

Juli 2010
Universiteit Utrecht

Regulatie focus & fit:

De invloed van regulatie focus op de relatie tussen
werkkenmerken en welzijnsindicatoren en de invloed van regulatie
fit op de relatie tussen regulatie focus en welzijnsindicatoren

Marijn Hofman, BSc
Master Arbeids- en Organisationspsychologie

Dr. Veerle Brenninkmeijer
Begeleiding vanuit Universiteit Utrecht

Dr. Maria Peeters
Begeleiding vanuit Universiteit Utrecht

Samenvatting

In dit onderzoek is de relatie tussen werkkenmerken, welzijnsindicatoren en regulatiefocus (promotiefocus en preventiefocus; Higgins, 1997) onderzocht. Daarnaast zijn eventuele relaties tussen regulatiefit en welzijnsindicatoren exploratief onderzocht. De data in dit onderzoek zijn verzameld met behulp van vragenlijsten bij een middelbare school (N=69). De resultaten ondersteunen niets de hypothesen: (1) promotiefocus is een moderator op de relatie tussen energiebronnen en bevlogenheid en (2) preventiefocus is een moderator op de relatie tussen taakeisen en burn-out. Promotiefocus blijkt een positieve relatie te hebben met bevlogenheid en preventiefocus een positieve relatie met burn-out. Promotiefocus die het werk van je vraagt blijkt geen modererende werking te hebben op de relatie tussen promotiefocus en bevlogenheid (3). De verwachte modererende werking die preventiefocus die het werk van je vraagt zou hebben op de relatie tussen preventiefocus en burn-out is niet gevonden (4). Regulatie fit blijkt in dit onderzoek dus geen invloed uit te oefenen op de relatie tussen regulatie focus en welzijnsindicatoren. De beperkingen van dit onderzoek, de implicaties van deze resultaten en mogelijkheden voor vervolgonderzoek worden besproken.

Abstract

In this study, the relationship between job characteristics, employee well being and regulatory focus (promotion and prevention focus; Higgins, 1997) is examined. In addition, this study explored if and how regulatory fit relates with employee well being. The data in this study were collected by questionnaire at a secondary school (N=69). The results do not confirm the hypotheses: (1) promotion focus is a moderator on the relationship between job resources and work engagement and (2) prevention focus is not a moderator on the relationship between job demands and burn-out. Promotion focus seems to have a positive relationship with work engagement and prevention focus a positive relationship with burn-out. Promotion focus from the job is not a moderator on the relationship between promotion focus en work engagement (3). De expected moderator effect of prevention focus from the job on the relationship between prevention focus and burn-out has not been found (4). Regulatory fit does not have a influence on the relationship between regulatory focus and employee well being in this study. The limitations of this study, the implications of the results and the possibilities for future research are being discussed.

Inleiding

Vanuit maatschappelijk oogpunt is er een sterke behoefte aan onderzoek op het gebied van arbeid en gezondheid. Ongeveer een op de tien werkenden heeft last van burn-out klachten. Speciaal in het onderwijs komt burn-out vaak voor (Houtman, Andries en Hupkens, 2004), meer dan 13 procent van de docenten raakt opgebrand (Hupkens, 2005). Docenten behoren dan ook tot de top drie van beroepen waar burn-out veel voorkomt (Van Horn, 2002). Mogelijke oorzaken zijn onder andere veeleisende leerlingen, hoge werkdruk, slechte relatie met de directie, veranderende onderwijsmethodes en fuserende scholen.

Een belangrijk model dat veel in de belangstelling staat is het JD-R model, dat is ontwikkeld ter verklaring van burn-out (Demerouti, Bakker, Nachreiner & Schaufeli, 2001). Naast burn-out is in de loop der tijd ook bevlogenheid als positieve tegenhanger in het model opgenomen. Het model tracht burn-out en bevlogenheid te verklaren aan de hand van het uitputtings- en motivationele proces. Het JD-R model zal het uitgangspunt van onderhavig onderzoek zijn.

Het JD-R model is veelvuldig onderzocht en er is veel over geschreven (Bakker, Demerouti & Euwema, 2005; Bakker & Demerouti, 2007). Echter is onderzoek op het gebied van het JD-R model vooral gericht op de rol van werkkenmerken. Naar de rol van persoonlijke kenmerken van werknemers is vrij weinig onderzoek gedaan (Xanthopoulos, Bakker, Demerouti & Schaufeli, 2007). In het onderhavige onderzoek zal hier wel naar gekeken worden en hiertoe wordt regulatie focus meegenomen als variabele. De regulatie focus is de manier waarop een individu zijn of haar doelen najaagt. De focus is onder te verdelen in een promotiefocus en een preventiefocus. De variabele regulatie fit zal ook meegenomen worden, wat een combinatie maakt van persoonlijke focus en dat wat de omgeving/het werk van een individu vraagt. In de theorie is de invloed van regulatie focus op de relatie van taakeisen/energiebronnen met burn-out/bevlogenheid niet terug te vinden. In onderhavig onderzoek zal getracht worden antwoord te geven op de volgende vraag: is de relatie van taakeisen en energiebronnen met welzijnsindicatoren verschillend voor personen met verschillende regulatie focus? Naar de invloed van regulatie focus op welzijnsindicatoren is nauwelijks onderzoek gedaan. Onderzoek naar deze samenhang is interessant omdat het een antwoord op de vraag kan geven, waarom er verschil is wat betreft bevlogenheid onder werknemers in dezelfde werkomgeving.

Zoals reeds genoemd wordt in het onderhavige onderzoek ook de variabele regulatie fit meegenomen. Hier zal gekeken worden naar de invloed van regulatie fit op de relatie tussen regulatie focus en welzijnsindicatoren. Hiermee zal naar een antwoord worden gezocht op de vraag: wat is de invloed van regulatie fit op de relatie regulatie focus met welzijnsindicatoren?

Het doel van dit huidige onderzoek is: de structuur van het JD-R model toetsen, waarin regulatie focus mogelijk een modererende werking heeft op de relatie tussen werkkenmerken enerzijds en welzijnsindicatoren anderzijds. De modererende werking houdt in dat regulatie focus wellicht van invloed zal zijn op het uitputtings- en motivationele proces. Naar de invloed van persoonskenmerken op deze twee processen is nog weinig onderzoek gedaan. Regulatie fit is ook een variabele waar weinig onderzoek naar is gedaan. Doel van dit onderzoek is te kijken naar de modererende werking ervan op de relatie tussen regulatie focus en welzijnsindicatoren.

JD-R Model

Eind jaren 1990 is het Job Demands-Resources Model (JD-R model) ontwikkeld. De Nederlandse vertaling is het Werksstressoren Energiebronnen Burnout Model (Web Model) (Bakker, Schaufeli & Demerouti, 1999). Het JD-R model veronderstelt dat er twee processen naast elkaar plaatsvinden. In het eerste proces putten taakeisen de energiereserves uit en dat kan op langere termijn leiden tot mentale uitputting ofwel burn-out. Deze uitputting kan leiden tot negatieve uitkomsten, zoals gezondheidsklachten (Glass, McKnight en Valdismardottir, 1993) of het niet meer in staat zijn om te werken. Het tweede proces is motivationeel en veronderstelt dat energiebronnen, door de motivationele kwaliteiten, ervoor kunnen zorgen dat werknemers hun doelen behalen. Dit kan leiden tot bevlogenheid, wat een positieve psychologische toestand is. Bevlogenheid kan leiden tot positieve uitkomsten, zoals goede prestatie en organisatiebetrokkenheid (Bakker & Demerouti, 2007; Hakanen, Bakker & Schaufeli, 2006; Rollinson & Broadfield, 2002).

Het model gaat ervan uit dat werkkenmerken, onafhankelijk van de sector, zijn te verdelen in twee categorieën. Taakeisen (job demands) zijn fysieke, psychologische, sociale of organisatorische aspecten van het werk die inspanning vragen en dus geassocieerd worden met fysieke en/of psychische kosten. Energiebronnen (job resources) zijn aspecten van het werk die persoonlijke groei, leren en ontwikkeling stimuleren. Ze zijn functioneel bij het bereiken van werkdoelen en ze verminderen

taakeisen en de bijbehorende kosten (Bakker & Demerouti, 2007). Het JD-R model gaat ervan uit dat waar taakeisen de meest belangrijke antecedenten van burn-out zijn, energiebronnen dat zijn voor bevlogenheid. Onderzoek laat zien dat er een relatie is tussen hoge taakeisen, weinig energiebronnen en burn-out. Gebleken is dat taakeisen vooral gerelateerd zijn aan de uitputtingscomponent van burn-out en een gebrek aan energiebronnen is meer geassocieerd met depersonalisatie of het afstand nemen van het werk. Uit onderzoek is gebleken dat bevlogenheid samenhangt met de aanwezige energiebronnen, maar niet met taakeisen (Bakker & Demerouti, 2007; Hakanen, Bakker & Schaufeli, 2006). Het JD-R model verschilt van andere modellen, omdat er geen sprake is van vaststaande psychologische risicofactoren. Het model ziet er anders uit naarmate er andere taakeisen en energiebronnen in het geding zijn.

Taakeisen kunnen onderverdeeld worden. Op het werk kan er sprake zijn van psychologische of emotionele eisen. Emotionele belasting kan een taakeis zijn. Bij docenten kunnen veeleisende leerlingen, boze ouders of conflicten op het werk leiden tot emotionele belasting. Daarnaast kan er ook sprake zijn van taakeisen op cognitief of fysiek vlak. In het onderwijs kan dit veel nakijkwerk of vergaderingen na schooltijd zijn. Dit leidt tot mentale belasting (Bal, Bakker en Kallenberg, 2006). In onderzoek onder Duitse docenten is aangetoond dat zij een kwantitatief hoge werkdruk hebben (Bauer et al., 2007). Werkdruk staat in de top drie van taakeisen die onder docenten leiden tot psychische spanning (Hakanen, Bakker & Schaufeli, 2003). Interpersoonlijke conflicten komen veel voor in beroepssetting. In onderhavig onderzoek zal conflicten worden meegenomen als variabele. Conflicten kunnen veroorzaakt worden door onrechtvaardigheid, oneerlijkheid of incompetentie van de werknemer. Uit onderzoek is gebleken dat interpersoonlijke conflicten een sterke voorspeller zijn van psychische stress en kan derhalve taakeis genoemd worden (Tsuno et al., 2009).

Autonomie op het werk is een belangrijke energiebron. Autonomie is de mate waarin iemand zelf beslissingen in en over het werk kan nemen (Kompier, 2003). Autonomie geeft mogelijkheden om goed om te gaan met stressvolle situaties (Bakker & Demerouti, 2007). Voldoende mate van autonomie geeft een docent de vrijheid om te bepalen hoe de les wordt ingedeeld en hoe wordt omgegaan met problemen. Sociale steun dient als energiebron, omdat het rechtstreeks helpt bij het behalen van je werkdoelen. Hulp van een collega zorgt ervoor dat het werk sneller gedaan is en de werkdruk afneemt. Daarnaast heeft steun een bufferende werking en beschermt het

werknemers tegen de gevolgen van stressvolle ervaringen, bijvoorbeeld door met collega's te praten over wat er is gebeurd (Bakker & Demerouti, 2007). Steun van de leidinggevende is een energiebron die specifiek voor docenten belangrijk is om goed om te kunnen gaan met interacties met leerlingen (Bakker, Hakanen, Schaufeli, 2006). Inspraak is een energiebron op het niveau van de organisatie van het werk (Bakker, Demerouti, Hakanen & Xanthopoulou, 2007). Inspraak bij beslissingen kan leiden tot meer motivatie tijdens het werk.

In het onderhavige onderzoek zullen de zojuist besproken taakeisen en energiebronnen meegenomen worden als variabelen. Zoals eerder genoemd kunnen taakeisen en energiebronnen leiden tot respectievelijk burn-out en bevlogenheid.

Burn-out en bevlogenheid

Maslach (in Bakker, Hakanen & Schaufeli, 2006) formuleerde een definitie van burn-out die veel gebruikt wordt. Zij ziet burn-out als een reactie op emotioneel veeleisend werk, waarbij een werknemer niet meer in staat is te werken. Burn-out is een syndroom dat gekenmerkt wordt door emotionele uitputting, depersonalisatie en afname van persoonlijke bekwaamheid. Emotionele uitputting refereert aan een toestand waarin een individu uitgeput raakt door de emotionele eisen die gesteld worden. Depersonalisatie, ook wel distantie genoemd, gaat gepaard met een negatieve en cynische houding tegenover anderen en is een manier om te gaan met emotionele eisen. Afname van persoonlijke bekwaamheid kan een gevolg zijn van emotionele uitputting en depersonalisatie en wordt gekenmerkt door een negatieve evaluatie van eigen kunnen. Verschillende onderzoeken hebben aangetoond dat uitputting en depersonalisatie de kern vormen van burn-out (Maslach, Schaufeli & Leiter, 2001). Maslach (in Bakker, Hakanen & Schaufeli, 2006) beperkte zich in haar definitie tot een syndroom dat voorkomt bij werknemers in de dienstverlenende sector. Om burn-out ook bij andere beroepsgroepen te kunnen meten is de Maslach Burnout Inventory-General Survey (MBI-GS) ontwikkeld, waarin de burn-out dimensies breder geformuleerd zijn (Schaufeli, Leiter, Maslach & Jackson, 1996). Zoals in de inleiding beschreven komt burn-out veel voor onder docenten. In verhouding tot andere beroepen, is er bij docenten sprake van een hoger niveau emotionele uitputting en depersonalisatie (Schaufeli & Enzmann, 1998). Wanneer docenten het gevoel krijgen niet meer te kunnen voldoen aan de behoeften van de leerlingen, treden er symptomen van emotionele uitputting op. Daarnaast ontstaat er een afstand tot het werk en ontwikkelen ze een negatieve houding ten aanzien van het werk. Wanneer docenten het gevoel hebben dat ze niet aan hun verplichtingen

kunnen voldoen, neemt het gevoel van persoonlijke bekwaamheid af (Byrne, 1999, in).

Aan de andere kant blijkt ook dat docenten tevreden en enthousiast zijn ten aanzien van het werk en dus bevlogen zijn (Bakker, Hakanen & Schaufeli, 2006). Bevlogenheid wordt gedefinieerd als een positieve geestestoestand waarbij men voldoening uit het werk haalt. De dimensies van bevlogenheid zijn vitaliteit, toewijding en absorptie (Schaufeli & Bakker, 2004). Hoge energieniveaus tijdens het werk karakteriseren vitaliteit. Daarnaast is men bereid inspanning te leveren en heeft men doorzettingsvermogen. Toewijding houdt een gevoel van trots en enthousiasme in en daarbij vindt men het werk zinvol. De derde dimensie, absorptie verwijst naar een toestand waarin men volledig geconcentreerd is en opgaat in het werk. De dimensies vitaliteit en toewijding vormen de kern van bevlogenheid (Llorens, Salanova, Schaufeli & Bakker, 2007). Bevlogenheid in het onderwijs is niet alleen positief voor de docent, maar het kan ook overslaan op de leerlingen. Uit onderzoek van Bakker (2005) onder muziekdocenten blijkt dat als docenten enthousiast voor de klas staan, leerlingen ook enthousiast worden. Daarnaast is er minder ziekteverzuim en vrijwillig personeelsverloop onder bevlogen docenten (Bakker, Demerouti & Schaufeli, 2003).

De relaties van taakeisen met burn-out en energiebronnen met bevlogenheid zijn reeds besproken. Van de variabele regulatie focus wordt verwacht dat het invloed heeft op deze relaties.

Regulatie focus

Regulatie focus is een centrale variabele die in het onderzoek meegenomen wordt en waarvan wordt verwacht dat het van invloed zal zijn op de eerder besproken relaties uit het JD-R model. De regulatie focus theorie bouwt voort op het hedonisme, dat door Freud beschreven is. Uitgangspunt van het hedonisme is dat mensen in essentie naar plezier streven en pijn proberen te vermijden. De acties van mensen zijn op dit principe gebaseerd en kunnen hierdoor dan ook verklaard worden. Het hedonistische principe is lang gebruikt als verklaring voor bepaalde menselijke acties. Een theorie die verder kijkt om tot een beter begrip te komen van het gedrag, is de zelfregulatie focus theorie van Higgins (1997). Deze theorie beschrijft hoe de motivationele principes, die achter het gedrag liggen, werken. Zelfregulering wordt gericht op een gewenste toestand ofwel een ongewenste toestand, met andere woorden, je richt je op wat je wilt bereiken of juist op wat je wilt voorkomen. Het doel

is om zo dicht mogelijk in de buurt te komen van de gewenste toestand en zo ver mogelijk verwijderd te blijven van de ongewenste toestand. De focus die een individu hanteert om het doel na te streven kan onderverdeeld worden in een promotiefocus en een preventiefocus. Personen met een promotiefocus zijn gericht op hun ideale zelf. Ze streven dan ook naar idealen en positieve uitkomsten. De aan- of afwezigheid van positieve uitkomsten bepaalt het gevoel van pijn en plezier. Personen met een preventiefocus zijn gericht op hun 'ought self', ofwel verplichtingen en verantwoordelijkheden. Ze streven naar de afwezigheid van negatieve uitkomsten. De aan- of afwezigheid van negatieve uitkomsten bepaalt voor hen het gevoel van pijn en plezier (Brockner & Higgins, 2001). De basis van de regulatie focus ligt in de kindertijd. Kinderen leren van interactie met hun verzorgers hoe ze zichzelf moeten reguleren richting idealen ofwel verplichtingen. Wanneer verzorgers communiceren dat het behalen van doelen en het vervullen van idealen belangrijk is, krijgt een kind een promotiefocus mee. Concreet communiceren verzorgers dit door positief gedrag te belonen en het kind te motiveren. Een kind krijgt een preventiefocus mee wanneer verzorgers de nadruk leggen op het nakomen van verplichtingen en waarborgen van veiligheid. Verzorgers kunnen dit doen door ongewenst gedrag te bestraffen en kinderen te wijzen op gevaren (Crowe & Higgins, 1997).

Naast de verschillen in behoeften en doelen, zijn er ook verschillen in de strategie die personen hanteren om doelen te behalen. Er is concreet onderzoek gedaan naar de regulatie focus. Aan de hand van een signaal detectie taak is aangetoond dat er een verband is tussen de focus die je hanteert en de manier waarop je reageert op de taak. Een individu kan erop gebrand zijn successen te behalen en te zorgen dat er geen hits gemist worden. Aan de andere kant kan een individu er ook op gericht zijn fouten te voorkomen en te zorgen dat juiste signalen afgewezen worden. De verschillen in strategie zijn ook gebleken uit onderzoek van Higgins (in Crowe & Higgins, 1997). Aan de hand van de signaal detectie taak is onderzoek gedaan naar de verschillen in reacties bij mensen met verschillende foci. Personen met een promotiefocus bleken risico te nemen bij het antwoorden, terwijl personen met een preventiefocus conservatiever bleken te antwoorden.

Personen met een promotiefocus zijn gericht op het behalen van hits en streven naar de aanwezigheid van positieve uitkomsten. Ze hanteren een toenaderingsstrategie om hun doel na te streven. Hiermee willen ze zoveel mogelijk goede hits produceren en zo min mogelijk kansen missen. Personen met een promotiefocus zullen optimaal

gebruik willen maken van hun bronnen om positieve uitkomsten te genereren. Daarnaast zullen personen met een promotiefocus ook alert zijn op energiebronnen en gemotiveerd zijn ze te gebruiken voor het behalen van positieve uitkomsten. De vraag die hierbij centraal staat is: Is de relatie van taakeisen en energiebronnen met welzijnsindicatoren verschillend voor personen met verschillende regulatie focus? Zoals eerder genoemd is het ervaren van steun een belangrijke energiebron. Iemand die promotiegericht is, zal optimaal gebruik maken van deze steun en dat kan zo bijdragen aan het genereren van positieve uitkomsten. Naarmate de promotiefocus dus sterker is, zal de aanwezigheid van bronnen eerder leiden tot bevlogenheid.

Personen met een preventiefocus zijn vooral bezig met het voorkomen van negatieve uitkomsten en hanteren hiertoe een vermijdingstrategie (Crowe & Higgins, 1997). Veel taakeisen betekent veel verplichtingen en verantwoordelijkheden waar personen met een preventiefocus aan willen voldoen. Zoals eerder genoemd is werkdruk een belangrijke taakeis. Wanneer er sprake is van een hoge werkdruk, dan moet veel gedaan worden in korte tijd. Mensen met een preventiefocus zullen al het werk toch gedaan willen hebben in de tijd die ervoor staat en kunnen zo vermoeid raken. De aanwezigheid van veel taakeisen zal naarmate de preventiefocus sterker is, dus eerder leiden tot burn-out.

Aan de verschillende regulatie foci ligt een verschil in motivatie ten grondslag. Een intrinsieke motivatie ligt ten grondslag aan het vervullen van idealen, omdat het iets is wat mensen echt willen doen. De motivatie komt dan uit het doen van de activiteit zelf. Het voldoen aan verplichtingen daarentegen, is iets waarvan mensen het gevoel hebben dat ze het moeten doen. Hier ligt een extrinsieke motivatie aan ten grondslag, waarbij de voldoening niet uit de activiteit zelf komt, maar uit de consequenties ervan (Gagne & Deci, 2005). De verwachting is dat individuele promotiefocus een positieve invloed heeft op bevlogenheid. De individuele preventiefocus zal een negatieve invloed hebben op bevlogenheid door de extrinsieke motivatie. Bevlogenheid is een positieve geestestoestand en burn-out een negatieve geestestoestand. De verwachting is dat individuele preventiefocus een versterkende invloed heeft op burn-out.

Hypothesen:

1: De relatie tussen energiebronnen en bevlogenheid is sterker naarmate personen een sterkere promotiefocus hebben.

2: De relatie tussen taakeisen en burn-out is sterker naarmate personen een sterkere preventiefocus hebben.

Regulatie fit

De focus die een individu hanteert, zegt op zichzelf niets over de waarde van een beslissing. De ene focus is niet beter te noemen dan de andere. Het is de aanwezigheid van regulatie fit die maakt dat een beslissing positief gewaardeerd wordt. Wanneer mensen naar een doel toewerken dat in lijn is met hun regulatie focus, is er sprake van regulatie fit (Spiegel, Grant-Pillow en Higgins, 2004). Op het werk houdt dit in dat de individuele focus en de focus die het werk van je vraagt congruent zijn. Hierbij zijn beide een promotiefocus of beide een preventiefocus. Deze fit vergroot de waarde van de bezigheden. Uit resultaten van studies blijkt dat mensen hun beslissing beter waarderen naarmate deze is gemaakt met een grotere fit. Wanneer er sprake is van regulatie fit denken mensen zich beter te voelen bij het maken van een wenselijke beslissing en minder slecht bij het maken van een onwenselijke beslissing. Daarnaast voelen mensen zich alerter bij het maken van een beslissing en zullen ze deze positiever evalueren (Cesario, Grant & Higgins, 2004). De waarde die de fit heeft op de beoordeling van een beslissing, staat los van de waarde van de uitkomst (Higgins, 2005).

Spiegel, Grant-Pillow en Higgins (2004) stellen dat regulatie fit bepaalt of de motivational strenght wordt versterkt of verzwakt tijdens het proces van taakvolbrenging. Spiegel et al. (2004) hebben aangetoond dat een fit tussen de individuele focus en de focus uit de omgeving een positieve invloed heeft op de motivatie. Een goede motivatie helpt om optimaal te kunnen functioneren. Hierop voortbouwend is de verwachting dat een fit tussen de individuele zelfregulatie focus en de focus die het werk van je vraagt van invloed is op de mate van bevlogenheid en burn-out. De vraag die hierbij centraal staat is: Wat is de invloed van regulatie fit op de relatie tussen regulatie focus en welzijnsindicatoren?

Personen met een promotiefocus zijn gericht op het behalen van hun doelen. Deze personen zijn gericht op hun doelen en ervaren ook nog extra motivatie door de aanwezige regulatie fit (Lee, Gardner & Aaker, 2000). Zoals eerder genoemd wordt er een positieve relatie verwacht tussen promotiefocus en bevlogenheid. Door de extra motivatie is de verwachting dat de fit die er is tussen de individuele regulatie focus en de focus die het werk van de werknemer vraagt, de relatie met

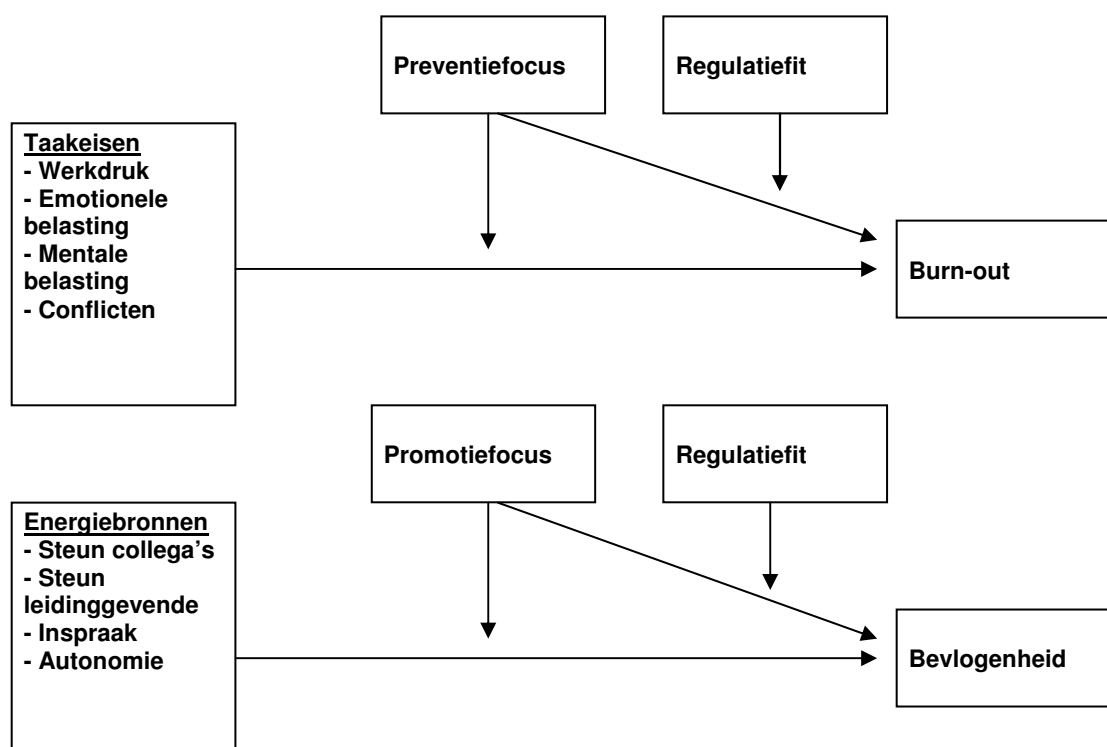
bevlogenheid versterkt. De verwachte relatie tussen preventiefocus en burn-out zal wellicht gedempt wordt wanneer er sprake is van regulatie fit. De aanwezigheid van fit zorgt voor extra motivatie, waardoor een preventiefocus minder snel zal leiden tot burn-out. Hieruit voortvloeiend is de verwachting dat preventiefocus die het werk van je vraagt wellicht een dempende werking heeft op de relatie tussen preventiefocus en burn-out. Dit verband dient echter wel redelijk exploratief te worden beschouwd.

Hypothesen:

3: Regulatie focus die het werk van je vraagt heeft een versterkende werking op de relatie tussen promotiefocus en bevlogenheid.

4: Regulatie focus die het werk van je vraagt heeft een dempende werking op de relatie tussen preventiefocus en burn-out.

Op basis van de besproken theorie en opgestelde hypothesen, is het volgende onderzoeksmodel vormgegeven (zie figuur 1).



Figuur 1. Onderzoeksmodel

Methoden

Respondenten en procedure

De respondenten van dit onderzoek zijn docenten op een grote middelbare school. Onder alle docenten zijn papieren vragenlijsten uitgedeeld. De vragenlijst is bijgevoegd als bijlage. Zie bijlage 1. De vragenlijsten waren voorzien van een inleiding die het doel van het onderzoek toelichtte. Hier is duidelijk vermeld dat de verstrekte informatie anoniem en strikt vertrouwelijk wordt behandeld en dat alleen de onderzoeker de gegevens te zien krijgt. Het onderzoek is aangekondigd via intranet en een mail naar alle docenten. Tijdens een algemene personeelsvergadering is nogmaals aandacht besteed aan het onderzoek en het belang van het invullen van de vragenlijsten. Alle 163 docenten van de school hebben de vragenlijst ontvangen. 69 docenten hebben de vragenlijst ingevuld geretourneerd (responspercentage van 42%).

Aan dit onderzoek hebben 27 mannen (39%) en 42 vrouwen (61%) deelgenomen. De leeftijd van de respondenten varieerde tussen de 23 en 65 jaar met een gemiddelde van 48,5 jaar (SD=10,7). Gemiddeld werkten deze docenten 13,9 (SD=11,3) jaar bij de school. De respondenten zijn over het algemeen hoog opgeleid (96% heeft een hbo of universitaire opleiding afgerond). Van hen is 89 procent getrouwd of samenwonend, terwijl 11 procent alleenstaand is. Van de respondenten heeft 62 procent thuiswonende kinderen. De respondenten werken over het algemeen fulltime (contractueel M= 28,4 uren per week; SD= 10,1, feitelijk M= 35,8 uren per week; SD= 12,6). Er zijn drie niveaus waarop wordt lesgegeven. 45% geeft les op vmbo niveau, 14% op havo en 42% op vwo niveau.

Meetinstrumenten

Taakeisen: Er zijn vier typen taakeisen gemeten, waarvan drie met behulp van de verkorte en aangepaste versies van de overeenkomstige schalen van de VBBA (Van Veldhoven & Meijman, 1994): *werkdruk* (5 items; bijvoorbeeld, 'Moet u erg veel werk doen?'), *mentale belasting* (4 items; bijvoorbeeld, 'Moet u erg zorgvuldig werken?') en *emotionele belasting* (7 items; bijvoorbeeld, 'Is uw werk emotioneel zwaar?').

De items van de drie schalen zijn gescoord op een 5-punts Likertschaal die loopt van 1 ('nooit') tot 5 ('altijd'). Cronbach's alpha van de schaal werkdruk is slechts .41. Vervolgens is ervoor gekozen om item 4: 'Moet u onder hoge tijdsdruk werken?' te verwijderen, waardoor de alpha verhoogd werd naar .81. De alpha van de schaal emotionele belasting is .85 en van de schaal mentale belasting .83. De interne

consistentie van de schalen is hiermee in orde. *Relationele conflicten* is gemeten met behulp van een schaal van Giebels en Jansen (2005; 3 items; bijvoorbeeld, 'Er zijn vaak emotionele conflicten in ons team'). De items van deze schaal zijn gescoord op een 5-punts Likertschaal die loopt van 1 ('geheel oneens') tot 5 ('geheel eens'). Cronbach's alpha van deze schaal is .81.

Energiebronnen: Er zijn vier energiebronnen gemeten, waarvan 1 met behulp van een verkorte en aangepaste versie van de overeenkomstige schalen van de VBBA (Van Veldhoven & Meijman, 1994): *inspraak* (4 items; bijvoorbeeld, 'U kunt meebeslissen over wat er gebeurt op uw werkplek'). De items van deze schaal zijn gescoord op een 5-punts Likertschaal die loopt van 1 ('geheel oneens') tot 5 ('geheel eens'). De schaal inspraak heeft een Cronbach's alpha van .80. *Steun van collegae* en *steun van leidinggevende* zijn gemeten aan de hand van de schaal sociale steun van Peeters (1995). *Steun van collegae* (4 items; bijvoorbeeld, 'Mijn collega's hebben aandacht voor mijn gevoelens en problemen'). *Steun van leidinggevende* (4 items; bijvoorbeeld, 'Als het nodig is helpt mijn leidinggevende me met een bepaalde taak'). De items van deze schalen zijn gescoord op een 5-punts Likertschaal die loopt van 1 ('nooit') tot 5 ('vaak'). De Cronbach's alpha van de schalen steun van collegae en steun van leidinggevende zijn berekend en zijn betrouwbaar. De schaal steun van collegae heeft een Cronbach's alpha van .88 en de schaal steun van leidinggevende heeft een alpha van .93. *Autonomie* is gemeten aan de hand van de schaal autonomie van Bakker, Demerouti en Verbeke (2004; 4 items; bijvoorbeeld, 'Besluit u zelf hoe u uw werk uitvoert?'). De items van deze schaal zijn gescoord op een 5-punts Likertschaal die loopt van 1 ('nooit') tot 5 ('altijd'). De schaal autonomie heeft een Cronbach's alpha van .83.

Burn-out: Burn-out is gemeten met behulp van de Utrechtse Burnout Schaal (UBOS; Schaufeli & Van Dierendock, 2000). De UBOS bestaat uit drie schalen. De *uitputtingsschaal* (5 items; bijvoorbeeld, 'Ik voel me mentaal uitgeput door mijn werk'); de *distantieschaal* (4 items; bijvoorbeeld, 'Ik twijfel aan het nut van mijn werk'); en de *persoonlijke bekwaamheidschaal* (6 items; bijvoorbeeld, 'Ik weet problemen in mijn werk adequaat op te lossen'). De items van de burn-out schalen zijn gescoord op een 7-punts Likertschaal die loopt van 0 ('nooit') tot 6 ('altijd'). De Cronbach's alpha van de uitputtingsschaal is .83, van de distantieschaal .72 en van de persoonlijke bekwaamheidschaal .85. De alpha van de totaalschaal burn-out is .83. In verschillende onderzoeken (Bakker, Demerouti & Verbeke, 2004; Maslach, Schaufeli & Leiter, 2001) wordt aangetoond dat uitputting en distantie in feite de kern van burn-

out vormen. Het onderhavige onderzoek zal derhalve alleen deze twee dimensies meenemen.

Bevlogenheid: Bevlogenheid is gemeten met behulp van de verkorte versie van de Utrechtse Bevlogenheid Schaal (UBES: Schaufeli et al., 2003). De UBES bestaat uit drie schalen. De *vitaliteitschaal* (3 items; bijvoorbeeld, 'Als ik werk bruis ik van de energie'); de *toewijdingschaal* (3 items; bijvoorbeeld, 'Ik ben enthousiast over de inhoud van mijn werk'); en de *absorptieschaal* (3 items; bijvoorbeeld, 'Ik ga helemaal op in mijn werk'). De items van de bevlogenheidschalen zijn gescoord op een 7-punts Likertschaal die loopt van 0 ('nooit') tot 6 ('altijd'). De Cronbach's alpha is berekend over de schaal bevlogenheid en is .90.

Regulatie focus: Regulatie focus is gemeten met een vragenlijst die gebaseerd is op Lockwood, Jordan en Kunda (2002). Deze vragenlijst is verkort en aangepast aan de werksituatie. De lijst meet of iemand een promotiefocus of een preventiefocus hanteert. *Promotiefocus* wordt gemeten aan de hand van 9 items (bijvoorbeeld; 'In (relatie tot) mijn werk probeer ik mijn ideaalbeeld te verwezenlijken'). *Preventiefocus* wordt ook gemeten aan de hand van 9 items (bijvoorbeeld: 'In (relatie tot) mijn werk streef ik er naar om te voldoen aan mijn verplichtingen'). De items zijn gescoord op een 5-punts Likertschaal die loopt van 1 ('helemaal niet passend bij mij') tot 5 ('helemaal passend bij mij'). De Cronbach's alpha van de promotie en preventieschalen zijn berekend. De promotieschaal heeft een Cronbach's alpha van .83. De preventieschaal heeft een Cronbach's alpha van .85.

Focus die het werk van je vraagt: *Focus die het werk van je vraagt* is gemeten met een zelfontworpen vragenlijst die is gebaseerd op de vragenlijst voor regulatie focus. De lijst bestaat uit 12 items (bijvoorbeeld; 'Mijn werk vraagt van mij dat ik mislukkingen voorkom' en 'Mijn werk vraagt van mij dat ik mijn doelen bereik'.) De items zijn op dezelfde manier gescoord als regulatie focus. De Cronbach's alpha van de promotieschaal *focus die het werk van je vraagt* is .72. Van de preventieschaal *focus die het werk van je vraagt* is de alpha .77.

Analyses

Allereerst zijn Pearson's correlaties tussen de constructen bekeken. Om hypothese 1 en 2 te toetsen is vanwege multicollineariteit een stapsgewijze regressie uitgevoerd, om te bepalen welke werkkenmerken meegenomen moeten worden in de regressie. Vervolgens zijn er, om de verwachte moderator-effecten te toetsen, hiërarchische

multipele regressieanalyses uitgevoerd (Cohen & Cohen, 1983). Hier aan voorafgaand zijn alle variabelen gestandaardiseerd door middel van een z-transformatie. Voor het toetsen van de interactie-effecten zijn de interactietermen van de afzonderlijke variabelen berekend op basis van de z-scores (Aiken & West, 1991). In de hiërarchische regressieanalyses zijn in de eerste stap de hoofdeffecten ingevoerd (model 1) en in de volgende stap de interactietermen (model 2).

Om de invloed van regulatie focus die het werk van je vraagt te toetsen is er een ANOVA uitgevoerd. Door middel van een mediaan split zijn groepen gemaakt om onderscheid te kunnen maken tussen mensen die laag of hoog scoren op regulatie focus en regulatie focus die het werk van je vraagt. Vervolgens is er een ANOVA uitgevoerd om te groepen te kunnen vergelijken op de afhankelijke variabele.

Resultaten

Zoals verwacht blijkt er een positieve samenhang tussen de taakeisen (*emotionele belasting*, *mentale belasting*, *werkdruk*) en *burn-out* (zie tabel 1). Dit geldt zowel voor de dimensie *uitputting* (*emotionele belasting*: $r=.55$, $p<.01$, *mentale belasting*: $r=.57$, $p<.01$, *werkdruk*: $r=.54$, $p<.01$) als voor de dimensie *distantie* (*emotionele belasting*: $r=.54$, $p<.01$, *mentale belasting*: $r=.35$, $p<.01$, *werkdruk*: $r=.35$, $p<.01$). Voor de taakeis *conflicten* blijkt er geen significante positieve samenhang te zijn met *burn-out*.

Ook blijkt een positieve samenhang tussen de energiebronnen (*steun van collegae* $r= .33$, $p<.01$; *steun van leidinggevende* $r= .41$, $p<.01$) en *bevlogenheid*. Er blijkt geen significante samenhang te zijn tussen de energiebronnen *inspraak* en *autonomie* met *bevlogenheid*.

Een positieve samenhang is te zien tussen *promotiefocus* en *bevlogenheid* ($r= .27$, $p<.05$). Ook blijkt er een positieve samenhang te zijn tussen *preventiefocus* en *burn-out* voor de dimensie *uitputting* ($r= .56$, $p<.01$). Opvallend is dat een negatieve correlatie te zien is tussen *preventiefocus die het werk van je vraagt* en *distantie* ($r=-.47$, $p<.01$). Kijkend naar de correlaties tussen *focus die het werk van je vraagt* en de welzijnsindicatoren, valt op dat er enkel sprake is van een significante samenhang tussen *promotiefocus die het werk van je vraagt* en *bevlogenheid* ($r=.35$, $p<.01$). Zoals verwacht is er een positieve relatie tussen *promotiefocus* en *promotiefocus die het werk van je vraagt* ($r=.68$, $p<.01$). Hetzelfde geldt voor de relatie tussen *preventiefocus* en *preventiefocus die het werk van je vraagt* ($r=.56$, $p<.01$). De correlaties tussen de individuele regulatie focus en focus die het werk van je vraagt

zijn te hoog volgens de criteria die Cohen heeft benoemd (1988). Dit in acht nemend wordt toch exploratief gekeken naar de invloed van de fit op de hoofdeffecten van regulatie focus met de welzijnsindicatoren.

Tabel 1. Pearson's product-moment correlaties van de correlaties van de onderzoeksvariabelen (N=69)

	N	M	SD	1.	2.	3.	4.	5.	6.	7.	8.	9.	10.	11.	12.	13.	14.	15.	16.
1. Emotionele belasting	68	2.62	.64	-															
2. Mentale belasting	68	3.83	.74	.52**	-														
3. Werkdruk	68	3.33	.53	.48**	.70**	-													
4. Conflicten	67	2.08	.68	.12	.03	.03	-												
5. Steun van collegae	68	3.61	.66	.05	.03	.06	-.23	-											
6. Steun van leidinggevende	68	3.44	.82	-.04	.00	.01	-.01	.51**	-										
7. Inspraak	68	3.44	.69	-.01	.21	.18	-.20	.34**	.56**	-									
8. Autonomie	68	4.08	.54	.12	.24*	.19	.04	.06	.02	.29*	-								
9. Promotiefocus	64	3.68	.49	.05	.13	.24	.12	.11	.08	-.02	.03	-							
10. Preventiefocus	64	2.90	.92	.14	.40**	.22	-.15	.18	.12	.00	-.15	.21	-						
11. Uitputting	68	2.04	.98	.55**	.57**	.54**	.02	.05	-.08	-.04	-.02	.15	.56**	-					
12. Distantie	68	1.46	.89	.54**	.35**	.35**	.19	-.12	-.21	-.08	.06	.03	.25	.56**	-				
13. Persoonlijke bekwaamheid	68	2.02	.95	.02	-.07	-.20	.13	-.32**	-.21	-.21	-.22	-.41**	.20	.15	.21	-			
14. Bevlogenheid	68	4.05	.90	-.24	-.19	-.07	-.15	.33**	.42**	.14	.20	.27*	-.41**	-.43**	-.66**	-.71**	-		
15. Promotiefocus die het werk van je vraagt	66	3.46	.46	-.02	.13	.31*	.06	.21	.27*	.29*	.15	.68**	.43**	.17	-.23	-.25*	.35**	-	
16. Preventiefocus die het werk van je vraagt	66	3.79	.59	.39**	.43**	.44**	-.00	.23	.20	.24	.05	.20	.08	-.08	-.47**	.14	-.02	.27**	-

* $p < .05$; ** $p < .01$

Invloed van promotiefocus en energiebronnen op bevlogenheid

Volgens hypothese 1 zou *promotiefocus* een moderator zijn op de relatie tussen *energiebronnen* en *bevlogenheid*. Voorafgaand aan de analyse met de interactietermen, is er een stapsgewijze regressie uitgevoerd met de energiebronnen¹. Hier is voor gekozen omdat de correlaties tussen de energiebronnen onderling hoog te noemen zijn, zoals eerder is aangegeven. Uit de stapsgewijze regressie blijkt *steun van leidinggevende* ($\beta = .41$, $p = .00$) significant bij te dragen aan de verklaarde variantie (R^2) van .242 (zie tabel 2). Vervolgens is er een regressie analyse uitgevoerd met interactieterm. De hoofdeffecten van *steun van leidinggevende* ($\beta = .41$, $p = .00$) en van *promotiefocus* ($\beta = .29$, $p = .02$) zijn significant. De verklaarde variantie is .242. De toegevoegde interactieterm *steun van leidinggevende*promotiefocus* bleek niet significant. De verklaarde variantie nam toe met .011 ($p > .05$).

Tabel 2. Promotiefocus als moderator op de relatie tussen steun van leidinggevende en bevlogenheid

Variabele	R ²	β
Model 1	.242**	
Steun van leidinggevende		.411**
Promotiefocus		.240*
Model 2	.011	
Steun van leidinggevende*promotiefocus		.114

Note: * $p < .05$; ** $p < .01$.

Hypothese 1 wordt niet ondersteund met de resultaten.

Invloed van preventiefocus en taakeisen op burn-out

Volgens hypothese 2 zou *preventiefocus* een moderator zijn op de relatie tussen *taakeisen* en *burn-out*. Voorafgaand aan de analyse met de interactietermen, is er een stapsgewijze regressie uitgevoerd met de taakeisen. Uit de stapsgewijze regressie blijken *emotionele belasting* ($\beta = .35$, $p = .00$) en *mentale belasting* ($\beta = .39$, $p = .00$) significant bij te dragen aan de verklaarde variantie ($R^2 = .416$) van de dimensie *uitputting*. Voor de dimensie *distantie* bleek *emotionele belasting* ($\beta = .54$, $p = .00$) significant bij te dragen aan de verklaarde variantie (R^2) van .286. Voor de twee dimensies van burn-out zijn aparte regressie analyses uitgevoerd.

Uitputting

De verklaarde variantie (R^2) is met de hoofdeffecten .529. Van de hoofdeffecten

¹ Stapsgewijze regressies zijn uitgevoerd voor de verschillende dimensies van bevlogenheid, gevolgd door regressies met de interactieterm. Omdat de resultaten zo goed als overeen kwamen met die voor bevlogenheid als geheel, zijn deze niet gerapporteerd.

bleken *emotionele belasting* ($\beta = .36, p = .00$), *mentale belasting* ($\beta = .30, p = .00$) en *preventiefocus* ($\beta = .30, p = .00$) significant te zijn. Na toevoeging van de interactietermen bleken deze niet significant. Dat wil zeggen dat *preventiefocus* de relatie tussen *taakeisen* en *uitputting* niet beïnvloedt. Na toevoeging van de interactietermen is de verklaarde variantie toegenomen met .023 ($p > .05$). In tabel 3 zijn de resultaten weergegeven.

Distantie

De verklaarde variantie (R^2) is met de hoofdeffecten .300. Het hoofdeffect van *emotionele belasting* bleek significant ($\beta = .55, p = .00$) te zijn. Na toevoeging van de interactietermen *preventiefocus*emotionele belasting* bleek deze niet significant. Na toevoeging van de interactieterm is de verklaarde variantie toegenomen met .006 ($p > .05$). In tabel 3 Zijn de resultaten weergegeven.

Tabel 3. Preventiefocus als moderator op de relatie tussen taakeisen en de dimensies van burn-out

Variabelen	Uitputting		Distantie	
	R ²	β	R ²	β
Model 1	.529**		.300**	
Emotionele belasting		.361**		.551**
Mentale belasting		.303**		-
Preventiefocus		.303**		-.028
Model 2	.552		.306	
Emotionele belasting*preventiefocus		.083		.084
Mentale belasting*preventiefocus		-.194		-

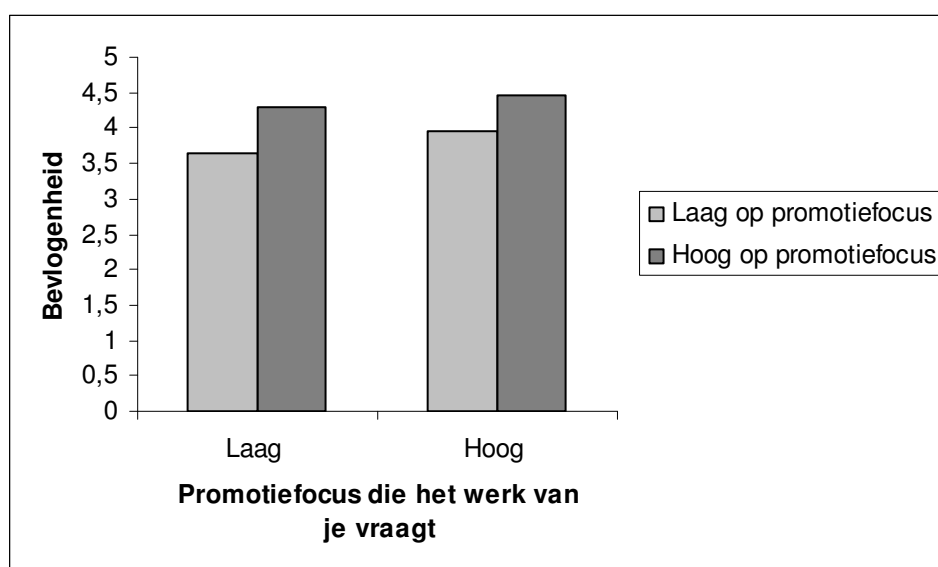
Note: * $p < .05$; ** $p < .01$.

Hypothese 2 wordt niet ondersteund door de resultaten.

Invloed van promotiefocus die het werk van je vraagt op de relatie tussen promotiefocus en bevlogenheid

Volgens hypothese 3 heeft *promotiefocus die het werk van je vraagt* een versterkende werking op de relatie tussen *promotiefocus* en *bevlogenheid*. Om de hypothese te toetsen is een 2 (laag vs. hoog op *promotiefocus*) x 2 (laag vs. hoog op *promotiefocus die het werk van je vraagt*) univariate variantie analyse (ANOVA) is uitgevoerd op *bevlogenheid*. Hierbij wordt gekeken of de verschillende groepen onderling significant van elkaar verschillen op *bevlogenheid*. Er blijkt sprake te zijn van een significant hoofdeffect van *promotiefocus* $F(1,62)=3.64, p < .01$. Uit de gemiddelden is op te maken dat een hoge score op *promotiefocus* ervoor zorgt dat er

hoger wordt gescoord op *bevlogenheid* ($M_{\text{laag}}=3.76$ vs. $M_{\text{hoog}}=4.44$) (zie figuur 2). Dit betekent dat het een significant verschil maakt voor de score op *bevlogenheid* of een individu laag of hoog scoort op *promotiefocus*. Van *promotiefocus die het werk van je vraagt* is geen hoofdeffect op *bevlogenheid* gevonden ($F(1,62)=.64$, ns). Dit betekent dat het geen significant verschil maakt voor de score op *bevlogenheid* of een individu een laag of hoog scoort op *promotiefocus die het werk van je vraagt*. Te zien is dat de groep die hoog scoort op *promotiefocus* en hoog scoort op *promotiefocus die het werk van je vraagt*, en waar dus sprake is van regulatie fit, het hoogst scoort op *bevlogenheid* ($M_{\text{hoog-hoog}}=4,46$) (zie figuur 2). Het veronderstelde interactie-effect tussen *promotiefocus* en *promotiefocus die het werk van je vraagt*, is echter niet terug te vinden ($F(1,62)=.06$, ns). Dit wil zeggen dat het effect van *promotiefocus* op *bevlogenheid*, onafhankelijk is van de *promotiefocus die het werk van je vraagt*. Hypothese 3 wordt dus niet ondersteund.



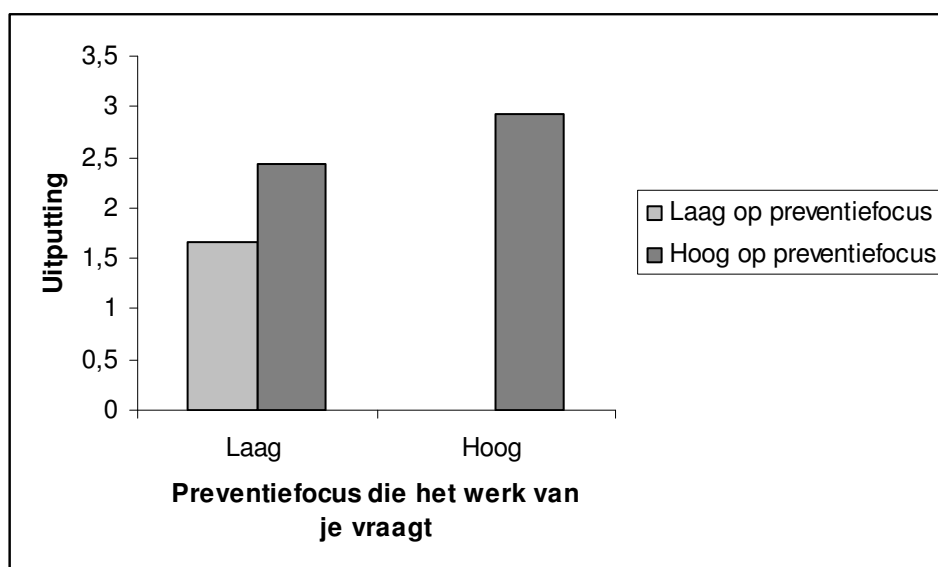
Figuur 2. Bevlogenheid als functie van promotiefocus en promotiefocus die het werk van je vraagt

Invloed van preventiefocus die het werk van je vraagt op de relatie tussen preventiefocus en burn-out

Volgens hypothese 4 heeft *preventiefocus die het werk van je vraagt* een dempende werking op de relatie tussen *preventiefocus* en *burn-out*. Om de hypothese te toetsen is een 2 (laag vs hoog op preventiefocus) x 2 (laag vs hoog op preventiefocus die het werk van je vraagt) univariate variantie analyse (ANOVA) is uitgevoerd op de verschillende burn-out dimensies. Hierbij wordt gekeken of de verschillende groepen onderling significant van elkaar verschillen op de dimensies van burn-out.

Uitputting

Er blijkt sprake te zijn van een significant hoofdeffect van *preventiefocus* $F(1,63)=9.60$, $p<.01$. Uit de gemiddelden is op te maken dat een hoge score op *preventiefocus* ervoor zorgt dat er hoger wordt gescoord op *uitputting* ($M_{\text{laag}}=1.67$ vs. $M_{\text{hoog}}=2.59$) (zie figuur 3). Dit betekent dat het een significant verschil maakt voor de score op *uitputting* of een individu laag of hoog scoort op *preventiefocus*. Van *preventiefocus die het werk van je vraagt* is geen hoofdeffect op *uitputting* gevonden ($F(1,63)=1.67$, ns). Dit betekent dat het geen significant verschil maakt voor de score op *uitputting* of een individu laag of hoog scoort op *preventiefocus die het werk van je vraagt*. Te zien is dat de groep die hoog scoort op *preventiefocus* en hoog scoort op *preventiefocus die het werk van je vraagt*, het hoogst scoort op *uitputting* ($M_{\text{hoog-hoog}}=2.93$). Bij deze groep is er sprake van regulatie fit. Ook is te zien dat de groep die laag scoort op *preventiefocus* en laag scoort op *preventiefocus die het werk van je vraagt*, het laagst scoort op *uitputting* ($M_{\text{laag-laag}}=1.67$) (zie figuur 3). Hier zou je ook kunnen stellen dat er sprake is van regulatie fit, al is het niet de fit waar in onderhavig onderzoek op bedoeld wordt. Het veronderstelde interactie-effect tussen *preventiefocus* en *preventiefocus die het werk van je vraagt*, is niet te bekijken omdat tot een van de groepen (laag op *preventiefocus* en hoog op *preventiefocus die het werk van je vraagt*) geen respondenten behoren.

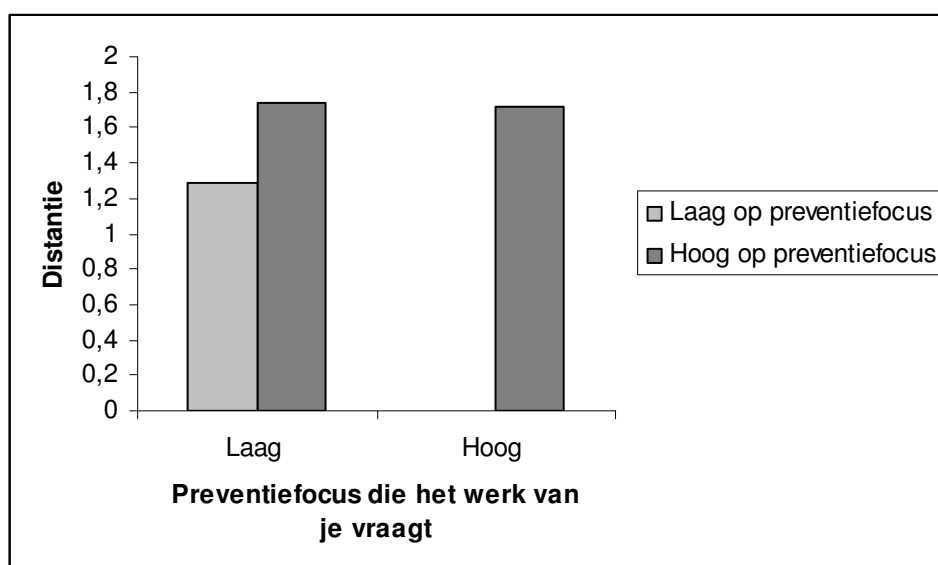


Figuur 3. Uitputting als functie van preventiefocus en preventiefocus die het werk van je vraagt

Distantie

Er blijkt sprake te zijn van een marginaal significant hoofdeffect van *preventiefocus* $F(1,63)=3.15$, $p<.10$. Pedhazur (1982) raadt aan om ook significanties op .10 niveau te bekijken, om de kans op het maken van een type II fout te verminderen. Het

hoofdeffect moet wel met voorzichtigheid worden geïnterpreteerd vanwege de marginale significantie. Uit de gemiddelden is op te maken dat een hoge score op *preventiefocus* ervoor zorgt dat er hoger wordt gescoord op *distantie* ($M_{\text{laag}}=1.29$ vs. $M_{\text{hoog}}=1.73$) (zie figuur 4). Dit betekent dat het een marginaal significant verschil maakt voor de score op *distantie* of een individu een laag of hoog scoort op *preventiefocus*. Van *preventiefocus die het werk van je vraagt* is geen hoofdeffect op *distantie* gevonden ($F(1,63)=.00$, ns). Dit betekent dat het geen significant verschil maakt voor de score op *distantie* of een individu laag of hoog scoort op *preventiefocus die het werk van je vraagt*. Het veronderstelde interactie-effect tussen *preventiefocus* en *preventiefocus die het werk van je vraagt*, is niet te bekijken omdat tot een van de groepen (laag op *preventiefocus* en hoog op *preventiefocus die het werk van je vraagt*) geen respondenten behoren.



Figuur 4. Distantie als functie van preventiefocus en preventiefocus die het werk van je vraagt

De hypothese dat preventiefocus die het werk van je vraagt een dempende werking heeft op de relatie tussen preventiefocus en burn-out, wordt voor zowel uitputting als distantie niet ondersteund.

Discussie

Het doel van het onderhavige onderzoek is het toetsen van de modererende rol van regulatie focus op de relatie tussen werkkenmerken enerzijds en welzijnsindicatoren anderzijds. Daarnaast wordt de modererende rol van regulatie fit op de relatie tussen regulatie focus en welzijnsindicatoren bekeken. Op deze wijze wordt beoogd bij te dragen aan de positieve psychologie (Seligman & Csikszentmihalyi, 2000) door te kijken naar de manier waarop persoonlijkheid mensen mogelijk kan beschermen tegen burn-out, dan wel motiveert en bevlogen maakt. Dit is specifiek interessant voor de steekproef uit dit onderzoek omdat burn-out veel voorkomt onder docenten.

Het onderzoeksmodel

In het hypothetische onderzoeksmodel zijn twee processen verondersteld: In het eerste proces putten taakeisen de energiereserves uit en dat kan op langere termijn leiden tot mentale uitputting ofwel burn-out. Het tweede proces is motivationeel en veronderstelt dat energiebronnen er voor kunnen zorgen dat werknemers hun doelen behalen, wat kan leiden tot bevlogenheid. Voor beide processen is in deze studie bevestiging gevonden. Daarnaast is onderzocht wat het effect van regulatiefocus op bevlogenheid en burn-out is. De regulatiefocus theorie van Higgins (1997) onderscheidt twee manieren van zelfregulatie: promotiefocus en preventiefocus. Iemand die een promotiefocus hanteert, streeft naar idealen en de aanwezigheid van positieve uitkomsten. Het uitgangspunt bij preventiefocus daarentegen, is het streven naar afwezigheid van negatieve uitkomsten, de focus ligt bij verplichtingen en verantwoordelijkheden. Promotiefocus blijkt een positieve relatie te hebben met bevlogenheid en preventiefocus blijkt een positieve relatie te hebben met burn-out. Voor de relatie van preventiefocus met burn-out is onderscheid te maken tussen de verschillende dimensies. De relatie blijkt significant voor de dimensie uitputting. Dit komt overeen met eerdere onderzoeken waar is aangetoond dat taakeisen de belangrijkste voorspellers zijn van uitputting (Bakker, Demerouti & Verbeke, 2004). Daarnaast is uit onderzoek van Janssen, Schaufeli en Houkes (1999) gebleken dat uitputting sterk samenhangt met taakeisen terwijl distantie en persoonlijke bekwaamheid sterk samenhangen met energiebronnen.

In dit onderzoek is getracht te onderzoeken in hoeverre taakeisen en energiebronnen van invloed zijn op welzijnsindicatoren, met als moderator regulatiefocus. Uit de resultaten kan geconcludeerd worden dat energiebronnen een positieve relatie hebben met bevlogenheid en dat taakeisen een positieve relatie hebben met burn-out. Dit bevestigt de resultaten uit eerdere onderzoeken naar de voorspellende

waarde van taakeisen en energiebronnen (Bakker, Demerouti & Verbeke, 2004; Hakanen, Bakker & Schaufeli, 2006). Vervolgens is gekeken naar de invloed van regulatiefocus. Het effect van promotiefocus op bevlogenheid blijkt terug te vinden en betekent dat een hoge promotiefocus positief van invloed is op de mate van bevlogenheid. Dit is in lijn met de verwachting dat de intrinsieke motivatie die ten grondslag ligt aan de promotiefocus ervoor zorgt dat men eerder bevlogen is. Er is ook een alternatieve verklaring te bedenken voor de gevonden positieve relatie tussen promotiefocus en bevlogenheid. Individuen met een promotiefocus zijn gericht op vooruitgang en groei. Hierdoor zullen zij een omgeving zoeken die hen stimuleert, wat een positieve invloed heeft op het ervaren van bevlogenheid.

Promotiefocus heeft in onderhavig onderzoek geen invloed op de relatie tussen energiebronnen en bevlogenheid (hypothese 1). Vanwege multicollineariteit is alleen de energiebron steun van leidinggevende meegenomen. Hieruit voortvloeiend is dus alleen het verwachte modererende effect van promotiefocus op de relatie tussen steun van leidinggevende en bevlogenheid te verwerpen. Het effect van preventiefocus blijkt te gelden voor beide dimensies van burn-out en betekent dat een hoge preventiefocus leidt tot hoge mate van uitputting en distantie. Er is geen invloed gevonden van preventiefocus op de relatie tussen taakeisen en burn-out (hypothese 2). Alleen de taakeisen emotionele en mentale belasting zijn meegenomen voor de dimensie uitputting en alleen emotionele belasting voor de dimensie distantie. Dat betekent dat de resultaten niet opgaan voor alle taakeisen uit het onderzoeksmodel. Nieuw onderzoek is nodig om de invloed van regulatie focus op de relatie tussen werkkenmerken en welzijnsindicatoren verder te onderzoeken.

De verwachting dat promotiefocus die het werk van je vraagt een versterkende werking heeft op de relatie tussen promotiefocus en bevlogenheid, wordt met de resultaten niet ondersteund (hypothese 3). Dit betekent dat wanneer er sprake is van fit tussen de individuele focus en de focus werk van je vraagt, dit de relatie tussen individuele promotiefocus en bevlogenheid niet beïnvloedt. Wel blijkt uit de resultaten dat de groep die hoog scoort op promotiefocus en op promotiefocus die het werk van je vraagt, het hoogste gemiddelde heeft op bevlogenheid. De beperkingen die hieronder besproken zullen worden, dragen er waarschijnlijk aan bij dat er geen significante interactie-effecten zijn gevonden. De verwachting dat preventiefocus die het werk van je vraagt een dempende werking heeft op de relatie tussen preventiefocus en burn-out, wordt met de resultaten niet ondersteund (hypothese 4). De data in dit onderzoek waren niet toereikend om een volledige analyse uit te voeren. Nieuw onderzoek is nodig om deze hypothese verder te onderzoeken.

Beperkingen huidig onderzoek

Bij de hierboven besproken bevindingen dienen enkele kanttekeningen geplaatst te worden.

De data in dit onderzoek zijn verzameld op basis van zelfrapportage, wat tot gevolg kan hebben dat de sterkte van bepaalde verbanden vertekend kan zijn doordat respondenten consistent willen antwoorden (Conway, 2002). Zo blijkt dat de correlatie tussen promotiefocus en promotiefocus die het werk van je vraagt erg hoog is. Beide vragenlijsten leken erg op elkaar en werden samen afgenomen. Hierdoor wil de hoge correlatie niet direct zeggen dat er ook daadwerkelijk een fit is tussen de individuele focus en de focus die het werk van je vraagt. Wellicht dat mensen minder precies hebben geantwoord en op beide lijsten ongeveer hetzelfde hebben gescoord omdat de items op elkaar leken. In vervolgonderzoek zou men wellicht de vragenlijsten aan kunnen passen, zodat de items minder op elkaar lijken. Er kan ook voor gekozen worden er specifiek bij te vermelden dat het om twee verschillende lijsten gaat en dat beide lijsten een andere invalshoek vragen. Ook een optie is om de participanten de vragenlijsten los van elkaar op een ander moment in te laten vullen. Wanneer er meer items bedacht worden voor de focus die het werk van je vraagt, zal de betrouwbaarheid wellicht wat omhoog gaan. De validiteit van de constructen zou verhoogd kunnen worden door verschillende meetmethoden mee te nemen in het onderzoek. Bij de meting van energiebronnen en taakeisen zou er bijvoorbeeld cognitieve dissonantie op kunnen treden. In dat geval stellen individuen hun aspiraties bij wanneer zich ongewenste situaties voordoen. Dit zorgt ervoor dat zij zelf de situatie als gunstiger beoordelen dan deze eigenlijk is (Sitter, 1994).

Tot slot moet rekening gehouden worden met selectie-effecten. Het onderzoek is aan de docenten gepresenteerd als een onderzoek naar teamfunctioneren en het welbevinden. De respons was met 38% vrij laag. Het is mogelijk dat alleen de gezonde en vitale docenten de vragenlijst hebben ingevuld. Dit wordt het healthy worker effect genoemd. Volgens de theorie van Li en Sung (1999) vallen ongezonde werknemers buiten de selectie, waardoor er een verschil is tussen de gezondheid van individuen in de steekproef en de gezondheid van individuen in de populatie. Het is ook mogelijk dat juist de docenten die minder vitaal zijn de vragenlijst hebben ingevuld als zijnde protest tegen de hoge werkdruk. Hierdoor kan het zijn dat de resultaten niet representatief zijn voor de docenten in de steekproef. De generaliseerbaarheid is dan ook een beperking van het huidige onderzoek. De

steekproef is relatief klein en de docenten zijn allemaal werkzaam op dezelfde middelbare school. Daarnaast is er een duidelijke piek in de leeftijdsverdeling waar te nemen bij de 53 en 54 jaar. Uit cijfers van het CBS (2005) blijkt dat het percentage burn-out klachten het hoogst is onder de jongeren tussen de 15–24 jaar en onder werkenden tussen de 45–54 jaar. Dit kan ervoor zorgen dat de steekproef niet overeenkomt met de populatie wat betreft de hoeveelheid burn-out klachten.

60% van de leerlingen binnen het middelbaar onderwijs zitten op het niveau praktijkonderwijs of vmbo. Havo en vwo beslaan ieder 20% van het middelbaar onderwijs (Noordhoff uitgevers, 2008). Zoals in de methoden is te zien, liggen die percentages binnen de steekproef anders. Ook dit zorgt ervoor dat de resultaten niet zijn te generaliseren naar docenten in het algemeen. Het is van belang in gedachten te houden dat de resultaten van dit onderzoek slechts voor de steekproef gelden. De resultaten zullen daarom met zorg moeten worden geïnterpreteerd. Tot slot blijken de zorg en het onderwijs risicogroepen wat betreft burn-out (Maslach & Leiter, 1988), wat mogelijk heeft gezorgd voor negatievere uitkomsten met betrekking tot burn-out en bevlogenheid. Nieuw onderzoek zal nodig zijn voor gevolgtrekkingen naar docenten in het algemeen.

Vanwege de genoemde beperkingen van onderhavig onderzoek, zal toekomstig onderzoek het gevonden verband moeten bevestigen. Tevens zullen de verschillende mogelijke verklaringen uitgebreider onderzocht moeten worden om tot een duidelijker beeld te komen van het verband tussen regulatiefocus, regulatie fit en welzijnsindicatoren.

Implicaties en vervolgonderzoek

Er kan geconcludeerd worden dat dit onderzoek tot interessante nieuwe inzichten heeft geleid. Deze resultaten bieden handvatten voor vervolgonderzoek.

Zowel burn-out als bevlogenheid spelen een belangrijke rol in twee onafhankelijke processen. Het verminderen van taakeisen en het doen toenemen van energiebronnen zijn mogelijkheden om gezondheidsklachten te verminderen. Het aanbieden van meer energiebronnen hangt samen met bevlogenheid, maar werkt daarnaast ook beschermend bij het ontwikkelen van burn-out. Llorens et al. (2006) stellen dat het meer op lijkt te leveren om te investeren in energiebronnen, dan wanneer er wordt gericht op het verminderen van taakeisen. Vanuit managementperspectief is het mogelijk succesvoller beleid te richten op het vergroten van bevlogenheid, in plaats van op het verminderen van burn-out (Schaufeli & Salanova, 2007).

Gezien het positieve verband dat is gevonden tussen promotiefocus en bevlogenheid, zouden werkgevers er baat bij kunnen hebben om naast de maatregelen om bevlogenheid te bevorderen, ook situaties te creëren die een promotiefocus activeren. Personen met een promotiefocus zijn gericht op positieve uitkomsten. De doelen of targets die werknemers gesteld krijgen, zouden positief gesteld kunnen worden. Wanneer deze in termen van 'winst of geen winst' worden geformuleerd, sluit dit aan bij de strategie die hoort bij een promotiefocus. Daarnaast zou promotiefocus bij de selectie van werknemers getest kunnen worden als onderdeel van een assessment. Op die manier kunnen werknemers effectiever geselecteerd worden.

In dit onderzoek is ervoor gekozen vier taakeisen en vier energiebronnen op te nemen. Er zijn er echter meer te bedenken. Wellicht dat de uitkomsten anders zullen zijn bij het kiezen van andere taakeisen en energiebronnen. Taakeisen en energiebronnen in dit model zijn gekozen omdat deze specifiek gelden voor docenten. Wellicht is het ook interessant om eisen en bronnen op te nemen waarvan de verwachting is dat er samenhang is met een bepaalde regulatie focus. Deze toevoeging zou doorgetrokken kunnen worden naar de vormgeving van het JD-R model. Het model is flexibel vormgegeven als het gaat om relevante taakeisen en energiebronnen (Demerouti, et al., 2001). De verschillen die in dit onderzoek gevonden worden voor de verschillende foci, geven aanleiding te postuleren dat het model wellicht ook flexibel vormgegeven dient te worden in de definiëring van taakeisen en energiebronnen per type regulatie focus. In het verlengde hiervan ligt het opnemen van verschillende taakeisen en energiebronnen per individu. Hierbij kan gedacht worden aan taakeisen en energiebronnen die passen bij bepaalde persoonskenmerken. Het onderzoek op gebied van het JD-R model is beperkt geweest tot de rol van werkkenmerken. De rol van persoonlijke kenmerken van werknemers is tot op heden onderbelicht gebleven in het model (Xanthoupoulou, Bakker, Demerouti & Schaufeli, 2007). In lijn met deze redenering dient er meer onderzoek gedaan te worden naar de generaliseerbaarheid van het model met betrekking tot de verschillen tussen individuen.

In dit onderzoek gaf de werknemer zelf aan welke focus het werk van hem/haar vraagt. Wellicht is het ook interessant om te kijken of de individuele regulatie focus overeenkomt met wat de werkgever verwacht van de werknemer. Daarnaast kan er ook nagedacht worden over een andere manier om fit te meten.

Veel onderzoek richt zich op de relaties van werkkenmerken, welzijnsindicatoren en regulatie focus. Wanneer de invloed van regulatie fit hier meer bij wordt betrokken kan dat tot belangrijke inzichten leiden die veel kunnen betekenen voor zowel de arbeids- en organisatiepsychologie als het bedrijfsleven.

Referentielijst

- Aiken, L.S. & West S.G. (1991). *Multiple regression: testing and interpreting interactions*. Thousand Oaks, California: Sage Publications.
- Bakker, A.B. (2005). Flow among music teachers and their students: The crossover between peak experiences. *Journal of Vocational Behavior*, 66, 26-44.
- Bakker, A.B., & Demerouti, E. (2007). The Job Demands-Resources model: state of the art. *Journal of Managerial Psychology*, 22, 309-328.
- Bakker, A.B., Demerouti, E., De Boer, E., & Schaufeli, W.B. (2003). Job demands and job resources as predictors of absence duration and frequency. *Journal of Vocational Behavior*, 62, 341–356.
- Bakker, A.B., Demerouti, E., & Euwema, M.C. (2005). Job resources buffer the impact of job demands on burnout. *Journal of Occupational Health Psychology*, 10, 170-180.
- Bakker, A.B., Demerouti, E., Hakanen, J.J., & Xanthopoulou, D. (2007). Job resources boost work engagement, particularly when job demands are high. *Journal of Education Psychology*, 99, 274-284.
- Bakker, A.B., Demerouti, E., & Schaufeli, W.B. (2003). Dual processes at work in a call centre. An application of the job demands-recourses model. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 12, 393-417.
- Bakker, A., Demerouti, E., & Verbeke, W. (2004). Using the job demands-resources model to predict burnout and performance. *Human Resource Management*, 43, 83–104.
- Bal, P.M., Bakker, A.B., & Kallenberg, T. (2006). Bevlogen voor de klas. *VELON Tijdschrift voor lerarenopleiders*, 27, 19-22.
- Bauer, J., Unterbrink, T., Hack, A., Pfeifer, R., Buhl-Grießhaber, V., Müller, U., Wesche, H., Frommhold, M., Seibt, R., Scheuch, K., & Wirsching, M. (2007). Working conditions, adverse events and mental health a sample of 949 German teachers. *International Archives of Occupational Environmental Health*, 80, 442–449.
- Brockner, J., & Higgins, E.T. (2001). Regulatory focus theory: implications for the study of emotions at work. *Organizational Behaviour and Human Decision Processes*, 86, 35-66.
- Centraal bureau voor de statistiek (2005). *Burn-out: de rol van psychische werkbelasting* Den Haag: C. Hupkens.
- Cesario, J., Grant, H., & Higgins, E.T. (2004). Regulatory Fit and Persuasion: Transfer From “Feeling Right”. *Journal of Personality and Social Psychology*, 86, 388–404.
- Cohen, J. (1988). *Statistical power analysis for the behavioral sciences* (2nd edition) Hillsdale, NJ: Erlbaum.

- Cohen, J., Cohen, P. (1983). *Applied multiple regression/correlation analysis for the behavioural sciences* (2nd edition). Hillsdale, NJ: Erlbaum.
- Conway, J.M. (2002). Method variance and method bias in industrial and organizational psychology. In S.G. Rogelberg (Red.), *Handbook of Research Methods in Organizational and Industrial Psychology*. Malden, Massachusetts: Blackwell Publishers Inc.
- Crowe, E., & Higgins, E.T. (1997). Regulatory Focus and Strategic Inclinations: Promotion and Prevention in Decision-Making. *Organizational Behaviour and Human Decision Processes*, 69, 117-132.
- Demerouti, E., Bakker, A.B., Nachreiner, F., & Schaufeli, W.B. (2001) The job demands-resources model of burnout. *Journal of Applied Psychology*, 86, 499-512.
- Gagne, M., & Deci, E.L. (2005). Self-determination theory and work motivation. *Journal of organizational behaviour*, 26, 331-362.
- 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.
- Glass, D.C., McKnight, J.D., & Valdismardottir, H. (1993). Depression, burnout and perceptions of control in hospital nurses. *Journal of consulting and clinical psychology*, 61, 147-155.
- Hakanen, J.J., Bakker, A.B., & Schaufeli, W.B. (2006). Burnout and workengagement among teachers. *Journal of School Psychology*, 43, 495-513.
- Higgins, E. T. (1997). Beyond pleasure and pain. *American Psychologist*, 52, 1280-1300.
- Higgins, E.T. (2005). Value from regulatory fit. *American Psychological Society*, 14, 209-213.
- Houtman, I.L.D., Andries, F., & Hupkens, C. (2004). Kerncijfers Gezondheid, Productiviteit en Sociale Zekerheid. In: Houtman, I.L.D., Smulders, P.G.W., Klein Hesselink, D.J. (red.). Trends in arbeid 2004. TNO Arbeid: Hoofddorp.
- Hupkens, C. (2005). Burn-out: de rol van psychische werkbelasting. *Sociaal-economische trends, 3e kwartaal 2005*. Heerlen: Centraal Bureau voor de Statistiek.
- Janssen, P.P.M., Schaufeli, W.B., & Houkes, I. (1999). Work-related and individual determinants of the three burnout dimensions. *Work & stress*, 13, 74-86.
- Kompier, M. (2003). *De psychologie van arbeid en gezondheid*. Houten: Bohn Stafleu Van Loghum.
- Lee, A. Y, Gardner, W. L., & Aaker, J. L. (2000). The pleasures and pains of distinct self-construals: The rol of interdependence in regulatory focus. *Journal of personality and social psychology*, 78, 1122-1134.

- Li, C., & Sung, F.C. (1999). A review of the healthy worker effect in occupational epidemiology. *Occupational Medicine*, 49, 225-229.
- Llorens, S., Schaufeli, W.B., Bakker, A.B., & Salanova, M. (2006). Does a positive gain spiral of resources, efficacy beliefs and engagement exist? *Computers in Human Behavior*, 23, 825-841.
- Lockwood, P., Jordan, C. H., & Kunda, Z. (2002). Motivation by positive or negative role models: Regulatie focus determines who will best inspire us. *Journal of Personality and Social Psychology*, 83, 854-864.
- Maslach, C., Jackson, S.E., & Leiter, M.P. (1996). *Maslach burnout inventory manual (3rd edition)*. Palo Alto: Consulting Psychologists Press.
- Maslach, C., Schaufeli, W.B., & Leiter, M.P. (2001). Job burnout. *Annual Review of Psychology*, 52, 397-422.
- Noordhoff Uitgevers. (2008). *De atlas van het onderwijs*. Houten: Noordhoff uitgevers.
- Pedhazur, E. J. (1982). *Multiple regression in behavioural research: Explanation and prediction*. Fort Worth, TX: Harcourt Brace.
- 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*, 25, 391-401
- Rollison, R., & Broadfield, A. (2002). *Organisational behaviour and analysis: an integrated approach*. Harlow: Pearson Education.
- Schaufeli, W.B., & Bakker, A.B. (2003). Werkbelevingslijst, UBES. Verkregen op 10 januari, 2010, via www.schaufeli.com.
- Schaufeli, W.B., & Bakker, A.B. (2004). Bevlogenheid: Een begrip gemeten. *Gedrag & Organisatie*, 17, 89-112.
- Schaufeli, W.B., & Bakker, A.B. (2007). *De psychologie van arbeid en gezondheid*. Houten: Bohn Stafleu van Loghum.
- Schaufeli, W.B., & Enzmann, D. (1998). *The burnout companion to study and practice: A critical analysis*. London: Taylor & Francis.
- Schaufeli, W.B., & Salanova, M. (2007). Work engagement : An emerging Psychological Concept and its implications for Organizations. *Managing Social and Ethical Issues in Organizations*, 135-177.
- Seligman, A.E.P., & Csikszentmihalyi, M. (2000). Positive psychology: an introduction. *American Psychologist*, 55, 5-14.
- Sitter, L.U. de (1994). *Synergetisch produceren: Human Resources Mobilisation in de productie: een inleiding in de structuurbouw (2e druk)*. Assen: Van Gorcum & Comp.

- Spiegel, S., Grant-Pillow, H., & Higgins, T. (2004). How regulatory fit enhances motivational strength during goal pursuit. *European Journal of Social Psychology, 34*, 39-54.
- Tsuno, K., Kawakami, N., Inoue, A., Ishizaki, M., Tabata, M., Tsuchiya, M., Akiyama, M., Kitazume, A., Kuroda, M., & Shimazu, A. (2009). Intragroup and intergroup conflict at work, psychological distress, and work engagement in a sample of employees in Japan. *Industrial Health, 47*, 640-648.
- Vandenbergh, R., & Huberman, M. (1999) *Understanding and preventing teacher burnout*. Cambridge: Cambridge University Press.
- Van Horn, J. (2002). *Teacher burnout: A flickering flame*. Universiteit Utrecht: Dissertatie.
- Van Veldhoven, M., Meijman, T., Broersen, J., & Fortuin, R. (1997). Handleiding VBBA [VBBA Test manual]. *Amsterdam: Stichting*.
- Van Veldhoven, M. & Meijman, T.H. (1994). *Het meten van psychosociale arbeidsbelasting met een vragenlijst*. Nederlands Instituut voor Arbeidsomstandigheden: Amsterdam.
- 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*, 766-785.

Bijlage 1: Vragenlijst



Beste collega's,

Dit schooljaar is het vierde jaar dat we in teams werken. Het werken in teams past op het KWC in een ontwikkeling die erop gericht is dicht om de leerling heen te staan en versnippering tegen te gaan. Daarom ook zijn we indertijd gaan werken in lessen van 75 minuten. De grondgedachte is: wij organiseren ons onderwijs kleinschalig, dat wil zeggen dat een leerling vergeleken met enkele jaren terug te maken heeft met minder lessen op een dag, minder docenten, een zoveel als mogelijk vaste plek in een gebouw op een vleugel waar ook de teamleider haar/zijn werkplek heeft en een vaste groep docenten voor opeenvolgende leerjaren in een afdeling. Ons doel: de leerling weet zich gekend in alle opzichten; de docenten weten wie hij/zij is, waar hij/zij goed in is, waar extra hulp of aandacht nodig is. Samenwerking tussen docenten die deel uitmaken van een team is vanzelfsprekend.

Dit schooljaar evalueren wij zowel het werken met lessen van 75 minuten in vier perioden als het werken in teams.

De afgelopen jaren hebben diverse collega's zich over het werken in teams uitgesproken, zowel in positieve zin als in negatieve zin. De individuele ervaringen op basis waarvan men tot een mening komt, zijn zeer divers en afhankelijk van de invalshoeken of benaderingen die iemand kiest.

Het evalueren van het werken in teams wordt op het KWC gedaan door Marijn Hofman, masterstudent Arbeids – en Organisationspsychologie aan de Universiteit Utrecht.

Ik vind het van groot belang voor onze manier van werken, voor de inrichting van ons onderwijs, dat je allemaal meedoet aan deze evaluatie. Niet voor niets zoomt Marijn in op het welbevinden van docenten. De uitkomsten van de evaluatie kunnen aanleiding zijn zaken aan te passen of anders te organiseren.

Aanbevolen dus!
Ellen Dupuis



Universiteit Utrecht

Functioneren van docententeams

Vragenlijst voor docenten

Februari 2010

Voor u ligt een vragenlijst waarin om uw mening wordt gevraagd. Wij zijn erg geïnteresseerd in uw welbevinden en hoe u het werken in teams ervaart. Uw mening hierover is van groot belang!

De vragenlijst is deel van een onderzoek dat wordt uitgevoerd door de Universiteit Utrecht. Het doel van dit onderzoek is na te gaan hoe (kern)teams in het voortgezet onderwijs functioneren om vervolgens tot een advies te komen voor mogelijke verbeteringen. Om een goed beeld te krijgen van het functioneren van de teams op het KWC is uw mening essentieel.

Voor aanvang van de zomervakantie wordt een afzonderlijke rapportage, op basis van al het materiaal, aangeboden aan de schoolleiding. Deze rapportage zal een stand van zaken weergeven maar zal ook gericht zijn op eventuele aanbevelingen om het werken in teams maar ook het welbevinden van de docenten te verbeteren. Vanzelfsprekend wordt u dan ook geïnformeerd over de resultaten, aanbevelingen en mogelijke acties die de directie van plan is te nemen.

Enkele aandachtspunten

- Deze vragenlijst gaat over **uw mening over uw werk** en heeft dus een individueel karakter. Vul daarom de vragenlijst op een rustig moment in. Het gaat immers om *uw eigen* ervaringen en mening en niet om die van anderen.
- De door u verstrekte informatie wordt **anoniem en strikt vertrouwelijk behandeld**. Alleen de onderzoekers krijgen uw gegevens te zien. U hoeft overigens nergens uw naam in te vullen.
- Als u vragen heeft tijdens het invullen van deze vragenlijst, kunt u telefonisch (06-23405613) of per e-mail (marijnhofman85@hotmail.com) contact opnemen met de onderzoeker. Zij is graag bereid uw vragen te beantwoorden.
- U wordt vriendelijk verzocht de vragenlijst in te leveren tijdens de APV op **12 maart**. De onderzoeker zal dan aanwezig zijn om ze in te nemen. Mocht u de vragenlijst eerder in willen leveren dan kan dat in de daarvoor bestemde doos in de docentenkamer.
- Voor het slagen van het onderzoek is het erg belangrijk dat u **alle vragen invult**. Als u twijfelt over het antwoord, dan vragen wij u alsnog een keuze uit de gegeven mogelijkheden te maken. Het invullen duurt ongeveer 20 minuten.

Met vriendelijke groet,

Marijn Hofman
Masterstudent Arbeids- en Organisationspsychologie

Achtergrondgegevens

Hierna worden vragen gesteld over uw persoonlijke achtergrond. Nogmaals, deze vragen worden strikt vertrouwelijk behandeld en alleen gezien door de onderzoekers. Kruis per vraag het hokje aan dat van toepassing is, of schrijf het antwoord op de daarvoor bestemde stippellijnen.

- Wat is uw geslacht?	<input type="checkbox"/> Man <input type="checkbox"/> Vrouw
- Wat is uw geboortejaar?	19..... (s.v.p. jaartal invullen)
- Wat is uw burgerlijke staat?	<input type="checkbox"/> Samenwonend/gehuwd <input type="checkbox"/> Alleenstaand <input type="checkbox"/> Anders, namelijk
- Heeft u thuiswonende kinderen? (meerdere antwoorden mogelijk)	<input type="checkbox"/> Ja(aantal) van 0 tot en met 3 jaar <input type="checkbox"/> Ja(aantal) van 4 tot en met 12 jaar <input type="checkbox"/> Ja(aantal) van 13 tot en ouder <input type="checkbox"/> Nee
- Wat is de hoogste opleiding die u heeft afgerond? (Als uw opleiding er niet bij staat, kruis dan de opleiding aan die er het meest op lijkt)	<input type="checkbox"/> Middelbaar beroepsonderwijs <input type="checkbox"/> Algemeen voortgezet onderwijs (havo, vwo) <input type="checkbox"/> Hoger beroepsonderwijs <input type="checkbox"/> Wetenschappelijk onderwijs <input type="checkbox"/> Hogere vervolgopleiding (bijv. schoolmanagement)
- Wat voor soort arbeidscontract heeft u?	<input type="checkbox"/> Vast dienstverband <input type="checkbox"/> Tijdelijk dienstverband met uitzicht op vast dienstverband <input type="checkbox"/> Tijdelijk dienstverband zonder uitzicht op vast dienstverband <input type="checkbox"/> Anders, namelijk
- Welke functie(s) heeft u op school? (meerdere antwoorden mogelijk)	<input type="checkbox"/> Docent <input type="checkbox"/> Mentor (voor leerlingen) <input type="checkbox"/> Teamleider voor medewerkers <input type="checkbox"/> Leidinggevende voor medewerkers <input type="checkbox"/> Studieadviseur <input type="checkbox"/> Anders, namelijk
- Welk(e) vak(ken) geeft u?
- Voor hoeveel uur per week heeft u een aanstelling op deze school? uur per week
- Hoeveel uur per week besteedt u werkelijk aan deze baan (dus inclusief eventueel overwerk) uur per week
- Hoeveel uur per week zou u willen besteden aan betaalde arbeid? uur per week
- Hoeveel uur per week besteedt u aan huishoudelijke activiteiten en eventueel zorg voor de kinderen? uur per week
- Hoeveel jaar bent u werkzaam op het KWC? jaar

Bij welk team bent u *het grootste deel* van uw werktijd werkzaam?
(alstublieft 1 vakje aankruisen)

- Team 1 = K/B 1-2 (teamleider: Ellen Hartman)
- Team 2 = K/B 3-4 (teamleider: Wilma van IJsseldijk)
- Team 3 = T 1-2 (teamleider: Liesbeth van Stratum)
- Team 4 = T 3-4 (teamleider: Bert Bos)
- Team 5 = PRO (teamleider: Leida Rombout)
- Team 6 = G/TTO 1-2-3 (teamleider: Annelies Filius)
- Team 7 = HAVO 1-2-3 (teamleider: Jozette Verheijen)
- Team 8 = HAVO 4-5 (teamleider: Ramon van Beusichem)
- Team 9 = VWO 1-2-3 (teamleider: Ronald van Burg)
- Team 10 = VWO 4-5-6 (teamleider: Fred Bolluijt)

De teams zijn gevormd naar niveau en daarbij is er onderscheid gemaakt in onderbouw en bovenbouw.

-	Denkt u dat deze vorm past bij het KWC?	ja	nee
-	Is deze vorm volgens u een goede keuze?	ja	nee

Eventuele toelichting....

1. Wat vindt u van het werken op deze school?

	Geheel oneens	Oneens	Neutraal	Eens	Geheel eens
- Het KWC is echt betrokken bij het welzijn van haar medewerkers	1	2	3	4	5
- Het KWC zorgt voor hulp en ondersteuning als medewerkers dat nodig hebben	1	2	3	4	5
- Het KWC is altijd bereid om zich in te zetten voor haar medewerkers	1	2	3	4	5
- Ik voel me thuis in deze organisatie	1	2	3	4	5
- Ik voel me als een deel van de 'familie' in deze organisatie	1	2	3	4	5
- Ik ervaar problemen van deze organisatie als mijn eigen problemen	1	2	3	4	5

2. Wat vindt u van het werken in teams?

	Geheel oneens	Oneens	Neutraal	Eens	Geheel eens
- Het werken in teams past bij het KWC	1	2	3	4	5
- Ik sta positief tegenover het werken in teams	1	2	3	4	5
- Het werken in teams is wat mij betreft een succes	1	2	3	4	5
- Ik zie verband tussen de schoolvisie en het werken in teams	1	2	3	4	5
- In ons team werken we aan de visie van de school	1	2	3	4	5
- Het werken in teams zorgt voor een betere afstemming tussen onderwijs en begeleiding	1	2	3	4	5
- Het werken in teams vergroot de regelmogelijkheden voor en vrijheid van docenten	1	2	3	4	5
- Het werken in teams bevordert het kennen en gekend worden van de leerlingen	1	2	3	4	5
- Het werken in teams bevordert de eigen identiteit van een afdeling	1	2	3	4	5
- De taken en verantwoordelijkheden van het team zijn helder	1	2	3	4	5
- Er is voldoende uitwisseling tussen de teams	1	2	3	4	5
- Het werken in teams heeft de werkdruk verlaagd	1	2	3	4	5
- De rollen van het management (teamleider/sectordirecteur) zijn duidelijk	1	2	3	4	5
- De vergaderfrequentie van het team is juist	1	2	3	4	5
- Door het werken in teams word ik beter gekend	1	2	3	4	5

3. Wat vindt u van het werken in uw team?

	Geheel oneens	Oneens	Neutraal	Eens	Geheel eens
- Mijn team levert goed werk	1	2	3	4	5
- Mijn team behaalt de gestelde doelen	1	2	3	4	5
- Mijn team is heel productief	1	2	3	4	5
- Binnen het team waar ik werk zorgt iedereen dat zijn/haar werk gedaan wordt	1	2	3	4	5
- Iedereen binnen ons team neemt zijn/haar verantwoordelijkheden serieus	1	2	3	4	5
- Binnen ons team zijn geen mensen die er de kantjes vanaf lopen	1	2	3	4	5

- Wij hebben vertrouwen in ons team	1	2	3	4	5
- Wij zijn er van overtuigd dat we heel goed werk kunnen leveren	1	2	3	4	5
- Wij staan bekend als een groep die goed presteert	1	2	3	4	5
- Er zijn vaak emotionele conflicten in ons team	1	2	3	4	5
- Er is sprake van nogal wat strijdpunten binnen ons team	1	2	3	4	5
- Er heerst veel spanning onderling op het persoonlijke vlak	1	2	3	4	5

4. Relaties met uw teamleider en uw collega's

	Geheel oneens	Oneens	Neutraal	Eens	Geheel eens
- Mijn teamleider laat mij weten of hij/zij tevreden is met mijn werk	1	2	3	4	5
- Mijn teamleider heeft begrip voor mijn problemen en wensen met betrekking tot mijn werk	1	2	3	4	5
- Ik voel mij door mijn teamleider gewaardeerd	1	2	3	4	5
- Mijn teamleider gebruikt zijn invloed om mij te helpen problemen op het werk op te lossen	1	2	3	4	5
- Mijn teamleider staat voor mij in als dat nodig is	1	2	3	4	5
- Mijn teamleider heeft oog voor mijn capaciteiten	1	2	3	4	5
- Ik heb een effectieve werkrelatie met mijn teamleider	1	2	3	4	5
- Mijn teamleider is open en eerlijk tegen mij	1	2	3	4	5
- Ik vertrouw mijn teamleider volledig	1	2	3	4	5
- De bedoelingen van mijn teamleider zijn goed	1	2	3	4	5
- Mijn teamleider vertrouwt mij bij het nemen van belangrijke beslissingen	1	2	3	4	5
- Ik ben tevreden over mijn teamgenoten	1	2	3	4	5
- Ik vind het prettig zoals mijn collega's en ik met elkaar samenwerken	1	2	3	4	5
- Ik ben erg tevreden over het werken in dit team	1	2	3	4	5
- Alles bij elkaar genomen ben ik erg tevreden met mijn werk	1	2	3	4	5
- Ik vind het over het algemeen heel prettig werken hier	1	2	3	4	5

	Nooit	Zelden	Soms	Regelmatig	Vaak
- Mijn collega's hebben aandacht voor mijn gevoelens en problemen	1	2	3	4	5
- Mijn collega's laten merken waardering te hebben voor de manier waarop ik mijn werk doe	1	2	3	4	5
- Als het nodig is helpen mijn collega's me met een bepaalde taak	1	2	3	4	5
- Als het nodig is geven mijn collega's me advies over hoe ik iets moet aanpakken	1	2	3	4	5
- Mijn leidinggevende heeft aandacht voor mijn gevoelens en problemen	1	2	3	4	5
- Mijn leidinggevende laat merken waardering te hebben voor de manier waarop ik mijn werk doe	1	2	3	4	5
- Als het nodig is helpt mijn leidinggevende me met een bepaalde taak	1	2	3	4	5
- Als het nodig is geeft mijn leidinggevende me advies over hoe ik iets moet aanpakken	1	2	3	4	5

5. Wat vindt u van het werk zelf

De volgende vragen gaan over uw werkomstandigheden. Omcirkel bij iedere vraag steeds het antwoord dat op uw situatie van toepassing is.

	Nooit	Soms	Regelmatig	Vaak	Altijd
- Besluit u zelf hoe u uw werk uitvoert?	1	2	3	4	5
- Beslist u zelf de volgorde van uw werkzaamheden?	1	2	3	4	5
- Bepaalt u zelf op welk moment u een taak uitvoert?	1	2	3	4	5
- Heeft u de vrijheid om problemen op het werk zelf op te lossen?	1	2	3	4	5
- Is uw werk emotioneel zwaar?	1	2	3	4	5
- Wordt u in uw werk geconfronteerd met dingen die u persoonlijk raken?	1	2	3	4	5
- Wordt er door anderen een persoonlijk beroep op u gedaan in het werk?	1	2	3	4	5
- Voelt u zich persoonlijk aangevallen of bedreigd in uw werk?	1	2	3	4	5
- Heeft u in uw werk contact met lastige leerlingen?	1	2	3	4	5
- Moet u voor uw werk mensen kunnen overtuigen of overreden?	1	2	3	4	5
- Komt u door uw werk in aangrijpende situaties terecht?	1	2	3	4	5
- Moet u erg geconcentreerd werken?	1	2	3	4	5
- Moet u voortdurend uw aandacht bij het werk houden?	1	2	3	4	5

-	Moet u erg zorgvuldig werken?	1	2	3	4	5
-	Moet u veel informatie verwerken?	1	2	3	4	5
-	Moet u heel snel werken?	1	2	3	4	5
-	Moet u erg veel werk doen?	1	2	3	4	5
-	Werkt u extra hard om dingen af te krijgen?	1	2	3	4	5
-	Moet u onder hoge tijdsdruk werken?	1	2	3	4	5
-	Heeft u voldoende tijd om uw werk af te krijgen?	1	2	3	4	5
-	Ik krijg feedback over mijn functioneren van mijn teamleider	1	2	3	4	5
-	Als ik niet goed functioneer word ik daar persoonlijk op aangesproken door de teamleider	1	2	3	4	5
-	Ik ontvang regelmatig feedback over hoe goed ik functioneer van de teamleider	1	2	3	4	5

Hierna volgt nog een aantal vragen over wat uw werk van u vraagt. Wilt u aangeven in hoeverre de uitspraken op u van toepassing zijn door bij elke vraag het best passende cijfer te omcirkelen.

		Helemaal niet passend bij mij	Nauwlijks passend bij mij	Neutraal	Grotendeels passen bij mij	Helemaal passend bij mij
	<i>Mijn werk vraagt van mij ...</i>					
-	Dat ik mij richt op het voorkomen van negatieve gebeurtenissen	1	2	3	4	5
-	Dat ik nadenk over hoe ik successen kan behalen	1	2	3	4	5
-	Dat ik alert ben op negatieve dingen die kunnen gebeuren	1	2	3	4	5
-	Dat ik sterker gericht ben op het bereiken van successen dan het voorkomen van falen	1	2	3	4	5
-	Dat ik mislukkingen voorkom	1	2	3	4	5
-	Dat ik mij richt op het behalen van successen	1	2	3	4	5
-	Dat ik nadenk over hoe ik falen of problemen kan voorkomen	1	2	3	4	5
-	Dat ik alert ben op positieve dingen die kunnen gebeuren	1	2	3	4	5
-	Dat ik mij sterker richt op het voorkomen van problemen dan het behalen van successen	1	2	3	4	5
-	Dat ik mijn doelen bereik	1	2	3	4	5
-	Dat ik voldoe aan mijn verplichtingen	1	2	3	4	5
-	Dat ik mij richt op kansen en mogelijkheden	1	2	3	4	5

6. Inspraak

	Geheel	Oneens	Neutraal	Eens	Geheel eens
- U kunt meebeslissen over wat er gebeurt op uw werkplek	1	2	3	4	5
- U kunt met uw leidinggevende voldoende overleggen over uw werk	1	2	3	4	5
- Uw leidinggevende houdt voldoende rekening met wat u zegt	1	2	3	4	5
- U heeft inspraak in de beslissingen van uw afdeling	1	2	3	4	5

7. De volgende vragen gaan over het ervaren van gevoelens van competitie en coöperatie. Geef bij iedere stelling steeds het antwoord dat op jouw situatie van toepassing is.

	Geheel oneens	Oneens	Neutraal	Eens	Geheel eens
- Teamwerk is veel belangrijker dan wie er de beste is	1	2	3	4	5
- Ik erger me wanneer andere mensen beter presteren dan ik	1	2	3	4	5
- Het is belangrijk om tegen iedereen aardig te zijn	1	2	3	4	5
- Ik werk liever samen met anderen in een groep, dan alleen	1	2	3	4	5
- Het kan me niets schelen als ik mensen pijn doe op mijn weg naar succes	1	2	3	4	5
- Mensen die tot een groep behoren zouden moeten beseffen dat ze niet altijd zullen krijgen wat ze willen	1	2	3	4	5
- Ik wil succesvol zijn, zelfs wanneer dat ten koste gaat van anderen	1	2	3	4	5
- In een groep werken is beter dan alleen werken	1	2	3	4	5
- Je best doen is niet genoeg; het is belangrijk de beste te zijn	1	2	3	4	5
- Ik help graag anderen, zelfs wanneer dat mijn eigen belangen in het geding brengt	1	2	3	4	5
- Ik bewonder mensen die, op hun weg naar succes, alle concurrenten overwinnen	1	2	3	4	5

8. Prestatie

De volgende vragen gaan over hoe u functioneert in uw werk. Wilt u aangeven wat op u van toepassing is door steeds het best passende getal te omcirkelen?

	Helemaal mee oneens	Mee oneens	Mee eens	Helemaal mee eens
- U helpt collega's met hun werk als zij terugkeren van een periode van afwezigheid	1	2	3	4
- U behaalt de doelen van uw functie	1	2	3	4
- U biedt vrijwillig aan om dingen te doen die formeel gezien niet vereist worden door de functie die u bekleedt	1	2	3	4
- U voldoet aan de normen voor goede prestaties	1	2	3	4
- U neemt initiatief om nieuwe medewerkers wegwijs te maken, hoewel dit formeel gezien geen onderdeel van uw functie is	1	2	3	4
- U laat zien een deskundige te zijn op alle onderdelen van uw werkzaamheden	1	2	3	4
- U helpt collega's die kampen met een hoge werkdruk of andere problemen hebben	1	2	3	4
- U vervult alle eisen die uw functie aan u stelt	1	2	3	4
- U helpt uw collega's bij de uitvoering van hun werkzaamheden	1	2	3	4
- U kunt meer aan dan er van u gevraagd wordt	1	2	3	4
- U doet goede suggesties om de algehele kwaliteit van de afdeling/de organisatie te verbeteren	1	2	3	4
- U lijkt geschikt voor een hogere positie	1	2	3	4
- U bent bereid om dingen te doen die niet door de organisatie worden geëist, maar die goed zijn voor het imago van de organisatie	1	2	3	4
- U bent competent op alle terreinen van uw functie	1	2	3	4
- U presteert goed in uw functie doordat u de taken naar verwachting uitvoert	1	2	3	4
- U organiseert en plant het werk om doelen te realiseren en deadlines te halen	1	2	3	4

9. Hoe gaat het met u?

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

	Nooit	Bijna nooit	Af en toe	Regelmatig	Dikwijls	Zeer dikwijls	Altijd
- Als ik werk bruis ik van de energie	0	1	2	3	4	5	6
- Ik voel mij sterk en fit wanneer ik aan het werk ben	0	1	2	3	4	5	6
- Ik ben enthousiast over de inhoud van mijn werk	0	1	2	3	4	5	6
- Mijn werk inspireert mij	0	1	2	3	4	5	6
- Als ik 's morgens opsta heb ik zin om naar mijn werk te gaan	0	1	2	3	4	5	6
- Wanneer ik heel intensief aan het werken ben, voel ik me gelukkig	0	1	2	3	4	5	6
- Ik ben er trots op dat ik dit werk doe	0	1	2	3	4	5	6
- Ik ga helemaal op in mijn werk	0	1	2	3	4	5	6
- Ik laat me meeslepen door het werk waar ik mee bezig ben	0	1	2	3	4	5	6
- Ik voel me mentaal uitgeput door mijn werk	0	1	2	3	4	5	6
- Ik twijfel aan het nut van mijn werk	0	1	2	3	4	5	6
- Een hele dag werken vormt een zware belasting voor mij	0	1	2	3	4	5	6
- Ik weet problemen in mijn werk adequaat op te lossen	0	1	2	3	4	5	6
- Ik voel me 'opgebrand' door mijn werk	0	1	2	3	4	5	6
- Ik heb het gevoel dat ik met mijn werk een positieve bijdrage lever aan het functioneren van de organisatie	0	1	2	3	4	5	6
- Ik merk dat ik teveel afstand heb gekregen van mijn werk	0	1	2	3	4	5	6
- Ik ben niet meer zo enthousiast als vroeger over mijn werk	0	1	2	3	4	5	6
- Ik vind dat ik mijn werk goed doe	0	1	2	3	4	5	6
- Als ik op mijn werk iets afrond vrolijkt me dat op	0	1	2	3	4	5	6
- Aan het einde van een werkdag voel ik me leeg	0	1	2	3	4	5	6
- Ik heb in deze baan veel waardevolle dingen bereikt	0	1	2	3	4	5	6
- Ik voel me vermoeid als ik 's morgens opsta en er weer een werkdag voor me ligt	0	1	2	3	4	5	6
- Ik ben cynischer geworden over de effecten van mijn werk	0	1	2	3	4	5	6
- Op mijn werk blaak ik van zelfvertrouwen	0	1	2	3	4	5	6

-	Hoeveel dagen heeft u de afgelopen 12 maanden vanwege ziekte niet gewerkt? Dagen
---	--	-------------

Hierna volgt nog een aantal vragen over hoe u tegen uw werk aankijkt. Wilt u aangeven in hoeverre de uitspraken op u van toepassing zijn door bij elke vraag het best passende cijfer te omcirkelen.

	Helemaal niet passend bij mij	Nauwelijks passend bij mij	Neutraal	Grotendeels passen bij mij	Helemaal passend bij mij
<i>In (relatie tot) mijn werk...</i>					
- ben ik er op gericht negatieve gebeurtenissen te voorkomen	1	2	3	4	5
- ben ik bang dat ik niet voldoe aan mijn verplichtingen	1	2	3	4	5
- stel ik mij voor hoe ik mijn wensen en doelen het beste kan bereiken	1	2	3	4	5
- denk ik na over hoe ik in de toekomst <u>niet</u> wil worden	1	2	3	4	5
- denk ik na over hoe ik in de toekomst <u>wel</u> graag wil worden	1	2	3	4	5
- richt ik mij op de successen die ik wil behalen	1	2	3	4	5
- maak ik mij zorgen dat ik mijn doelen niet zal behalen	1	2	3	4	5
- denk ik na over hoe ik successen kan behalen	1	2	3	4	5
- stel ik mezelf negatieve dingen voor die kunnen gebeuren	1	2	3	4	5
- denk ik er over na hoe ik falen kan voorkomen	1	2	3	4	5
- richt ik mij sterker op het voorkomen van problemen dan het behalen van doelen	1	2	3	4	5
- is het bereiken van mijn doelen het allerbelangrijkste voor mij	1	2	3	4	5
- is het voorkomen dat ik word gezien als mislukkeling het allerbelangrijkste voor mij	1	2	3	4	5
- probeer ik mijn ideaalbeeld te verwezenlijken	1	2	3	4	5
- streef ik er naar om te voldoen aan mijn verplichtingen	1	2	3	4	5
- ben ik er op gericht gunstige resultaten te behalen	1	2	3	4	5
- stel ik me positieve dingen voor waarvan ik hoop dat ze ook zullen gebeuren	1	2	3	4	5
- ben ik sterker gericht op het bereiken van successen dan het voorkomen van falen	1	2	3	4	5

Heeft u nog opmerkingen?

Dit is het einde van de vragenlijst.
Hartelijk dank voor uw medewerking!