capabilities, knowledge of networks, maintaining networks, career guidance, workexploration

# 1. Inleiding

Er verandert veel in het leven van jongeren op het moment dat ze na het afstuderen gaan werken. De startende werknemers beginnen aan een nieuwe fase in hun leven waarin ze te maken krijgen met nieuwe taken en verantwoordelijkheden. Uit onderzoek blijkt dat jongeren het soms moeilijk vinden om de overgang tussen school en werk te maken (Koivisto, Vuori & Nykyri, 2007). De overgang tussen school en werk verandert de identiteit van jongeren (Bynner, 1998, in: Määttä, Nurmi & Majava, 2002) en de verandering gaat vaak gepaard met gevoelens van spanning en onzekerheid (Goodwin & O'Connor, 2007). Ook komen de jongeren in een nieuwe arbeidssituatie terecht. De jongeren zullen daar geconfronteerd worden met allerlei factoren in het werk. Hierbij zullen sommige factoren als stressvol worden ervaren, terwijl anderen de werknemers juist motiveren. Deze factoren kunnen ook een invloed uitoefenen op de prestaties en het welzijn van de startende werknemers (Rothman, 1987). In het ergste geval zouden ongunstige werkomstandigheden kunnen leiden tot verzuim en uitval (Roelen, Koopmans, De Graaf, Van Zandbergen & Groothoff, 2007), met alle maatschappelijke en economische gevolgen van dien. Voor de jongeren zelf is het ook belangrijk dat de omstandigheden in het werk optimaal zijn. Op die manier kunnen de jongeren op een positieve manier functioneren in het werk, waardoor ze kunnen groeien in hun functie en zich verder kunnen ontwikkelen op de arbeidsmarkt.

Het lijkt er echter op dat niet alle jongeren in de samenleving dezelfde aansluiting hebben op de Nederlandse arbeidsmarkt, of zich op eenzelfde manier kunnen ontwikkelen. Een extra kwetsbare groep lijken jonge starters te zijn met een MBO diploma (Raad voor Werk en Inkomen, 2006). Het middelbaarberoepsonderwijs kent vier niveaus. (Ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap, 2009). Uit onderzoek blijkt dat vooral MBO studenten die in het bezit zijn van een MBO diploma niveau 1 of 2 moeilijk aansluiting vinden op de arbeidsmarkt (Van Eijs, 2002). De economie is de laatste decennia sterk veranderd, waardoor er meer behoefte is aan hooggeschoold personeel. Ook wordt veel lagergeschoold werk uitbesteed aan lagelonenlanden. Verder is het zo dat beginnende werknemers vaak in echte startersfuncties beginnen. Deze functies zijn nog niet op een heel erg hoog niveau. Bij werknemers met een MBO kwalificatie komt 27% van de afgestudeerden te werken in functies waarvoor men eigenlijk overgekwalificeerd is (Raad voor Werk en Inkomen, 2006). Wanneer werknemers op een te laag niveau werken, is er sprake van onderbenutting van menselijk kapitaal (Coenen, Cörvers, Fouarge, Meng & Nelen, 2009). Het is daarom belangrijk dat starters zichzelf verder kunnen ontwikkelen in hun persoonlijke loopbaan, waardoor hun arbeidsmobiliteit en -tevredenheid verhoogd wordt. Om tot deze persoonlijke ontwikkeling te komen, is het belangrijk dat de startende werknemer beschikt over een aantal vaardigheden en competenties. Zo is het belangrijk dat de jonge werknemers (gaan) beschikken over concrete werkvaardigheden en specifieke vakkennis. Maar ook meer abstracte vaardigheden spelen een rol. Hierbij kan bijvoorbeeld gedacht

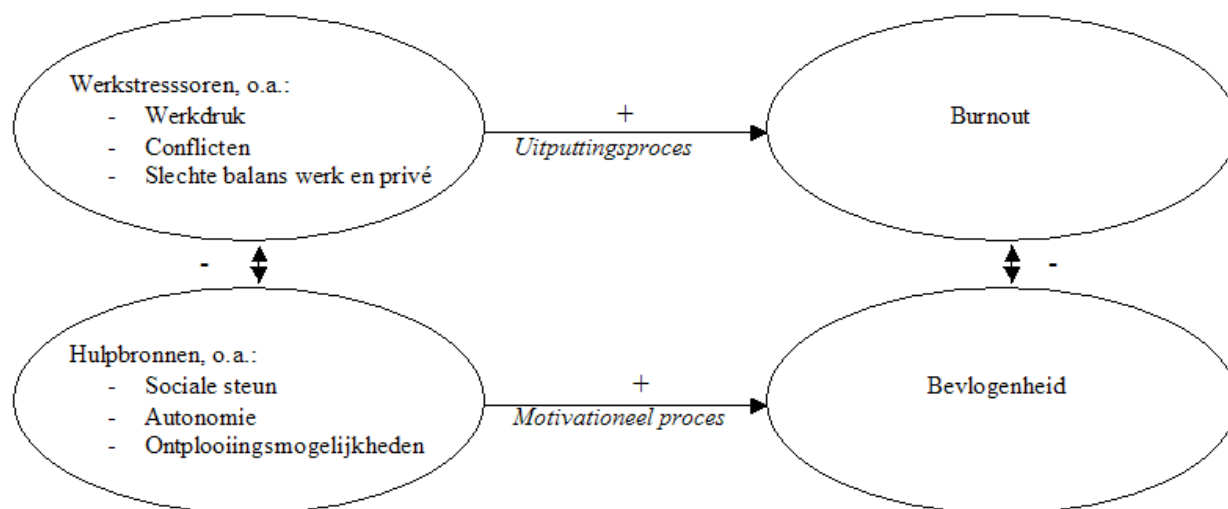
worden aan de mate waarin een werknemers zelfs diens eigen loopbaan kan sturen en ontwikkelen. Bijvoorbeeld doordat de werknemer een actieve loopbaanplanning heeft of doordat men inzicht heeft in de eigen wensen en behoeftes ten opzichte van de loopbaan. Het is de vraag in hoeverre elke jongere beschikt over deze vaardigheden, en of deze vaardigheden invloed hebben op het welzijn van de jonge werkenden.

## **1.1 Theoretische achtergrond**

### *1.1.1 Het Job Demands-Resources model (JD-R Model)*

Een belangrijk model waarmee het welzijn van werknemers getoetst kan worden, is het Job Demands-Resources model (JD-R model) (Demerouti, Bakker, Nachreiner & Schaufeli, 2001, in: Xanthopoulou, Bakker, Demerouti & Schaufeli, 2007). Dit model is beïnvloed door dominante modellen in de arbeidspsychologie, zoals Karasek's Demand-Control model (Karasek, 1979, in: Verhofstadt, De Witte & Omey, 2009). Het model stelt dat het welzijn van werknemers afhankelijk is van de eigenschappen van de werkomgeving. Kern van deze theorie is de assumptie dat er in elk beroep *werkstressoren* zijn, maar ook *hulpbronnen*, die van invloed zijn op het welzijn en welbevinden van werknemers (Bakker & Demerouti, 2006). *Werkstressoren* zijn de fysieke, psychologische, sociale of organisationele factoren in het werk die voortdurende fysieke of cognitieve aandacht behoeven. Daardoor leiden werkstressoren tot bepaalde fysieke of psychologische kosten. Voorbeelden van werkstressoren zijn: werkdruk of een ongunstige fysieke werkomgeving. Werkstressoren hoeven overigens niet altijd negatief te zijn. Ze hebben pas een negatieve lading als de werknemer een (te) hoge inspanning moet leveren, om aan de werkstressoren te voldoen (Meijman & Mulder, 1989, in: Bakker e.a., 2006). *Hulpbronnen* zijn de fysieke, psychologische, sociale of organisationele factoren die functioneel zijn bij het bereiken van doelen in het werk. Ook verminderen ze de werkstressoren en de fysieke en psychologische kosten die daarbij horen. Tenslotte stimuleren ze persoonlijke groei, lerend gedrag en de ontwikkeling van mensen. Voorbeelden van hulpbronnen zijn autonomie, sociale steun en taakvariëteit.

Het JD-R model gaat uit van twee verschillende onderliggende processen die van invloed zijn op het welzijn van werknemers (zie figuur 1). In het eerste proces zorgen werkstressoren voor een uitputtingsproces, wat leidt tot uitputting van de mentale en fysieke hulpbronnen van de werknemer. Deze staat van uitputting wordt ook wel *burnout* genoemd.



*Figuur 1: Het Job Demands-Resources model (aangepast uit Schaufeli & Bakker, 2004a)*

Het tweede proces in het JD-R model is meer motivationeel van aard. Uit onderzoek is gebleken dat hulpbronnen een motivationeel potentieel hebben, wat weer kan leiden tot een staat van *bevlogenheid* bij werknemers (Bakker e.a., 2006). Het motivationele proces werkt op een tweevoudige manier. Hulpbronnen leiden tot een intrinsiek, motivationeel proces waarbij leren en persoonlijke ontwikkeling gestimuleerd wordt. Hulpbronnen resulteren ook in een extrinsiek motivationeel proces door het bieden van instrumentele hulp of informatie voor het bereiken van doelen (Schaufeli & Bakker, 2004, in: Xanthopoulou, Bakker, Demerouti & Schaufeli, 2009). Beide motivationele processen zorgen ervoor dat werknemers hun doelen kunnen bereiken. Als gevolg hiervan worden werknemers meer betrokken en bevlogen in hun werk en halen ze meer voldoening uit hun werk (Hackman & Oldham, 1980, in: Xanthopoulou e.a., 2009, Demerouti, Nachreiner, Bakker & Schaufeli, 2001).

## **1.2 Het JD-R model toegepast in het huidige onderzoek**

### *1.2.1 Werkstressoren in het huidige onderzoek*

In dit onderzoek gaat ten eerste onderzocht worden of de al eerder empirisch vastgestelde relaties, te repliceren zijn voor de huidige doelgroep. Er is al veel onderzoek verricht naar het JD-R model bij verschillende doelgroepen, zie de metastudie van Bakker en Demerouti (2006) voor een overzicht. Er is echter nog geen onderzoek verricht naar de mogelijke toepasbaarheid van het JD-R model bij de huidige doelgroep. De verwachting is dat de eerder gevonden empirische relaties te repliceren zijn. Ook startende MBO opgeleiden hebben immers te maken met werkstressoren en hulpbronnen in het werk. En het is aannemelijk te verwachten dat dezen ook invloed hebben op het welzijn. Er kan zelfs gespeculeerd worden dat startende MBO werknemers een slechtere balans hebben tussen werkstressoren en hulpbronnen in het werk, in vergelijking tot oudere en meer ervaren werknemers. Zoals al gezegd beginnen starters met een MBO diploma vaak in echte 'startersbanen', waar de werkstressoren potentieel hoog zijn (fysieke werkomstandigheden) en de energiebronnen potentieel

laag (autonomie, taakvariëteit, ontplooiingsmogelijkheden) (Van Eijs, 2002). Het is dan ook interessant om bij deze doelgroep te toetsen of de assumpties van het JD-R model robuust zijn. De meeste onderzoeken richten zich op HBO/WO afgestudeerden, dus het is leerzaam om meer inzicht te krijgen te krijgen in de factoren die van invloed zijn op het welzijn van een relatief onbekende doelgroep. Namelijk die van startende werknemers met een MBO diploma.

In dit huidige onderzoek gaat onderzocht worden of er, ook voor jonge MBO starters, een negatief effect bestaat van bepaalde werkstressoren op het welzijn. Er wordt onderzocht of de werkstressoren 'werkdruk' en 'conflicten' leiden tot een toenemende mate van 'burnout' bij de starters. Zoals al beschreven, zijn deze relaties in eerder empirisch onderzoek gevalideerd (Schaufeli & Bakker, 2004a, Bakker & Demerouti, 2006). *Werkdruk* gaat over de werkbelasting die de werknemer ervaart tijdens het werken. Het wordt gedefinieerd als de combinatie van het werktempo en de hoeveelheid werk waarmee de werknemer te maken krijgt (Van Veldhoven, Meijman, Broersen & Fortuin, 1997). Individuen zijn in *conflict* met anderen wanneer ze gehinderd of geïrriteerd door hen worden, en vervolgens daarop reageren (Van de Vliert, 1997, in: Giebels & Janssen, 2005). Conflict kan omschreven worden als de spanning die een individu ervaart door de (ogenschijnlijke) verschillen tussen de werknemer en diens collega's (De Dreu, Harinck & Van Vianen, 1999, in: Giebels e.a., 2005). *Burnout* kan gedefinieerd worden aan de hand van verschillende dimensies die samen het begrip vormen (Schaufeli e.a., 2004a). Ten eerste is er de dimensie van *uitputting*. Dit gaat over de vermoeidheid die de werknemer ervaart, zonder dat andere mensen gezien kunnen worden als bron voor deze vermoeidheid. *Cynisme* betreft een onverschillige en afstandelijke attitude jegens het werk. De laatste dimensie is die van *professionele efficiëntie*. Dit gaat over de mate waarin de werknemer goed kan presteren in diens werk. Een hoge score op de burnoutschaal wordt gekenmerkt door hoge scores op uitputting en cynisme, en lage scores op professionele efficiëntie. Hypothese 1 waarbij het uitputtingsproces opnieuw getoetst gaat worden, maar dit keer bij jonge MBO starters, wordt nu als volgt:

Hypothese 1: Er wordt een positieve relatie verwacht tussen bepaalde werkstressoren en de ervaring van burnout bij de doelgroep. Werknemers die hogere werkstressoren hebben (werkdruk, conflicten), zullen een hogere mate van burnout ervaren

### 1.2.2. Hulpbronnen in het huidige onderzoek

Zoals al gezegd is ook de invloed van bepaalde hulpbronnen op het welzijn in eerder onderzoek al bewezen (Schaufeli e.a., 2004a, Bakker e.a., 2006). Deze relaties gaan voor de huidige doelgroep opnieuw onderzocht worden. Er wordt onderzocht of de hulpbronnen 'sociale steun' en 'autonomie' leiden tot een toenemende mate van 'bevlogenheid' bij de jonge werknemers. Het concept van *sociale steun* wordt hierbij gedefinieerd als steun ontvangen vanuit zowel de leidinggevende(n) als

collega's (Peeters, Buunk & Schaufeli, 1995). Sociale steun bestaat uit meerdere dimensies (House, 1981, in: Peeters e.a., 1995), namelijk: emotionele steun ('aandacht voor gevoelens en problemen'), instrumentele steun ('hulp bij taakuitvoering'), waarderings steun ('laat merken waardering te hebben voor de werknemer') en tenslotte informatie steun ('geeft advies over taakuitvoering'). *Autonomie* wordt gedefinieerd als zelfstandigheid in het werk en in de uitvoering van de werkzaamheden (Van Veldhoven, Meijman, Broersen & Fortuin, 1997). *Bevlogenheid* tenslotte is een positieve, affectief-cognitieve toestand van opperste voldoening die gekenmerkt wordt door *vitaliteit*, *toewijding* en *absorptie* (Schaufeli & Bakker, 2001, in: Schaufeli & Bakker, 2004b). Vitaliteit gaat over een staat van beleving waarbij men zich sterk en fit voelt en men lang kan doorwerken. Toewijding gaat over een sterke betrokkenheid met het werk, waarbij het werk als nuttig en zinvol wordt ervaren. Absorptie tenslotte betreft het op een plezierige wijze helemaal opgaan in het werk, waardoor het lijkt of de tijd stil heeft gestaan. In het huidige onderzoek gaan de empirisch aangetoonde relaties tussen de hulpbronnen en bevlogenheid opnieuw onderzocht worden. De doelgroep bij het huidige onderzoek is de groep van jonge, startende werknemers met een MBO opleiding.

Hypothese 2 wordt hierbij als volgt: Er wordt een positieve relatie verwacht tussen bepaalde energiebronnen en de ervaring van bevlogenheid bij de doelgroep. Werknemers die hogere energiebronnen hebben (sociale steun, autonomie), zullen een hogere mate van bevlogenheid ervaren.

### **1.3 De loopbaancompetenties**

#### *1.3.1. Persoonlijke hulpbronnen in het JD-R model*

Een belangrijke uitbreiding van het JD-R model vormt de toevoeging van persoonlijke hulpbronnen in het model (Bakker e.a., 2006). Het JD-R model is gebaseerd op omgevingsfactoren. Uiteraard kan het welzijn van werknemers ook door meer interne factoren beïnvloed worden. Daarom is het interessant om ook de persoonlijke hulpbronnen van werknemers in ogenschouw te nemen. *Persoonlijke hulpbronnen* zijn interne hulpbronnen die als middel gebruikt kunnen worden om doelen te bereiken (Hobfoll, 2002, in: Xanthopoulou e.a., 2007). Volgens Hobfoll (1989) probeert men ten alle tijden persoonlijke hulpbronnen te verkrijgen en te behouden. Dit wordt ook wel de 'Conservation of Resources' (COR) theorie genoemd. Persoonlijke hulpbronnen hebben een beschermende functie. Het blijkt dat mensen met veel persoonlijke hulpbronnen meer 'beheersing' over hun omgeving hebben, en zo beter met bedreigende situaties om kunnen gaan (Mäkikangas & Kinnunen, 2003, in: Xanthopoulou e.a., 2007). Onderzoek wijst verder uit dat persoonlijke hulpbronnen een effect hebben op het psychologische welzijn (Cummings & Nistico, 2002) en op de fysieke en emotionele gezondheid van mensen (Scheier & Carver 1992, in: Xanthopoulou e.a., 2007). Persoonlijke hulpbronnen functioneren op een meervoudige wijze (Judge, Locke & Durham,



1997, in: Xanthopoulou e.a., 2007). Mensen hebben, afhankelijk van hun persoonlijke hulpbronnen, andere percepties van hun omgeving. Maar persoonlijke hulpbronnen kunnen ook beïnvloed worden door de omgeving. Uit onderzoek blijkt dat persoonlijke hulpbronnen kunnen functioneren als moderator of mediator in de relatie tussen omgevingsfactoren en (individuele of organisationele) uitkomstvariabelen (Judge e.a., 1997, in: Xanthopoulou e.a., 2007).

### 1.3.2. Loopbaancompetenties

In het verlengde van de hiervoor beschreven persoonlijke hulpbronnen, kunnen de loopbaancompetenties genoemd worden. *Loopbaancompetenties* zijn alle competenties (op kennis-, gedrag- en motivatieniveau) die ervoor zorgen dat werknemers zich in hun loopbaan kunnen ontwikkelen (Kuijpers, 2003). Tegenwoordig zijn loopbaancompetenties belangrijker dan vroeger. Reden hiervoor is dat de arbeidsmarkt in de loop der jaren sterk veranderd is. Vroeger bleef men vaak het gehele leven bij dezelfde organisatie werken, wat nu niet meer vanzelfsprekend is. Eerst kwam de ontwikkeling dat mensen zelf meer verantwoordelijkheid namen voor hun eigen loopbaan. Zelfontplooiing werd belangrijk en de werknemers maakten meer hun eigen keuzes. Dit werd de *protean career* genoemd (Hall, 1976, in: Inkson, 2005). Tegenwoordig veranderen mensen vaker van functie of organisatie dan voorheen, waardoor men minder gebonden is. De flexibiliteit en mobiliteit wat betreft de loopbaan is sterk toegenomen. Deze ontwikkeling wordt de *boundaryless career* genoemd (Arthur, 1994).

Door de mobiliteit op de arbeidsmarkt, wordt het steeds belangrijker dat werknemers zélf verantwoordelijkheid nemen voor hun loopbaanontwikkeling. Bepaalde competenties kunnen ervoor zorgen dat mensen zich sneller ontwikkelen in hun loopbaan. In de literatuur worden drie soorten competenties onderscheiden (Kuijpers, 2003). *Werkcompetenties* zijn competenties die nodig zijn om werk te kunnen blijven uitvoeren. Deze competenties zijn in meerdere werksituaties toepasbaar. Voorbeelden van werkcompetenties zijn: innovatief vermogen en de capaciteit om leiding te geven. *Leercompetenties* zijn competenties die nodig zijn om nieuwe werkcompetenties te ontwikkelen. Voorbeelden zijn leerbereidheid en het vermogen om nieuwe kennis en vaardigheden te verwerven. Tenslotte bestaan er *loopbaancompetenties*. Dit zijn de competenties om de werkcompetenties en leercompetenties te sturen. Er wordt van loopbaancompetenties gesproken als loopbaandoelen, en niet slechts organisatiedoelen, het uitgangspunt zijn bij het benutten van deze competenties (Kuijpers, 2003). Loopbaancompetenties hebben te maken met het vermogen, de gedragingen of de motivatie die relevant zijn voor *loopbaanactualisatie*. Zowel werkcompetenties, leercompetenties als loopbaancompetenties bepalen het verloop van de individuele loopbaan.

Er zijn verschillende manieren waarop de loopbaancompetenties gedefinieerd worden in de literatuur. Zo spreken Eby, Butts en Lockwood (2003) van negen loopbaancompetenties, onderverdeeld in drie categorieën. Dezelfde categorisering in drie overkoepelende categorieën wordt

ook door andere auteurs gehanteerd (Defillipi & Arthur, 1994). De eerste overkoepelende categorie betreft de *knowing why* competenties. Deze gaan over de motivatie achter beslissingen en keuzes van de werknemer. Het betreft de loopbaanmotivatie en de persoonlijke betekenis van het werk. *Knowing how* competenties zijn de vaardigheden die werknemers geleerd hebben en die relevant zijn voor de carrière. Tevens gaat het hier over de concrete kennis die werknemers opdoen tijdens hun werk. De *knowing whom* competenties tenslotte gaan over de interpersoonlijke netwerken die relevant zijn voor de loopbaan. Ook gaat het over hoe mensen bijdragen aan de communicatie binnen een organisatie.

Voor de 'knowing why' competenties onderscheiden Eby en collega's (2003) als eerste *career insight* als loopbaancompetentie. Career insight is de mate waarin men realistische verwachtingen heeft met betrekking tot de eigen loopbaan, kennis heeft van de eigen competenties, en specifieke loopbaandoelstellingen heeft. De tweede loopbaancompetentie is de *proactieve persoonlijkheid* van mensen. De laatste loopbaancompetentie in deze categorie is de persoonlijkheidstrek van *openness to experience*. Mensen die hier hoog op scoren, zijn onder anderen nieuwsgierig, actief en altijd op zoek naar nieuwe ervaringen (Eby e.a., 2003). Onder de 'knowing how' competenties vallen de *werkgerelateerde vaardigheden* en *career identity*. Werkgerelateerde vaardigheden betreft het ontwikkelen van een brede en flexibele 'skill base', waarvan men ook in andere functies en organisaties gebruik van kan maken. Career identity gaat over de mate waarin de werknemers diens werkgerelateerde vaardigheden en competenties kunnen ontwikkelen. Ook wat betreft de 'knowing whom' loopbaancompetenties worden drie competenties genoemd. De eerste is de ervaring van de werknemer met *mentor relaties* binnen de organisatie. Mentor relaties zijn belangrijk voor de ontwikkeling van de werknemer en andere werknemers kunnen een bron van kennis en ervaring vormen. De andere twee competenties in deze categorie zijn *de waarde van functionele netwerken binnen en buiten de organisatie*.

Een andere invulling van de loopbaancompetenties wordt gehanteerd door Kuijpers, Schyns en Scheerens (2006). Zij spreken over zes verschillende loopbaancompetenties. Ten eerste benoemen zij de *career-actualization ability*. Dit is de mate waarin werknemers in staat zijn om hun eigen persoonlijke doelen waar te maken in hun loopbaan. *Career reflection* gaat over de mate waarmee iemand kan reflecteren op diens eigen competenties en mogelijkheden in het werk. *Motivation reflection* gaat over de mate waarin iemand bewust is van diens eigen wensen en behoeftes in de loopbaan. De volgende loopbaancompetentie is *work exploration*. Dit betreft een actieve exploratie van de manier waarop iemand zijn/haar eigen competenties kan matchen met de eisen die gesteld worden vanuit de organisatie. *Career control* is de mate waarin iemand diens loopbaan actief plant, en betreft ook de leerbereidheid van mensen. De laatste loopbaancompetentie die door Kuijpers en anderen genoemd wordt, is *netwerken*. Hierbij gaat het over de mate waarin iemand contacten maakt en onderhoudt die relevant zijn voor de loopbaan.

Kuijpers en Scheerens (2006) gebruiken in hun onderzoek naar loopbaancompetenties weer een andere indeling. Op basis van een review van de literatuur en interviews met experts, komen zij tot vier verschillende loopbaancompetenties. *Career reflection* betreft de mate van reflectie op persoonlijke capaciteiten en motivatie in het werk. *Work exploration* is de competentie om de arbeidsmarkt te verkennen wegens mobiliteitsmotieven. *Career control* is de mate waarin werknemers de eigen werk- en leerprocessen plannen en hierop anticiperen. *Self presentation* tenslotte is de vaardigheid om diens eigen capaciteiten en waarden jegens het werk te profileren tegenover anderen. Een soortgelijke onderverdeling wordt beschreven in het proefschrift van Kuijpers (2003). Zij maakt een onderverdeling in vier loopbaancompetenties. Ze spreekt over *loopbaanreflectie* ('Wat kan en wil ik?'), *werkexploratie* ('Wat is er mogelijk in mijn huidige werk en daarbuiten?'), *loopbaansturing* ('Hoe kan ik mij ontwikkelen?') en *zelfprofilering* ('Hoe kan ik laten zien wat ik kan?'). Een samenvatting van de verschillende perspectieven en definities wat betreft de loopbaancompetenties, is te vinden in figuur 2 (zie bijlage 1).

Na bestudering van de bestaande literatuur, is er in dit huidige onderzoek een nieuwe indeling opgesteld wat betreft de loopbaancompetenties. De vernieuwde definiëring van de loopbaancompetenties, zoals in dit huidige onderzoek gehanteerd gaat worden, is als volgt:

- Knowing why competentie – '*Reflectie op motivatie*'  
Reflectie op eigen motivatie, interesses en doelstellingen voor de eigen loopbaan.
- Knowing why competentie – '*Reflectie op kwaliteiten*'  
Reflectie op eigen kennis en vaardigheden in het werk. Inzicht in eigen talenten en sterke en zwakke punten.
- Knowing whom competentie – '*Kennis van netwerken*'  
Inzicht in eigen functionele netwerk, binnen en buiten de organisatie waar men werkzaam is.
- Knowing whom competentie – '*Opbouwen van netwerken*'  
Inzicht in kennis en vaardigheden die nodig zijn om diens eigen functionele netwerk op te bouwen en uit te breiden.
- Knowing how competentie – '*Loopbaansturing*'  
In hoeverre heeft men loopbaangerichte plannen en doelstellingen voor het heden en de toekomst.
- Knowing how competentie – '*Werkexploratie*'  
Actieve exploratie van de person-organisation fit. In hoeverre is men actief bezig met de ontwikkelingen binnen de organisatie, arbeidsmarkt en het eigen vakgebied.

### 1.3.3. De rol van loopbaancompetenties in het Job Demands-Resources model

In dit exploratieve gedeelte van het huidige onderzoek, gaat de rol onderzocht worden van de voorgenoemde loopbaancompetenties in het JD-R model. De verwachting is dat loopbaancompetenties, net als de persoonlijke hulpbronnen (Xanthopoulou e.a., 2007), van invloed zijn op de relaties binnen dit model. Ze zouden, net als de persoonlijke hulpbronnen, ook invloed kunnen uitoefenen op de percepties van werkstressoren en hulpbronnen in het werk (Judge e.a., 1997, in: Xanthopoulou e.a., 2007). Het is bijvoorbeeld aannemelijk dat werknemers die hoog scoren op ‘opbouwen van netwerken’, meer sociale steun ervaren in het werk. Maar hypothetisch gezien zouden loopbaancompetenties ook invloed kunnen uitoefenen op de uitkomstvariabelen van dit onderzoek, namelijk op de ervaring van bevlogenheid of burnout.

Mensen die veel loopbaancompetenties hebben, hebben veel inzicht in eigen motivatie en capaciteiten. Ook zijn ze goed in het opbouwen en onderhouden van hun functionele netwerk. Ze kennen de ontwikkelingen in hun organisatie en op de arbeidsmarkt, en weten hier goed op in te spelen. Tevens plannen ze hun loopbaan op een actieve manier. Al met al zijn mensen met hoge loopbaancompetenties goed in loopbaanactualisatie (Kuijpers, 2003). Het is te verwachten dat mensen die hun loopbaandoelen kunnen verwezenlijken, een hogere mate van betrokkenheid, tevredenheid en plezier uit hun werk halen, dan mensen die geen loopbaandoelen hebben, of ze niet kunnen verwezenlijken (Roberson, 1990). Hieraan verwant is het idee dat werknemers die hun loopbaandoelen verwezenlijken, in zekere mate in hun behoeftes voorzien. Volgens de *Self-Determination theory* (Deci & Ryan, 2000; Latham & Budworth, 2006, in: Van den Broeck, Vansteenkiste, De Witte & Lens, 2008) zal de vervulling van behoeftes ertoe leiden dat mensen zich kunnen ontwikkelen, beter kunnen presteren, en gezonder zijn. Ook blijkt dat de vervulling van bepaalde basisbehoefte positief gerelateerd is aan vitaliteit en toewijding, ofwel componenten van het construct van bevlogenheid (Vansteenkiste, Neyrinck, Niemic, Soenens, De Witte, & Van den Broeck, 2007, in: Van den Broeck e.a., 2008). Hieruit volgt de verwachting dat werknemers die hoge loopbaancompetenties hebben, en hun loopbaandoelen dus kunnen verwezenlijken, meer bevlogen zullen zijn.

Een soortgelijke redenering kan opgesteld worden voor de ervaring van burnout. Er wordt verondersteld dat werknemers met hoge loopbaancompetenties op een bepaalde manier in hun behoeftes kunnen voorzien. Het blijkt dat de vervulling van behoeftes negatief samenhangt met uitputting, de belangrijkste dimensie van de burnoutschaal (Vansteenkiste e.a., 2007, in: Van den Broeck e.a., 2008). Door deze *need satisfaction* (Vansteenkiste, Neyrinck, Niemic, Soenens, De Witte & Van den Broeck, 2007) zal men dus waarschijnlijk minder hoog scoren op de burnoutschaal. Hypotheses 3 en 4 kunnen nu als volgt geformuleerd worden:

### Hypothese 3:

Er wordt een negatieve relatie verwacht tussen de mate van loopbaancompetenties (reflectie op motivatie en kwaliteiten, kennis en opbouwen van netwerken, loopbaansturing en werkexploratie) en de mate van burnout.

### Hypothese 4:

Er wordt een positieve relatie verwacht tussen de mate van loopbaancompetenties (reflectie op motivatie en kwaliteiten, kennis en opbouwen van netwerken, loopbaansturing en werkexploratie) en de mate van bevlogenheid.

#### *1.3.4. Modererende werking van loopbaancompetenties in JD-R model - Uitputtingsproces*

Buiten de eventuele effecten van de loopbaancompetenties op burnout en bevlogenheid, zal de positie van de loopbaancompetenties binnen het JD-R model nog verder onderzocht worden (zie voor het gehele onderzoeksmodel: figuur 3, bijlage 2). De verwachting is dat de loopbaancompetenties ook een modererende werking hebben op het motivationele proces en het uitputtingsproces binnen het JD-R model. Een variabele heeft een modererend effect als deze variabele invloed heeft op de relatie tussen de predictor variabele en de criterium variabele. Hierbij wordt de sterkte van de relatie tussen de twee variabelen beïnvloed door het niveau van de derde (moderator) variabele (Miles & Shevlin, 2005).

Er wordt verwacht dat de loopbaancompetenties een modererende, bufferende werking hebben in de relatie tussen de werkstressoren en de ervaring van burnout. Het is namelijk gebleken dat de eerder genoemde persoonlijke hulpbronnen, ook een modererende werking hebben op het uitputtings- en motivationele proces binnen het JD-R model (Xanthopoulou e.a., 2007). In het geval van hoge werkdruk (=hoge werkstressor) bijvoorbeeld, blijkt dat optimistisch ingestelde mensen minder gevoelens van stress rapporteerden, dan mensen die minder optimistisch ingesteld zijn (Mäkikangas & Kinnunen, 2003, in: Xanthopoulou, e.a, 2007). Dit ligt ook in de lijn der verwachting met de ‘*Conservation of resources theorie*’ (COR theorie) (Hobfoll, 2002, in: Xanthopoulou e.a., 2007) Volgens deze theorie worden hulpbronnen ingezet als bescherming tegen bedreigende situaties. Hierdoor gaat men effectiever om met uitdagende omstandigheden, waardoor negatieve uitkomsten voorkomen worden. Omdat, hypothetisch gezien, de loopbaancompetenties eenzelfde positie in het JD-R model aannemen als de persoonlijke hulpbronnen, valt te verwachten dat de loopbaancompetenties ook een modererende functie uitoefenen.

Er wordt een remmende, modererende werking verwacht van de ‘knowing why competenties’ in de relatie tussen de werkstressoren (de ervaring van conflicten en werkdruk) en de ervaring van burnout. Knowing why competenties zijn hierbij de competenties van ‘reflectie op motivatie’ en ‘reflectie op

kwaliteiten'. Conflictsituaties in het werk kunnen emotioneel van aard zijn en gepaard gaan met woordenwisselingen of negatieve feedback. Als werknemers zelf goed inzicht hebben in diens eigen motivatie en vooral kwaliteiten, dan weet de werknemer de negatieve feedback eerder op waarde te schatten. Men kan de negatieve sfeer eerder relativiseren, waardoor men minder negatieve emoties ervaart.

Er wordt ook een verzwakkend, modererend effect verwacht in de relatie tussen werkdruk en burnout. Werknemers die hoog scoren op de 'knowing why competenties' weten wat hen motiveert in hun werk, en waar ze goed in zijn. Verwacht wordt dat in een situatie met hogere werkdruk deze mensen de werkdruk als minder belastend ervaren. Men kent immers de persoonlijke motivatie en beweegredenen voor het werk. De intrinsieke motivatie is daarom potentieel hoger (Lambert, 1991), waardoor de verhoogde werkdruk als minder belastend wordt ervaren.

Tevens wordt er een bufferende, modererende werking verwacht van de 'knowing whom competenties' in de relatie tussen de werkstressoren (conflict en werkdruk) en de ervaring van burnout. Mensen die hoog op deze dimensie scoren, zullen een uitgebreid functioneel netwerk hebben. Wanneer er een conflictsituatie optreedt, kan men rekenen op hulp, steun en advies uit het functionele netwerk, waardoor de conflictsituatie als minder belastend wordt ervaren.

Eenzelfde redering kan gelden voor een situatie met hoge werkdruk. Ook hierbij kan het uitgebreide functionele netwerk hulp en steun bieden, waardoor de taakuitvoering verlicht wordt. Dit geeft een remmend effect op het uitputtingsproces in het JD-R model.

Tenslotte wordt er ook een remmende, modererende werking verwacht van de 'knowing how competenties' in de relatie tussen de werkstressoren (conflict en werkdruk) en burnout. Mensen die hoog op deze competenties scoren, hebben een duidelijke loopbaanplanning, en zijn zich bewust van ontwikkelingen in de organisatie en op de arbeidsmarkt. Deze mensen zijn dus relatief mobiel op de arbeidsmarkt. Het valt te verwachten dat deze mensen, indien zij verhoogde werkstressoren (werkdruk of conflicten) in hun werk ervaren, van deze mobiliteit gebruik maken. Bijvoorbeeld door sneller van functie of organisatie te veranderen. Dit heeft een gunstige invloed op het uitputtingsproces in het JD-R model.

Al met al wordt er dus verwacht dat de loopbaancompetenties invloed hebben op de relatie tussen de werkstressoren in het werk en de ervaring van burnout bij de startende werknemers. Hierbij zullen hoge loopbaancompetenties ervoor zorgen dat deze relatie minder sterk wordt. Hieruit vloeit hypothese 5.

#### Hypothese 5:

Loopbaancompetenties (reflectie op motivatie, reflectie op kwaliteiten, kennis van netwerken, opbouwen van netwerken, loopbaansturing en werkexploratie) hebben een modererende werking op de relatie tussen twee werkstressoren (conflicten/werkdruk) en de ervaring van burnout. De relatie

tussen de werkstressoren en burnout is zwakker naarmate de mate van aanwezige loopbaancompetenties hoger is.

### *1.3.5. Modererende werking van loopbaancompetenties in JD-R model – Motivatieproces*

Ook in het bevlogenheidproces wordt een modererende werking van de loopbaancompetenties verwacht. Er wordt verondersteld dat de loopbaancompetenties een versterkend effect zullen hebben op de relatie tussen de hulpbronnen (sociale steun en autonomie) en bevlogenheid in het JD-R model. De verwachting is zo opgesteld, omdat loopbaancompetenties in dit huidige onderzoek als ‘positief gewaardeerde’ (‘persoonlijke’) hulpbronnen zijn gedefinieerd. Ze leiden tot een positief doel, namelijk dat de werknemer uiteindelijk diens loopbaandoelstellingen kan bereiken. De verwachting is dat dit ‘positieve’ doel alleen nog maar een versterkend, motiverend effect heeft op de al voorspelde motiverende, relatie tussen de hulpbronnen en de ervaring van bevlogenheid. Wat ruimer gedefinieerd kan hierbij ook de tweede assumptie van de COR theorie gebruikt worden (Hobfoll, 2002, in: Xanthopoulou e.a., 2007). Deze assumptie stelt dat hulpbronnen weer meer hulpbronnen opwekken (accumulatie van hulpbronnen), waardoor positieve resultaten zullen volgen.

Er wordt een versterkende, modererende invloed verwacht van de ‘knowing why competenties’ op de relatie tussen de hulpbronnen in het werk (autonomie en sociale steun) en de ervaring van bevlogenheid. Knowing why competenties zijn hierbij de competenties van ‘reflectie op motivatie’ en ‘reflectie op kwaliteiten’. Werknemers die hoog op deze competenties scoren, weten welke aspecten in het werk ze motiverend vinden, en waar ze goed in zijn. In het geval dat men meer autonomie krijgt in het werk, kunnen werknemers die hoog op deze competenties scoren, zélf nuttige accenten leggen in de taakuitvoering. Dit is natuurlijk wel afhankelijk van de werksituatie. Maar deze werknemers kunnen zich bijvoorbeeld meer focussen op de taken die men motiverend of belangrijk vindt. Dit heeft een motiverend potentieel, waardoor het motivatieproces nog meer versterkt wordt.

Er wordt ook een modererende werking verwacht in de relatie tussen sociale steun en de ervaring van bevlogenheid. Sociale steun kan bestaan uit complimenten en positieve feedback. Als men hoog scoort op de reflectieve loopbaancompetenties, kan men deze feedback goed plaatsen in diens eigen referentiekader. De hoge sociale steun krijgt zo een nog meer motiverend potentieel, waardoor men meer bevlogen kan raken.

Tevens wordt er een versterkend, modererend effect verwacht van de ‘knowing whom competenties’. Mensen die hoog op deze dimensie scoren, zullen een uitgebreid functioneel netwerk hebben, waar zij hulp, steun en advies aan kunnen ontleen. De mensen uit het functionele netwerk kunnen met hun adviezen ook weer inspelen op de sociale steun die gegeven wordt vanuit het werk, waardoor het motiverend potentieel hiervan alleen nog maar meer verhoogd wordt.

De ‘knowing whom’ loopbaancompetenties kunnen ook een versterkende invloed hebben op de relatie tussen autonomie en bevlogenheid. Als werknemers meer autonomie in het werk gaan

ervaren, is het mogelijk dat jongeren die hoog op deze loopbaancompetenties scoren, deze autonomie beter weten te benutten. Ze kunnen bijvoorbeeld vanuit hun functionele netwerk tips krijgen over hoe ze nu het beste de werkdag kunnen inrichten, zodat men meer naar éigen inzicht de taken naar tevredenheid kan volbrengen. Dit heeft een motiverend potentieel, waardoor het bevoegdheidsproces versterkt wordt.

In de relatie tussen de hulpbronnen en bevoegdheid wordt tenslotte ook nog een versterkende, modererende werking verwacht van de 'knowing how' competenties. Mensen die hoog op deze competenties scoren, hebben een duidelijk loopbaanplanning, en zijn zich bewust van ontwikkelingen in de organisatie en op de arbeidsmarkt. Het is te verwachten dat deze mensen meer ambitieus zijn, in vergelijking tot diegenen die minder hoog op deze competenties scoren. Deze werknemers zullen de sociale steun en autonomie die ze ervaren waarschijnlijk als meer stimulerend en motiverend zien. Beide hulpbronnen zijn immers faciliterend voor de taakuitvoering en werkbeleving, waardoor de motiverende werking toeneemt. Ook hier zorgen de loopbaancompetenties ervoor dat de relatie tussen de hulpbronnen en bevoegdheid versterkt wordt.

Concluderend kan verwacht worden dat de loopbaancompetenties invloed hebben op de relatie tussen de hulpbronnen in het werk en de ervaring van bevoegdheid bij de startende werknemers. Hierbij zullen hoge loopbaancompetenties ervoor zorgen dat deze al aanwezige relaties, versterkt worden. Hypothese 6 kan nu als volgt geformuleerd worden:

#### Hypothese 6:

Loopbaancompetenties (reflectie op motivatie, reflectie op kwaliteiten, kennis van netwerken, opbouwen van netwerken, loopbaansturing en werkexploratie) hebben een modererende werking op de relatie tussen twee hulpbronnen (autonomie/sociale steun) en de ervaring van bevoegdheid. De relatie tussen de hulpbronnen en bevoegdheid is sterker naarmate de mate van aanwezige loopbaancompetenties hoger is.

Zie figuur 3 (bijlage 2) voor een totaaloverzicht van het model zoals het onderzocht gaat worden in het huidige onderzoek.



## 2. Methoden

### 2.1 Procedure en respondenten

De respondenten zijn in eerste instantie geworven door verschillende organisaties te benaderen. Hierbij werd gevraagd of werknemers mee wilden en mochten doen aan het onderzoek. Hier reageerden uiteindelijk drie organisaties op: een ziekenhuis, een zorginstelling en een organisatie in de thuiszorg. In een latere fase van het onderzoek werden de respondenten ook geworven in de kennissenkring van de onderzoekers en door oproepjes te plaatsen op internetfora. De dataverzameling is uitgevoerd met behulp van een online surveyprogramma (Netquestionnaire, 2009). De respondenten konden de elektronische link aanklikken die hen werd verschaft via de oproep. In dit cross-sectionele survey onderzoek werd op één moment gemeten en alle respondenten kregen dezelfde vragenlijst aangeboden. De vragenlijsten waren voorzien van een korte inleiding tot het onderwerp en instructies voor het invullen van de vragenlijst. Aan het einde van de vragenlijst kon de respondent nog aangeven of men de uitslag van het onderzoek wilde ontvangen, wilde deelnemen aan toekomstig onderzoek of kans wilde maken op een prijs. Deze prijs, bestaande uit drie Irischeques ter waarde van elk 25 euro, was ingesteld met het doel om de response te verhogen.

Er waren verschillende criteria opgesteld voor de respondenten om deel te mogen nemen aan het onderzoek. Zo moesten de deelnemers tussen de 17 en 27 jaar oud zijn, een MBO opleiding volgen of hebben afgerond, en werkervaring hebben (maximaal 9 jaar). Aan de hand van deze criteria zijn vóór aanvang van de analyses twee respondenten uit de dataset verwijderd. De overige 79 respondenten zijn studenten of afgestudeerden met een MBO niveau 2, 3 of 4 opleiding. Het overgrote deel van de respondenten (77.2%) heeft diens opleiding gevolgd op MBO niveau 4. Respectievelijk 8.9% en 13.9% van de respondenten heeft diens opleiding gevolgd op MBO niveau 2 en 3. De gemiddelde leeftijd van de respondenten was afgerond 22 jaar ( $SD = 1.89$ ). Van de respondenten was 68.4% vrouw, en 31.6% was man. Verder volgde nog 32.9% van de respondenten een opleiding naast het werk, en 67.1% deed dit niet. Veel van de respondenten waren werkzaam in de gezondheids- en welzijnszorg (zo'n 36%), de handel (ongeveer 7.5%) of de zakelijke dienstverlening (5%). Een groot deel van de respondenten (ongeveer 35%) was werkzaam in andere branches dan de branches die in de antwoordcategorieën vermeld waren. Zie verder tabel 1 voor een overzicht van de demografische gegevens van de respondenten.

Tabel 1: *Overzicht van de demografische gegevens van de respondenten (n = 79).*

		Aantal	% *
Geslacht	Man	25	68%
	Vrouw	54	32%
Opleidingsniveau	MBO 2	7	9%
	MBO 3	11	14%
	MBO 4	61	77%
Volgt opleiding naast werk	Ja	26	33%
	Nee	53	67%
Totaal jaar werkervaring (exclusief bijbaantjes)	Tot 1 jaar	23	29%
	1 - 3 jaar	37	47%
	3 - 5 jaar	9	11%
	5 jaar of meer	10	13%
Aantal jaar werkervaring bij huidige organisatie	Tot 1 jaar	44	56%
	1 - 3 jaar	30	38%
	3 - 5 jaar	4	5%
	5 jaar of meer	1	1%
Uren per week werkzaam volgens contract	Tot 12 uur	12	15%
	13 - 24 uur	10	13%
	25 - 32 uur	17	22%
	33 - 40 uur	37	46%
	41 uur of meer	3	4%
Daadwerkelijk aantal uren per week werkzaam	Tot 12 uur	4	5%
	13 - 24 uur	9	11%
	25 - 32 uur	18	23%
	33 - 40 uur	37	47%
	41 uur of meer	11	14%
Soort dienstverband	Dag	48	61%
	Avond	5	6%
	Nacht	1	1%
	Meerdere	25	32%
Aantal thuiswonenden kinderen	0	76	96%
	1 à 2	2	3%
	3 of meer	1	1%

\* De percentages zijn volledig afgerond

Er is weinig informatie bekend over het totaal aantal respondenten wat uitgenodigd is voor de survey. Daarom is er geen informatie beschikbaar over de response-rate van het onderzoek. Alleen de gegevens van volledig ingevulde vragenlijsten zijn meegenomen in de beschrijvende statistieken en analyses.

## 2.2 Meetinstrumenten

Op hoofdniveau kunnen acht onderdelen van de vragenlijst onderscheiden worden. Het eerste onderdeel van de vragenlijst bestond uit persoonlijke vragen om meer inzicht te krijgen in de kenmerkende eigenschappen van de respondenten, zoals bijvoorbeeld geslacht en leeftijd.

Vervolgens kwam het onderdeel waarbij de *werkdruk* gemeten werd. De items hiervan zijn afgeleid van de Vragenlijst Beleving en Beoordeling van de Arbeid, de VBBA (Van Veldhoven, Meijman, Broersen & Fortuin, 1997). Werkdruk werd gemeten met vijf items op een 5-punts Likertschaal, waarbij de antwoordcategorieën gedefinieerd waren als: ‘nooit, soms, regelmatig, vaak, altijd’. Een voorbeelditem hierbij was: ‘Moet je onder hoge tijdsdruk werken?’. Uiteindelijk werd

één item verwijderd uit deze schaal. Het betreffende item was ‘heb je voldoende tijd om jouw werk af te krijgen?’ Na verwijdering bleven er nog vier items over en had deze schaal een Cronbach’s alfa van 0.81 (Cronbach, 1951).

*Conflicten* in de werksituatie werd gemeten met behulp van drie stellingen (Giebels & Janssen, 2005). Een voorbeeld van een stelling die hierbij gesteld werd, was: ‘Er zijn vaak emotionele conflicten in ons team’. Ook hierbij kon de respondent diens antwoord aangeven op een Likertschaal die liep van ‘nooit’ tot en met ‘altijd’. Hieruit resulteerde een Cronbach’s  $\alpha$  van 0.82

Het concept van *burnout* werd gemeten door de Utrechtse Burnoutschaal van Schaufeli en Van Dierendonck (2000). Deze vragenlijst meet de drie aspecten van burnout, namelijk: uitputting, cynisme en professionele ineffectiviteit. De totale vragenlijst van burnout bedroeg 15 items. Ook dit gedeelte van de vragenlijst werd gemeten met behulp van een Likertschaal. De zeven antwoordcategorieën hierbij waren: ‘nooit, bijna nooit, af en toe, regelmatig, dikwijls, zeer dikwijls, altijd.’ Een voorbeelditem in dit gedeelte van de vragenlijst (behorende bij de dimensie van cynisme) is ‘Ik ben cynischer geworden over de effecten van mijn werk’. Uit dit onderdeel van de vragenlijst volgde een Cronbach’s  $\alpha$  van 0.70

Het onderdeel van *autonomie* werd gemeten door een vragenlijst van vier items, te beantwoorden op een 5 punts Likert schaal. Ook dit onderdeel van de vragenlijst is gebaseerd op de VBBA (Van Veldhoven e.a., 1997). Een voorbeeld van een vraag in dit onderdeel is ‘Bepaalt u zelf op welk moment u een taak uitvoert?’. De antwoordcategorieën lopen hierbij van ‘nooit’ tot en met ‘altijd’. De Cronbach’s  $\alpha$  van dit onderdeel was 0.86

*Sociale steun* werd gemeten door gebruik te maken van de vragenlijst van Peeters en anderen (1995). Sociale steun wordt hierbij gemeten aan de hand van vier dimensies, namelijk: emotionele steun, instrumentele steun, waarderings steun en informatie steun. Het concept van sociale steun werd gemeten met behulp van acht items. De respondenten konden hun antwoord invullen op een 5 punts Likertschaal, met antwoordcategorieën die varieerden van ‘nooit’ tot en met ‘altijd’. Een voorbeelditem van een vraag is: ‘Mijn leidinggevende heeft aandacht voor mijn gevoelens en problemen’. Deze schaal resulteerde in een Cronbach’s  $\alpha$  van 0.90

*Bevlogenheid* werd gemeten aan de hand van de Utrecht Work Engagement Scale (UWES) van Schaufeli & Bakker (2004b). Deze vragenlijst bestond uit negen items, waarbij de verschillende dimensies van bevlogenheid (vitaliteit, toewijding en flow) gemeten werden op een zeven punts Likert schaal. Er werd gebruik gemaakt van dezelfde antwoordcategorieën als bij de meting van burnout gehanteerd werden. Een voorbeelditem, behorende bij de dimensie vitaliteit, is: ‘Als ik werk voel ik mij fit en sterk’. De Cronbach’s  $\alpha$  van deze schaal was 0.93.

De *loopbaancompetenties* tenslotte werden gemeten met behulp van een nieuw ontwikkelde vragenlijst. Het theoretisch kader van de vragenlijst was geïnspireerd op eerder onderzoek naar loopbaancompetenties (Kuijpers, Schyns en Scheerens, 2006). Maar de vragenlijst zelf was geheel nieuw. De gehele vragenlijst bestond uit acht verschillende onderdelen, waarbij de verschillende

soorten loopbaancompetenties gemeten werden. In dit huidige onderzoek is alleen gebruik gemaakt van de items die betrekking hebben op zes van de loopbaancompetenties. Zie ook tabel 2 voor een overzicht van de loopbaancompetenties, zoals ze gehanteerd zijn in het huidige onderzoek.

Tabel 2: *De betrouwbaarheden, weergegeven als Cronbach's alfa's, van de verschillende onderdelen van de loopbaancompetenties. Tevens weergegeven zijn het aantal overgebleven items per onderdeel.*

Loopbaancompetenties	Aantal items	Cronbach's $\alpha$
Reflectie op Motivatie	4	0.80
Reflectie op Kwaliteiten	4	0.85
Kennis van Netwerken	3	0.82
Opbouwen van Netwerken	4	0.87
<i>Netwerkcompetenties*</i>	7	<i>0.90</i>
Loopbaansturing	5	0.91
Werkexploratie	5	0.81

*\* na aanleiding van een exploratieve factoranalyse werd besloten om de items van de loopbaancompetenties 'kennis van netwerken' en 'opbouwen van netwerken' samen te voegen in één factor: 'netwerkcompetenties' (zie ook de factoranalyse in de resultatensectie)*

Een voorbeelditem, behorende bij de dimensie 'reflectie op kwaliteiten, is: 'Ik ben me bewust van mijn talenten in mijn werk.' De respondenten konden hun antwoord aangeven op een 5 punts Likertschaal, waarbij de antwoordcategorieën varieerden van 'helemaal mee oneens' tot en met 'helemaal mee eens'. In de gehele schaal van de loopbaancompetenties werd uiteindelijk één item verwijderd wegens een te lage alfa score. De betreffende vraag was: 'Ik ken veel mensen binnen mijn werk die mij kunnen helpen met mijn loopbaan.' Deze vraag behoorde bij het onderdeel 'kennis van netwerken', en dus bij de 'netwerkcompetenties'. Zie bijlage 3 voor een totaal overzicht van alle items van de vragenlijst.

## 3. Resultaten

### 3.1 Voorbereidende analyses

Als eerste is getest of de variabelen voldoen aan een aantal basisvoorwaarden. De normale verdeling van de variabelen is gecontroleerd door histogrammen te plotten. Daarbij is gekeken naar de Skewness (scheefheid) en Kurtosis (gepiektheid) van de variabelen. De waarden hiervan moeten bij benadering tussen de  $-1$  en  $+1$  liggen (Van der Velden, 1996). Dit bleek het geval. Verder is er getest of de steekproef bij elke variabele van voldoende grootte is ( $N \geq 30$ ) (De Vocht, 2009), en of er uitschieters bestaan in de data ( $\pm 3x$  SD ten opzichte van het gemiddelde).

#### 3.1.1 Correlatiematrix

In tabel 3 worden de gemiddelden, standaarddeviaties en Pearson's correlaties voor de variabelen van het onderzoeksmodel gepresenteerd. In overeenstemming met de verwachtingen zijn er kleine (Grimm, 1993), positieve correlaties gevonden tussen de energiebronnen (autonomie en sociale steun) en de mate van ervaren bevlogenheid ( $r = 0.35, p < .01$ ) en ( $r = 0.33, p < .01$ ). De mate van ervaren energiebronnen in het werk blijkt dus samen te hangen met de ervaring van bevlogenheid. Ook is er kleine, positieve correlatie gevonden tussen de ervaring van conflicten en de mate van ervaren burnout ( $r = 0.29, p < .05$ ). Er is echter geen significante relatie gevonden tussen werkdruk en de ervaring van burnout bij de jonge MBO starters ( $r = 0.19, ns$ ).

Wat betreft de verwachte relatie tussen de loopbaancompetenties van werknemers en de ervaring van burnout en bevlogenheid, zijn er enkele significante relaties gevonden. Zo blijkt er een kleine, negatieve correlatie te bestaan tussen de ervaring van burnout en de mate waarin iemand zelf actief diens loopbaan plant ('loopbaansturing') ( $r = -0.30, p < .01$ ). Een grotere loopbaanplanning hangt dus samen met minder gevoelens van burnout. Ook blijkt er een gemiddelde, negatieve correlatie te bestaan tussen de ervaring van burnout en de mate waarin iemand kan reflecteren op diens eigen interesses en motivatie voor het werk ('reflectie op motivatie') ( $r = -0.52, p < .01$ ). Tenslotte is er een gemiddelde, positieve relatie gevonden tussen 'reflectie op motivatie' en de mate van ervaren bevlogenheid ( $r = 0.42, p < .01$ ). De overige relaties tussen de loopbaancompetenties en de ervaring van burnout en bevlogenheid, zijn allen niet significant bevonden. Wat verder nog opvalt in de correlatiematrix zijn de positieve, significante correlaties tussen de loopbaancompetenties en hulpbronnen, en tussen de loopbaancompetenties onderling (zie ook de 'Discussie').

Tabel 3: *Gemiddelden, standaardafwijking en correlaties voor alle variabelen in het onderzoek (n = 79)*

Variabele	M	SD	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13
1 Conflict	1.80	0.69	--												
2 Werkdruk	2.97	0.87	0.21	--											
3 Burnout	2.61	0.74	0.29*	0.19	--										
4 Autonomie	3.39	1.02	-0.12	0.10	-0.35**	--									
5 Sociale steun	3.42	0.84	-0.25*	0.09	-0.32**	0.39**	--								
6 Bevlogenheid	5.20	1.13	-0.24*	-0.01	-0.67**	0.35**	0.33**	--							
7 Reflectie op motivatie	3.91	0.62	-0.19	-0.05	-0.52**	0.30**	0.21	0.42**	--						
8 Reflectie op kwaliteiten	3.80	0.60	-0.06	-0.03	-0.20	0.42**	0.24*	0.22	0.49**	--					
9 Kennis van netwerken	3.24	0.72	-0.12	0.11	-0.21	0.33**	0.24*	0.22	0.33**	0.40**	--				
10 Opbouwen van netwerken	3.44	0.66	-0.12	0.08	-0.15	0.33**	0.25*	0.15	0.25*	0.35**	0.74**	--			
11 <i>Netwerkcompetenties</i> <sup>#</sup>	3.35	0.64	-0.13	0.10	-0.19	0.35**	0.26*	0.20	0.31**	0.39**	0.92**	0.95**	--		
12 Loopbaansturing	3.13	0.94	-0.03	-0.11	-0.30**	0.26*	0.08	0.19	0.67**	0.35**	0.28*	0.34**	0.34**	--	
13 Werkexploratie	3.47	0.68	-0.07	0.02	-0.19	0.36**	0.26*	0.20	0.44**	0.50**	0.45**	0.52**	0.52**	0.52**	--

\*  $p < .05$ , \*\*  $p < .01$

<sup>#</sup> na aanleiding van een exploratieve factoranalyse werd besloten om de items van de loopbaancompetenties 'kennis van netwerken' en 'opbouwen van netwerken' samen te voegen in één factor: 'netwerkcompetenties' (zie ook de factoranalyse in de resultatensectie)

### 3.1.2 Factoranalyse

Om na te gaan in hoeverre de onderverdeling van de loopbaancompetenties in het ‘knowing why, knowing how, knowing whom’ kader juist is, is gebruik gemaakt van een exploratieve factoranalyse. Gekozen werd voor een Principale Componentenanalyse met Varimax rotatie. De analyse is uitgevoerd per overkoepelende loopbaancompetentiesoort. Voor de factoranalyse werd een minimum factorlading van 0.40 gehanteerd (Grimm, 1993). Uit de factoranalyse bleek dat de items in het ‘knowing why’ en het ‘knowing how’ kader volgens verwachting op twee factoren laadden. Ook de onderverdeling van de individuele items over de twee factoren was geheel volgens verwachting. De cumulatieve verklaarde variantie was respectievelijk 67.43% en 67.48% en dus hoog te noemen (Grimm 1993) (zie tabel 4)

De items in het ‘knowing whom’ kader laadden echter op één factor. Dit terwijl er conceptueel vanuit werd gegaan, dat er twee factoren onderscheiden zouden kunnen worden. Namelijk de loopbaancompetenties ‘kennis van netwerken’ en ‘opbouwen van netwerken’. Wegens het exploratieve karakter van het onderzoek is besloten om het geadviseerde één-factormodel over te nemen. Voor het vervolg van het onderzoek zijn de twee loopbaancompetentie samengevoegd en aangeduid met de term ‘*netwerkcompetenties*’. De verklaarde variantie van deze nieuwe factor was hoog (Grimm, 1993) met 64.03% (zie tabel 4). Al met al zijn er geen items verwijderd uit de vragenlijst. Een totaaloverzicht van de items van de loopbaancompetenties met de bijbehorende factorladingen, wordt gegeven in tabel 5 (bijlage 4).

Tabel 4: *Proportie verklaarde variantie van de loopbaancompetenties, onderverdeeld in het ‘knowing why, whom, how’ kader.*

Overkoepelend kader	Loopbaancompetenties	Rotation Sums of Squared Loadings		
		Totaal	Variantie in %	Cumulatieve %
‘Knowing why’	Reflectie op kwaliteiten	2.85	35.64	35.64
	Reflectie op motivatie	2.54	31.79	67.43
‘Knowing whom’	Netwerkcompetenties	4.48	64.03	64.03
‘Knowing how’	Loopbaansturing	3.79	37.89	37.89
	Werkexploratie	2.96	29.59	67.48

### **3.2 De hoofdeffecten in het burnout- en bevlogenheidsproces**

De hoofdeffecten tussen de werkstressoren en burnout en tussen de hulpbronnen en bevlogenheid, zijn gemeten met behulp van lineaire, multiple regressieanalyses. Hiervoor zijn de werkstressoren en ook de hulpbronnen in hetzelfde blok in de analyses geplaatst, waarbij een stapsgewijze invoer werd gehanteerd. De verwachtingen wat betreft de relatie tussen werkstressoren in het werk en de ervaring van burnout, zijn deels bewezen. Er is een significant effect gevonden tussen de mate van ervaren conflicten in het werk en de ervaring van burnout ( $\beta = 0.29, p < .05$ ). Werknemers die meer conflicten ervaren in het werk, zullen een hogere mate van burnout ervaren. Er is echter geen relatie gevonden tussen de mate van ervaren werkdruk en burnout ( $\beta = 0.13, ns$ ). De (aangepaste) verklaarde variantie van dit model bedraagt 7%. De verklaarde variantie is hiermee laag te noemen (Grimm, 1993). Al met al is hypothese 1 deels bevestigd.

De verwachtingen wat betreft de relatie tussen hulpbronnen in het werk en de ervaring van bevlogenheid, zijn wel geheel bevestigd. Er is een significant effect gevonden tussen autonomie en de mate van ervaren bevlogenheid ( $\beta = 0,26, p < .05$ ). Ook is er een relatie gevonden tussen de ervaring van sociale steun in het werk en bevlogenheid ( $\beta = 0.23, p < .05$ ). De bijbehorende (aangepaste) verklaarde variante is 14%, wat als klein gezien kan worden. Dit betekent dat zowel autonomie als sociale steun leiden tot meer gevoelens van bevlogenheid bij de MBO respondenten. Hypothese 2 wordt hiermee geheel bevestigd.

### **3.3 De hoofdeffecten van de loopbaancompetenties in het JD-R model**

#### *3.3.1 De hoofdeffecten van de loopbaancompetenties op de ervaring van burnout*

De hypothese over de hoofdeffecten van de loopbaancompetenties op burnout, is getoetst aan de hand van hiërarchische multi-pele regressieanalyses. Hiervoor zijn in blok 1 de werkstressoren als controlevariabelen ingevoerd. En in blok 2 zijn de loopbaancompetenties ingevoerd. Wegens het relatief geringe aantal respondenten in het onderzoek, is besloten om drie aparte multi-pele regressie uit te voeren, waarbij de loopbaancompetenties per overkoepelend competentiesoort werden ingevoerd. Er is ook getoetst of de toevoeging van de loopbaancompetenties leidt tot een significante toename van de verklaarde variantie. In tabel 5 zijn de resultaten van de regressieanalyses weergegeven.



Tabel 5: *Uitkomsten van hiërarchische multipele regressieanalyses met burnout als afhankelijke variabele (n = 79)*

	Burnout			Adjusted R <sup>2</sup>	Adjusted Δ R <sup>2</sup>
	B	SE B	β		
<i>Blok 1</i>					
Conflict	0.28	0.12	0.26*	0.08	0.08*
Werkdruk	0.11	0.09	0.13		
<i>Blok 2</i>					
Reflectie op motivatie	-0.61	0.13	-0.52**	0.29	0.21**
Reflectie op kwaliteiten	0.08	0.14	0.07		
Netwerkcompetenties	-0.20	0.13	-0.17	0.09	0.01
Loopbaansturing	-0.21	0.10	-0.27*	0.14	0.06*
Werkexploratie	-0.04	0.13	-0.03		

\*  $p < .05$ , \*\*  $p < .01$

Zoals in tabel 5 te zien is, blijkt dat ‘reflectie op motivatie’ significant samenhangt met burnout ( $\beta = -0.52$ ,  $p < .01$ ). Dit betekent dat mensen die goed weten wat ze leuk en interessant vinden in hun werk, minder gevoelens van burnout ervaren. Van de variantie in burnout wordt 8% verklaard door de werkstressoren. Door de toevoeging van de ‘knowing why’ competenties stijgt de verklaarde variantie naar 29%, wat gemiddeld te noemen is (Grimm, 1993). Deze toevoeging van verklaarde variantie bleek ook significant ( $\Delta R^2 \text{ Adj.} = 0.21$ ,  $F(2, 74) = 12.45$ ,  $p < .01$ ) Een andere competentie die een effect uitoefent op de mate van ervaren burnoutgevoelens, is ‘loopbaansturing’ ( $\beta = -0.27$ ,  $p < .05$ ). Hoe meer loopbaangerichte plannen en doelstellingen men heeft, hoe minder gevoelens van burnout ervaren worden. Door toevoeging van de ‘knowing how’ competenties stijgt de totale verklaarde variantie in dit model naar 14%, wat laag te noemen is. Desondanks bleek deze toevoeging van verklaarde variantie wel significant ( $\Delta R^2 \text{ Adj.} = 0.06$ ,  $F(2, 74) = 3.64$ ,  $p < .05$ ). De overige loopbaancompetenties hebben allen een niet significant effect op de mate van ervaren burnout bij de MBO respondenten. Al met al kan hypothese 3 dus gedeeltelijk bevestigd worden.

### 3.3.2 De hoofdeffecten van de loopbaancompetenties op de ervaring van bevlogenheid

Ook de hypothese over de eventuele effecten van de loopbaancompetenties op de ervaring van bevlogenheid, zijn gemeten met behulp van hiërarchische regressieanalyses. Hiervoor werden in blok 1 de energiebronnen als controlevariabelen geplaatst. In blok 2 werden, per overkoepelende loopbaancompetentiesoort, de loopbaancompetenties ingevoerd. In tabel 6 zijn de resultaten van deze regressieanalyses weergegeven.

Tabel 6: *Uitkomsten van hiërarchische multiple regressieanalyses met bevlogenheid als afhankelijke variabele (n = 79)*

	Bevlogenheid			Adjusted R <sup>2</sup>	Adjusted Δ R <sup>2</sup>
	B	SE B	β		
<i>Blok 1</i>					
Autonomie	0.29	0.13	0.26*	0.14	0.14**
Sociale steun	0.31	0.15	0.23*		
<i>Blok 2</i>					
Reflectie op motivatie	0.66	0.21	0.37**	0.23	0.09**
Reflectie op kwaliteiten	-0.17	0.23	-0.09		
Netwerkcompetenties	0.10	0.20	0.05	0.13	-0.01
Loopbaansturing	0.14	0.15	0.12	0.13	-0.01
Werkexploratie	-0.01	0.21	-0.01		

\*  $p < .05$ , \*\*  $p < .01$

Zoals in tabel 6 te zien is, blijkt dat de loopbaancompetentie ‘reflectie op motivatie’ significant samenhang met de ervaring van bevlogenheid ( $\beta = 0.37$ ,  $p = <.01$ ). Dit betekent dat jonge MBO starters die veel inzicht hebben in de persoonlijke motivatie, zich meer bevlogen voelen. Van de variantie in bevlogenheid wordt 14% verklaard door de twee energiebronnen. Wanneer de loopbaancompetenties van het ‘knowing why’ kader in het model worden toegevoegd, stijgt de verklaarde variantie naar 23%, wat gemiddeld te noemen is (Grimm, 1993). Deze toevoeging van verklaarde variantie bleek significant ( $\Delta R^2 \text{ Adj.} = 0.09$ ,  $F(2, 74) = 5.23$ ,  $p < .01$ ). Er worden geen andere significante hoofdeffecten van de verschillende loopbaancompetenties gevonden. Hypothese 4 kan hiermee dus deels bevestigd worden.

### 3.4 De modererende werking van de loopbaancompetenties

De hypothesen over de modererende werking van de loopbaancompetenties, werden getoetst aan de hand van het model van Baron en Kenny (1986). Volgens dit model is er sprake van een moderator, wanneer de relatie tussen een onafhankelijke en afhankelijke variabele wordt beïnvloed door de richting of sterkte van een moderatorvariabele. Om dit te toetsen wordt er in dit onderzoek gebruik gemaakt van hiërarchische multiple regressieanalyses. Allereerst zijn alle onafhankelijke en potentiële moderatorvariabelen gestandaardiseerd door middel van z-transformaties. Dit is gedaan om multicollineariteit te voorkomen (Aiken & West, 1991, in: Buunk & Brenninkmeijer, 2001). Vervolgens zijn er productvariabelen aangemaakt van deze gestandaardiseerde loopbaancompetenties en werkstressoren/energiebronnen. In blok 1 zijn de gestandaardiseerde werkstressoren of energiebronnen als controlevariabelen ingevoerd. Blok 2 bevat de gestandaardiseerde loopbaancompetenties als controlevariabelen. En het derde blok betreft de productvariabelen. De analyses zijn, wegens de geringe grootte van de steekproef, wederom per overkoepelende loopbaancompetentiesoort uitgevoerd. Ook is er per stap in de analyse getoetst of de verandering van verklaarde variantie significant is. In de volgende tabellen staan alleen de significant modererende loopbaancompetenties weergegeven. Zie bijlage 5 voor een overzicht van de overige uitkomsten.

### 3.4.1 De loopbaancompetenties als moderator binnen het burnoutproces

Als eerste is de modererende werking van de loopbaancompetenties onderzocht in de relatie tussen de werkstressoren en burnout. Tabel 7 toont de resultaten.

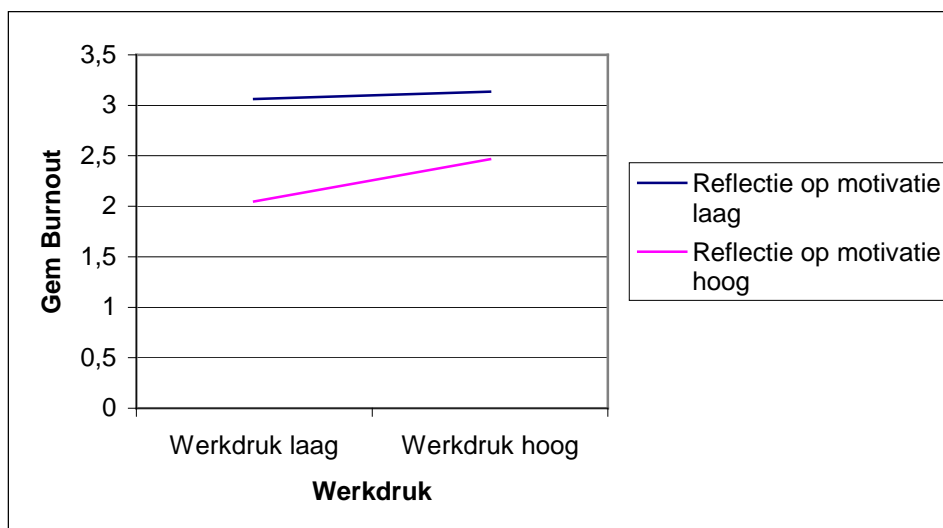
Tabel 7: Toetsing van het modererend effect van de loopbaancompetenties in de relatie tussen werkdruk en burnout ( $n = 79$ )

	Burnout				
	B	SE B	$\beta$	Adjusted $R^2$	Adjusted $\Delta R^2$
<i>Blok 1</i>					
Werkdruk	0.14	0.08	0.19	0.02	0.02
<i>Blok 2</i>					
Reflectie op motivatie	-0.41	0.08	-0.55**	0.27	0.25**
Reflectie op kwaliteiten	0.06	0.08	0.08		
Netwerkcompetenties	-0.15	0.08	-0.21	0.05	0.03
Loopbaansturing	-0.19	0.09	-0.26*	0.08	0.06*
Werkexploratie	-0.04	0.09	-0.06		
<i>Blok 3</i>					
Werkdruk x refl mot.	0.19	0.08	0.27*	0.31	0.04
Werkdruk x refl kwal.	-0.05	0.08	-0.07		
Werkdruk x netwerkcompetenties	-0.02	0.07	-0.03	0.04	-0.01
Werkdruk x loopbaansturing	0.05	0.09	0.07	0.07	-0.01
Werkdruk x werkexploratie	0.02	0.10	0.03		

\*  $p < .05$ , \*\*  $p < .01$

Uit de resultaten van de regressieanalyses blijkt een modererend effect van de loopbaancompetentie ‘reflectie op motivatie’ in de relatie tussen werkdruk en burnout ( $\beta = 0.27$ ,  $p < .05$ ). Wat betreft deze moderator bleek dat in de tweede stap van de analyse, toevoeging van de ‘knowing why’ competenties een significante bijdrage had in de verklaarde variantie ( $\Delta R^2$  Adj. = 0.25,  $F(2, 75) = 14.28$ ,  $p < .01$ ). De derde stap, de toevoeging van het interactie-effect, gaf geen significante verandering meer aan de hoeveelheid verklaarde variantie ( $\Delta R^2$  Adj. = 0.04,  $F(2, 73) = 2.75$ ,  $ns$ ). Desondanks vormt de betreffende loopbaancompetentie toch een significante moderator.

Zie figuur 4 voor een grafische weergave van de significante, modererende werking van ‘reflectie op motivatie’. Voor deze weergave zijn de continue variabelen gedichotomiseerd door middel van de ‘mean-split’ techniek. Voorwaarde hiervoor is dat de variabelen voldoende normaal verdeeld zijn, wat in het huidige onderzoek het geval was (zie ook de ‘voorbereidende analyses’ in de methodensectie). In het figuur is te zien dat zowel werknemers die hoog als laag scoren op reflectie op motivatie, meer burnout ervaren wanneer de werkdruk toeneemt. Deze stijging is echter het grootst bij de jonge werkenden die hoog op reflectie op motivatie scoren. Het blijkt dat reflectie op motivatie een versterkend effect heeft op de relatie tussen werkdruk en burnout. Hypothese 5 voorspelde dat de relatie tussen de werkstressoren en burnout zwakker is, naarmate men hoger scoort op de loopbaancompetenties. Hypothese 5 kan hierdoor geheel niet bevestigd worden.



Figuur 4: Grafische weergave van de modererende werking van 'reflectie op motivatie' in de relatie tussen werkdruk en burnout.

### 3.4.2 De loopbaancompetenties als moderator binnen het bevlogenheidsproces

De modererende werking van de loopbaancompetenties in de relatie tussen de energiebronnen en bevlogenheid, is ook getoetst. De hiërarchische regressieanalyses zijn op dezelfde wijze opgesteld zoals hierboven al is beschreven. Tabel 8 geeft een overzicht van de significante modererende loopbaancompetenties (zie bijlage 5 voor de overige resultaten).

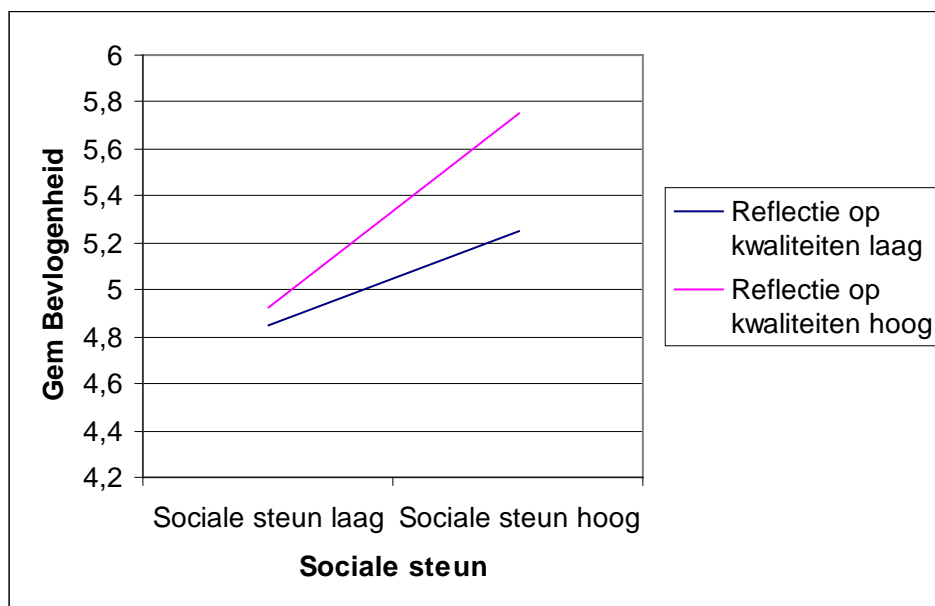
Tabel 8: Toetsing van het modererend effect van de loopbaancompetenties in de relatie tussen sociale steun en bevlogenheid ( $n = 79$ )

	Bevlogenheid			Adjusted R <sup>2</sup>	Adjusted $\Delta$ R <sup>2</sup>
	B	SE B	$\beta$		
<i>Blok 1</i>					
Sociale steun	0.37	0.12	0.33**	0.10	0.10**
<i>Blok 2</i>					
Reflectie op motivatie	0.43	0.13	0.38**	0.21	0.11**
Reflectie op kwaliteiten	-0.03	0.13	-0.03		
Netwerkcompetenties	0.13	0.13	0.12	0.10	0.00
Loopbaansturing	0.17	0.14	0.15	0.10	0.00
Werkexploratie	0.05	0.15	0.04		
<i>Blok 3</i>					
Sociale steun x refl mot.	-0.14	0.13	-0.11	0.25	0.04
Sociale steun x refl kwal.	0.32	0.13	0.26*		
Sociale steun x netwerkcompetenties	-0.05	0.14	0.11	0.09	-0.01
Sociale steun x loopbaansturing	-0.12	0.15	-0.09	0.09	-0.01
Sociale steun x werkexploratie	-0.00	0.15	-0.00		

\*  $p < .05$ , \*\*  $p < .01$

Uit de resultaten blijkt een modererende werking van ‘reflectie op kwaliteiten’ in de relatie tussen sociale steun en bevlogenheid ( $\beta = 0.26, p < .05$ ). In de eerste stap van het model geeft alleen toevoeging van sociale steun een significante toename van de verklaarde variantie ( $\Delta R^2 \text{ Adj.} = 0.10, F(1, 77) = 9.30, p < .01$ ). Ook de tweede stap, toevoeging van de ‘knowing why’ competenties, leidt tot een significante toename van de verklaarde variantie ( $\Delta R^2 \text{ Adj.} = 0.11, F(2, 75) = 6.46, p < .01$ ). De laatste stap tenslotte, de toevoeging van het interactie-effect, bracht echter geen significante toename meer met zich mee ( $\Delta R^2 \text{ Adj.} = 0.04, F(2, 73) = 2.75, ns$ ). Desondanks vormt de betreffende loopbaancompetentie toch een significante moderator.

Zie figuur 5 voor een grafische weergave van de modererende werking van de loopbaancompetentie ‘reflectie op kwaliteiten’ in de relatie tussen sociale steun en bevlogenheid. In dit figuur is te zien dat voor zowel werknemers die hoog als laag scoren op reflectie op kwaliteiten, de bevlogenheid toeneemt wanneer de sociale steun toeneemt. Deze stijging is het grootst wanneer men hoog scoort op reflectie op kwaliteiten. Het blijkt dus dat reflectie op kwaliteiten een versterkend effect heeft op de relatie tussen sociale steun en burnout. Hypothese 6 voorspelde dat de relatie tussen de hulpbronnen en bevlogenheid sterker is, naarmate de mate van aanwezige loopbaancompetenties hoger is. Deze hypothese is hiermee deels bevestigd.



*Figuur 5:* Grafische weergave van de modererende werking van ‘reflectie op kwaliteiten’ in de relatie tussen sociale steun en bevlogenheid.

## 4. Discussie

Dit onderzoek heeft meerdere doelstellingen. Ten eerste is geprobeerd om meer inzicht te krijgen in de factoren die invloed hebben op het welzijn van een specifieke doelgroep. Bij jonge MBO werknenden is onderzocht welke werkstressoren en energiebronnen van invloed zijn op de mate van ervaren burnout- en bevlogenheidsgevoelens. Hierbij is gebruik gemaakt van het JD-R model als theoretisch kader. Verder is exploratief de rol van loopbaancompetenties binnen dit model onderzocht. Er is getoetst of loopbaancompetenties een directe invloed hebben op de ervaring van burnout en bevlogenheid. Ook is onderzocht in hoeverre de loopbaancompetenties een modererende werking hebben in het uitputtingsproces en in het motivationele proces.

### 4.1 Belangrijkste resultaten

#### 4.1.1. De hoofdeffecten in burnout- en bevlogenheidsproces

Uit de resultaten blijkt dat er een positieve relatie is tussen de onderzochte energiebronnen en de mate van bevlogenheid bij de jonge MBO werknenden. Zoals verwacht bleek dat de werknemers die meer sociale steun ervaren, ook meer bevlogen zijn. Dezelfde relatie werd gevonden voor werknemers die meer autonomie ervaren. Deze resultaten komen overeen met bevindingen uit eerder onderzoek (Schaufeli e.a., 2004a, Bakker e.a., 2006).

De verwachtingen wat betreft de hoofdeffecten in het uitputtingsproces, zijn ten dele uitgekomen. Er bleek, zoals verwacht (Schaufeli e.a., 2004a, Bakker e.a., 2006), een positieve relatie te bestaan tussen de ervaring van conflicten in het werk en de mate van ervaren burnoutgevoelens. Er is echter geen relatie gevonden tussen werkdruk en burnout bij de doelgroep. Dit resultaat staat in contrast met resultaten uit eerder onderzoek (Schaufeli e.a., 2004a, Bakker e.a., 2006). Een mogelijke verklaring hiervoor is dat werkdruk door de doelgroep niet als belastend wordt ervaren. Uit onderzoek is gebleken dat jonge werknemers vaak een meer flexibele instelling hebben, in vergelijking tot oudere collega's (Nyssölä, 2001). Er kan verwacht worden dat dit ook invloed heeft op de manier waarop potentiële bronnen van stress ervaren worden. Verder is het mogelijk dat startende werknemers werkdruk nog zien als een 'uitdaging', in plaats van als een bron van stress. Ze zijn immers, relatief gezien, nog niet lang blootgesteld aan deze stressor. Terwijl de negatieve effecten van werkdruk juist op lange termijn meer zichtbaar zijn (Glaser, Tatum, Nebeker, Sorenson & Aiello, 2000).

#### 4.1.2. De hoofdeffecten van de loopbaancompetenties op de ervaring van burnout

De hypothese over de directe effecten van de loopbaancompetenties op de ervaring van burnout, is ten dele bevestigd. Uit de resultaten blijkt dat er een negatieve relatie bestaat tussen 'reflectie op motivatie' en 'loopbaansturing' op de ervaring van burnout bij jonge MBO afgestudeerden en

werkenden. Dit betekent dat werknemers die goed weten wat ze leuk en interessant vinden in hun werk, minder gevoelens van burnout ervaren. Ook geldt dat hoe meer loopbaangerichte plannen en doelstellingen men heeft, hoe minder gevoelens van burnout ervaren worden. Deze resultaten komen overeen met de verwachting dat werknemers met hoge loopbaancompetenties, eerder tot loopbaanactualisatie komen. Dit heeft positieve effecten. Deze *need satisfaction* zal leiden tot minder gevoelens van uitputting en burnout bij de jonge werknemers (Vansteenkiste e.a., 2007).

Voor de overige loopbaancompetenties worden geen significante relaties met burnout onderscheiden. Het ontbrekende effect geldt voornamelijk voor de ‘netwerkcompetenties’. Een mogelijke verklaring kan zijn dat de vragen wat betreft de netwerkcompetenties van onvoldoende kwaliteit zijn. Door de exploratieve insteek van dit onderzoek waren de items nog niet gevalideerd. Zowel de correlatiematrix, factoranalyse, als ook het feit dat een item verwijderd moest worden, kunnen een indicatie zijn van een verminderde kwaliteit van dit onderdeel. Een alternatieve verklaring kan zijn dat steun uit het functionele netwerk geen direct effect heeft op het welzijn van de jonge werknemers. Sociale steun op het werk heeft wél effect op het welzijn (Schaufeli & Bakker, 2004b), maar deze steun komt direct van leidinggevende(n) en collega’s en geeft hulp bij de taakuitvoering (Peeters e.a., 1995). De netwerkcompetenties betreffen meer hulp, steun en advies wat betreft de loopbaanontwikkeling in het algemeen. Dit heeft mogelijk minder effect op de werkbeleving en het welzijn van de jongeren.

#### *4.1.3. De hoofdeffecten van de loopbaancompetenties op de ervaring van bevlogenheid*

De hypothese over het effect van de loopbaancompetenties op de ervaring van bevlogenheid, is ook ten dele bevestigd. Uit de resultaten blijkt dat de loopbaancompetentie ‘reflectie op motivatie’ een significant effect heeft op de ervaring van bevlogenheid. Dit betekent dat jonge MBO starters die goed weten wat ze leuk en interessant vinden in hun werk, zich meer bevlogen voelen. Dit komt overeen met de verwachting dat deze werknemers meer gemotiveerd zijn en hun loopbaandoelen eerder zullen verwezenlijken. Op die manier ervaren zij een hogere mate van betrokkenheid, tevredenheid en plezier (Roberson, 1990). Ook de al eerder genoemde positieve relatie tussen *need satisfaction* en bevlogenheid kan een rol spelen (Van den Broeck, Vansteenkiste, De Witte & Lens, 2008)

De overige loopbaancompetenties vertoonden geen relatie met de mate van ervaren bevlogenheid. Dit gold voor zowel de netwerkcompetenties als de loopbaancompetenties in het ‘knowing how kader’. Wat betreft de netwerkcompetenties kunnen de potentiële verklaringen gelden, die hiervoor al genoemd zijn (zie paragraaf 4.1.2. *De hoofdeffecten van de loopbaancompetenties op de ervaring van burnout*). Burnout en bevlogenheid zijn weliswaar geen tegenpolen van elkaar (Xanthopoulou e.a., 2007), maar de kerndimensies van beide begrippen zijn dit wel (González-Romá, Schaufeli, Bakker & Lloret, 2006). Ook hier kan de aanname over de meer indirecte werking van de

loopbaancompetenties een rol spelen. Evenals de verklaring dat de items van dit onderdeel mogelijk van onvoldoende kwaliteit zijn.

Wat betreft de ‘knowing how’ loopbaancompetenties ontbrak ook het voorspelde hoofdeffect op bevlogenheid. Een mogelijke verklaring hiervoor is dat werknemers die actief bezig zijn met het ontwikkelen van hun loopbaan, dit juist doen omdat ze niet heel erg tevreden meer zijn over hun huidige carrière. Uit onderzoek blijkt ook dat werknemers die ontevreden zijn met hun werk, sneller plannen maken om de organisatie te verlaten en minder bevlogen zijn (Blessing-White, 2006, in: Chalofsky & Krishna, 2009)

#### *4.1.4 De loopbaancompetenties als moderator binnen het burnoutproces*

De hypothese over de modererende werking van de loopbaancompetenties in de relatie tussen de werkstressoren en burnout, is onbevestigd gebleven. Er is wel een modererend effect gevonden van de loopbaancompetentie ‘reflectie op motivatie’ in de relatie tussen werkdruk en burnout. Dit effect was echter anders dan verwacht. De loopbaancompetentie bleek een versterkend effect te hebben in de relatie tussen werkdruk en burnout, terwijl een verzwakkend effect werd verondersteld. Een mogelijke reden hiervoor kan zijn dat werknemers die laag op ‘reflectie op motivatie’ scoren, minder goed weten wat voor werk ze leuk en interessant vinden. Hierdoor is het mogelijk dat men werk uitoefent waarover men maar matig tevreden is. Een situatie van verhoogde werkdruk wordt dan, samen met de andere negatieve punten in het werk, meer gezien als ‘part of the job’ en de situatie wordt sneller geaccepteerd. Jonge werkenden die hoog op reflectie op motivatie scoren, weten echter goed wat ze leuk en interessant in het werk vinden (Kuijpers, 2003). Zij voeren waarschijnlijk werk uit wat ze boeiend vinden, waardoor een verhoging van de werkstressoren als meer belastend wordt ervaren. Deze werkstressoren ‘verpesten’ namelijk de verder interessante baan, waardoor de burnoutgevoelens sterker toenemen.

De overige loopbaancompetenties vertoonden geen modererend effect in de relatie tussen de werkstressoren en de ervaring van burnout. Wat betreft de ‘knowing how’ competenties (loopbaansturing & werkexploratie) werd verwacht dat werknemers die hoog op deze competenties scoren, meer mobiel zijn op de arbeidsmarkt. In het geval van een ongunstige arbeidssituatie (bijvoorbeeld veroorzaakt door hogere werkstressoren) was de verwachting dat men sneller van functie of organisatie zal wisselen. Wat een gunstig effect zal hebben op het uitputtingsproces. Hierbij is echter geen rekening gehouden met het feit dat MBO opgeleiden in het algemeen minder mobiel zijn op de arbeidsmarkt (Nicis Instituut, 2007). Men kan misschien wel de *intentie* hebben om de arbeidsmarkt verder te exploreren, maar de daadwerkelijke arbeidsmobiliteit kan toch lager uitvallen dan verwacht.

Wat betreft de netwerkcompetenties werd verwacht dat werknemers die hoog scoren op deze competenties en geconfronteerd worden met hoge werkstressoren, kunnen rekenen op hulp, steun en advies uit het functionele netwerk. Waardoor het uitputtingsproces wat de werkstressoren teweeg



brengen, verminderd wordt. Een potentiële verklaring voor het ontbreken van dit effect kan zijn dat hulp uit iemands netwerk (zoals in dit onderzoek geformuleerd) voornamelijk effect heeft op de algemene loopbaanontwikkeling van de werknemer, en minder op het ervaren uitputtingsproces.

#### *4.1.5 De loopbaancompetenties als moderator binnen het bevlogenheidsproces*

De hypothese over de modererende werking van de loopbaancompetenties binnen het bevlogenheidsproces, is deels bewezen. Uit de resultaten bleek dat de loopbaancompetentie ‘reflectie op kwaliteiten’ een versterkende, modererende werking heeft in de relatie tussen sociale steun en bevlogenheid. Dit komt overeen met de verwachting dat werknemers, die hoog scoren op reflectie op kwaliteiten, de ontvangen sociale steun (bijvoorbeeld in de vorm van complimenten of positieve feedback), eerder in diens eigen referentiekader kan plaatsen. Omdat men immers zelf weet waar men goed in is, kan positieve feedback eerder erkend worden, waardoor het motiverende effect toeneemt en men meer bevlogen kan raken.

De overige loopbaancompetenties vertoonden geen modererend effect in de relatie tussen de energiebronnen en bevlogenheid. Wat betreft de ‘netwerkcompetenties’ werd verwacht dat werknemers die hoog op deze competenties scoren, kunnen rekenen op hulp, steun en advies uit het functionele netwerk. En dat deze steun zou aansluiten op de ontvangen sociale steun, waardoor het motiverende proces versterkt zal worden. Deze laatste aanname is misschien onjuist. Reden hiervoor is dat de gemeten sociale steun gaat over steun bij de taakuitvoering (Peeters e.a., 1995), terwijl de steun uit het functionele netwerk meer hulp bij de loopbaanontwikkeling betreft. Het kan dus zijn dat deze twee bronnen van steun niet op elkaar aansluiten.

Wat betreft de ‘knowing how competenties’ tenslotte was de aanname gesteld dat werknemers die hoog op deze loopbaancompetenties scoren, in zekere zin meer ambitieus zijn, waardoor het bevlogenheidsproces versterkt wordt. Het is echter onbekend of werknemers die hoog op deze loopbaancompetenties scoren, ook daadwerkelijk meer ambitieus zijn. Verder is het nog onbekend of een persoonlijke hulpbron zoals ambitie überhaupt een modererend effect heeft op het bevlogenheidsproces in het JD-R model (Xanthopoulou e.a., 2007; Xanthopoulou e.a., 2009)

## **4.2 Kritische kanttekeningen bij het huidige onderzoek**

Loopbaancompetenties spelen een grote rol in dit huidige onderzoek. Het is echter belangrijk te realiseren dat de definiëring en conceptualisering van de loopbaancompetenties nog verbeterd kan worden. Zoals in de inleiding al geschetst is, zijn er nog geen sluitende definities voor de verschillende loopbaancompetenties vastgesteld. Ook in het huidige onderzoek zijn de loopbaancompetenties op een exploratieve manier onderzocht met een nieuw opgestelde vragenlijst. Uit de correlatiematrix blijkt echter dat de loopbaancompetenties onderling (veel) samenhang met elkaar vertonen. Dit kan een effect hebben op de (interne) validiteit van het onderzoek. Een extra kritische kanttekening kan geplaatst worden omtrent de ‘netwerkcompetenties’. De resultaten van de

factoranalyse geven aan dat dit onderdeel niet de twee factoren meet, zoals het beoogt te doen. In toekomstig onderzoek zullen de definities van de loopbaancompetenties dus nog verder uitgediept en aangescherpt moeten worden.

Andere beperkingen van het onderzoek hebben te maken met (kenmerken van) de respondenten. Na de respondentenwerving bleek dat relatief weinig respondenten deel hebben genomen aan het onderzoek. Dit kan een effect hebben op de betrouwbaarheid van de resultaten. Een gerelateerde beperking betreft de eigenschappen of kenmerken van de respondenten die wél hebben deelgenomen. Een grove schatting leert dat ongeveer 20% van de respondenten die uitgenodigd is voor deelname, ook uiteindelijk heeft deelgenomen aan het onderzoek. De vraag is in hoeverre deze respondenten representatief zijn voor de gehele doelgroep. Het is mogelijk dat deze uiteindelijke respondenten al meer interesse hebben in zaken omtrent loopbaanontwikkeling. En dat zij juist wegens deze verhoogde interesse, hebben besloten om deel te nemen. Dit zou de resultaten kunnen kleuren. Een andere beperking van het onderzoek is de selectieve doelgroep. Wegens de aard van dit onderzoek, is bewust gekozen voor de doelgroep van jonge MBO starters. Het is echter belangrijk om te realiseren dat door de keuze van een specifieke doelgroep, de resultaten niet direct te generaliseren zijn naar andere populaties. Daarnaast bleek dat de onderzoekspopulatie scheef verdeeld was. Het merendeel van respondenten in dit onderzoek is namelijk vrouw (verhouding man-vrouw is 1:2). Ook bleek ruim eenderde van de respondenten een beroep uit te oefenen in de gezondheids- of welzijnszorg. Door de selectiviteit van de doelgroep is de externe validiteit daarmee potentieel laag.

De laatste beperking heeft betrekking op de online manier van dataverzameling. Omdat de respondenten de vragenlijst zelf online hebben ingevuld, was er weinig controle mogelijk door de proefleiders. In het geval van vragen of onduidelijkheden konden de respondenten ook niet direct contact opnemen met de proefleiders, om verduidelijking te vragen. De kans is daarmee aanwezig dat niet alle vragen juist geïnterpreteerd zijn.

### **4.3 Theoretische en praktische implicaties**

Met dit onderzoek is vastgesteld welke werkstressoren en hulpbronnen invloed hebben op het welzijn van MBO startende werknemers. Ook is gekeken of loopbaancompetenties een rol spelen in het JD-R model. Dit onderzoek heeft daarmee een vernieuwend theoretisch karakter. In de wetenschappelijke literatuur is onderzoek gedaan naar de toepassing van het JD-R model bij verschillende doelgroepen (Bakker e.a., 2006, Schaufeli & Bakker, 2007), maar het model is nog nooit toegepast bij de huidige doelgroep. Ook onderzoek naar de loopbaancompetenties staat nog in de kinderschoenen. Er is nog relatief weinig onderzoek naar uitgevoerd en er zijn bijvoorbeeld geen uniforme definities beschikbaar. In dit onderzoek is getracht een begin te maken wat betreft de conceptualisering van deze loopbaancompetenties.

De inzichten die opgedaan zijn in het huidige onderzoek, kunnen ook in de praktijk van nut zijn. Wat betreft de effecten van de energiebronnen op bevlogenheid, bleken beide energiebronnen (autonomie en sociale steun) invloed te hebben. Bevlogenheid wordt vaak gezien als een gewenste, positieve affectief-cognitieve toestand (Schaufeli & Bakker, 2001, in: Schaufeli e.a., 2004b). Wat betreft autonomie valt er te verwachten dat startende werknemers relatief weinig autonomie ervaren in de werkzaamheden. Uit onderzoek is gebleken dat in het algemeen oudere werknemers meer autonomie ervaren, dan jongeren (Sheldon, Houser-Marko & Kasser, 2006). Het is echter aan te raden om ook de autonomie voor jonge MBO starters te vergroten, zodat zij meer bevlogen aan het werk kunnen gaan. Maar deze vergroting van autonomie moet wel goed afgestemd worden op de individuele werknemer, diens functie en de algehele werksituatie. Ook sociale steun leidt tot meer bevlogenheid bij de doelgroep. Sociale steun kan gestimuleerd worden door de sociale cultuur in een organisatie te verbeteren (Lincoln, 2000), bijvoorbeeld door coherente teams samen te stellen en door geregeld teambuilding activiteiten te organiseren. Ook kan er gedacht worden aan een soort mentor systeem waarbij meer ervaren werknemers de jonge werknemers ondersteunen met hulp en advies.

Van de onderzochte werkstressoren bleek de ervaring van conflicten in het werk te leiden tot burnout bij de doelgroep. Omdat burnout in het algemeen gezien wordt als een negatieve, affectieve staat (Schaufeli e.a., 2004b) is het zaak om de kans op burnout bij MBO opgeleiden zoveel mogelijk te reduceren. De kans op conflicten kan verminderd worden, door de sociale cultuur, en de eerder genoemde sociale steun, in een organisatie te verbeteren (Van Daalen, Willemsen & Sanders, 2006). Verder is het van belang om eventuele conflicten effectief op te lossen, bijvoorbeeld door actief te bemiddelen en mediëren in het geval van conflictsituaties.

Wat betreft de loopbaancompetenties bleken voornamelijk de competenties in het 'knowing why' kader van invloed. Zo bleek de loopbaancompetentie 'reflectie op motivatie' te leiden tot meer bevlogenheid, als ook tot minder burnout. Wat betreft de modererende effecten bleek dat 'reflectie op kwaliteiten' een versterkend effect had in de relatie tussen sociale steun en bevlogenheid. 'Reflectie op motivatie' had echter, onverwachts, ook een versterkend effect op de relatie tussen werkdruk en burnout. Alhoewel werknemers die hoog scoren, toch altijd nog minder burnout ervaren. In het algemeen kan dus gesteld worden dat de 'knowing why' competenties gunstige gevolgen hebben voor het welzijn van jongeren. Het is zodoende belangrijk dat de jonge MBO starters meer inzicht krijgen in hun eigen motivatie en interesses, evenals in hun vaardigheden en kwaliteiten. Dit kan gestimuleerd worden door de jongeren loopbaanbegeleiding te bieden, bijvoorbeeld in de vorm van loopbaancoaching of -gesprekken (Drier & Ciccone, 1988). Door geregeld feedback te geven, bijvoorbeeld in de vorm van beoordelings- of functioneringsgesprekken, krijgen de jonge werkenden meer inzicht in diens de persoonlijke kwaliteiten en vaardigheden.

#### **4.4. Mogelijk vervolgonderzoek**

Wegens de vernieuwende insteek van dit onderzoek, biedt deze studie veel aanknopingspunten voor potentieel vervolgonderzoek. Zoals al eerder gezegd, dient toekomstig onderzoek wat betreft de loopbaancompetenties zich eerst te richten op verbetering van de definiëring en conceptualisering van deze competenties. Dit onderzoek heeft laten zien dat voornamelijk wat betreft de ‘netwerkcompetenties’ er nog ruimte is voor theoretische en inhoudelijke verbetering. Daarnaast is in dit onderzoek gekeken naar twee specifieke werkstressoren en hulpbronnen. Er zijn echter nog veel meer werkstressoren en hulpbronnen te benoemen, zoals: werk-thuis interferentie, emotionele taakeisen, fysieke belasting, ontplooiingsmogelijkheden, prestatiefeedback en taakidentiteit (Xanthopoulou, Bakker, Dollard, Demerouti, Schaufeli, Taris & Schreurs, 2007). Zoals in de inleiding al geschetst is, kunnen sommigen hiervan relevant zijn voor MBO opgeleiden. Bijvoorbeeld ontplooiingsmogelijkheden, maar ook fysieke belasting en prestatiefeedback. Het kan interessant zijn om te toetsen in hoeverre deze factoren ook een invloed hebben op het welzijn van de doelgroep.

Wat betreft de loopbaancompetenties is in dit huidige onderzoek uitgegaan van een modererende werking van deze competenties. Onderzoek toont echter aan dat persoonlijke hulpbronnen in het algemeen, ook een mediërend effect kunnen uitoefenen in de relatie tussen hulpbronnen en bevlogenheid (Xanthopoulou e.a., 2007). Dit is voor de loopbaancompetenties ook niet onaannemelijk. Eventueel vervolgonderzoek kan dit dus ook toetsen. Verder bleek wat betreft de loopbaancompetenties dat voornamelijk de ‘knowing why’ competenties invloed hadden op het welzijn. In dit onderzoek is gespeculeerd over redenen hiervoor, maar het is zaak om hierover verder met de jongeren in gesprek te gaan. Door meer kwalitatief onderzoek (bijvoorbeeld in de vorm van debatten of diepte interviews) kan meer informatie gegenereerd worden over dit, voor de jongeren, belangrijke thema. Tenslotte kan het ook interessant zijn om longitudinaal onderzoek uit te voeren. Zo kunnen bijvoorbeeld de eerder genoemde interventies geïmplementeerd worden, waarna het interessant kan zijn om te toetsen of deze interventies ook daadwerkelijk effect hebben gehad op het welzijn van de jongeren.

#### **4.5 Conclusie**

Al met al is door middel van dit onderzoek getracht om meer inzicht te krijgen in de werkbeleving van een relatief onbekende doelgroep. Hierbij is een vernieuwende insteek gekozen, waarbij een bekend en gevalideerd model (het JD-R model) wordt gecombineerd met een relatief nieuw thema in de Arbeids- en Organisationspsychologie (namelijk de loopbaancompetenties). Met behulp van dit onderzoek is meer bekend geworden over de (omgevings)factoren die van invloed zijn op het welzijn van de MBO starters. Ook is meer inzicht verkregen in de mate waarin de loopbaancompetenties een invloed hebben op het welzijn van de jongeren. De voorgestelde interventies kunnen het welzijn en welbevinden van de doelgroep verbeteren, waardoor de jongeren meer tevreden en gezonder aan het werk kunnen blijven.

## 5. Referentielijst

- Arthur, M. B., (1994) The Boundaryless Career: A New Perspective for Organizational Inquiry. *Journal of Organizational Behavior*, 15, 295-306.
- Bakker, A.B. & Demerouti, E. (2006) The Job Demands-Resources model: state of the art. *Journal of Managerial Psychology*, 22, 309-328.
- Baron, R. M. & Kenny, D. A. (1986) The Moderator-Mediator Variable Distinction in Social Psychological Research: Conceptual, Strategic, and Statistical Considerations. *Journal of Personality and Social Psychology*, 51, 1173-1182.
- Buunk, B. P. & Brenninkmeijer, V. (2001) When individuals dislike exposure to an actively coping role model: mood change as related to depression and social comparison orientation. *European Journal of Social Psychology*, 31, 537-548.
- Chalofsky, N. & Krishna, V. (2009) Meaningfulness, Commitment and Engagement: the Intersection of a Deeper Leven of Intrinsic Motivation. *Advances in Developing Human Resources*, 11, 188-203.
- Coenen, J., Cörvers, F., Meng, C. & Nelen, A. (2009) *Onderbenutting bij MBO'ers. Trends en verklaringen*. Den Haag: Raad voor Werk en Inkomen.
- Cronbach, L.J. (1951). Coefficient alpha and the internal structure of tests. *Psychometrika*, 16, 297-334.
- Cummings, R. A. & Nistico, H. (2002) Maintaining life satisfaction: The role of positive cognitive bias. *Journal of Happiness Studies*, 3, 37-69.
- De Vocht, A. (2009) *SPSS 16 voor Windows*. Utrecht: Bijleveld Press
- Demerouti, E., Nachreiner, F., Bakker, A. B. & Schaufeli, W. B. (2001) The Job Demands-Resources Model of Burnout. *Journal of Applied Psychology*, 3, 499-512.
- Drier, H. N. & Ciccone, J. K. (1988) Career Guidance: the Missing Link in Educational Excellence and Work Transition. *Journal of Career Development*, 15, 3-12.
- Giebels, E. & Janssen, O. (2005) Conflict stress and reduced well-being at work: The buffering effect of third-party help. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 14, 137-155.
- Glaser, D. N., Tatum, B. C., Nebeker, D. M., Sorenson, R. C. & Aiello, J. R. (2000) Workload and Social Support: The Effects on Performance and Stress. *Human Performance*, 12, 155-176.
- González-Romá, V., Schaufeli, W.B., Bakker, A.B. & Lloret, S. (2006) Burnout and enagement: Independent factors or opposite poles? *Journal of Vocational Behavior*, 68, 165-174.
- Goodwin, J. & O'Connor, H. (2007). Continuity and change in the experiences of transition from school to work. *International Journal of Lifelong Education*, 26, 555-572.

- Grimm, L. G. (1993) *Statistical Applications for the Behavioral Sciences*. Hoboken: John Wiley & Sons.
- Hobfoll, S.E. (1989). Conservation of resources: A new attempt at conceptualizing stress. *American Psychologist*, 44, 513-524.
- Inkson, K. (2005). Protean and boundaryless careers as metaphors. *Journal of Vocational Behavior*, 69, 48-63.
- Koivisto, P., Vuori, J., & Nykyri, E. (2007) Effects of the School-to-work Group Method among young people. *Journal of Vocational Behavior*, 70, 277-296.
- Kuijpers, M. A. C. T. (2003) *Proefschrift: Loopbaanontwikkeling. Onderzoek naar 'competenties'* Twente: Twente University Press.
- Kuijpers, M.A.C.T. & Scheerens, J. (2006) Career Competencies for the Modern Career. *Journal of Career Development*, 32, 303-319.
- Kuijpers, M.A.C.T., Schyns, B. & Scheerens, J. (2006) Career competencies for Career Succes. *The Career Development Quarterly*, 55, 168-178.
- Lambert, S.J. (1991) The combined effects of job and family characteristics on the job satisfaction, Job involvement, and intrinsic motivation of men and women workers. *Journal of Organizational Behavior*, 12, 341-363.
- Lincoln, K.D. (2000) Social Support, Negative Social Interactions, and Psychological Wellbeing. *Social Service Review*, 37, 231-252.
- Määttä, S., Nurmi, J. E., & Majava, E. M. (2002) Young Adults' Achievement and Attributional Strategies in the Transition from School to Work: Antecedents and Consequences. *European Journal of Personality*, 16, 295-311.
- Miles, J. & Shevlin, M. (2005) *Applying Regression & Correlation*. London: Sage Publications.
- Ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap (2009) *Beroepsonderwijs*  
<http://www.minocw.nl/beroepsonderwijs/429/Vier-niveaus-mbo.html>
- Netquestionnaire (2009) *Netq internet surveys*  
<http://netq.nl/>
- Nicis instituut (2007) *Afstand tot werk of afstand tot de arbeidsmarkt? Een onderzoek naar ruimtelijke mobiliteit van lager opgeleiden*  
<http://www.nicis.nl/kenniscentrum/binaries/stip/bulk/onderzoek/2007/12/afstand-tot-werk-of-afstand-tot-de-arbeidsmarkt.pdf>
- Nyssölä, K. (2001). Young People and their Flexibility of the Labour Market: the Willingness of Unemployed Finnish Young People towards Flexible Employment. *Acta Sociologica*, 40, 3-15.

- Peeters, M. C. W., Buunk, B. P. & Schaufeli, W. B. (1995). Social interactions, stressful events and negative affect at work: A micro-analytic approach. *European Journal of Social Psychology*, 12(4), 391-401.
- Raad voor Werk en Inkomen (2006) *Middelbaar opgeleiden op de arbeidsmarkt*  
<http://www.rwi.nl/CmsData/File/paa%20-%20sep2006.pdf>
- Roberson, L. (1990). Prediction of job satisfaction from characteristics of personal work goals. *Journal of Organizational Behavior*, 11, 29-41.
- Roelen, Koopmans, De Graaf, Van Zandbergen & Groothoff (2007) Job Demands, Health Perception and Sickness Absence. *Occupational Medicine*, 57, 499-504.
- Rothman, M. (1987) Designing Work Environments to Influence Productivity. *Journal of Business and Psychology*, 1, 390-396.
- Schaufeli, W. B. & Bakker, A. B. (2004a) Job Demands, Job Resources and their relationship with Burnout and Engagement; A multi-sample study. *Journal of Organizational Behavior*, 25, 293-315.
- Schaufeli, W. B. & Bakker, A. B. (2004b) Bevlogenheid: een begrip gemeten. *Gedrag en Organisatie*, 17, 89-112.
- Schaufeli, W. B. & Bakker, A. B. (2007) *De psychologie van arbeid en gezondheid - burnout en bevlogenheid*. Houten: Bohn Stafleu van Loghum.
- Schaufeli, W. B., & Van Dierendonck, D. (2000). *UBOS: Utrechtse Burnout Schaal– Handleiding [UBOS: Utrecht Burnout Scale-Manual]*. Utrecht: Swets Test Services.
- Sheldon, K.M., Houser-Marko, L. & Kasser, T. (2006). Does autonomy increase with age? Comparing the goal motivations of college students and their parents. *Journal of Research in Personality*, 40, 168-178.
- Van Daalen, G., Willemsen, T. M. & Sanders, K. (2006) Reducing work–family conflict through different sources of social support. *Journal of Vocational Behavior*, 69, 462-476.
- Van den Broecka, A, Vansteenkiste, M., De Witte, H. & Lens, W. (2008) Explaining the relationships between job characteristics, burnout, and engagement: The role of basic psychological need satisfaction. *Work & Stress*, 22, 277-294.
- Van der Velden, L.F.J. (1996) *Context, visie, aanpak en effectiviteit : de bestrijding van achterstanden van Nederlandse leerlingen in het basisonderwijs*. Groningen: Rijksuniversiteit Groningen.
- Van Eijs, P. (2002) *De arbeidsmarkt voor MBO-schoolverlaters: nu en straks*. Maastricht: Researchcentrum voor Onderwijs en Arbeidsmarkt.
- Van Veldhoven, M., Meijman, T. F., Broersen, J. & Fortuin, R. (1997) *Handleiding VBBA (VBBA Test Manual)* Amsterdam: Stichting Kwaliteitsbevordering Bedrijfsgezondheidszorg.

- Vansteenkiste, M., Neyrink, B., Niemiec, P., Soenens, B., De Witte, H. & Van den Broeck, A. (2007) On the relations among work value orientations, psychological need satisfaction and job outcomes: A self-determination theory approach. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 80, 251-277.
- Verhofstadt, E., De Witte, H. & Omeij, E. (2009) Demand, Control and its Relationship with Job Mobility among Young Workers. *Economic and Industrial Democracy*, 30, 266-293.
- Xanthopoulou, D., Bakker, A. B., Demerouti, E. & Schaufeli, W. B. (2007). The Role of Personal Resources in the Job Demands- Resources Model. *International Journal of Stress Management*, 14, 121-141
- Xanthopoulou, D., Bakker, A. B., Dollard, M. F., Demerouti, E., Schaufeli, W. B., Taris, T. W. & Schreurs, P. J. G. (2007) When do job demands particularly predict burnout? The moderating role of job resources. *Journal of Managerial Psychology*, 22, 766-786.
- Xanthopoulou, D., Bakker, A. B., Demerouti, E. & Schaufeli, W. B. (2009) Reciprocal relationships between job resources, personal resources, and work engagement. *Journal of Vocational Behavior*, 74, 235-244.



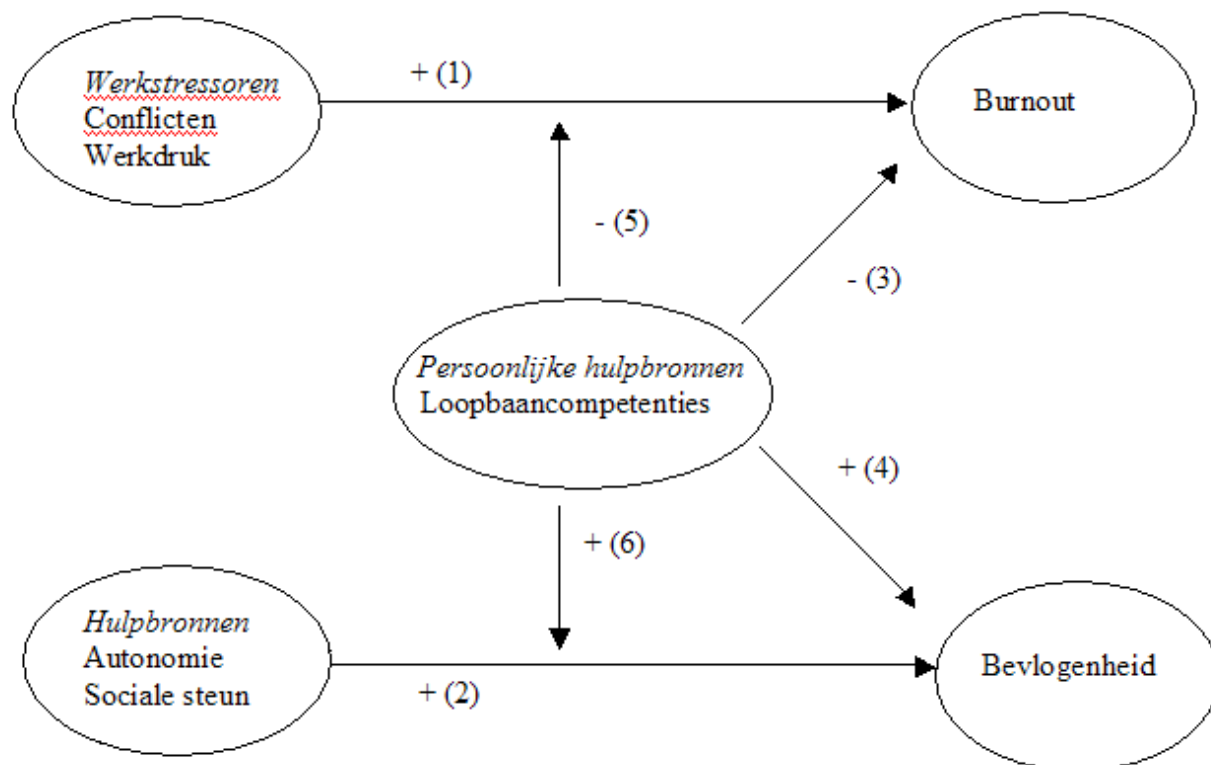
## 6. Bijlagen

### Bijlage 1

<b>Defillipi &amp; Arthur (1994)</b>	<b>Eby, Butts en Lockwood (2003)</b>	<b>Kuijpers, Schyns en Scheerens (2006)</b>	<b>Kuijpers (2003)</b>	<b>Kuijpers en Scheerens (2006)</b>
<u>Knowing why competenties</u>	Career insight	Career reflection & Motivation reflection	Loopbaanreflectie	Career reflection
	Proactieve persoonlijkheid	-	-	-
	Openness to experience	-	-	-
	-	Career actualisation-ability	-	-
<u>Knowing whom competenties</u>	Mentoring relationships	-	-	-
	Functionele netwerken binnen & buiten organisatie	Netwerken	-	-
<u>Knowing how competenties</u>	Werk gerelateerde vaardigheden	-	-	-
	Career identity	Career control	Loopbaansturing	Career control
		Work exploration	Werkexploratie	Work exploration
			Zelfprofilering	Self presentation

*Figuur 2.* Samenvattend overzicht van de verschillende manieren waarop de loopbaancompetenties gedefinieerd worden, gerangschikt per auteur.

## Bijlage 2



*Figuur 3.* Het huidige onderzoeksmodel, gebaseerd op het JD-R Model. Waarbij de nummers (1) t/m (6) staan voor de hypotheses, zoals ze onderzocht worden in dit huidige onderzoek.

## Bijlage 3: Vragenlijst



**Universiteit Utrecht**

Beste deelnemer,

Je staat op het punt om deel te nemen aan een onderzoek naar loopbaanontwikkeling van jonge MBO afgestudeerde mensen. De vragenlijst die je in gaat vullen, is deel van een onderzoek dat kijkt naar de factoren die invloed hebben op het welzijn van jonge werknemers. Op dit moment is hierover namelijk nog erg weinig bekend. Op basis van de resultaten wordt een training ontwikkelt, die starters kan helpen in hun loopbaan.

### **Wat verwachten wij van jou?**

Het invullen van de vragenlijst duurt ongeveer 20 minuten. We hopen dat je de vragenlijst eerlijk in zal vullen en willen je ook vragen om niets over te slaan. Probeer bij het beantwoorden van de vragen niet te lang na te denken, maar antwoord spontaan. Er zijn geen goede of slechte antwoorden. De antwoorden die je gegeven hebt zullen vertrouwelijk en anoniem blijven.

### **Ben je klaar?**

Je zal, als je jouw emailadres hebt ingevuld, binnen een paar maanden informatie krijgen over de uitkomsten van het onderzoek. Bovendien verloten wij 3 Iris-cheques ter waarde van €25,- onder deelnemers van dit onderzoek. Om daar kans op te maken kan je aan het einde van de vragenlijst jouw emailadres invullen.

Hartelijk dank en succes,

Ferdi du Chatinier, Trudy Klarenbeek en Miriam Pot

## Vragenlijst

Voor je begint met de vragenlijst, vragen wij je om de onderstaande persoonlijke informatie in te vullen.

Geboortejaar: .....

Geslacht:  Man  Vrouw

<i>De volgende vragen zijn algemene vragen over je situatie thuis en op je werk.</i>		
1	Hoogst afgeronde opleiding OPLN	<input type="checkbox"/> MBO niveau 2 <input type="checkbox"/> MBO niveau 3 <input type="checkbox"/> MBO niveau 4 <input type="checkbox"/> Anders, namelijk .....
2	Bij welke organisatie ben je werkzaam? ORGA	..... .....
3	Hoelang ben je werkzaam bij deze organisatie? WERKZ	..... jaar ..... maanden
4	Welke functie heb je binnen jouw organisatie? FUNC	..... .....
5	Hoeveel jaar werkervaring heb je in totaal? (bijbaantjes niet meegerekend) ERVA	..... jaar ..... maanden
6	In welke branche bent je werkzaam? BRAN	<input type="checkbox"/> Industrie <input type="checkbox"/> Bouwnijverheid <input type="checkbox"/> Handel <input type="checkbox"/> Vervoer en Communicatie <input type="checkbox"/> Financiële Instellingen <input type="checkbox"/> Zakelijke Dienstverlening <input type="checkbox"/> Landbouw, bosbouw, visserij <input type="checkbox"/> Onderwijs <input type="checkbox"/> Gezondheid- en Welzijnszorg <input type="checkbox"/> Openbaar Bestuur <input type="checkbox"/> Overige Dienstverlening <input type="checkbox"/> Energie en Waterleidingbedrijven <input type="checkbox"/> Horeca <input type="checkbox"/> Overig:.....

7	Hoeveel uur per week werk je volgens je contract? UPWC	..... uur
8	Hoeveel uur per week werk je daadwerkelijk? UPWD	..... uur
9	Wat voor soort dienst draai je voornamelijk? DIEN	<input type="checkbox"/> dag <input type="checkbox"/> avond <input type="checkbox"/> nacht <input type="checkbox"/> meerdere diensten
10	Volg je een opleiding naast je werk? OPLE	<input type="checkbox"/> ja <input type="checkbox"/> nee (ga door naar vraag 12)
11	Hoeveel uur per week omvat deze opleiding? UOPL	<input type="checkbox"/> 8 uur per week of minder <input type="checkbox"/> 9 - 16 uur per week <input type="checkbox"/> 17 - 24 uur per week <input type="checkbox"/> 25 uur per week of meer
12	Hoeveel thuiswonende kinderen heb je? KIND	<input type="checkbox"/> Geen <input type="checkbox"/> 1 <input type="checkbox"/> 2 <input type="checkbox"/> 3 of meer

### Werkdruk

*De volgende vragen gaan over jouw werkomstandigheden. Kies bij iedere vraag het antwoord dat op jou van toepassing is.*

1	2	3	4	5
Nooit	Soms	Regelmatig	Vaak	Altijd

13	Moet je heel snel werken? WERKDR01	1	2	3	4	5
14	Moet je erg veel werk doen? WERKDR02	1	2	3	4	5
15	Werk je hard om dingen af te krijgen? WERKDR03	1	2	3	4	5
16	Moet je onder hoge tijdsdruk werken? WERKDR04	1	2	3	4	5
17	Heb je voldoende tijd om jouw werk af te krijgen? WERKDR05	1	2	3	4	5

## Conflict

De volgende vragen hebben betrekking op de verhoudingen op jouw werk. Kies bij iedere vraag het antwoord dat de situatie op jouw werk het best omschrijft.

1	2	3	4	5
Nooit	Soms	Regelmatig	Vaak	Altijd

18	Er zijn vaak emotionele conflicten in ons team. CONFL01	1	2	3	4	5
19	Er is sprake van nogal wat strijdpunten binnen ons team. CONFL02	1	2	3	4	5
20	Er heerst veel spanning onderling op het persoonlijke vlak. CONFL03	1	2	3	4	5

## Steun van Anderen

De volgende vragen gaan over de steun die je krijgt van jouw collega's en jouw leidinggevende. Kies bij iedere vraag het antwoord dat op jou van toepassing is.

1	2	3	4	5
Nooit	Soms	Regelmatig	Vaak	Altijd

21	Mijn collega's hebben aandacht voor mijn gevoelens en problemen. SC_E01	1	2	3	4	5
22	Mijn collega's laten merken waardering te hebben voor de manier waarop ik mijn werk doe. SC_W01	1	2	3	4	5
23	Als het nodig is helpen mijn collega's me met een bepaalde taak. SC_I01	1	2	3	4	5
24	Als het nodig is geven mijn collega's me advies over hoe ik iets moet aanpakken. SC_F01	1	2	3	4	5
25	Mijn leidinggevende heeft aandacht voor mijn gevoelens en problemen. SL_E01	1	2	3	4	5
26	Mijn leidinggevende laat merken waardering te hebben voor de manier waarop ik mijn werk doe. SL_W01	1	2	3	4	5
27	Als het nodig is helpt mijn leidinggevende me met een bepaalde taak. SL_I01	1	2	3	4	5
28	Als het nodig is geeft mijn leidinggevende me advies over hoe ik iets moet aanpakken. SL_F01	1	2	3	4	5

## Zelfstandigheid

De volgende vragen gaan over de mate van zelfstandigheid die je ervaart op jouw werk. Kies bij iedere vraag het antwoord dat op jou van toepassing is.

1	2	3	4	5
Nooit	Soms	Regelmatig	Vaak	Altijd

28	Besluit je zelf hoe je jouw werk uitvoert? ZELFST01	1	2	3	4	5
29	Beslis je zelf de volgorde van jouw werkzaamheden? ZELFST02	1	2	3	4	5
30	Bepaal je zelf op welk moment je een taak uitvoert? ZELFST03	1	2	3	4	5
31	Heb je de vrijheid om problemen op het werk zelf op te lossen? ZELFST04	1	2	3	4	5

## Inspraak

De volgende vragen gaan over de mate van inspraak die jij ervaart op jouw werk. Kies bij iedere vraag het antwoord dat op jou van toepassing is.

1	2	3	4	5
Nooit	Soms	Regelmatig	Vaak	Altijd

32	Kan je meebeslissen over wat er gebeurt op jouw werkplek? INSPRAAK01	1	2	3	4	5
33	Kan je met je leidinggevende voldoende overleggen over jouw werk? INSPRAAK02	1	2	3	4	5
34	Houdt je leidinggevende voldoende rekening met wat je zegt? INSPRAAK03	1	2	3	4	5
35	Heb je inspraak in beslissingen van jouw afdeling / bedrijf? INSPRAAK04	1	2	3	4	5

## Salaris

1	2	3	4	5
Zeer ontevreden	Ontevreden	Niet tevreden, niet ontevreden	Tevreden	Zeer tevreden

36	Ben je tevreden over jouw salaris? SALA	1	2	3	4	5
----	---	---	---	---	---	---

## Werkbelasting

De volgende vragen gaan over de eisen die gesteld worden vanuit jouw werk. Kies bij iedere vraag het antwoord dat op jou van toepassing is.

	1 Nooit	2 Soms	3 Regelmatig	4 Vaak	5 Altijd
37	Moet je erg geconcentreerd werken? MENBEL01				1 2 3 4 5
38	Moet je voortdurend je aandacht bij het werk houden? MENBEL02				1 2 3 4 5
39	Moet je erg zorgvuldig werken? MENBEL03				1 2 3 4 5
40	Moet je veel informatie verwerken? MENBEL04				1 2 3 4 5
41	Vind je jouw werk emotioneel zwaar? EMBEL01				1 2 3 4 5
42	Heb je in je werk te maken met zaken die je persoonlijk raken? EMBEL02				1 2 3 4 5
43	Kom je in je werk in emotioneel beladen situaties terecht? EMBEL03				1 2 3 4 5
44	Verricht je lichamelijk zwaar werk? FYSBEL01				1 2 3 4 5
45	Moet je in lastige of moeilijke houdingen werken? FYSBEL02				1 2 3 4 5
46	Heb je veel spierkracht nodig tijdens jouw werk? FYSBEL03				1 2 3 4 5
47	Is je werk lichamelijk erg inspannend voor je? FYSBEL04				1 2 3 4 5

## Loopbaancompetenties

De volgende stellingen gaan over de ontwikkeling van je loopbaan; je werk in de toekomst. Een aantal van deze stellingen gaan over je netwerk: het gaat hierbij om mensen die je kent binnen- of juist buiten je werk, die je kunnen helpen met je loopbaan. Geef bij elke stelling aan in hoeverre je het hiermee eens bent.

	1 Helemaal mee oneens	2 Mee oneens	3 Neutraal	4 Mee eens	5 Helemaal mee eens
48	Het is voor mij duidelijk wat ik wil bereiken in mijn loopbaan. COMPRM01				1 2 3 4 5
49	Ik weet wat ik leuk vind in mijn werk. COMPRM02				1 2 3 4 5
50	Ik heb een duidelijk beeld van wat ik interessant vind in mijn werk. COMPRM03				1 2 3 4 5



51	Ik weet wat voor mij belangrijk is in mijn loopbaan. COMPRM04	1	2	3	4	5
52	Ik weet wat mijn sterke punten zijn in mijn werk. COMPRK01	1	2	3	4	5
53	Ik ken mijn eigen beperkingen in mijn werk. COMPRK02	1	2	3	4	5
54	Het is voor mij helder wat mijn zwakke punten zijn in mijn werk. COMPRK03	1	2	3	4	5
55	Ik ben me bewust van mijn talenten in mijn werk. COMPRK04	1	2	3	4	5
56	Ik neem het initiatief om zelf mijn loopbaan te ontwikkelen. COMPPG01	1	2	3	4	5
57	Ik zoek naar kansen om in mijn werk te kunnen groeien. COMPPG02	1	2	3	4	5
58	Ik onderneem actie als ik een kans zie voor de ontwikkeling van mijn loopbaan. COMPPG03	1	2	3	4	5
59	Ik kijk naar mogelijkheden om beter te worden in mijn werk. COMPPG01	1	2	3	4	5
60	Ik ken veel mensen <u>binnen</u> mijn werk die mij kunnen helpen met mijn loopbaan. COMPKN01	1	2	3	4	5
61	Ik ken veel mensen <u>buiten</u> mijn werk die mij kunnen helpen met mijn loopbaan. COMPKN02	1	2	3	4	5
62	Ik weet welke mensen in mijn omgeving mij kunnen helpen met mijn loopbaan. COMKN03	1	2	3	4	5
63	Ik ken de juiste mensen om mij te kunnen helpen met mijn loopbaan. COMKN04	1	2	3	4	5
64	Ik weet hoe ik nieuwe mensen kan leren kennen die mij kunnen helpen bij mijn loopbaan. COMPON01	1	2	3	4	5
65	Het is duidelijk voor mij hoe ik mijn netwerk uit kan breiden. COMPON02	1	2	3	4	5
66	Ik weet hoe ik mensen in mijn netwerk om hulp kan vragen. COMPON03	1	2	3	4	5
67	Ik kan de juiste mensen benaderen om mij te helpen met mijn loopbaan. COMPON04	1	2	3	4	5

68	Ik maak voor mezelf duidelijke plannen voor mijn loopbaan. COMPLS01	1	2	3	4	5
69	Ik weet wat ik over een jaar bereikt wil hebben in mijn loopbaan. COMPLS02	1	2	3	4	5
70	Ik maak een planning voor wat ik wil bereiken in mijn loopbaan. COMPLS03	1	2	3	4	5
71	Ik stel voor mijzelf doelen die ik wil bereiken in mijn loopbaan. COMPLS04	1	2	3	4	5
72	Ik weet wat ik over vijf jaar bereikt wil hebben in mijn loopbaan. COMPLS05	1	2	3	4	5
73	Ik weet welke ontwikkelingen er zijn binnen mijn organisatie. COMPWE01	1	2	3	4	5
74	Ik onderzoek de mogelijkheden die er voor mij zijn om me verder op te laten leiden in mijn werk. COMPWE02	1	2	3	4	5
75	Ik ga op zoek naar de ontwikkelingen binnen mijn vakgebied. COMPWE03	1	2	3	4	5
76	Ik verken wat de mogelijkheden voor mij zijn op de arbeidsmarkt. COMPWE04	1	2	3	4	5
77	Ik ga na wat ik voor verschillende soorten werk uit zou kunnen voeren. COMPWE05	1	2	3	4	5
78	Ik kan duidelijk aan anderen laten merken waar ik goed in ben in mijn werk. COMPZP01	1	2	3	4	5
79	Ik weet hoe ik aan mijn omgeving moet laten zien wat ik leuk vind in mijn werk. COMPZP02	1	2	3	4	5
80	Ik ben in staat aan mensen duidelijk te maken wat ik wil bereiken in mijn loopbaan. COMPZP03	1	2	3	4	5
81	Ik kan aan mijn omgeving laten zien wat ik belangrijk vind in mijn werk. COMPZP03	1	2	3	4	5

## Zelfvertrouwen

Hieronder volgen een aantal stellingen over hoe jij in het algemeen denkt en doet. Geef bij elke stelling het antwoord dat op jou van toepassing is.

1	2	3	4	5
Helemaal mee oneens	Mee oneens	Neutraal	Mee eens	Helemaal mee eens

82	Het lukt me altijd moeilijke problemen op te lossen, als ik er genoeg moeite voor doe. SELF01	1	2	3	4	5
83	Als iemand mij tegenwerkt, vind ik toch manieren om te krijgen wat ik wil. SELF02	1	2	3	4	5
84	Het is voor mij makkelijk om vast te houden aan mijn plannen en mijn doel te bereiken. SELF03	1	2	3	4	5
85	Ik vertrouw erop dat ik onverwachte gebeurtenissen doeltreffend aanpak. SELF04	1	2	3	4	5
86	Dankzij mijn vindingrijkheid weet ik hoe ik in onvoorziene situaties moet handelen. SELF05	1	2	3	4	5
87	Ik kan de meeste problemen oplossen als ik er de nodige moeite voor doe. SELF06	1	2	3	4	5
88	Ik blijf kalm als ik voor moeilijkheden kom te staan omdat ik vertrouw op mijn vermogen om problemen op te lossen. SELF07	1	2	3	4	5
89	Als ik geconfronteerd word met een probleem, heb ik meestal meerdere oplossingen. SELF08	1	2	3	4	5
90	Als ik in een benarde situatie zit, weet ik meestal wat ik moet doen. SELF09	1	2	3	4	5
91	Wat er ook gebeurt, ik kom er wel uit. SELF10	1	2	3	4	5

## Persoonlijkheid

De volgende vragen hebben betrekking op jouw persoonlijke voorkeuren. Geef bij iedere vraag aan in hoeverre de omschrijving op jou van toepassing is.

1	2	3	4	5	6	7
Niet van toepassing						Helemaal van toepassing

92	Heel creatief OPEN01	1	2	3	4	5	6	7
93	Vinden van nieuwe oplossingen OPEN02	1	2	3	4	5	6	7
94	Vindingrijk OPEN03	1	2	3	4	5	6	7

95	Ordelijk CONS01	1	2	3	4	5	6	7
96	Georganiseerd CONS02	1	2	3	4	5	6	7
97	Nauwkeurig CONS03	1	2	3	4	5	6	7
98	Verlegen EXTRA01	1	2	3	4	5	6	7
99	Bedeemd in het gezelschap van anderen EXTRA02	1	2	3	4	5	6	7
100	Stil in het bijzijn van anderen EXTRA03	1	2	3	4	5	6	7
101	Humeuriger dan anderen NEUR01	1	2	3	4	5	6	7
102	Stemmingen gaan erg op en neer NEUR02	1	2	3	4	5	6	7
103	Prikkelbaarder dan anderen NEUR03	1	2	3	4	5	6	7
104	Aardig tegen anderen AGRE01	1	2	3	4	5	6	7
105	Zachtaardig AGRE02	1	2	3	4	5	6	7
106	Sympathiek AGRE03	1	2	3	4	5	6	7

### Ziekteverzuim

*De volgende vragen gaan over jouw mate van ziekteverzuim. Geef bij iedere vraag steeds het antwoord dat op jouw situatie van toepassing is.*

107	Ben je nu (ten tijde van het invullen van deze lijst) geheel of gedeeltelijk arbeidsongeschikt voor je werk? AO	<input type="checkbox"/> ja <input type="checkbox"/> nee
108	<u>Hoeveel dagen</u> heb je de afgelopen 12 maanden vanwege ziekte niet gewerkt? ZVERZUIM01	..... dagen
109	<u>Hoe vaak</u> heb je de afgelopen 12 maanden vanwege ziekte niet gewerkt? ZVERZUIM02	..... keer
110	Heb je in de afgelopen 12 maanden één of meerdere perioden langer dan twee weken wegens ziekte niet kunnen werken? ZVERZUIM03	<input type="checkbox"/> ja <input type="checkbox"/> nee
111	Heeft, naar jouw mening, het ziekteverzuim van jezelf te maken gehad met je werk? ZVERZUIM04	<input type="checkbox"/> ja <input type="checkbox"/> nee

## Werkbeleving

De volgende uitspraken gaan over de manier waarop jij je werk beleeft en hoe jij je daarbij voelt. Wil je aangeven hoe vaak iedere uitspraak op jou van toepassing is door steeds het best passende cirkeltje te omcirkelen?

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

112	Ik voel me mentaal uitgeput door mijn werk. UIT01	0	1	2	3	4	5	6
113	Ik twijfel aan het nut van mijn werk. DIS01	0	1	2	3	4	5	6
114	Een hele dag werken vormt een zware belasting voor mij. UIT02	0	1	2	3	4	5	6
115	Ik weet de problemen in mijn werk adequaat op te lossen. COM01	0	1	2	3	4	5	6
116	Ik voel mij "opgebrand" door mijn werk. UIT03	0	1	2	3	4	5	6
117	Ik heb het gevoel dat ik met mijn werk een positieve bijdrage lever aan het functioneren van de organisatie. COM02	0	1	2	3	4	5	6
118	Ik merk dat ik teveel afstand heb gekregen van mijn werk. DIS02	0	1	2	3	4	5	6
119	Ik ben niet meer zo enthousiast als vroeger over mijn werk. DIS03	0	1	2	3	4	5	6
120	Ik vind dat ik mijn werk goed doe. COM03	0	1	2	3	4	5	6
121	Als ik op mijn werk iets afrond vrolijkt me dat op. COM04	0	1	2	3	4	5	6
122	Aan het einde van een werkdag voel ik me leeg. UIT04	0	1	2	3	4	5	6

123	Ik heb in deze baan veel waardevolle dingen bereikt. COM05	0	1	2	3	4	5	6
124	Ik voel mij vermoeid als ik 's morgens opsta en weer een werkdag voor me ligt. UIT05	0	1	2	3	4	5	6
125	Ik ben cynischer geworden over de effecten van mijn werk. DIS04	0	1	2	3	4	5	6
126	Op mijn werk blaak ik van zelfvertrouwen. COM06	0	1	2	3	4	5	6

### Werkbeleving

De volgende uitspraken gaan over jouw mening over het werk en hoe jij je werk ervaart. Kies bij iedere uitspraak het antwoord dat op jou van toepassing is.

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

127	Op mijn werk bruis ik van energie. BEVLO01	0	1	2	3	4	5	6
128	Als ik werk voel ik me fit en sterk. BEVLO02	0	1	2	3	4	5	6
129	Ik ben enthousiast over mijn baan. BEVLO03	0	1	2	3	4	5	6
130	Mijn werk inspireert mij. BEVLO04	0	1	2	3	4	5	6
131	Als ik 's morgens opsta heb ik zin om aan het werk te gaan. BEVLO05	0	1	2	3	4	5	6
132	Wanneer ik heel intensief aan het werk ben, voel ik mij gelukkig. BEVLO06	0	1	2	3	4	5	6
133	Ik ben trots op het werk dat ik doe. BEVLO07	0	1	2	3	4	5	6
134	Ik ga helemaal op in mijn werk. BEVLO08	0	1	2	3	4	5	6
135	Mijn werk brengt mij in vervoering. BEVLO09	0	1	2	3	4	5	6

## Gezondheid

De volgende vragen gaan over jouw gezondheid. Geef het antwoord dat op jou van toepassing is.

1	2	3	4	5
Heel slecht	Slecht	Niet goed, niet slecht	Goed	Heel goed

136	Wat vindt je, over het algemeen genomen, van jouw gezondheid? GEZOND01	1	2	3	4	5
-----	--	---	---	---	---	---

Geef het antwoord dat op jou van toepassing is.

1	2	3	4	5
Geheel ontevreden	Ontevreden	Niet tevreden, niet ontevreden	Tevreden	Heel tevreden

137	In welke mate ben je tevreden met jouw gezondheid? GEZOND02	1	2	3	4	5
-----	---	---	---	---	---	---

## Levensstijl

Geef het antwoord dat op jou van toepassing is.

138	Hoeveel glazen alcohol drink je per week? LEST01	..... glazen
139	Hoeveel sigaretten rook je per dag? LEST02	..... sigaretten
140	Hoe vaak per week ben je minimaal een half uur achter elkaar lichamelijk actief bezig (meerdere keren per dag mogelijk)? LEST03	..... keer
141	Hoeveel uur slaap je gemiddeld per nacht? LEST04	..... uur

Kies bij iedere vraag het antwoord dat op jou van toepassing is.

1	2	3	4	5
Nooit	Soms	Regelmatig	Vaak	Altijd

142	Hoe vaak ga je voor een werkdag op tijd naar bed? LEST05	1	2	3	4	5
143	Hoe vaak eet je gezond? LEST06	1	2	3	4	5

## Aanwezigheid

De volgende vragen gaan over hoe vaak je op het werk verschijnt, maar eigenlijk niet in staat bent om te werken. Kies bij iedere vraag het antwoord dat op jou van toepassing is.

144	Hoe vaak komt het voor dat, als je je ziek voelt, je toch naar uw werk gaat? PRESENT01	<input type="checkbox"/> (bijna) nooit <input type="checkbox"/> soms <input type="checkbox"/> vaak <input type="checkbox"/> (bijna) altijd
145	Hoe vaak komt het voor dat je met koorts of andere ziekteverschijnselen gaat werken? PRESENT02	<input type="checkbox"/> (bijna) nooit <input type="checkbox"/> soms <input type="checkbox"/> vaak <input type="checkbox"/> (bijna) altijd
146	Is het de afgelopen 12 maanden voorgekomen dat je bent gaan werken terwijl je eigenlijk te ziek was om te werken? PRESENT03	<input type="checkbox"/> n.v.t, ik ben niet ziek geweest <input type="checkbox"/> nee, nooit <input type="checkbox"/> ja, 1 keer <input type="checkbox"/> ja, 2-5 keer <input type="checkbox"/> ja, meer dan 5 keer

## Betrokkenheid bij het Werk

De volgende stellingen gaan over hoe betrokken jij je voelt met jouw werk. Kies bij iedere stelling het antwoord dat op jou van toepassing is.

1	2	3	4	5
Helemaal mee oneens	Mee oneens	Neutraal	Mee eens	Helemaal mee eens

147	De dingen die ik in het werk belangrijk vind, komen overeen met de dingen die deze organisatie belangrijk vindt. COMMIT01	1	2	3	4	5
148	Deze organisatie inspireert me echt om het beste van mezelf te geven in het uitvoeren van mijn functie. COMMIT02	1	2	3	4	5
149	Er hoeft op dit moment weinig te veranderen om er voor te zorgen dat ik deze organisatie verlaat. COMMIT03	1	2	3	4	5
150	Ik ben echt begaan met het wel en wee van deze organisatie. COMMIT04	1	2	3	4	5
151	Ik ben bereid om een stapje harder te doen dan strikt noodzakelijk is, als dat kan bijdragen tot het succes van deze organisatie. COMMIT05	1	2	3	4	5
152	Ik zou bijna elke type functie accepteren om voor deze organisatie te kunnen blijven werken. COMMIT06	1	2	3	4	5
153	Ik ben het vaak op belangrijke punten niet eens met het beleid voor medewerkers van deze organisatie. COMMIT07	1	2	3	4	5



### Tevredenheid met het Werk

De volgende stellingen gaan over hoe tevreden je bent over jouw werk. Kies bij iedere stelling het antwoord dat op jou van toepassing is.

1	2	3	4	5
Helemaal mee oneens	Mee oneens	Neutraal	Mee eens	Helemaal mee eens

154	Over het geheel genomen ben ik tevreden met mijn werk. JOBSAT01	1	2	3	4	5
155	Over het algemeen ben ik blij met het werk dat ik doe. JOBSAT02	1	2	3	4	5
156	Over het algemeen vind ik het prettig om hier te werken. JOBSAT03	1	2	3	4	5

### Inzetbaarheid

De volgende stellingen gaan over de mogelijkheden die je hebt in je loopbaan. Kies bij iedere stelling het antwoord dat op jou van toepassing is.

1	2	3	4	5
Helemaal oneens	Oneens	Neutraal	Eens	Helemaal eens

157	Ik vind gemakkelijk een andere baan als ik mijn huidige baan verlies. EMPLOY01	1	2	3	4	5
158	In zou snel ander werk kunnen vinden, als ik daarnaar zou zoeken. EMPLOY02	1	2	3	4	5
159	Ik ben in staat om makkelijk van werkgever te veranderen, als ik dat zou willen. EMPLOY03	1	2	3	4	5
160	Ik zou snel een andere, gelijkwaardige baan kunnen vinden. EMPLOY04	1	2	3	4	5
161	Ik ben in mijn huidige werk inzetbaar voor verschillende soorten werk. EMPLOY05	1	2	3	4	5
162	Ik ben in staat om bij mijn huidige werkgever door te stromen naar andere functies. EMPLOY06	1	2	3	4	5
163	Ik kan in mijn huidige werk hogerop komen. EMPLOY07	1	2	3	4	5
164	Ik zou binnen mijn huidige werk makkelijk kunnen veranderen van functie EMPLOY08	1	2	3	4	5

## Prestatie

De volgende stellingen gaan over hoe je functioneert in jouw werk. Kies bij iedere stelling het antwoord dat op jou van toepassing is.

1	2	3	4	5
Helemaal mee oneens	Mee oneens	Neutraal	Mee eens	Helemaal mee eens

165	Je behaalt de doelen van jouw functie. TAS01	1	2	3	4
166	Je voldoet aan de normen voor goede prestaties. TAS02	1	2	3	4
167	Je laat zien een deskundige te zijn op alle onderdelen van jouw werkzaamheden. TAS03	1	2	3	4
168	Je vervult alle eisen die jouw functie aan je stelt. TAS04	1	2	3	4
169	Je kunt meer aan dan er van jou gevraagd wordt. TAS05	1	2	3	4
170	Je lijkt geschikt voor een hogere positie. TAS06	1	2	3	4
171	Je bent competent op alle terreinen van jouw functie. TAS07	1	2	3	4
172	Je presteert goed in jouw functie, doordat je de taken naar verwachting uitvoert. TAS08	1	2	3	4
173	Je organiseert en plant het werk om doelen te realiseren en deadlines te halen. TAS09	1	2	3	4

## Verloopintentie

De volgende stellingen gaan over de mate waarin je overweegt een andere baan te zoeken. Geef per stelling aan in hoeverre dit op jou van toepassing is.

1	2	3	4	5
Helemaal mee oneens	Mee oneens	Neutraal	Mee eens	Helemaal mee eens

174	Ik overweeg wel eens om een andere baan te gaan zoeken. VERLOOP01	1	2	3	4	5
175	Ik denk er wel eens aan om bij een andere organisatie te gaan werken. VERLOOP02	1	2	3	4	5
176	Ik ben van plan om komend jaar een andere baan te gaan zoeken. VERLOOP03	1	2	3	4	5

177	Ik ben van plan om komend jaar werk te zoeken bij een andere organisatie. VERLOOP04	1	2	3	4	5
-----	---	---	---	---	---	---

**Hartelijk dank voor uw bijdrage aan ons onderzoek!**

Onder de deelnemers aan dit onderzoek verloten wij 3 bonnen van € 25,-. Als je kans wilt maken op deze prijs, kunt je hieronder jouw naam en e-mailadres achterlaten.

Naam:.....  
E-mail adres:.....

Als je geïnteresseerd bent in de resultaten van ons onderzoek, dan kunt je dit hieronder aangeven. Wij zullen je dan via mail op de hoogte stellen van de uitkomsten van dit onderzoek.

ja, ik wil de resultaten van het onderzoek via e-mail ontvangen

Naam:.....  
E-mail adres:.....

nee, ik wil de resultaten van het onderzoek niet ontvangen

Ook kan je hier aangeven of je interesse hebt om mee te doen aan vervolgonderzoek op dit gebied, zodat wij een nog beter beeld kunnen krijgen van de situatie van starters. Als het je leuk lijkt om een volgende keer weer mee te doen, kan je hieronder je gegevens invullen:

Naam: .....  
Geboortedatum: .....  
E-mail adres: .....

**Nogmaals heel erg bedankt voor je deelname aan dit onderzoek!**

## Bijlage 4

Tabel 5a, b ,c: Geroteerde 'principal components' factoranalyses met de bijbehorende factorladingen van de items die de loopbaancompetenties meten. Bij tabel 5b is uiteindelijk maar één factor onderscheiden.

Tabel 5a:

'Knowing why' kader	Factoren	
	Reflectie op kwaliteiten	Reflectie op motivatie
Ik ken mijn eigen beperkingen in mijn werk	<b>,869</b>	,101
Het is voor mij helder wat mijn zwakke punten zijn in mijn werk	<b>,857</b>	,168
Ik weet wat mijn sterke punten zijn in mijn werk	<b>,736</b>	,239
Ik ben me bewust van mijn talenten in mijn werk	<b>,726</b>	,320
Het is voor mij duidelijk wat ik wil bereiken in mijn loopbaan	,068	<b>,877</b>
Ik weet wat voor mij belangrijk is in mijn loopbaan	,143	<b>,807</b>
Ik weet wat ik leuk vind in mijn werk	,333	<b>,723</b>
Ik heb een duidelijk beeld van wat ik interessant vind in mijn werk	,398	<b>,633</b>

Tabel 5b:

'Knowing whom' kader	Factor
	Netwerkcompetenties
Het is duidelijk voor mij hoe ik mijn netwerk kan uitbreiden	<b>,842</b>
Ik weet hoe ik nieuwe mensen kan leren kennen die mij kunnen helpen bij mij loopbaan	<b>,794</b>
Ik weet hoe ik mensen in mijn netwerk om hulp kan vragen	<b>,745</b>
Ik kan de juiste mensen benaderen om mij te helpen met mijn loopbaan	<b>,864</b>
Ik ken veel mensen buiten mijn werk die mij kunnen helpen met mijn loopbaan	<b>,750</b>
Ik weet welke mensen in mijn omgeving mij kunnen helpen met mijn loopbaan	<b>,793</b>
Ik ken de juiste mensen om mij te kunnen helpen met mijn loopbaan	<b>,807</b>

Tabel 5c:

<i>'Knowing how' kader</i>	Factoren	
	Loopbaan- sturing	Werk- exploratie
Ik maak een planning voor wat ik wil bereiken in mijn loopbaan	<b>,888</b>	,058
Ik stel voor mijzelf doelen die ik wil bereiken in mijn loopbaan	<b>,855</b>	,178
Ik weet wat ik over een paar jaar bereikt wil hebben in mijn loopbaan	<b>,829</b>	,273
Ik weet wat ik over vijf jaar bereikt wil hebben in mijn loopbaan	<b>,811</b>	,203
Ik maak voor mijzelf duidelijke plannen voor mijn loopbaan	<b>,771</b>	,387
Ik ga na wat voor verschillende soorten werk ik uit zou kunnen voeren	,173	<b>,831</b>
Ik verken wat de mogelijkheden voor mij zijn op de arbeidsmarkt	,237	<b>,765</b>
Ik onderzoek de mogelijkheden die er voor mij zijn om me verder op te laten leiden in mijn werk	,327	<b>,720</b>
Ik ga op zoek naar de ontwikkelingen binnen mijn vakgebied	,365	<b>,689</b>
Ik weet welke ontwikkelingen er zijn binnen mijn organisatie	-,012	<b>,624</b>

## Bijlage 5

Tabel 9: *Toetsing van het modererend effect van de loopbaancompetenties als moderator in de relatie tussen conflict en burnout (n = 79)*

	Burnout			Adjusted R <sup>2</sup>	Adjusted Δ R <sup>2</sup>
	B	SE B	β		
<b>Blok 1</b>					
Conflict	0.21	0.08	0.29*	0.07	0.07*
<b>Blok 2</b>					
Reflectie op motivatie	-0.38	0.08	-0.52**	0.28	0.21**
Reflectie op kwaliteiten	0.05	0.08	0.07		
Netwerkcompetenties	-0.11	0.08	-0.16	0.08	0.01
Loopbaansturing	-0.21	0.09	-0.28*	0.14	0.07*
Werkexploratie	-0.02	0.09	-0.02		
<b>Blok 3</b>					
Conflict x refl mot.	-0.11	0.09	-0.14	0.28	0.21
Conflict x refl kwal.	0.10	0.08	0.13		
Conflict x netwerkcompetenties	0.03	0.08	0.04	0.07	0.00
Conflict x loopbaansturing	-0.02	0.10	-0.03	0.12	0.05
Conflict x werkexploratie	-0.03	0.10	-0.05		

\*  $p < .05$ , \*\*  $p < .01$

Tabel 10: *Toetsing van het modererend effect van de loopbaancompetenties als moderator in de relatie tussen autonomie en bevlogenheid (n = 79)*

	Bevlogenheid			Adjusted R <sup>2</sup>	Adjusted Δ R <sup>2</sup>
	B	SE B	β		
<b>Blok 1</b>					
Autonomie	0.39	0.12	0.35**	0.11	0.11**
<b>Blok 2</b>					
Reflectie op motivatie	0.43	0.13	0.38**	0.20	0.09**
Reflectie op kwaliteiten	-0.09	0.14	-0.08		
Netwerkcompetenties	0.10	0.13	0.09	0.10	-0.01
Loopbaansturing	0.11	0.14	0.09	0.10	-0.01
Werkexploratie	0.05	0.15	0.04		
<b>Blok 3</b>					
Autonomie x refl mot.	-0.09	0.12	-0.08	0.19	0.08
Autonomie x refl kwal.	-0.04	0.12	-0.04		
Autonomie x netwerkcompetenties	-0.06	0.11	-0.07	0.10	-0.01
Autonomie x loopbaansturing	-0.07	0.13	-0.07	0.09	-0.02
Autonomie x werkexploratie	-0.06	0.13	-0.06		

\*  $p < .05$ , \*\*  $p < .01$