



OP NAAR WERKGELUK

Afstudeeronderzoek Farya Nawabi



Naam:	Farya Nawabi
Studentnummer:	2468182
Datum:	19 januari 2017
Organisatie:	ISK 's-Hertogenbosch
Coach:	Peter Bos
Praktijkbegeleider:	Jos Gossen

Colofon



In opdracht van:

Organisatie : Koning Willem 1 College ISK
: Vestiging 's-Hertogenbosch
: Jacob van Maerlantstraat 2
:

Begeleider : Jos Gossen

Docent : Peter Bos

Student : Farya Nawabi

Studentnummer : 2468182

Mailadres : Farya.nawabi@live.nl

Uitgevoerd door:

Opdracht : **Onderzoek : Welke factoren hebben invloed op het werkgeluk van de medewerkers van het Koning Willem 1 College ISK**

Opleiding : Human Resource Management

Jaar : 4^{de}

Instelling : Fontys Hogeschool
: Emmasingel 28
: 5611AZ Eindhoven

Management samenvatting

De Internationale Schakelklas (ISK) is op zoek naar factoren die het werkgeluk van de huidige medewerkers naar een hoger niveau kunnen brengen. In de meeste sectoren worden er tegenwoordig niet zo snel vaste contracten uitgedeeld. Binnen de ISK verwachten de meeste medewerkers ook een vast contract. Maar hoe kan de ISK de medewerkers toch gelukkig houden zonder een vast contract aan te bieden? In dit rapport is er onderzoek gedaan naar factoren die mogelijk van invloed zijn op het werkgeluk van de medewerkers.

In dit onderzoek staan de ervaringen van de medewerkers van de afdelingen coaching en administratie en docenten van het Internationale Schakelklas (ISK) centraal. Er wordt in kaart gebracht welke factoren van invloed zijn op het werkgeluk van de medewerkers binnen het ISK.

Om deze hoofdvraag te kunnen beantwoorden is er voor dit onderzoek gekozen voor een kwalitatief onderzoek om diepgang te creëren. Er zijn in totaal acht interviews gehouden waarbij voor ieder respondent dezelfde interviewvragen zijn opgesteld. De resultaten van dit onderzoek zijn in een tijdsbestek van 5 maanden bij elkaar verzameld.

Naar aanleiding van alle verzamelde resultaten zijn in hoofdstuk 6 conclusies geformuleerd. De voornaamste conclusie dat uit de resultaten is voortgevloeid is dat de medewerkers van de ISK erg tevreden zijn met de mate van autonomie. De relatie met collega's wordt door de medewerkers als een belangrijk factor gezien voor het werkgeluk. De medewerkers hebben wel aangegeven dat er wel verbetering mag komen in de factor relatie met collega's. De medewerkers vinden het namelijk jammer dat er weinig activiteiten met het team worden georganiseerd. De medewerkers geven allemaal aan dat de leerlingen en collega's als grote energiebron gezien worden. Ten slotte kan het werkgeluk van de medewerkers van de ISK verhoogd worden als de ISK de mogelijkheid biedt om af en toe vanuit thuis te kunnen werken. Ook kan het werkgeluk naar een hoger niveau gebracht worden als er meer complimenten uitgesproken wordt vanuit de directeur. Dit geeft de medewerker een gevoel van waardering.

Er zijn drie deelvragen opgesteld ter ondersteuning voor het beantwoorden van de hoofdvraag:

De eerste deelvraag gaat over de mate van autonomie dat invloed zou kunnen hebben op het werkgeluk van de medewerkers. De deelvraag luidt als volgt: **'In hoeverre bepaalt de mate van autonomie het werkgeluk van de medewerkers van de ISK?'**

De tweede deelvraag luidt als volgt: **'Hoe bepaalt de mate van relatie met collega's het werkgeluk van de medewerkers van de ISK?'**

De laatste deelvraag is opgesteld om ervaringen van de medewerkers met betrekking tot energiebronnen en werk te analyseren. Deze deelvraag luidt als volgt: **'Wat zijn de ervaren energiebronnen (werk gerelateerd) volgens de medewerkers van het ISK?'**

Voorwoord

Voor u ligt de afstudeerscriptie 'op naar werkgeluk'. Dit onderzoek is het sluitstuk van mijn opleiding Human Resource Management aan de Fontys Hogescholen in Eindhoven, die ik in de afgelopen vier jaar met veel plezier heb gevolgd. Deze scriptie is geschreven ter afsluiting van de opleiding Human Resource Management aan de Fontys Hogescholen. Veel onderzoek is er verricht naar werkdruk of naar psychosociale risico's verbonden aan werken. In dit onderzoek is er gekozen voor een positieve benadering met als centraal onderwerp 'werkgeluk'. Veel mensen besteden een groot deel van hun leven aan werken. Door te onderzoeken welke factoren van invloed zijn op het werkgeluk van medewerkers, kan er wellicht gezorgd worden dat medewerkers gemotiveerder en gelukkig hun werk uitvoeren.

Ik wil iedereen bedanken die mij in heel deze periode heeft gesteund. In het bijzonder wil ik mijn verloofde en mijn familie bedanken voor hun geduld en steun, maar ook voor het tonen van begrip dat ik niet altijd genoeg tijd voor ze had. Daarnaast wil ik mijn stagebegeleider Jos Gossen bedanken voor de begeleiding tijdens dit onderzoek. Ook gaat mijn dank uit naar de docenten en medewerkers van het ISK in Den Bosch voor hun medewerking aan dit onderzoek.

In het bijzonder wil ik Peter Bos bedanken voor zijn adequate en kritische begeleiding van het scriptieproces. Soms bekwam me het gevoel dat ik niet de juiste informatie had en dat het niet helemaal goed was, maar juist door zijn kritische opmerkingen bewoog hij mij.

Farya Nawabi

INHOUDSOPGAVE

1. Inleiding.....	7
1.1 Maatschappelijk context	7
1.2 Case	9
1.3 Praktijkdoel	10
1.4 Kennisdoel	10
1.5 Onderzoeksvraag.....	10
1.6 leeswijzer	11
2. Theoretisch kader	12
2.1 Wat is Geluk?	12
2.2 Geluk op het werk	13
2.3 Bevlogenheid.....	14
2.3.1 Waardoor wordt bevlogenheid veroorzaakt?	15
2.3.2 Het JD-R model.....	16
2.3.3 Persoonlijke hulpbronnen en energiebronnen	17
2.4 Wat is de relatie van bevlogenheid met verloop?	18
2.4.1 Interactieve effecten	18
2.4.4 samenvattend	18
2.5 Energiebronnen op het werk	19
2.5.1 Energiegevers.....	20
2.5.2 uitdagende werkeisen	20
2.6 Sociale steun van collega's en baas.....	21
2.7 Opbouw van het conceptueel model	22
3. Conceptueel model	23
4. Methodisch verantwoording.....	24
4.1 inleiding	24
4.2 literatuuronderzoek	24
4.3 Kwalitatief onderzoek	24
4.4 Interviews	26
4.4.1 Procedure	26
4.4.2 Respondenten	26
4.5 Meetinstrumenten	27
4.5.1 Betrouwbaarheid	27
4.5.2 Validiteit	28
4.6 Analyses	28
5. Resultaten	29

5.1 Inleiding	29
5.2 Werkgeluk	29
5.2.1 Definitie werkgeluk	29
5.2.2 Ervaring werkgeluk.....	30
5.2.3 Factoren die invloed hebben op het werkgeluk.....	31
5.3 Autonomie	33
5.3.1 Mate van autonomie.....	33
5.3.2 Vertrouwen	34
5.3.3 Vrijheid	34
5.4 Relatie met collega's	35
5.4.1 Activiteiten	37
5.4.2 Sociale steun	37
5.4.3 Waardering.....	38
5.5 Energiebronnen.....	39
5.5.1 Verbeteringen	39
6. Conclusies.....	41
6.1 Deelvraag over de autonomie.....	41
6.2 Relatie's met collega's.....	41
6.3 Deelvraag over de energiebronnen	42
6.5 Flexibiliteit	42
6.4 Hoofdvraag.....	43
6.5 Vergelijking met het conceptueel model	44
7. Discussie	45
7.1 Inleiding	45
7.2 Respons, respondentengroep en generaliseerbaarheid	45
7.3 Meetinstrumenten	45
7.4 Interviewvragen aangepast.....	46
7.5 Validiteit, betrouwbaarheid en representativiteit	46
7.5.1 Validiteit	46
7.5.2 Betrouwbaarheid	46
7.6 Innovatieve waarde.....	46
Literatuurlijst.....	48
Bijlages	51
Bijlage 1 Topiclijst.....	51
Bijlage 2 Codeboom	52
Bijlage 3 Transcripten.....	54

Transcript 1	54
Transcript 2	62
Transcript 3	74
Transcript 4	82
Transcript 5	93
Transcript 7	110

1. INLEIDING

1.1 MAATSCHAPPELIJK CONTEXT

Het is kenmerkend dat iedereen graag gelukkig wil zijn en dat iedereen weet dat geluk belangrijk is. Zowel geluk in het privéleven als op het werk is van belang. Men brengt een groot deel van de tijd door op het werk. Uit steeds meer wetenschappelijke onderzoeken blijkt dat gelukkige medewerkers beter presteren op het werk. Dus het geluk van gelukkige medewerkers op het werk is geen bijkomstigheid, maar juist het fundament voor een goed presterende organisatie (Coolen, 2015).

Geluksniveau in Europa

In onze moderne welvaartsmaatschappij is geluk een belangrijke waarde; burgers willen voor zowel henzelf als hun kinderen een gelukkig leven. Maar hebben daarnaast ook de verwachtingen dat de overheid daarvoor de voorwaarden schept. De meest recente economische crisis lijkt negatieve invloed te hebben gehad aan het geluk, maar de vraag is of dat wel zo is en wie van de burgers nou wel of niet geraakt is door de economische crisis en waarom (Veenhoven, 2014).

Uit onderzoek van Burger & Armpatzi (in Veenhoven, 2014) kan een economische crisis een negatieve invloed hebben op de welvaart en welzijn van mensen. Een daling van inkomsten en het toenemen van werkloosheid kan leiden tot een lager geluksniveau in een land. De relatie tussen het gemiddelde geluksniveau in landen en een economische crisis is daarentegen niet helemaal ondubbelzinnig. Uit het onderzoek naar de crisis in de jaren tachtig bleek volgens Veenhoven & Hagenaars (in Veenhoven, 2014) dat de meeste westerse burgers geen schade ondervonden door de crisis in de jaren tachtig. Hoewel de burger door de recessie zorgen had over werk en geld, had dit bijna geen effect op de levensvreugde en mentale gezondheid van de burger. Er zijn dus blijkbaar naast negatieve effecten ook positieve effecten in het spel die het dan compenseren (Veenhoven, 2014).

Geluksniveau in Nederland

Ook uit officiële cijfers van het Centraal Bureau voor de Statistiek (CBS) blijkt dat Nederlanders over het algemeen blij zijn met hun werk. Jaarlijks houden TNO en het CBS een enquête onder 46.000 representatieve beroepsbevolking over arbeidsomstandigheden. Hieruit blijkt dat 58,5 procent van de medewerkers uit Nederland 'tevreden' is met het werk en dat 17,9 procent zelfs 'zeer tevreden' is met het werk. ('t Wout, 2016).

Onderwijs

Als ingezoomd wordt op het werkgeluk van medewerkers in het onderwijs dan blijkt uit het onderzoek van Kantar TNS (2017), in opdracht van Driessen HRM, dat er weinig factoren zijn waarbij het geluk van medewerkers meer impact hebben dan in het onderwijs. Uit het onderzoek blijkt dat zowel docenten als andere medewerkers in het onderwijs gelukkig zijn. Gelukkig in het algemeen en in hun werk. De medewerkers uit het onderwijs beoordelen het algehele geluksgevoel met een 7,8 en werkgeluk in het onderwijs scoort een 7,3. De scores zijn, gezien de grote maatschappelijke relevantie van het onderwijs zouden verwachten, niet groot, maar het onderwijs scoort bovengemiddeld vergeleken met andere sectoren. (Kantar TNS, 2017)

Uit het onderzoek van Kantar TNS blijkt dat maar liefst 87% van de werkenden in het onderwijs zeer tevreden is over de relatie met hun collega's op het werk. Meerderheid van die werkenden (64%)

heeft het gevoel dat diezelfde collega's veel gelukkiger zijn in hun werk. Vergeleken met andere sectoren, zoals de overheid en zorg & welzijn is de verwachting van werkgeluk in het onderwijs beduidend hoger.

Medewerkers die zich in het onderwijs ergeren aan hun collega's komen heel weinig voor: 17% van de medewerkers heeft hier last van.

Volgens het onderzoek ervaren veel medewerkers in het onderwijs een hoge mate van autonomie op het werk. 65% van de medewerkers heeft namelijk het gevoel dat hun kwaliteiten en capaciteiten voldoende benut worden op het werk, 72% van de medewerkers krijgt genoeg ruimte om zelfstandig besluiten te nemen en 89% is gemotiveerd om hard aan de slag te gaan voor de organisatie (Kantar TNS, 2017).

Maar toch worden een aantal beroepen iedere keer weer in verband gebracht met een hoge werkdruk. Volgens Smulders et al (in Bierings, 2017) zijn dit docenten, verpleegkundigen, verzekeringsagenten, makelaars, boekhouders en leidinggevend en kassiers. De emotionele veeleisendheid van het beroep, de complexiteit en onvoorspelbaarheid van het werk zijn voor de zeven beroepen die net benoemd zijn de belangrijke factoren. Chang (in Bierings, 2017) wijst bij docenten op de complexe leerling-docent verhoudingen. Er wordt zowel empathie als afstand verwacht van de docent (Bierings, 2017).

In tegenstelling tot het onderzoek van Kantar TNS (2017), wordt de werkdruk in het onderwijs volgens Smulders et al (in CBS, 2017) toch weer iedere keer in verband gebracht met een hoge werkdruk.

Vandaar dat er in dit onderzoek wordt onderzocht welke factoren van invloed zijn op het werkgeluk van de medewerkers en docenten van het ISK. De factoren autonomie en relaties met collega's spelen een grote rol in dit onderzoek. Doormiddel van dit onderzoek kan er ook een schatting worden gegeven hoe het werkgeluk wordt ervaren binnen de ISK.

Aangezien er al eens eerder onderzoek is gedaan naar het werkgeluk in het onderwijs, wordt er in dit onderzoek onderzocht welke factoren er invloed hebben op het werkgeluk van de medewerkers van de ISK. Vervolgens kan er aan het eind van dit onderzoek een schatting worden gemaakt hoe gelukkig de medewerkers op het ISK zijn. In het praktijkdoel wordt de relevantie van het onderzoek voor het ISK toegelicht.

1.2 CASE

De aanleiding van dit onderzoek is dat er binnen het Koning Willem I College (KW1C) veel medewerkers in dienst zijn die werken via een detacheringsbureau. Op de afdeling ISK is maar een aantal medewerkers met een vast contract. Dit betekent dat het merendeel van de medewerkers geen zekerheid heeft in het krijgen van een vast contract.

Een van de factoren van werkgeluk is baanzekerheid. Dit verschilt bij iedere medewerker, maar in de meeste gevallen vinden medewerkers het fijn om zekerheid te hebben in hun baan en kan baanzekerheid een medewerker gelukkiger maken op het werk. Op de ISK-afdeling binnen het Koning Willem 1 College (KW1C) heerst bij de meeste docenten veel onzekerheid over het behouden van hun baan, omdat de medewerkers via een detacheringsbureau na twee jaar geen vast contract krijgen.

In het vooronderzoek heeft een aantal gesprekken plaatsgevonden met Jos Gossen, stagebegeleider en Ine Kuhn (directeur van de ISK). De insteek van deze gesprekken waren voornamelijk om uit te zoeken of de ISK al eerder bewust bezig is geweest met het werkgeluk van de medewerkers en hoe hier over gedacht wordt. Uit deze gesprekken kan geconcludeerd worden dat een groot deel van de medewerkers onzeker is en geen zekerheid heeft over zijn baan. Soms is het duidelijk dat dit medewerkers dwarszit. Dat blijkt uit gesprekken die tijdens de pauzes gevoerd worden met medecollega's en wordt het regelmatig tijdens functioneringsgesprekken ter sprake gebracht. De directeur van de ISK, Ine Kuhn gaf tijdens de gesprekken in het vooronderzoek aan dat de leidinggevenden van het ISK balen van het feit dat hun medewerkers in onzekerheid zitten. De ISK kan geen vaste contracten verstrekken, omdat de ISK-klassen met de jaren kunnen afnemen, aangezien minder vluchtelingen binnenstromen in Nederland.

Aangezien de ISK geen vaste contracten kan uitdelen aan de medewerkers, wordt tijdens dit onderzoek gekeken naar andere factoren die van invloed zijn op het werkgeluk van de medewerkers. In de kopjes hieronder zal een onderscheid gemaakt worden tussen het praktijk- en kennisdoel.

Doelstelling

Voor het KWIC ISK is het van aanzienlijk belang om gelukkige medewerkers in dienst te hebben. De medewerkers geven namelijk les of ondersteunen leerlingen die een bagage met zich mee hebben meegebracht naar Nederland. In de klassen zitten leerlingen die heftige tijden hebben meegemaakt in het land van herkomst. Het is dus belangrijk dat zij positief worden opgevangen door de medewerkers van de ISK, zodat de leerlingen zich veilig en op hun gemak voelen. Het doel van dit onderzoek is om te achterhalen welke factoren daadwerkelijk van invloed zijn op het werkgeluk van de medewerkers van het Koning Willem 1 College ISK. Hierbij wordt naar de aard van de eventuele factoren die in de deelvragen worden benoemd gekeken en naar de mate waarin deze factoren van belang zijn op de medewerkers om zich gelukkig en bevlogen te voelen op het werk.

Voor dit onderzoek wordt gebruik gemaakt van een kwalitatief onderzoek en door middel van interviews en literatuuronderzoek wordt in kaart gebracht welke factoren daadwerkelijk het meest waardevol zijn voor de mate van werkgeluk.

1.3 PRAKTIJKDOEL

Door middel van de informatie uit de theoretische kader en het veldonderzoek zal de ISK erachter komen hoe het werkgeluk van de medewerkers van de ISK naar een hoger niveau gebracht kan worden. Dit kan vervolgens toegepast worden in de praktijk. Steeds meer organisaties sturen tegenwoordig op werkgeluk. Het is namelijk een goede strategische keuze, want elke euro die wordt geïnvesteerd in werknemersgeluk, betaalt zich uiteindelijk vijf keer terug in productiviteit en motivatie (Rath & Harter, 2010). Dit feit maakt het onderwerp relevant voor het ISK. Bij dit onderzoek is het praktijkdoel verbonden aan een aantal factoren die het werkgeluk binnen het ISK kunnen verzwakken of versterken. Er is in het verleden vaker een werktevredenheidsonderzoek gedaan naar de ervaringen van de medewerkers, maar nooit een onderzoek naar het werkgeluk. In dit onderzoek wordt in kaart gebracht welke factoren invloed hebben op het werkgeluk en hoe de medewerkers nog gelukkiger kunnen werken in de organisatie. Het praktijkdoel is om te zorgen dat het werkgeluk van de medewerkers van het ISK verhoogd wordt.

1.4 KENNISDOEL

Dit onderzoeksrapport dient duidelijk te geven over het feit welke factoren zowel een positieve als negatieve invloed hebben op het werkgeluk en welke factoren ervoor kunnen zorgen dat het werkgeluk van de medewerkers positief wordt beïnvloed. Er wordt dus zowel ingezoomd op de factoren die het werkgeluk verhogen of verlagen en er wordt onderzocht welke factoren daadwerkelijk van invloed zijn op het werkgeluk van de medewerkers binnen het Koning Willem 1 College ISK. Dit wordt onderzocht, zodat vervolgens een goed advies uitgebracht kan worden om het werkgeluk naar een hoger niveau te brengen.

1.5 ONDERZOEKSVRAAG

Om te kunnen onderzoeken welke factoren invloed hebben op het werkgeluk van medewerkers binnen het Koning Willem 1 College ISK is de volgende onderzoeksvraag opgesteld:

Welke factoren hebben invloed op het werkgeluk van medewerkers binnen het Koning Willem 1 College ISK?

Om de bovenstaande vraag te beantwoorden zijn drie deelvragen opgesteld. De eerste deelvraag gaat over de mate van autonomie. Deze deelvraag luidt als volgt:

1. In hoeverre bepaalt de mate van autonomie in het werk het werkgeluk van de medewerkers?

De tweede deelvraag luidt als volgt:

2. Hoe bepaalt de mate van een goede samenwerking tussen collega's het werkgeluk van de medewerkers?

De derde deelvraag luidt als volgt:

3. Wat zijn de ervaren energiebronnen (werk gerelateerd) volgens de medewerkers van het ISK?

1.6 LEESWIJZER

In dit hoofdstuk is de ISK omschreven waarbij duidelijk wordt gemaakt wat de aanleiding en doelstelling van dit onderzoeksrapport is. De aanleiding en doelstelling vormen samen met de hoofden deelvragen de basis van het onderzoek. In het volgende hoofdstuk worden verschillende theorieën rondom werkgeluk en bevlogenheid beschreven. In hoofdstuk 3 wordt het conceptueel model toegelicht. Vervolgens wordt in hoofdstuk 4 de methodologie van dit onderzoek beschreven. De onderzoeksmethode, onderzoekspopulatie en dataverzameling wordt in dit hoofdstuk nader toegelicht. Vervolgens worden de resultaten van de interviews in hoofdstuk 5 verwerkt. In hoofdstuk 6 worden uit deze resultaten gesproken over de conclusies en ten slotte worden de valkuilen (discussies) in hoofdstuk 7 besproken.

2. THEORETISCH KADER

Dit hoofdstuk vormt het theoretisch kader van dit onderzoek. De onderstaande theorie is een verkenning voor het onderzoek. In dit hoofdstuk volgt als eerst een theoretische verdieping naar het begrip geluk. Vervolgens wordt in de literatuur onderzoek gedaan naar de relatie tussen bevlogenheid en werkgeluk. Vervolgens wordt het begrip autonomie toegelicht, waarbij vervolgens een koppeling wordt gemaakt naar het JD-R Model. Vanuit de variabele autonomie gaat het hoofdstuk door op energiebronnen en vervolgens wordt de sociale steun van collega's en leidinggevende besproken. Nadat de variabelen duidelijk zijn beschreven in het theoretisch kader, volgt een samenvatting (opbouw van het conceptueel model).

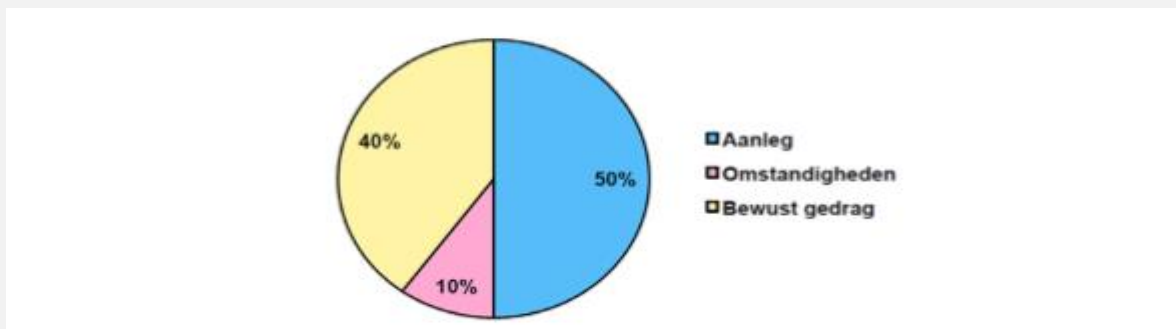
2.1 WAT IS GELUK?

Geluk heeft niet voor iedereen dezelfde betekenis, maar is voor iedereen anders (Kantar TNS, 2017). Toch zijn er vaste betekenissen en patronen die gekoppeld worden aan het woord geluk. Waar vele wetenschappers het met elkaar over eens zijn, is dat geluk gemeten kan worden door simpelweg naar te vragen (Kantar TNS, 2017). Maar weet men dan ook wat werkgeluk is en is dit ook makkelijk te meten?

Het begrip geluk heeft van oorsprong twee betekenissen: "Dat een persoon in goede levensomstandigheden verkeert" en 'het hebben van plezier in het leven' (Kantar TNS, 2017). In goede levensomstandigheden verkeren hangt samen met materiële waarde, ook wel 'welvaart' genoemd. In de tweede betekenis gaat het om de subjectieve beleving van geluk. Met andere woorden: geluk is de mate waarin een persoon zijn 'overall'-mening/oordeel over het leven als positief beoordeelt' (Veenhoven & Timmermans, 1998).

Het begrip geluk wordt gekarakteriseerd door het veelvuldiger ervaren van positieve emoties dan negatieve emoties. (Tkach & Lyubomirsky, 2006). Het gevoel dat iemand gelukkig is levert meer op dan alleen een prettig gevoel bij een persoon (Lyubomirsky, 2007). Een gelukkig mens is volgens Patrick van Hees, schrijver van het boek 'De Geluksprofessor' doorgaans productiever, creatiever en socialer in de omgang. Ook zijn gelukkige medewerkers gemiddeld minder vaak ziek, hebben langer te leven en hebben veel meer zin en energie om nieuwe stappen te ondernemen. (Hees, 2016).

Uit wetenschappelijk onderzoek van Lyubomirsky (2006) blijkt dat erfelijke omstandigheden het geluk voor maar liefst 50% bepalen. Slechts 10% van de mensen wordt beïnvloed door externe omstandigheden zoals gezondheid, relaties en financieel inkomen. Bij 40% van de mensen wordt geluk bepaald door denkpatronen en eigen gedrag. In figuur 3 hieronder worden deze factoren afgebeeld. Erfelijkheid en omstandigheden zijn echter niet direct te beïnvloeden, maar de denkwijze en het gedrag zijn wel beïnvloedbaar en daarmee geluk ook (Tkach & Lyubomirsky, 2006).

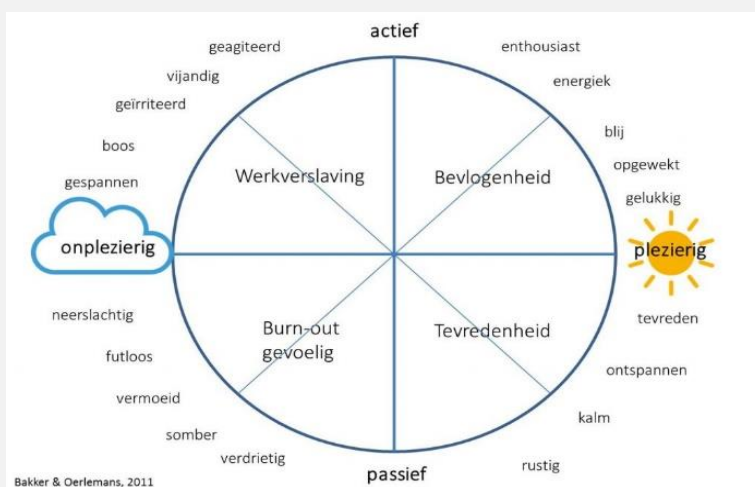


Figuur 3: Factoren van invloed op langdurig geluk (Tkach & Lyubomirsky, 2006)

2.2 GELUK OP HET WERK

Geluk op werk is net zo belangrijk als geluk in het privéleven. Dat staat centraal in dit onderzoek. Gelukkig zijn op het werk is voor meerdere partijen van belang: voor de werkgever, de werknemer en de maatschappij. Het heeft namelijk voor al deze partijen meerdere positieve effecten tot gevolg. Zo blijken gelukkige medewerkers betere evaluaties te krijgen, meer energie te hebben, productiever en gedreven te zijn. Gelukkige medewerkers zijn ook minder vaak ziek en ze kunnen ook veel beter omgaan met stress op het werk. Gelukkige medewerkers krijgen hierdoor minder snel stressacties die uiteindelijk kunnen leiden tot een burn-out (Lyubomirsky, King, & Diener, 2005). Verder blijkt dat de gelukkige medewerkers in vergelijking met de ongelukkige medewerkers meer tevreden zijn met het hun werk (Veenhoven, 2002).

In figuur 4 staat het model van Bakker & Oerlemans (2011). In dit figuur worden vier gemoedstoestanden genoemd die kunnen voorkomen op het werk: burn-out, bevlogenheid, tevredenheid en werkverslaving. In het figuur kan gezien worden dat geluk wordt genoemd bij bevlogenheid. Bevlogenheid wordt in dit model zowel gezien als plezierig als actief. Volgens het model zijn kenmerken die hierbij horen: enthousiast, blij, gelukkig, opgewekt en energiek (Bakker & Oerlemans, 2011). Het model geeft dus aan dat bevlogenheid een belangrijke relatie heeft met geluk. Er is in dit model ook goed te zien dat bevlogenheid het tegenovergestelde is van burn-out. Bij geluk op het werk speelt bevlogenheid een belangrijke rol omdat het samenhangt. In de volgende paragraaf wordt een theoretische verdieping gedaan naar bevlogenheid.



Figuur 4 Het circumplexmodel van Russel (1993, 2003, aangepast door Bakker & Oerlemans, 2011)

2.3 BEVLOGENHEID

In de wetenschappelijke literatuur wordt bevlogenheid onderzocht en gedefinieerd vanuit meerdere invalshoeken. Maslach en Leiter hebben in 1997 de eerste definitie van bevlogenheid gegeven. Bevlogenheid wordt door Maslach en Leiter (in Schiere, 2011, p. 7) gezien als de tegenpool van burnout. Het begrip burnout werd door Maslach en Leiter gedefinieerd termen van distantie, uitputting en een ervaren gebrek aan competentie op het werk. De tegenpool, bevlogenheid werd gekarakteriseerd door betrokkenheid, energie en competentie. Een hoge score op professionele competentie en een lage score op distantie en uitputting duidt op bevlogenheid (in Schiere, 2011, p.7).

Bevlogen medewerkers gaan onvermoeibaar en lang door met het werk ook als het dan even tegenzit op het werk met het doorzettingsvermogen die ze bezitten (vitaliteit). Het begrip vitaliteit staat voor veerkracht, fit, energiek en dat een medewerker met een groot doorzettingsvermogen kan door werken. Het gaat bij vitaliteit om een goede gezondheid en doorzettingsvermogen (Vuuren, 2011).

Er zijn twee typen effecten van bevlogenheid. Allereerst zijn er effecten die vooral te maken hebben met de organisatie. Daarnaast zijn er effecten die te maken hebben met het individu (Schaufeli, et al, 2013). Zoals hierboven al uitgebreid staat beschreven heeft bevlogenheid positieve verbanden met onder meer de organisatiebetrokkenheid, tevredenheid op het werk en geringe verloopintentie. Elk van deze effecten heeft positieve effecten op de resultaten van de organisatie. Wat de effecten van bevlogenheid op individueel niveau betreft stellen Schaufeli, et al. (2013) dat het begrip bevlogenheid is beschreven als een positieve psychologische toestand en daarom dus goed is voor het individu op het werk. Daarnaast wordt nog specifieker aangetoond dat bevlogenheid op dat niveau een goed effect heeft op de gezondheidsbeleving, emoties, algemene tevredenheid, angstgevoelens en arbeidsherstel van het individu.

Er zijn twee benaderingen voor het begrip bevlogenheid volgens het Dossier Bevlogenheid (Schaufeli, Loo, van der Velde en Siegert, 2013). Veelal wordt bevlogenheid door het organisatieadviesbureau omschreven in bekende psychologische begrippen: motivatie, arbeidstevredenheid en organisatiebetrokkenheid.

Een duidelijk voorbeeld daarvan is Gallup Consulting, Gallup Consulting heeft een wereldwijd onderzoek gedaan naar bevlogenheid. Daaruit blijkt dat er grote verschillen zijn tussen medewerkers die bevlogen zijn en medewerkers die niet bevlogen zijn. Bevlogen medewerkers dragen bij aan het succes van de organisatie en het onderzoek van Gallup Consulting toont aan dat bevlogen medewerkers goed zijn voor 27% minder verzuim, 62% minder veiligheidsincidenten, 18% meer productiviteit, 12% hogere klantgroei en 12% meer rendabiliteit. (Gallup Consulting, 2006). Gallup Consulting heeft een vragenlijst ontwikkeld die gebaseerd is op 30 jaar onderzoek. Daarnaast is het gebaseerd op gegevens van meer dan 17 miljoen medewerkers. Bevlogenheid wordt met behulp van twaalf vragen in kaart gebracht. Deze vragenlijst heeft de naam Q12 gekregen (Gallup, 2006). Op deze vragenlijst is wel kritiek. Wilmar Schaufeli vindt namelijk dat door middel van de vragenlijst geen bevlogenheid wordt gemeten, maar dat de focus meer op de perceptie van de aanwezige hulpbronnen op het werkveld is gevestigd. Volgens Schaufeli is de Q12 niet geschikt als een meetinstrument om de psychologische toestand van bevlogenheid te meten, maar meer de

werktevredenheid (Harter et al., 2006). Wilmar Schaufeli vindt arbeidstevredenheid wat anders dan bevlogenheid. Het gaat bij zowel bevlogenheid als arbeidstevredenheid om een plezierige, positieve toestand van psychologisch welbevinden, terwijl tevredenheid wordt gekenmerkt door verzadiging en passiviteit en bij bevlogenheid gaat het juist om activiteit. Het verschil in mate van activiteit is niet alleen theoretisch van aard, maar bevlogenheid en arbeidstevredenheid zijn ook in praktische zin van elkaar te onderscheiden (Schaufeli, 2011).

De tweede benadering is de wetenschappelijke benadering. William Kahn (1990) vat bevlogenheid op als het volledig opgaan in de werkrol. Volgens William Kahn (1990) zetten medewerkers al hun fysieke en mentale capaciteiten en talenten in om hun rol op het werk zo goed mogelijk te vervullen wanneer ze bevlogen zijn. Bevlogen medewerkers, zijn medewerkers die zowel fysiek als emotioneel verbonden zijn met hun werkrollen volgens Kahn. Bevlogenheid wordt volgens Schaufeli et al. (2002) omschreven als een positief psychologische toestand van voldoening waarbij toewijding, vitaliteit en absorptie een belangrijke rol spelen. Bij vitaliteit bruist een medewerker van energie op het werk, voelt zich sterk en fit, kan lang en onvermoeibaar doorgaan met werken en beschikt over doorzettingsvermogen en mentale veerkracht.

Bij toewijding heeft een medewerker een sterke betrokkenheid bij het werk, dat als zinvol, uitdagend, inspirerend en nuttig wordt ervaren en dat het ook gevoelens van enthousiasme en trots oproept.

Bij absorptie gaat een medewerker helemaal op in het werk. Met andere woorden versmelt een medewerker hierin, waardoor het moeilijker is voor een medewerker om zich er los van te maken. De tijd lijkt hierdoor stil te staan.

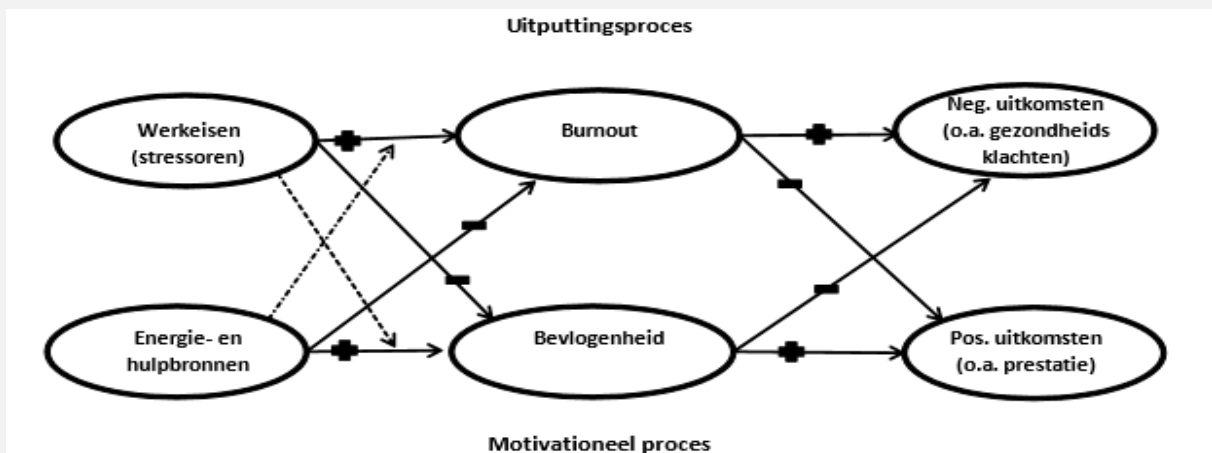
Verder hebben Macey et al. (2009) nog een nieuwe mogelijkheid aan het begrip bevlogenheid toegevoegd. Volgens Macey et al (2009) zijn medewerkers bevlogen als het doel van een medewerker en zijn energie om dat te bereiken in overeenstemming staat met die van de organisatie.

2.3.1 WAARDOOR WORDT BEVLOGENHEID VEROORZAAKT?

Bevlogenheid blijkt een positieve samenhang te hebben met kenmerken van het werk die als 'motivatoren' of 'energiebronnen' of 'hulpbronnen' worden verwoord. Onder deze kenmerken valt steun van leidinggevende en collega's, coaching door de leiding, feedback, training, regelmogelijkheden en afwisseling van taken (Demerouti et al., 2001; Salanova et al., 2003b, 2003c; Schaufeli et al., 2003; Schaufeli & Bakker, 2004).

Ook blijkt bevlogenheid goed samen te hangen met zelfeffectiviteit (self-efficacy; Salanova et al., 2001a).

2.3.2 HET JD-R MODEL



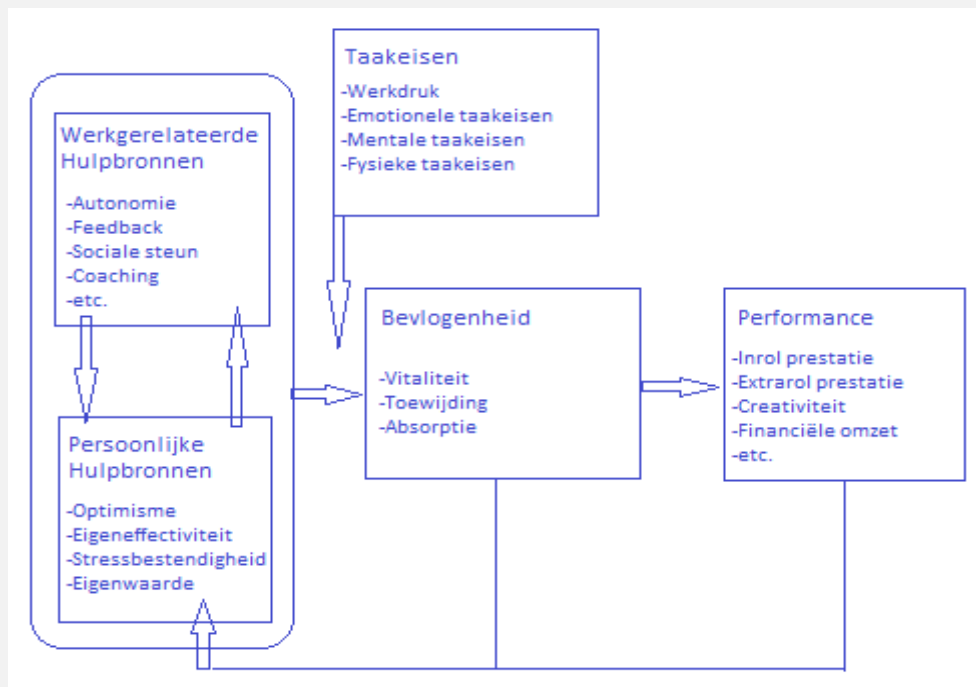
Figuur 5: Uitgebreide Job-Demands-Resources model (Schaufeli & Bakker, 2004).

Het JDR-model (Job-Demands-Resources model) is een model die veelgebruikt wordt om de relaties tussen werkuitskomsten en werkkenmerken te bestuderen. Volgens Schaufeli en Taris (in Schaufeli, 2013) leiden hoge werkeisen, ook wel job demands genoemd, leiden tot ongezondheid en stressreacties (het uitputtingsproces), terwijl de job resources, het beschikken over heel veel energiebronnen leidt tot hogere productiviteit en motivatie (het motivationele proces). Bevlogenheid ontstaat volgens het model wanneer er veel energiebronnen en persoonlijke hulpbronnen aanwezig zijn op het werk. Het model gaat er ook vanuit dat bevlogenheid zorgt voor positieve uitkomsten voor zowel de organisatie als voor de persoon. Bevlogenheid vervult dus een bemiddelende rol tussen energie- en hulpbronnen en voor positieve uitkomsten. Dit proces in het JD-R model wordt het motivationele proces genoemd.

Daarnaast is er sprake van een uitputtingsproces in het JD-R model. De uitputtingsproces wordt veroorzaakt door te hoge werkeisen die zorgen voor stressoren. Om toch nog aan de hoge werkeisen te kunnen voldoen, wordt van de medewerker extra inspanning verwacht, waardoor een medewerker zijn laatste energiereserves moet inleveren. Op het moment dat deze situatie veel te lang blijft bestaan zonder dat voldoende herstel plaatsvindt, dan raakt de energiereserve van de medewerker uitgeput en kan een burn-out ontstaan. Een burn-out kan volgens zowel Hakanen en Schaufeli als volgens Melamed, Shirom, Toker, Berliner & Shapira (in Schaufeli, 2012, p.189) vervolgens weer leiden tot diverse negatieve gezondheidseffecten. De pijlen in figuur 5 geven aan of de verschillende onderdelen elkaar positief of negatief beïnvloeden.

De voorwaarden waaronder bevlogenheid kan optreden worden energiebronnen genoemd zoals te zien is figuur 6. Het verschil tussen figuur 5 en 6 is dat in model 6 geen stressoren, burn-out of negatieve uitkomsten te zien zijn. Het model in figuur 6 is een positief opgezet model. Bevlogenheid zal ontstaan wanneer genoeg werk gerelateerde, persoonlijke hulpbronnen en uitdagende taakeisen aanwezig zijn. Hierdoor ontstaat ook een goede prestatie. Er wordt hierbij een onderscheid gemaakt tussen werk gerelateerde hulpbronnen (energiebronnen op het werk) en persoonlijke hulpbronnen.

2.3.3 PERSOONLIJKE HULPBRONNEN EN ENERGIEBRONNEN



Figuur 6: Job-Demands-Resources model (Schaufeli & Bakker, 2008)

Persoonlijke hulpbronnen

Persoonlijke hulpbronnen worden gezien als psychologische kenmerken. Op drie manieren kunnen persoonlijke hulpbronnen van invloed zijn op bevlogenheid.

Persoonlijke hulpbronnen kunnen direct van invloed zijn op bevlogenheid (direct effect). De volgende vier persoonlijke hulpbronnen die samen als Psychologisch kapitaal worden aangeduid hangen positief samen met bevlogenheid (Vink, Ouwenel & le Blanc, 2011):

1. Optimisme;
2. Hoop;
3. Waargenomen eigen competentie;
4. Veerkracht.

Persoonlijke hulpbronnen kunnen de positieve effecten van bevlogenheid nog meer versterken (versterken outputeffect). Medewerkers die beschikken over veel persoonlijke hulpbronnen kunnen de werkomgeving veel makkelijker naar hun eigen hand zetten. Volgens Xanthopoulou, Bakker, Demerouti & Schaufeli (in Schaufeli, 2013, p. 1). kunnen hierdoor hun energiebronnen op het werk vergroten. Daarnaast kunnen energiebronnen persoonlijke hulpbronnen versterken. Dit heeft vervolgens weer een positief effect op de bevlogenheid (mediatie-effect). (Llorens, Salanova, Schaufeli & Bakker, 2007).

Energiebronnen op het werk

Uit de volgende drie onderzoeken zijn bepaalde energiebronnen genoemd van Christian, Garza, Slaughter (2011), Halbesleben (2010) en Crawford, LePine & Rich (2010), de volgende 12 energiebronnen zijn genoemd:

- Sociale steun;
- Regelruimte;
- Relatie met leidinggevende;
- Werkvariatie;
- Complexiteit;
- Erkenning en waardering
- Positief sociaal werkklimaat

2.4 WAT IS DE RELATIE VAN BEVLOGENHEID MET VERLOOP?

Door bevlogenheid ontstaan positieve attitudes ten aanzien van het werk en de organisatie, zoals organisatiebetrokkenheid, geringe verloopgeneigdheid en arbeidstevredenheid (Demerouti et al., 2001; Salanova et al., 2001b; Schaufeli et al., 2004; Schaufeli & Bakker, 2004). Uit het onderzoek van Gallup Consulting blijkt dat de afdelingen met de meeste bevlogen medewerker (de top 25%) in vergelijking met de minst bevlogen afdelingen (onderste 25%), 13-16% minder verloop heeft (Gallup Consulting, 2013). Hieruit kan geconcludeerd worden dat bevlogenheid ervoor zorgt dat medewerkers die minder snel geneigd zijn te vertrekken. In de literatuur is helaas niet te vinden hoe hoog bevlogen medewerkers moeten zijn om het verloop in een organisatie terug te dringen.

2.4.1 INTERACTIEVE EFFECTEN

Stressoren en energiebronnen hebben ook in combinatie met elkaar invloed op bevlogenheid en burn-out (de stippellijnen die te zien zijn in figuur 5). Energiebronnen kunnen namelijk de negatieve effecten van stressoren op burn-out verminderen (Bakker, Demerouti, Taris, Schaufeli & Schreurs, 2003). Dit wordt stressbuffering genoemd; autonomie is een van de energiebronnen die medewerkers in staat stelt om steun te bieden aan een stressor zoals werkdruk. Een medewerker kan er bijvoorbeeld voor kiezen om bepaalde taken en werkzaamheden op een ander tijdstip of andere manier te doen. Energiebronnen spelen op hun beurt een belangrijke rol bij het verhogen van bevlogenheid. Vooral wanneer sprake is van stress op het werk (Bakker, Hakanen, Demerouti & Xanthopoulou, 2007). Naarmate medewerkers steeds meer onder druk staan is het aannemelijker dat het belang van energiebronnen toeneemt bij de medewerkers. Autonomie kan bijvoorbeeld vooral tot geding komen wanneer deze ingezet kan worden als een energiebron voor de medewerker om werkstress te neutraliseren.

2.4.4 SAMENVATTEND

Om de onderzoeksbevindingen rondom de oorzaken en gevolgen van bevlogenheid te integreren kan het JD-R model hier goed bij ondersteunen. Daarnaast biedt het model ook de mogelijkheid om een verbinding te leggen met de al bestaande bevindingen van het uitputtingsproces op het functioneren van de medewerkers en de bevindingen van het motivationele proces. Zo ontstaat een totaalbeeld waar zowel de negatieve als de positieve aspecten in beeld komen en hoe dit in evenwicht te brengen is binnen een organisatie.

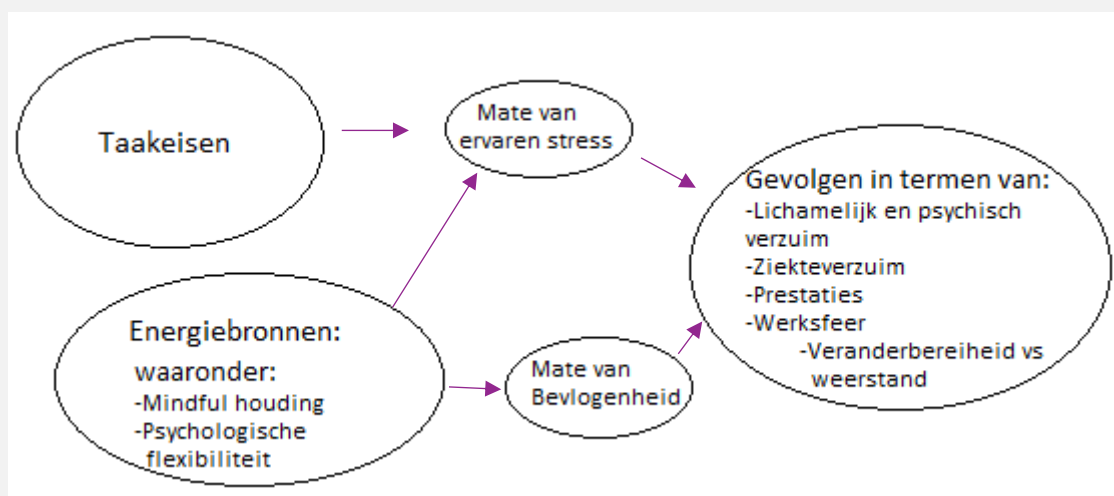
2.5 ENERGIEBRONNEN OP HET WERK

Er zijn twee soorten energiebronnen. De eerste energiebronnen komen voort uit de organisatie, de afdeling en de mensen die daar rondlopen. Deze liggen grotendeels buiten de medewerker zelf. Er valt hierbij te denken aan een goede sfeer op het werk of een compliment vanuit de leidinggevende. De tweede energiebronnen zijn persoonlijke hulpbronnen die in de medewerker zelf zitten. Dit kunnen eigenschappen zijn als optimisme, stressbestendigheid en zelfvertrouwen. Een medewerker die dit soort eigenschappen bezit, kan gemakkelijker bevlogen raken en kan daardoor ook beter tegen werkstress (Dijkstra, 2015).

Psychologische flexibiliteit behoort tot de persoonlijke energiebronnen van medewerkers. Als psychologische flexibiliteit vergeleken wordt met andere persoonlijke energiebronnen:

- ❖ Is het heel goed aan te leren en te trainen bij een medewerker. Het is dus geen kwestie van 'je hebt het of je hebt het niet'.
- ❖ Leidt het niet alleen via bevlogenheid tot betere uitkomsten voor de organisatie en de medewerker, maar heeft het ook een direct effect op de mate van stress die een medewerker door te hoge taakeisen ervaart. Een medewerker die flexibeler is, zal makkelijker met veranderingen en stress omgaan. Lukt het niet rechtsof dan probeer je het linksom. Zo worden gevoelens van stress vermindert. (Dijkstra, 2015).

In Figuur 7 is de plek van psychologische flexibiliteit weergegeven.



Figuur 7 De plek van psychologische flexibiliteit en mindfulness in het Job Demands-Resources Model.

Meer psychologische flexibiliteit versterkt de positieve uitkomsten voor zowel een organisatie als voor de medewerker door:

- ❖ De bevlogenheid naar een hoger niveau te brengen.
- ❖ En de stress van een medewerker te verminderen. (Dijkstra, 2015).

2.5.1 ENERGIEGEGEVERS

Bij energiebronnen gaat het om aspecten van het werk die belangrijk zijn om de werkdoelen te halen, die bijdrage leveren aan het verminderen van de mentale en fysieke kosten die de inspanning van arbeid met zich meebrengt en/of de ontwikkeling en groei van medewerkers bevorderen. Het gaat om allerlei “energiegevers”, oftewel mogelijkheden die het werk biedt aan de medewerkers. Daartegenover staan “energievreterers” of werkeisen (zie paragraaf 2.4). Met energievreterers worden de aspecten van het werk bedoelt die moeite en inspanning vragen en hierdoor een verband hebben met mentale en fysieke kosten. Voorbeelden kunnen irritatie en vermoeidheid zijn (Loo, et al., 2013).

2.5.2 UITDAGENDE WERKEISEN

Uit het verleden blijkt dat alleen energiebronnen een positieve samenhang hebben met bevlogenheid. Medewerkers voelen zich gelukkig en bevlogen als meerdere energiebronnen aanwezig zijn. Recentelijk is echter uit een meta-analyse naar voren gekomen dat bepaalde werkeisen ook een positieve invloed kunnen hebben op de bevlogenheid en geluk van een medewerker (Crawford, LePine & Rich, 2010).

Daarbij gaat het om zaken op het werk die weliswaar moeite en inspanning vereisen van een medewerker, maar tegelijkertijd ook een mate van uitdaging in zich dragen.

In het tabel hieronder staan de belangrijkste voorwaarden voor bevlogenheid en geluk. Deze worden weergegeven in de vorm van 12 energiebronnen. Hierbij wordt uitgegaan van een drietal meta-analyses van Loo & Schaufeli & Sieger & Velde, van der, 2013.

<i>Energiebron op het werk</i>	<i>Samenhang met bevlogenheid (r)</i>
• Werkvariatie	.42 - .53
• Regelruimte	.37 - .39
• Sociale steun	.27 - .37
• Feedback over functioneren	.27 - .35
• Belang van de taak voor anderen	.51
• Leer en ontwikkelingsmogelijkheden	.47
• Passen bij de werk rol	.43
• Relatie met de leidinggevende	.31
• Transformationeel leiderschap	.27
• Complexiteit	.24
• Positief sociaal werkklimaat	.23
• Erkenning en waardering	.16

Tabel 1: Energiebronnen en de samenhangen hiervan met bevlogenheid

Uit tabel 1 kan geconcludeerd worden dat de sterkste samenhangen gevonden worden voor werkvariatie, regelruimte, het belang van de taak, ontwikkelingsmogelijkheden, het passen bij de werk en een goede relatie met de baas. Medewerkers zijn meer bevlogen wanneer er gevarieerder werk verricht mag worden, beschikken over meer autonomie, werk verrichten wat zinvol is voor anderen in de organisatie, genoeg ontwikkelingsmogelijkheden hebben om te leren en te ontwikkelen, persoonlijk beter bij het werk passen en een goede relatie hebben met de baas. Daarnaast is ook de steun van collega's belangrijk op het werk en het feedback krijgen van leidinggevende en erkenning en waardering ontvangen van anderen op het werk. Maar daar tegenover houdt ingewikkeld werk het uitdagend voor een medewerker en is een positief sociaal werkklimaat ook belangrijk. In het hoofdstuk hieronder gaan we het verder hebben over sociale steun van collega's en de baas.

2.6 SOCIALE STEUN VAN COLLEGA'S EN BAAS

Uit het onderzoek van trainings- en adviesbureau Van Harte & Lingsma 2011 blijkt dat Nederlanders het gelukkigst zijn op het werk wanneer ze een goede relatie hebben met hun collega's. Zo blijkt uit het onderzoek dat goede relatie met collega's met stip op nummer 1 staat als het gaat om het werkgeluk (63%). Daarentegen wordt een slechte leidinggevende gezien als grootste boosdoener wanneer dat geluk ontbreekt (Van Harte & Lingsma, 2011)

Het onderzoek Van Harte & Lingsma is uitgevoerd ter gelegenheid van het boek 'Gelukkig werken' van gelukscoach Onno Hamburger en wetenschapper Ad Bergsma. "Ondanks dat we denken gelukkig te worden van een prettige werkomgeving is onze eigen instelling minstens zo belangrijk", aldus Onno Hamburger. Verder blijkt uit dit onderzoek dat wanneer een medewerker zich ongelukkig voelt op het werk, dit in veel gevallen te wijten is aan een slechte leidinggevende (50%), negatieve mensen in de werkomgeving (47%) of dat een medewerker een slechte band heeft met de collega's (47%). Uit het onderzoek komt naar voren dat het blijkt dat vrouwen gevoeliger zijn voor een negatieve sfeer (57%) en 18,8% van de vrouwen laat een gebrek aan zelfvertrouwen eerder hun werkgeluk beïnvloeden dan mannen (respectievelijk 39% en 8%). De senior trainer en gelukscoach bij Van Harte & Lingsma, concludeert dat medewerkers vooral de kwaliteit van de collega's, oftewel de directe werkomgeving, aandragen als een bepalende factor voor de hoogte van hun werkgeluk. Hieronder wordt het hoofdstuk sociale steun van collega's en leidinggevende behandeld (Van Harte & Lingsma, 2011).

Definitie van sociale steun is "de beschikbaarheid van relaties waarbij personen elkaar helpen en de kwaliteit van deze relaties" (Viswesvaran, Sanchez, & Fisher, 1999, p.314). De sociale steun die een medewerker krijgt van collega's is een van de belangrijkste energiebronnen die ervoor zorgt dat medewerkers beter om kunnen gaan met de werkeisen op het werk, maar daarnaast ook een bijdrage leveren aan bevlogenheid. Vriendelijke en behulpzame collega's motiveren en dragen bij aan een goede welzijn op het werk en baantevredenheid (Viswesvaran, Sanchez, & Fisher, 1999). Het heeft een duidelijke functie voor iedere medewerker: het helpt medewerkers namelijk bij het bereiken van doelen op het werk (Bakker, Demerouti & Euwema, 2005). Het kan medewerkers helpen om werk op tijd af te krijgen en tegelijk verlicht het de werkoverbelasting bij een medewerker Volgens Van der Doef & Maes (in Viswesvaran, Sanchez, & Fisher, 1999, p.314) kan stress of een burn-out hierdoor voorkomen worden. Onder sociale steun van collega's valt ook de sociale steun die een medewerker van een leidinggevende krijgt. Dat heeft namelijk ook veel impact op de invloed van werkeisen om burn-out te verlichten. De steun die leidinggevers geven en de waardering van leidinggevers plaatst werkeisen in een ander perspectief (Bakker et al., 2005). Er blijkt ook uit onderzoek dat transformationeel leiderschap, waar steun aan medewerkers een grote rol speelt, een positieve samenhang heeft met de dagelijkse bevlogenheid. Doordat een medewerker waardering en steun ervaart vanuit een leidinggevende, zorgt dat ervoor dat een medewerker het werk als meer uitdagend en bevredigend ziet en zich ook meer betrokken voelt tot het werk, met als gevolg een hogere toewijding (Tims, Bakker & Xanthopoulou, 2011). Het is duidelijk dat zowel de sociale steun van collega's als de leidinggevende een betekenis kan creëren waarin bevlogenheid zich kan ontwikkelen.

2.7 OPBOUW VAN HET CONCEPTUEEL MODEL

Het conceptueel model wordt in hoofdstuk 3 weergegeven (figuur 5). Het model is een visuele weergave van een theorie. Het conceptueel model bestaat uit vakken en pijlen, zoals te weergegeven in figuur 3. Het model is opgebouwd in zowel onafhankelijke als afhankelijke variabelen (InfoNu, 2016). In dit onderzoek worden deelvragen verwerkt en het conceptueel model leidt uiteindelijk tot de deelvragen voor dit onderzoek. Uit het theoretisch kader komen belangrijke factoren naar voren, te weten, autonomie, relatie met collega's, sociale steun en energiebronnen. In deze paragraaf staan de verschillen en overeenkomsten van verschillende onderzoekers centraal. Aan de hand van deze verschillen en overeenkomsten wordt beargumenteerd welke variabelen zijn gekozen om te onderzoeken bij het ISK.

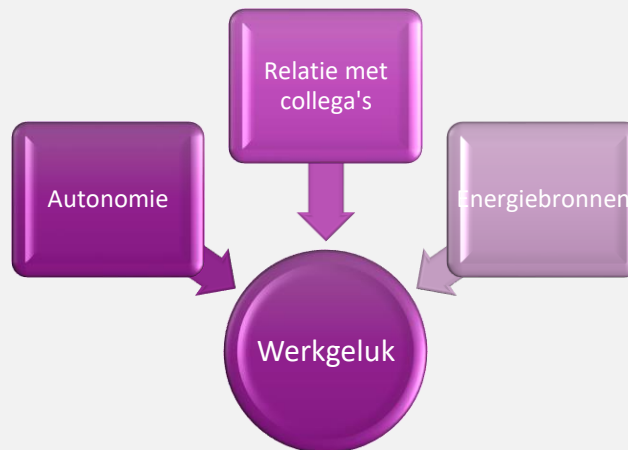
In het theoretische kader van dit onderzoek worden de verschillende theorieën die te maken hebben met werkgeluk en bevlogenheid uitgebreid toegelicht. Daarnaast wordt het begrip bevlogenheid ook duidelijk uitgelegd in het theoretisch kader. Hierdoor wordt vanuit werkgeluk een koppeling gemaakt naar bevlogenheid. Alle inzichten die vanuit de theorieën naar voren komen worden met de respondenten van dit onderzoek gedeeld. Zo wordt voorkomen dat ieder respondent een andere definitie hanteert bij een begrip. Verder wordt in het theoretisch kader uitgebreid toegelicht welke factoren invloed kunnen hebben op het werkgeluk van de medewerkers.

Er wordt tijdens het onderzoek een combinatie van de theorieën in het theoretisch kader gebruikt. Dit wordt gedaan omdat de theorieën een goede samenhang hebben met elkaar. Het conceptueel model van dit onderzoek is voortgebouwd uit de volgende drie dimensies: autonomie, relatie met collega's en energiebronnen. Om aan het eind van het onderzoek de onderzoeksvraag zo goed mogelijk te beantwoorden worden de deelvragen afgebakend. De drie factoren autonomie, relatie met collega's en energiebronnen komen in de meeste theorieën en onderzoeken naar voren. Vandaar dat er voor deze drie factoren wordt gekozen in dit onderzoek.

Het onderwerp autonomie staat in de eerste deelvraag van dit onderzoek centraal. Tijdens het onderzoek komt het begrip autonomie regelmatig naar voren. Het blijkt een belangrijk factor te zijn. Uit het Job-demands Resources model blijkt dat medewerkers graag autonoom te werk willen gaan in een bedrijf. Uit het JD-R Model komt naar voren dat autonomie een belangrijk factor is om de motivatie van medewerkers naar een hoger niveau te brengen. Hulpbronnen, de derde dimensie, wordt in het JD-R Model ook onder de aandacht gebracht. Factoren die invloed hebben op het werkgeluk van medewerkers hoeven niet altijd extern vanuit de werkgever opgezocht te worden, maar een energiebron kan ook een grote rol spelen in het werkgeluk van een medewerker (Schaufeli & Bakker, 2004). Een energiebron kan voor ieder persoon wat anders zijn. Zoals in het theoretisch kader staat beschreven zijn energiebronnen erg functioneel voor het bereiken van bepaalde werkeisen en werkdoelen. Vandaar dat er in dit onderzoek is gekozen voor energiebron als variabele in het conceptueel model. Zodra medewerkers zich hier bewust mee bezig houden en hier ook de mogelijkheid voor krijgen dan zal dit een positieve invloed hebben op zowel hun werkgeluk als hun bevlogenheid.

3. CONCEPTUEEL MODEL

“Het conceptueel model geeft de problematiek schematisch weer als een soort denkmodel om de problematiek te structureren en eenvoudiger deelvragen te formuleren.” (Mertens, 2013, p.55). Er ontstaat doormiddel van het theoretische kader een conceptueel model:



Figuur 8: Conceptueel model

Autonomie

Er wordt in dit onderzoek als eerst aandacht besteed aan de autonomie van de medewerkers binnen het ISK. Hoe wordt de autonomie ervaren door de medewerkers en in hoeverre mogen de medewerkers van het ISK autonoom zijn?. Met andere woorden, in hoeverre krijgen de medewerkers de ruimte om zelf invulling te geven aan de werkzaamheden. Autonomie houdt in dat een medewerker zelf regels kan opleggen. Een autonoom persoon probeert zaken na te streven die voor hem of haar van belang is. En op die manier bewandelt de autonome medewerker zijn of haar eigen levenspad. Daarnaast kan autonomie voor de medewerkers een vorm van waardering zijn. Een medewerker krijgt dan namelijk het gevoel dat zijn werkgever vertrouwen in hem heeft. Voor dit onderzoek is het interessant om te weten in welke mate de medewerkers van het ISK autonoom mogen werken en hoe veel waarde zij daaraan hechten.

Hierna wordt een koppeling gemaakt naar relatie met collega's.

Relatie met collega's

Vriendelijke en behulpzame collega's motiveren en dragen bij aan een goede welzijn op het werk en baantevredenheid (Viswesvaran, Sanchez, & Fisher, 1999). Tijdens het werken in een bedrijf is het belangrijk om een goede band te hebben met collega's. Een persoon ziet zijn of haar collega's uiteindelijk 40 uur in de week. Dus zodra er een minder goede sfeer in de lucht hangt tijdens het werken kan dit een negatieve invloed hebben op het werkgeluk van een medewerker. Vandaar dit onderwerp terug komt in dit onderzoek. Het is voor dit onderzoek relevant om te weten hoe de medewerkers van het ISK de relatie met de collega's ervaren en in hoeverre dat invloed heeft op hun werkgeluk.

Energiebronnen

Tenslotte wordt er gekeken naar de energiebronnen en of deze energiebronnen ook een rol spelen in het werkgeluk van de medewerkers. Hierbij wordt naar de energiebronnen per individu gekeken. Zoals in het theoretische kader is uitgelegd volgt hieronder de betekenis: Energiebronnen kunnen hulpbronnen zijn die op werkvlak goed kunnen ondersteunen.

4. METHODISCH VERANTWOORDING

De onderzoeksopzet wordt in dit hoofdstuk beschreven. Het onderzoeksplan wordt hierop gebaseerd. Er is van te voren gekeken naar waar, hoe, wanneer en met wie dit onderzoek uitgevoerd gaat worden. Er zijn hierbij belangrijke beslissingen genomen. Deze keuzes worden allemaal in dit hoofdstuk verantwoord en besproken aan de hand van literatuuronderzoek en het concrete onderzoek.

De onderzoekspopulatie en de steekproef worden allereerst besproken. De respondenten, de personen die geïnterviewd worden zijn één van de belangrijkste onderdelen van het onderzoek. Het is belangrijk om te kijken uit welke personen deze groep bestaat en aan welke selectiecriteria zij voldoen. Er wordt daarnaast bekeken of er in dit onderzoek een steekproef moet worden gedaan en tevens hoe de anonimiteit van de respondenten is gewaarborgd.

4.1 INLEIDING

Het belangrijkste doel van dit onderzoek is erachter komen welke factoren nou van invloed zijn op het werkgeluk van de medewerkers van het ISK. En hoe dit naar een hoger niveau gebracht kan worden. Dit is tevens de centrale vraag van dit onderzoek. Met het antwoord op deze vraag zal er een advies worden uitgebracht aan de opdrachtgever van dit onderzoek. In het volgende hoofdstuk zullen de methodes van dit onderzoek nader toegelicht worden.

2.2 LITERATUURONDERZOEK

Er is literatuuronderzoek gedaan als theoretische onderbouwing van de onderzoeksopzet. Door middel van het literatuuronderzoek is gekeken welke facetten er al bekend zijn over werkgeluk en of hier al eerder onderzoek naar gedaan is. De factoren die hier op invloed van zijn zijn omschreven en de modellen worden met elkaar vergeleken in het theoretisch kader van dit onderzoek. Het literatuuronderzoek zal in dit onderzoek de basis vormen voor de onderzoeksmethoden. Via diverse wegen is er gezocht naar literatuur, van het internet bijvoorbeeld, waaronder zoekmachines zoals Google Scholar. Tevens is er literatuur gezocht uit boeken van de bibliotheek.

4.3 KWALITATIEF ONDERZOEK

Het is erg van belang om te weten hoe het onderzoek uitgevoerd moet worden. Er moeten hiervoor verschillende keuzes gemaakt worden en vervolgens verantwoord worden. Deze keuzes worden ook wel de dataverzamelmethode genoemd en deze vloeien voort uit de vragen van het onderzoek en de onderzoekspopulatie waar het onderzoek op gebaseerd wordt. De dataverzamelmethode die uiteindelijk wordt gekozen moet er ook voor zorgen dat alle onderzoeksvragen op een valide en betrouwbare manier beantwoord worden en dat de gehele procedure hiervan ethisch verantwoord zal verlopen. De resultaten die in dit onderzoek uiteindelijk naar voren komen, zijn afkomstig van een kwalitatief onderzoek. Er is in dit onderzoek namelijk gekozen voor een kwalitatieve dataverzamelmethode.

Er zijn volgens Verhoeven verschillende manieren om data te verzamelen zoals: observaties en enquêtes uitzetten. Er is niet gekozen voor enquêtes omdat Van Lieshout (z.j.) in de weblecture stelt dat de kans hierbij groter is op sociaal wenselijke antwoorden. Verhoeven (2014) stelt daarnaast dat de antwoordkeuzes meestal al vast staan waardoor er voor de interviewer geen flexibiliteit en mogelijkheid is tot doorvragen. En daarnaast zijn enquêtes meestal niet geschikt voor openvraagstellingen.

In dit onderzoek moet worden achterhaald wat de meningen, behoeften, energiebronnen en achterliggende motivaties zijn van de medewerkers op het gebied van werkgeluk. In de onderzoeksvragen worden een aantal begrippen onderzocht namelijk, autonomie van de medewerker, de energiebronnen en de relatie met collega's. Dit is niet mogelijk door een observatieonderzoek (Verhoeven, 2014). Er zal hiervoor onderzoek gedaan moeten worden naar diepgaandere informatie, meningen, persoonlijke ervaringen, wensen en behoeften. Er is gekozen voor een semi-gestructureerd diepte-interview in dit onderzoek. De respondenten kunnen in het interview ook zelf mee denken over bepaalde factoren of energiebronnen die het werkgeluk naar een hoger niveau kunnen brengen.

Voor dit onderzoek is er gekozen voor een semi-gestructureerd diepte-interview omdat deze manier het beste past bij de vraagstelling (Van Lieshout, 2014-2015). Zowel de hoofdvraag als de deelvragen zijn namelijk open vragen. Deze kunnen niet met ja of nee worden beantwoord.

Als basis heeft een semi-gestructureerd diepte-interview een beginvraag en een aantal deelonderwerpen om een beetje sturing te geven aan een interview waar nodig is (Van Lieshout, 2013-2014). Dit type interview past het beste bij de hoofdvraag en de drie deelvragen. Het is belangrijk om informatie te verkrijgen over hoe de respondenten het werkgeluk binnen het ISK ervaren. Bij een semi-gestructureerd diepte-interview kan men doorvragen wanneer er behoefte aan is, dat is een voordeel. Ook kan er sturing worden gegeven tijdens het interview en kan een interviewer dieper ingaan op bepaalde onderwerpen. Zo kan benodigde of onduidelijke informatie vergaard worden. Doormiddel van de topiclijst zullen er geen onderwerpen overgeslagen worden. Alles wat werkelijk gemeten moet worden, kan zo precies gemeten worden.

Dit onderzoek richt zich op factoren die betrekking hebben op het werkgeluk van de medewerkers en docenten binnen het ISK in Den Bosch. Er is bij dit onderzoek behoefte aan diepgang dus vandaar dat er gekozen is voor een kwalitatief onderzoek. Om een deelvraag te kunnen beantwoorden moet er antwoorden gegeven worden op de vragen hoe de medewerkers en docenten van het ISK het werkgeluk nu ervaren en wat volgens hen invloed heeft op het werkgeluk op het werk. Door tijdens het onderzoek ervaringen van respondenten te analyseren kan dit vervolgens een heldere betekenis geven aan het onderzoeksrapport.

4.4 INTERVIEWS

Procedure en respondenten

In paragraaf 4.4.1 worden de procedures omtrent de respondenten en het onderzoek nader toegelicht.

4.4.1 PROCEDURE

Er is in het onderzoek allereerst een vooronderzoek gestart, om te kijken of er genoeg literatuur te vinden was met betrekking tot het onderwerp 'werkgeluk'. Het vooronderzoek heeft plaatsgevonden in de eerste weken van de stageperiode. Uit het vooronderzoek bleek snel dat er voldoende literatuur te vinden was over 'werkgeluk'. Er werden vervolgens gesprekken gevoerd met onder andere de directrice van het ISK en stagebegeleider Jos Gossen om daarmee het begrip werkgeluk in te kaderen.

Het onderzoek is in week 4 van start gegaan. De literatuur over het onderwerp werkgeluk en de factoren die samenhangen met werkgeluk werden beschreven, vergeleken en vervolgens zijn de overeenkomsten beschreven in het theoretisch kader in hoofdstuk 2.

Tijdens de lunch is het onderzoek ter sprake gebracht bij de medewerkers van het ISK. Er is vervolgens aangegeven dat er minimaal 8 respondenten nodig zijn voor tijdens de interviews. De respondenten hebben zich vrijwillig aangeboden om mee te werken aan het onderzoek. De acht interviews zijn aan de hand van een ongestructureerde topiclijst gehouden. De topiclijst vindt men terug in de bijlage van dit onderzoeksrapport. De thema's in de topiclijst zijn geformuleerd op basis van de in het theoretisch kader genoemde factoren die invloed hebben op de ervaring van de medewerkers van het ISK. De factoren werden gedurende de interviews op de volgende wijze ingedeeld: de huidige stand van zaken, de mate van werkgeluk van de medewerkers, de mate van autonomie binnen het ISK, relatie met collega's op het werk en de energiebronnen die invloed hebben op het werkgeluk bij de medewerkers.

De interviews hebben plaatsgevonden op het Koning Willem I college, locatie ISK. De interviews hadden een gemiddelde duur van 40 minuten. De gesprekken zijn allemaal met behulp van een dictafoon opgenomen en vervolgens getranscribeerd. De informatie die uit de transcripten voortvloeien zijn geanonimiseerd weergegeven in dit onderzoek. Alle relevante gegevens uit de transcripten zijn uiteindelijk tot een eenheid gevormd. De transcripten zijn te vinden in de bijlage van dit onderzoeksrapport. Vervolgens werden de verbanden herkend en zijn de categorieën ontwikkeld. Dit is gedaan aan de hand van open, axiaal en selectief coderen. Hierdoor zijn kwalitatieve gegevens gekwantificeerd (Saunders et al, 2011). De resultaten die voortvloeien uit het kwalitatieve onderzoek zijn weergegeven in de vorm van sprekende citaten, waar de interpretaties van de onderzoeker vermeld wordt.

4.4.2 RESPONDENTEN

In dit onderzoek zijn acht medewerkers van het ISK in Den Bosch geïnterviewd. Twee medewerkers zijn werkzaam op de administratieve afdeling, één is werkzaam als stagebegeleider en stagedocent én 4 zijn werkzaam als docent. Van de 18 docenten zijn er 5 geïnterviewd en van de 4 administratieve medewerkers zijn er 2 medewerkers geïnterviewd tijdens dit onderzoek. De medewerkers konden

zich tijdens de lunchpauze vrijwillig opgeven om mee te werken aan het onderzoek. De respondenten zijn dus niet selectief geselecteerd maar de eerste acht vrijwilligers zijn verkozen tot respondenten voor dit onderzoek.

Daarom is er dus gekozen voor een steekproef. Dit houdt in dat een deel van de onderzoekspopulatie is geselecteerd voor dit onderzoek (Verhoeven, 2014).

Er is in dit onderzoek bewust gekozen om respondenten van verschillende afdelingen te interviewen. Zo kan er onderzocht worden of de medewerkers van afdeling 1 het werkgeluk toch anders ervaart dan medewerkers van afdeling 2.

De leeftijd van de respondenten is het laatste selectiecriteria. De gemiddelde leeftijd van alle respondenten liggen tussen de dertig en vijftig jaar, hiervoor is gekozen omdat de jongste medewerker van het ISK dertig jaar is en de rest van de respondenten tussen de dertig en vijftig jaar zijn.

In dit onderzoek is de ethiek gewaarborgd naar aanleiding van de gedragscodes rondom ethiek volgens Tellingen-Klaver & Van der Steeg- Van Dam (2017). Tijdens de interviews is aangegeven dat alles geheel anoniem wordt verwerkt. Er is hierdoor niet te herleiden wie van de medewerkers welke informatie heeft verstrekt. Er worden in de uitgetypte interviews, in de resultaten en de conclusies alleen maar respondentnummer vermeld. Hiermee wordt de anonimiteit van de respondenten gewaarborgd.

Alle interviews zijn binnen het ISK in Den Bosch worden gehouden. Dit heeft plaatsgevonden in een kantoor waar voldoende privacy is en waar men niet gestoord kon worden. Het interview heeft ongeveer 40 minuten geduurd per respondent.

4.5 MEETINSTRUMENTEN

Er wordt bij een kwalitatief onderzoek gebruik gemaakt van verschillende onderwerpen om begrippen te kunnen meten. De onderwerpen in dit onderzoek zijn gebaseerd op de mate van autonomie, relatie met collega's en energieke hulpbronnen binnen het ISK. Deze zijn getoetst doormiddel van de informatie die aan deze onderwerpen zijn gekoppeld en beschreven zijn in het theoretisch kader van dit rapport. Vervolgens zijn de resultaten gemeten aan de hand van ongestructureerde diepte-interviews met de medewerkers van het ISK. Er is voor deze vorm gekozen omdat de beleving van de respondenten centraal staat in dit onderzoek. Bij een ongestructureerd interview is het niet relevant om vragen tijdens een interview in vaste volgorde te stellen. Maar alle relevante onderwerpen zullen wel aan bod komen. Zoals al eerder werd vermeld zullen de interviews gemiddeld 40 minuten duren en worden de interviews opgenomen met een dictafoon.

4.5.1 BETROUWBAARHEID

In een onderzoek geeft het begrip betrouwbaarheid de mate aan waarin metingen vrij zijn van alle plotselinge factoren tijdens een onderzoek. Er wordt dan verwacht dat het instrument altijd hetzelfde meet (Baarda, 2014). Om de betrouwbaarheid van dit onderzoek te vergroten wordt er voor iedere interview een vragenlijst en topiclijst opgesteld. En vervolgens worden de antwoorden van de respondenten getoetst aan elkaar.

De topiclijst met alle eventuele vragen zijn gecontroleerd door de onderzoeksbegeleider Peter Bos en de stagebegeleider Jos Gossen alvorens de interviews werden afgenomen. Nadat deze zijn goedgekeurd is de volgende stap gezet. Er is van te voren eerst een proefinterview gehouden met een medestudent, om het onderzoek zo betrouwbaar mogelijk te maken. De medestudent kon dan feedback geven over de kwaliteit van het interview en eventueel verbeterpunten doorgeven. Dit interview is vervolgens ook getranscribeerd om zo mogelijk nog onduidelijke vragen aan te passen op de vragenlijst. Zo vergroot men de betrouwbaarheid.

Er heeft tevens een collegiale controle plaatsgevonden binnen het ISK. De respondenten zullen de transcripten nalezen en eventueel feedback geven. Door middel van deze controle, kan de onderzoeker er achter komen of de vragen duidelijk geïnterpreteerd worden door alle respondenten.

4.5.2 VALIDITEIT

Er wordt naast de betrouwbaarheid van een onderzoek ook rekening gehouden met de validiteit. Tijdens dit onderzoek wordt bij de validiteit hiervan aangegeven dat het meten op een goede manier zal verlopen (Baarda, 2014). De begrippen en vragen die tijdens het interview naar voren komen zijn van te voren uitgelegd en verduidelijkt om de validiteit van het onderzoek te vergroten.

De validiteit van het onderzoek wordt zo gewaarborgd (Howitt & Cramer, 2007; Schildkamp et al., 2014). Er is in het interview aandacht besteed of de respondenten goed hebben begrepen en daarnaast zijn de topics geïntroduceerd aan de respondenten zodat het duidelijk werd dat er over hetzelfde gesproken werd. Op deze manier is de validiteit van het onderzoek waarborgen, zo wordt er gemeten wat er werkelijk gemeten moet worden, volgens Verhoeven (2014) wordt dit begripsvaliditeit genoemd. Daarnaast is de topiclijst gebaseerd op andere onderzoeken rondom dit onderwerp. Onderzoeken die bijvoorbeeld over bevlogenheid gaan.

Validiteit is te onderscheiden in twee vormen, namelijk: de interne en externe validiteit. Bij de externe wordt er gekeken naar de generaliseerbaarheid en de interne heeft betrekking op de kwaliteit van operationalisering in het onderzoek (Wetenschap.infonu, 2014).

4.6 ANALYSES

Alle transcripten in de bijlage van dit onderzoek kenmerken zich door het open, axiaal en selectief coderen. Er worden bij open coderen stukken gemarkeerd en deze worden vervolgens gelabeld met een codenaam waaronder ze gewaarborgd worden. Bij axiaal coderen worden deze codes allemaal gesplitst en uiteindelijk weer samengevoegd, deze worden uiteindelijk samen gebracht onder een definitie.

Tenslotte is er tijdens het selectief coderen gecheckt of bepaalde eenheden nou samenhangen (Boeije, 2005). Er wordt aan de hand van transcripten een betekenis gegeven aan de uitspraken. Alle transcripten zijn terug te vinden in de bijlages van dit rapport.

Alle transcripten en hoe die zijn gecodeerd, zijn terug te vinden in de bijlages.

In het volgende hoofdstuk worden de resultaten beschreven.

5. RESULTATEN

5.1 INLEIDING

In hoofdstuk 5 worden de verschillende resultaten beschreven die uit dit onderzoek naar boven zijn gekomen. Aan de hand van de drie verschillende deelvragen worden de resultaten weergegeven.

5.2 WERKGELUK

In deze paragraaf worden de resultaten van kandidaten omtrent werkgeluk uiteengezet. Deze paragraaf is opgedeeld in drie deelparagrafen: definitie werkgeluk, ervaring werkgeluk en factoren die invloed hebben op het werkgeluk.

5.2.1 DEFINITIE WERKGELUK

Het begrip geluk wordt gekarakteriseerd door het frequenter ervaren van positieve emoties dan negatieve emoties. (Tkach & Lyubomirsky, 2006). Het gevoel dat iemand gelukkig is levert meer op dan alleen een prettig gevoel bij een persoon (Lyubomirsky, 2007). Een gelukkig mens is namelijk doorgaans ook productiever, creatiever en socialer in de omgang.

Uit de interviews met de respondenten van dit onderzoek is gebleken dat geluk niet voor iedereen dezelfde betekenis heeft. Maar toch zijn er vaste betekenissen en patronen die gekoppeld worden aan het begrip geluk. Vandaar dat er in het begin van elke interview aan iedere respondent wordt gevraagd wat zij onder het begrip werkgeluk verstaan.

Uit het analyse van dit onderzoek blijkt dat 3 van de 8 respondenten bij de vraag wat werkgeluk voor hen betekent, de leerlingen als grote factor benoemen voor hun werkgeluk. Een respondent gaf namelijk het volgende aan:

“Werkgeluk.. Dat je ziet hoe je een leerling verder kunt helpen in zijn ontwikkeling. Dat maakt mij gelukkig op het werk. Het maakt mij gelukkig als ik een student met problemen kan helpen ontwikkelen in een veilige leeromgeving.” – Respondent A

Een andere respondent gaf het volgende aan:

“Ik vind het heel belangrijk dat kinderen gemotiveerd raken door mij. Dat is wat ik erin stop en ik waardeer het als ik respons krijg.” – Respondent E

Een andere respondent gaf al aan dat het werkgeluk afhankelijk is van de mate waarin men mogelijkheden krijgt om zichzelf te ontwikkelen. Dit geeft de respondent het gevoel dat er energie in hen wordt gestopt.

Op de vraag wat werkgeluk voor de respondenten betekent gaven 4 van de 8 respondenten een soortgelijk antwoord. De respondenten ervaren werkgeluk als plezier hebben in het werk en voldoening krijgen van het werk wat verricht moet worden.

5.2.2 ERVARING WERKGELUK

Iedereen deelt ongeveer dezelfde mening op de vraag hoe de respondenten het werkgeluk ervaren. Maar het was opmerkelijk dat 2 van de 8 respondenten daar niet heel enthousiast over waren.

Bij de vraag hoe het werkgeluk wordt ervaren gaf een van deze respondenten namelijk het volgende aan:

“Ja dat is wel heel bepalend.. Als ik niet het vertrouwen heb dan werk ik niet zo makkelijk.. Ik kom ook weleens met knikkende knieën 's morgens naar het werk, met het gevoel het idee wat zal mij vandaag weer overkomen.” – Respondent B

De 6 andere respondenten hebben aangegeven dat ze het werkgeluk zeer positief ervaren. 2 respondenten maakten gelijk een koppeling met hun vorige baan. De respondenten gaven aan dat het vergeleken met hun vorige baan een geweldige plek is om te werken. Een van de respondenten gaf het volgende aan:

“Als ik het vergelijk met een gewone middelbare school waar ik ook op heb gewerkt, dan ervaar ik het als de hemel op aarde om te werken bij het ISK. . Als je ziet dat de kinderen van een normale middelbare school absoluut geen zin hebben in het Nederlands.” – Respondent E

Respondent D betreft het begrip autonomie erbij. De respondent heeft aangegeven een fijn gevoel te krijgen van de mate van autonomie op het werk. Ook geeft de respondent aan het fijn te vinden om taken naar eigen goeddunken te doen. Die vrijheid geeft de respondent een fijn gevoel. Dit gevoel ervaren een meerderheid van de respondenten.

“Ik ervaar het werkgeluk geweldig goed. Ik vind vooral, hier, de autonomie die je krijgt om dingen op te lossen fijn en om dingen naar eigen goeddunken te doen. Zeker ook gezien het feit dat je al jarenlange ervaring meedraagt, krijg ik hier de ruimte en de vrijheid daarvoor. Tuurlijk altijd wel een stukje feedback geven en feedback vragen, maar dat is voor mij heel belangrijk.” – Respondent D

De aanleiding van dit onderzoek is dat een aantal medewerkers nog in onzekerheid leeft vanwege het feit dat ze nog geen vast contract hebben of gaan krijgen. Die onzekerheid viel tijdens de interviews bij drie respondenten op. Een respondent gaf bij de vraag hoe het werkgeluk wordt ervaren, het volgende aan:

“Het werkgeluk is redelijk breed. Het enige wat me een beetje tegen staat is het werken via een uitzendbureau met onzekerheid. Continue in onzekerheid zitten van hoe lang je contract nog duurt.” – Respondent E

Er is bewust gekozen om tijdens de interviews niet dieper in te gaan op de onzekerheid van de respondenten. Aan het begin van dit onderzoek heeft de directrice van de ISK duidelijk aangegeven dat de focus tijdens de interviews niet op vaste contracten mag liggen. En daarnaast is zekerheid ook niet besproken in de theoretisch kader.

Verder is uit de analyse gebleken dat 1 van 8 respondenten aangeeft dat ze het werkgeluk op de vorige afdeling wel beter ervaren dan nu. Een respondent gaf het volgende aan:

“Dat je kunt lachen op het werk is belangrijk. Ik vind dat hier minder wordt gelachen dan op de vorige afdeling. Ik vind het heel belangrijk dat je elkaar weleens voor de gek houdt en leuke dingen met elkaar deelt.” – Respondent B

Op de vraag hoe het werkgeluk op dit moment wordt ervaren door de respondenten valt het op dat een merendeel van de respondenten dezelfde mening deelt. Dit suggereert dat de medewerkers het werkgeluk erg goed ervaren. 1 van de 8 respondenten gaf aan een minder goede werkgeluk te hebben.

5.2.3 FACTOREN DIE INVLOED HEBBEN OP HET WERKGELUK

Tijdens dit onderzoek zijn drie factoren onder de aandacht gebracht, namelijk: autonomie, relatie met collega's en energiebronnen. Tijdens de interviews met de respondenten is gevraagd welke andere factoren ook een rol spelen in het werkgeluk van de respondenten. Dit is bewust ter sprake gebracht tijdens de interviews, omdat dat uiteindelijk tot een beter advies kan leiden.

Bij de vraag welke andere factoren een rol spelen in het werkgeluk van de medewerkers gaven 5 van de 8 respondenten duidelijk aan dat de band met collega's een belangrijke factor blijft voor het werkgeluk. Een van de respondenten gaf hier het volgende over aan:

“Ik denk toch ook wel de band hier met elkaar. Je kunt oppervlakkig rondlopen en alleen gefocust zijn op het werk, maar ik vind ook dat je zaken van elkaar mag weten en ik denk dat dat ook belangrijke factor is. Ik hoef niet alles te weten, maar het hoeft niet zo gescheiden te zijn. Dus ik denk dat dat ook een belangrijk puntje is voor mij.”
-Respondent C

Na doorvragen aan respondent C werd duidelijk dat de respondent graag verbetering wil zien in de relatie tussen collega's. Dit wordt in hoofdstuk 5.4 duidelijker toegelicht.

Een andere respondent heeft aangegeven dat de relaties met collega's ook een belangrijke rol speelt in het werkgeluk, maar dat de relatie met collega's op de tweede plaats komt. De relatie met leerlingen komt voor de respondent op de eerste plaats. Het is opgevallen dat een meerderheid van de respondenten het vooral belangrijk achten om aandacht te schenken aan de leerlingen.

Het is opmerkelijk dat er op de vraag welke factoren nog meer een belangrijke rol spelen in het werkgeluk van de respondenten verschillende factoren benoemd worden. De volgende factoren werden benoemd: werktijden, humor, waardering, gestructureerde omgeving, randvoorwaarden, reistijd en thuiswerken. Een van de respondent benoemt een gestructureerde omgeving en waardering als belangrijke factor in het werkgeluk. De respondent gaf het volgende aan:

“Vooral de waardering in het werk. Verder een gestructureerde omgeving waarin de taken redelijk duidelijk verdeeld zijn. Open contacten, vriendelijk naar elkaar. Dat vind ik eigenlijk een beetje moeilijk om dit zo te beantwoorden.” – Respondent D

1 van de 8 respondenten geeft aan dat de werktijden een belangrijke factoren spelen in het werkgeluk van de respondent. Daarnaast speelt de humor op het werk ook een belangrijke rol in het werkgeluk. De respondent gaf het volgende aan:

“Ik ben iemand die morgens veel energie heeft, dus ik ben heel erg blij dat ik half 8 kan beginnen. De beveiliging moet om half 10 beginnen tot 6 en ja dat zou ik niet redden, want ‘s morgens doe je niks en blijf je in bed liggen en ik ben om 5 uur thuis en dan kan ik nog lekker bijkomen. Dat is dus ook wel erg belangrijk voor mijn werkgeluk. Daarnaast is humor ook belangrijk voor mij.” – Respondent B

Ook is de reistijd naar het werk toe door 1 van de 8 respondenten benoemd als een belangrijke factor in het werkgeluk. De arbeidsvoorwaarden spelen voor 2 van de 8 respondenten een belangrijke rol in het werkgeluk. Een van de respondenten gaf het volgende aan over de reistijd:

“Voor mijn werkgeluk is het belangrijk dat ik geen lange reistijd heb naar mijn werk. Bijvoorbeeld 2 uur naar Den Haag reizen voor het werk is voor mij geen pretje, waardoor reistijd is ook wel een belangrijke factor is.” – Respondent E

Naast de reistijd heeft respondent E nog iets anders benoemd wat kan bijdragen aan het werkgeluk, te weten het thuiswerken. Aangezien het merendeel van de respondenten docenten zijn, is het onmogelijk om vanuit huis les te geven. De respondent doelde meer op het voorbereiden van de lessen. Dit is zowel door respondent E als door respondent H benoemd. Dus 2 van de 8 respondenten hebben behoefte aan de mogelijkheid om vanuit huis te werken.

5.3 AUTONOMIE

In deze paragraaf worden de resultaten van kandidaten omtrent autonomie uiteengezet. Ook deze paragraaf is opgedeeld in drie deelparagrafen: mate van autonomie, vertrouwen en vrijheid.

In het theoretisch kader van dit onderzoek komt autonomie in het JD-R model terug en in de theorieën. Het is dus duidelijk dat autonomie een belangrijke factor is voor zowel het werkgeluk als bevlogenheid van een medewerker.

De 8 respondenten zijn tijdens de interviews gevraagd naar hun ervaringen met betrekking tot autonomie op het werk en in hoeverre zij autonoom te werk mogen gaan op het werk. Op de vraag wat zij verstaan onder autonoom te werk gaan werd het volgende genoemd: zelfstandig te werk gaan, vrijheid om keuzes te maken, hoeveelheid eigen invulling in het werk en vertrouwen.

5.3.1 MATE VAN AUTONOMIE

In overeenstemming met de onderzoekshypothese speelt autonomie een belangrijke rol in het werkgeluk van medewerkers. Autonomie wordt door alle respondenten genoemd als kenmerk dat zorgt voor vrijheid in het werk. Daarnaast noemen 7 respondenten dat door middel van autonomie meegedacht kan worden. 1 van de respondenten geeft aan dat er dan een mogelijkheid ontwikkeld wordt om creatief te werk te gaan.

Op de vraag hoe de respondenten de autonomie ervaren bij het ISK was het opmerkelijk dat de respondenten hier dezelfde antwoorden op gaven. 1 van de respondenten maakte een koppeling met de vorige werkgever. De respondent gaf het volgende aan:

“Autonomie is hoe ik zelfstandig hier mijn lessen kan invullen en dat is voor mij erg belangrijk. Als ik naar anderen organisaties kijk waar ik gewerkt heb en waar ik af en toe solliciteer dan denk ik dat je daar een vast programma hebt waar je je helemaal aan moet houden en het moet allemaal identiek zijn. dat kan leuk zijn, maar je moet ook aanbieden wat de leerling op dat moment nodig heeft. Dat heb ik nu gelukkig wel.” – Respondent E

Respondent C geeft hier het volgende over aan:

“Het ISK gaat lopen en dan moet je een plan maken en werk je alles uit. Je rolt er gewoon in waardoor het eigenlijk automatisme wordt. Ik heb niemand die vanuit mijn schouder staat mee te kijken. Dus ik mag ook alles zelf invullen”
– Respondent C

Uit de antwoorden van de meeste respondenten valt het op dat de respondenten het erg positief ervaren als zij autonoom te werk mogen gaan.

“Ik vind vooral, hier, de autonomie die je krijgt om dingen op te lossen fijn en om dingen naar eigen goeddunken te doen. Zeker ook gezien het feit dat je al jarenlange ervaring meedraagt, krijg ik hier de ruimte en de vrijheid daarvoor. Tuurlijk altijd wel een stukje feedback geven en feedback vragen, maar dat is voor mij heel belangrijk.” – Respondent D

Een van de 8 respondenten heeft aangegeven de autonomie erg fijn te ervaren, maar dat het niet noodzakelijk is om die autonomie te hebben of te krijgen.

Tevens is uit de analyse van de interviews naar voren gekomen dat 1 van de 8 respondenten in beperkte mate autonomie heeft in het werk. In vergelijking met de andere 7 respondenten zit daar een groot verschil in. De respondent klonk tijdens het interview minder enthousiast ten opzichte van de andere collega's. De respondent gaf bij de vraag hoe de autonomie ervaren wordt het volgende aan:

“En dat is hier niet zo en dat maakt het hier niet alleen bij mij, maar bij meerdere docenten heel moeilijk om autonomie te hebben. Er wordt hier niet overlegd, maar er worden dingen opgelegd en dan mag je zelf bijna niet meedenken en dat is geen goede manier van werken.”

– Respondent B

Op de vraag of het werkgeluk negatief beïnvloed zal worden wanneer er geen ruimte is voor autonomie gaf een van de respondenten aan dat de werkgeluk dan zeker negatief beïnvloed wordt. De respondent heeft aangegeven niet gelukkig te worden van het feit dat alles wordt opgedragen aan de respondent.

Zes andere respondenten gaven hier een soortgelijk antwoord op. Autonomie is volgens hen wel een belangrijke voorwaarde voor het werkgeluk. Het geeft de medewerkers de mogelijkheid om creatief te werk te gaan.

5.3.2 VERTROUWEN

Vervolgens is er aan de respondenten gevraagd wat voor gevoel het hen geeft wanneer er autonoom gewerkt kan worden. 7 van de 8 respondenten gaven aan dat het een vertrouwt gevoel geeft en 1 van de 8 respondenten heeft aangegeven dat de respondent zich dan gewaardeerd voelt.

5.3.3 VRIJHEID

Uit de analyse van de interviews blijkt dat een hoge mate van autonomie de respondenten een gevoel van vrijheid geeft in het werk. Zoals er in het theoretisch kader staat is autonomie een energiebron die medewerkers in staat stelt om steun te bieden aan een stressor, zoals werkdruk. Een medewerker heeft dan de vrijheid om ervoor te kiezen om bepaalde taken en werkzaamheden op een ander tijdstip of andere manier te doen (Bakker, Hakanen, Demerouti & Xanthopoulou, 2007). Eén van de respondenten gaf het volgende aan over de vrijheid:

“ Ik mag mijn eigen agenda invullen. Dus ik ben daar heel erg vrij in. Ik mag mijn eigen afspraken inplannen. Ik krijg alle ruimte om eventueel extra aandacht te geven aan een leerling of aan stageplaatsen waar het wat minder loopt. Ik krijg ruimte om daar zelf oplossingen voor te bedenken. Dat is eigenlijk wel het belangrijkste.” – Respondent D

5.4 RELATIE MET COLLEGA'S

Tijdens de interviews met de respondenten is het woord collega's vaak ter sprake gebracht. Iedereen deelt ongeveer dezelfde mening op de vraag hoe de respondenten de relaties met collega's ervaren. Alle respondenten vinden het belangrijk dat er een goede band is tussen collega's en dat er daarnaast een leuke werksfeer is. Gekeken naar het theoretisch kader van dit onderzoek komt de factor sociale steun en relatie met collega's ook terug. Om je gemotiveerd te voelen is het belangrijk dat de medewerkers het naar hun zin hebben en met plezier naar het werk komen. De collega's spelen daar een grote rol in.

De meeste respondenten delen hier dezelfde mening over. Alle respondenten geven aan dat de relatie met collega's een belangrijke rol speelt op het werk en daarnaast ook in hun werkgeuk. 4 van de 8 respondenten geeft aan dit wel te missen op het werk. De 4 respondenten geven aan dat er te weinig contact is en dat er wel meer face-to-face contact moet komen, zowel op sociaal als op werk vlak. Een van deze respondenten geeft het volgende aan:

“Een goede relatie hebben met collega's is een factor die een belangrijke rol speelt in mijn werkgeuk, maar helaas is het hier wel minder vergeleken met mijn vorige baantjes. Dat vind ik wel erg jammer.” – Respondent H

Respondent C vindt dat de afstand qua werkruimtes ook een rol speelt in de relatie met de collega's. Volgens de respondent maak je makkelijker contact met elkaar wanneer de kantoren niet zo ver van elkaar af liggen. De respondent heeft behoefte aan meer persoonlijk contact dan constant per mail te communiceren. Tijdens de interviews is het opgevallen dat niet alle respondenten dit als een probleem ervaren. De respondent zegt hier het volgende over:

“Ik moet wel zeggen dat wij hier natuurlijk in een hoekje zitten. Wij zitten te ver van de docenten af en dat merk je wel. Er is minder aanloop naar ons toe en doordat je het zelf druk hebt, heb je zelf ook weinig kans om even naar een ander te gaan.”
– Respondent C

En 2 van de 8 respondenten geven aan dat het contact met de directe collega's die in hetzelfde kantoor zitten erg goed is in vergelijking met de andere collega's. Volgens respondent G kan dit er weleens voor zorgen dat afspraken minder goed nagekomen worden. De respondent gaf het volgende aan:

“Met directe collega's kan ik het heel erg goed vinden. Daarnaast hebben we veel te maken met de docenten, omdat we veel van ze vragen en dat is minder goede samenwerking. Ik moet er weleens achteraan gaan om antwoord te krijgen. Met onze teamleider hebben we wel direct contact. Als er een keer wat is, dan lopen we er gelijk naar toe en dat loopt eigenlijk goed.” – Respondent G

Respondent E beschrijft het contact met de directe collega's als intensiever. De respondent gaf namelijk het volgende aan:

“Ik vind het heel leuk. Ik heb vooral contact met andere collega's die de MBO-groep draaien en de rest van de collega's zie ik in de kantine. Het overleg met de MBO-docenten is intensiever dan met anderen collega's.” – Respondent E

Daarnaast gaf 1 van de 8 respondenten aan zeer tevreden te zijn over de relatie met collega's. De respondent gaf het volgende aan:

“Leuk! Ik heb leuke collega's. Ik kan goed opschieten met ze hen en er is ook voldoende tijd om met elkaar te praten tussendoor en dat vind ik ook belangrijk, want dat is ook een onderdeel van het werk om af en toe te praten over van alles.” – Respondent F

Een van de andere respondenten geeft aan dat de collega's elkaar niet persé hoeven te zien. De respondent geeft aan zelf ook wel een beetje afgebakend te zijn qua kantoor, maar hier wel vrede mee te heeft. Zo blijkt dus dat niet iedere respondent behoefte heeft aan persoonlijk contact, maar dat de respondent de privacy en ruimte nou juist positief ervaart. Hieruit blijkt dat medewerkers verschillende meningen dragen over dit onderwerp. De respondent gaf het volgende aan:

“Ik heb niks te maken met wat zij in de klas doen, maar ik vind het wel belangrijk. Ik heb niet heel veel contact met alle collega's en ik ben ook wel een beetje afgebakend qua kantoor. We hoeven ons niet te bemoeien met elkaar dus dan hoef je elkaar ook niet persé te zien.” – Respondent B

Een merendeel van de respondenten geeft aan dat de relatie met de collega's een belangrijke rol speelt in hun werkgeluk. Toch verschillen de meningen wanneer er inhoudelijk wordt doorgevraagd. Zoals in het theoretisch kader van dit onderzoek staat: uit het onderzoek van trainings- en adviesbureau Van Harte & Lingsma 2011 blijkt dat Nederlanders het meest gelukkig zijn op het werk wanneer ze een goede relatie hebben met hun collega's.

Er is vervolgens wel gevraagd hoe de relatie met collega's verbeterd zou kunnen worden. De meeste respondenten delen hier een zelfde mening over. Het advies, activiteiten organiseren kwam tijdens de interviews vaak naar voren. In de volgende paragraaf wordt besproken wat de respondenten hebben aangegeven tijdens de interviews.

5.4.1 ACTIVITEITEN

Nadat er tijdens de interviews besproken is hoe de relatie met collega's wordt ervaren door de respondenten is vervolgens aan een paar respondenten de vraag gesteld hoe dit verbeterd zou kunnen worden. Een van de respondenten gaf het volgende aan:

“Activiteiten met elkaar doen. ik organiseer wel een personeelsfeest aan het eind van het jaar, maar het is jammer genoeg maar een keer per jaar.” – Respondent C

Een andere respondent gaf ook aan dat er weinig groepsactiviteiten worden georganiseerd. En dat hier behoefte aan is om de teambuilding te versterken. Er worden iedere jaar alleen personeelsfeesten gehouden aan het einde van het jaar. Dit moet tussendoor ook gebeuren vindt de respondent.

5.4.2 SOCIALE STEUN

Zoals in het theoretisch staat beschreven speelt sociale steun een belangrijke rol in de bevlogenheid van medewerkers. Hieronder nogmaals de definitie van sociale steun.

De definitie van sociale steun is “de beschikbaarheid van relaties waarbij personen elkaar helpen en de kwaliteit van deze relaties” (Viswesvaran, Sanchez, & Fisher, 1999, p.314). De sociale steun die een medewerker krijgt van collega's is een van de belangrijkste energiebronnen die ervoor zorgt dat medewerkers beter om kunnen gaan met de werkeisen op het werk, maar daarnaast ook een bijdrage levert aan bevlogenheid. Vriendelijke en behulpzame collega's motiveren en dragen bij aan een goede welzijn op het werk en baantevredenheid (Viswesvaran, Sanchez, & Fisher, 1999).

Alle respondenten vinden het belangrijk dat de sociale steun aanwezig is op het werk. Het speelt namelijk een belangrijke rol in zowel de motivatie als in het welzijn van de medewerkers. De 8 respondenten geven aan het fijn te ervaren als ze terecht kunnen bij hun collega's wanneer er iets niet lekker loopt. Een van de respondenten gaf namelijk het volgende aan:

“Je bent collega's in voor- en tegenspoed. Als iemand jankend bij jou staat dan moet je er ook even naar luisteren. Of dat nou privé is of zakelijk. Ik vind dat je die taak ook hebt. Ik heb een collega gehad die had slokdarmkanker en dan is het voor die persoon fijn om bij een collega terecht te kunnen.” – Respondent B

Respondent E geeft aan dat sociale steun een hele belangrijke rol speelt voor de medewerkers van het ISK. De respondent is van mening dat collega's er in goede en minder goede tijden voor elkaar moeten zijn:

“Dat is wel heel erg belangrijk. Je merkt natuurlijk dat collega's op de topje van de tenen lopen, met studie bezig zijn en kleine kinderen hebben en dan nog de druk van school en alles bij elkaar. Dan merk je gewoon dat als een collega je dan even niet ondersteunt dan gaan ze het niet trekken. En dat is gewoon wederzijds, af en toe heb jij het minder en af en toe een ander.” – Respondent E

Van de 8 respondenten geeft 1 respondent aan dat de sociale steun niet persé nodig is, maar het wel fijn zou vinden. Het is dus duidelijk dat de behoeftes van de medewerkers hierin verschillen. De respondent gaf namelijk het volgende aan:

“Het is niet persé nodig. Alhoewel ik het wel fijn vind als iets niet lekker zit bij mij. Dat vind ik wel erg fijn omdat je dan betrokkenheid voelt. Het is geen voorwaarde.”

– Respondent G

5.4.3 WAARDERING

Uit de analyse van de interviews is een belangrijk begrip naar voren gekomen, namelijk: waardering. Tijdens de interviews gaven 4 van de 8 respondenten aan meer behoefte te hebben aan waardering vanuit de leidinggevende. Met waardering doelen de respondenten op het krijgen van complimenten. Gekeken naar het theoretisch kader van dit onderzoek speelt de leidinggevende ook een belangrijke rol in het werkgeluk van de medewerkers.

Een van de respondenten gaf aan het ook belangrijk te vinden hoe de omgang van de directie is met de medewerkers. Dit speelt volgens de respondent ook een grote rol in het werkgeluk en in de motivatie op het werk. De respondent gaf het volgende aan:

“Ik denk dat dat wel scheelt. Het zal best schelen, maar het is ook belangrijk hoe de directie met je omgaat. Ik kan goed met onze teamleider opschieten. Dat vind ik ook belangrijk. Af en toe een schouderklopje is wel gewenst, want als dat een keer extern gebeurt dan geeft dat toch een toegevoegde waarde.” – Respondent E

Een andere respondent gaf aan dat er meer complimentjes van zowel de leidinggevende als collega's mag komen. Op dit moment ervaart de respondent dat er alleen feedback vanuit de leidinggevende komt wanneer iets niet goed gaat. De respondent zou het erg fijn vinden om af en toe een schouderklopje te krijgen wanneer het goed gaat.

Tevens gaf respondent F aan dat het wel fijn zou zijn als er meer scholing aangeboden zou worden. De respondent heeft in het interview aangegeven dat een cursus of scholing meestal aangeboden wordt aan medewerkers met een vast dienstverband. De respondent gaf namelijk het volgende aan:

“Ze hoeven natuurlijk niet constant complimentjes te geven, maar het enige wat jammer is dat je geen vast contract hebt hier. Dat is iets wat veel stress kan geven, want het is onzekerheid. Dat er bijvoorbeeld de mogelijkheid wordt gegeven dat je een workshop kunt volgen of vergoeding tot scholing. Dat zie ik ook als waardering, zodat je jezelf kunt ontwikkelen.” – Respondent F

5.5 ENERGIEBRONNEN

Bij energiebronnen gaat het om aspecten van het werk die van belang zijn om bepaalde werkdoelen te halen, die bijdrage leveren aan het verminderen van de mentale en fysieke kosten die de inspanning van arbeid met zich meebrengt, en/of de ontwikkeling en groei van medewerkers bevordert.

Uit de analyse van interviews is gebleken dat 6 van de 8 respondenten de leerlingen als grote energiebron zien op het werk. Aangezien deze 6 respondenten direct in contact staan met de leerlingen wordt het door hen belangrijk geacht dat er een goede relatie is met de leerlingen. Tevens kwam uit de interviews naar voren dat de respondenten zich verantwoordelijk voelen voor het creëren van een veilige omgeving voor de leerlingen. Een van de respondenten gaf namelijk het volgende aan:

“ ‘Dat je ziet hoe je een leerling verder kunt helpen in zijn ontwikkeling. Dat maakt mij gelukkig op het werk. Het maakt mij gelukkig als ik een student met problemen kan helpen ontwikkelen in een veilige leeromgeving..” – Respondent A

Twee respondenten geven aan energie te krijgen wanneer een leerling enthousiast meewerkt tijdens de lessen. Daarnaast krijgen de respondenten waardering van de leerlingen door middel van enthousiasme in de lessen, wat lekkers meenemen en het sturen van een mail wanneer de docent ziek is. Een respondent gaf het volgende aan:

“ Ik denk het wel ja. Mijn leerlingen die kosten me veel energie, maar ze geven me veel energie door de waardering die ik van hen krijg en dat ze soms lekkere dingen voor me meenemen, en dat is super lief en af en toe een lief mailtje als ik ziek ben. Die waardering vind ik heel erg belangrijk.” – Respondent E

5.5.1 VERBETERINGEN

Aan het eind van iedere interview is gevraagd of de respondenten zelf nog een advies hebben waarbij het werkgeluk van de medewerkers van het ISK naar een hoger niveau gebracht kan worden. Er is bewust gekozen om tijdens de interviews naar de adviezen van de respondenten te vragen. Wellicht dat de respondenten een soortgelijk advies delen met de rest van de collega's.

5.5.1.1 THUIS WERKEN

Uit de analyse van de interviews is naar voren gekomen dat 2 van de 8 respondenten af en toe behoefte heeft om vanuit huis te werken. De reden dat de respondenten daar behoefte aan hebben is omdat de docenten soms acht lessen op een dag hebben en daarna nog lessen moeten voorbereiden. Respondent E geeft aan dat de inspiratie dan weg is na een hele dag lesgegeven te hebben. Een wandeling met de hond en vervolgens vanuit huis werken geeft de respondent weer genoeg inspiratie.

“Ik vind het ook belangrijk dat je gewoon de vrijheid hebt om lessen ook thuis voor te bereiden en dat het niet perse op school moet. Dat vind ik wel een nare maatregel. Het lijkt dan eigenlijk een beetje op het niet vertrouwen van je medewerkers. Dus als ze het niet op school doen dan zullen ze weinig thuis doen en zo zitten de meeste docenten niet in elkaar.”

– Respondent E

Ook respondent H geeft aan dat het een gevoel geeft dat er geen vertrouwen is in de medewerkers. Hier zou de respondent wel verandering in willen zien aangezien het in veel bedrijven al mogelijk is. De respondent gaf namelijk het volgende aan:

“Als ik er uiteindelijk voor zorg dat mijn lessen gewoon goed zijn, dan snap ik eigenlijk niet waarom ik de lessen persé op school moet voorbereiden. Dat zou toch ook vanuit huis kunnen. Daarnaast werk ik in mijn vrije tijd zelfs aan schoolzaken.” – Respondent H

5.5.1.2 ACTIVITEITEN

Activiteiten en teamuitjes wordt door een aantal respondenten gezien als een factor dat zorgt voor meer betrokkenheid bij medewerkers. Volgens 2 van de 8 respondenten wordt er dan aandacht besteedt aan de teambuilding. Van de 8 respondenten geven er 3 respondenten aan behoefte te hebben aan teamactiviteiten. Van de 5 andere respondenten geven 4 respondenten hier geen mening over en 1 respondent geeft aan al voldoende te hebben aan een personeelsfeest aan het einde van het jaar.

De respondenten gaven het volgende aan:

“Ik zou het eerder een overleg noemen dan een vergadering, zodat meer geluisterd wordt naar de werkvloer. Het organiseren van activiteiten voor medewerkers zodat er een teambuilding ontstaat.” – Respondent B

Een van de andere respondenten geeft aan behoefte te hebben dat het management betrokken raakt wanneer er een activiteit voor zowel de leerlingen als medewerkers georganiseerd wordt. Dit zorgt volgens de respondent voor meer draagvlak tijdens deze activiteiten. De respondent geeft aan dat er vaak onduidelijkheid is over bepaalde regels tijdens de activiteiten en dat de medewerkers in de meeste gevallen geen antwoord klaar hebben voor de leerlingen of collega's. Dit moet namelijk altijd eerst besproken worden met het management, dus vandaar dat het volgens de respondent fijn is als de management direct betrokken is bij de activiteiten.

6. CONCLUSIES

In het volgende hoofdstuk wordt de interpretatie van de verbanden die uit de resultaten zijn gekomen weergegeven. Door middel van de resultaten uit de vorige hoofdstuk wordt antwoord gegeven op de centrale hoofdvraag en de deelvragen van dit onderzoek. De centrale vraag: 'Welke factoren hebben invloed op het werkgeluk van de medewerkers van het Koning Willem I College ISK?'. Vanwege de kwalitatieve aard van dit onderzoek is er in dit onderzoek sprake van een steekproef van 8 respondenten. Hiermee moet rekening gehouden worden tijdens het interpreteren in dit hoofdstuk.

Allereerst worden de deelvragen beantwoord en na de deelvragen volgt de hoofdvraag.

6.1 DEELVRAAG OVER DE AUTONOMIE

In hoeverre bepaalt de mate van autonomie in het werk het werkgeluk van de medewerkers?

Uit het onderzoek blijkt dat door een groot deel van de respondenten de autonomie binnen het ISK als zeer positief wordt ervaren. Er komt duidelijk naar voren dat de medewerkers voldoende ruimte krijgen om zelf invulling te geven aan werkzaamheden. Dit geeft de respondenten het gevoel dat de leidinggevende vertrouwen heeft in hun werk. Daarnaast ervaren de medewerkers een vrij en waardierend gevoel wanneer ze autonoom te werk mogen gaan. Een groot deel geeft duidelijk aan dat de mate van autonomie een belangrijke rol speelt in hun werkgeluk.

Dit geldt overigens niet voor alle respondenten. Twee respondenten delen hier een andere mening over. Een respondent ervaart de mate van autonomie namelijk erg beperkt en geeft aan weinig ruimte te hebben om zelf invulling te geven aan de werkzaamheden die gedaan moeten worden.

Dit kan er op wijzen dat de hoeveelheid van autonomie een positief invloed heeft op het werkgeluk van de meeste respondenten en dat de mate van autonomie een belangrijk rol speelt in het werkgeluk van een groot deel van de respondenten. Daarnaast kan er geconcludeerd worden dat de autonomie bij de kennisprofessional sterker wordt ervaren dan door de medewerkers die een ondersteunende rol hebben.

6.2 RELATIE'S MET COLLEGA'S

Hoe bepaalt de mate van een goede samenwerking tussen collega's het werkgeluk van de medewerkers?

Uit het onderzoek blijkt dat de medewerkers het erg belangrijk vinden om een goede band te hebben met de collega's. En dat een goede relatie met de collega's een zeer belangrijke rol speelt in het werkgeluk. Hier delen alle respondenten dezelfde mening over.

Maar de mate van contact met de collega's wordt op dit moment erg matig ervaren door de respondenten. Er moet meer persoonlijk contact en face-to-face contact komen volgens de respondenten. Mogelijke oorzaken hiervan zijn dat de kantoren ver van elkaar liggen en dat daardoor minder aanloop is naar elkaar. Tevens geven de medewerkers aan dat er meer behoefte is aan activiteiten met de collega's, zoals teamuitjes. Dit zorgt volgens de medewerkers ook voor een goede teambuilding.

Dit kan er op wijzen dat de medewerkers meer behoefte hebben aan sociaal contact met elkaar. Bij een enkeling is het hebben van leuke collega's ook wel een van de redenen waarom ze met veel enthousiasme naar het werk komen. Dit kan er dus op wijzen dat het organiseren van bepaalde teamactiviteiten of teamuitjes erg belangrijk is voor de teambuilding en dat de teambuilding een grote rol heeft bij het beleven van werkgeluk binnen het ISK.

6.3 DEELVRAAG OVER DE ENERGIEBRONNEN

Wat zijn de ervaren energiebronnen (werk gerelateerd) volgens de medewerkers van het ISK?

Uit het onderzoek is gebleken dat alle respondenten een werk gerelateerde hulpbron hebben die een positieve invloed heeft in hun werk. Opmerkelijk is dat een groot deel van de respondenten aangeven dat de leerlingen een grote energiebron voor hen zijn. De respondenten geven aan dat de enthousiasme van de leerlingen een grote rol speelt in hun werkgeluk. Het maakt de medewerkers gelukkig wanneer de leerlingen school als een veilige omgeving ervaren. Tevens is opgevallen dat de respondenten die niet direct in contact staan met de leerlingen, de leerlingen niet als energiebron zien.

Collega's worden door de respondenten ook als energiebron ervaren. De respondenten ervaren de sociale steun van collega's erg positief en geven aan dat ze zeker een luisterend oor voor elkaar hebben. En daarnaast zijn de collega's er graag voor elkaar.

Dit kan er op wijzen dat de energiebronnen een belangrijk rol spelen in het werkgeluk van de medewerkers. Zoals in het theoretisch kader stond beschreven. Iedere respondent heeft zo zijn eigen energiebronnen maar in het algemeen ervaren ze de leerlingen als grootste energiebron. Mogelijke oorzaken van demotivatie kunnen zijn: klagende collega's en negativiteit op het werk. De respondenten geven aan dat dit een negatieve invloed kan hebben op hun werkgeluk. Vandaar dat de negativiteit door de meeste respondenten wordt genegeerd.

6.5 FLEXIBILITEIT

Tijdens dit onderzoek was de focus op drie hoofdvariabelen: autonomie, relatie met collega's en energiebronnen. Opmerkelijk is dat er uit het onderzoek blijkt dat de respondenten de mogelijkheid om thuis te kunnen werken missen binnen het ISK. Een aantal respondenten hebben aangegeven dat dit een gevoel van wantrouwen geeft naar de medewerkers toe. Dit wordt erg jammer gevonden. De hoofdvraag van dit onderzoek luidt: Welke factoren hebben invloed op het werkgeluk van medewerkers binnen het ISK. Af en toe vanuit huis kunnen werken kan het werkgeluk binnen het ISK mogelijk naar een hoger niveau brengen.

Welke factoren hebben invloed op het werkgeluk van medewerkers binnen het Koning Willen 1 College ISK?

De eigen intrinsieke motivatie van de medewerkers speelt een grote rol bij hun werkgeluk op het werk. De medewerkers geven aan dat zij zich zelf als hoog gemotiveerd zien en dat hun eigen passie voor het werk ook een grote rol speelt in het werkgeluk. De medewerkers ervaren de leerlingen als grote energiebron op het werk, waardoor de medewerkers dus met heel veel plezier en liefde naar het werk komen.

Op dit moment beschrijven de respondent zich als gelukkige medewerkers die met veel enthousiasme naar het werk komen bij het ISK. De respondenten geven aan het enorm naar hun zin te hebben en dat ze het werk met veel passie uitvoeren.

De respondenten geven aan dat een goede relatie met collega's en leidinggevende een belangrijke rol speelt in hun werkgeluk. Tevens geven de respondenten aan dat er wel meer gewerkt mag worden aan de relaties tussen collega's. Dat is op dit moment wel minder dan verwacht, de respondenten hebben behoefte aan meer sociaal contact met elkaar.

Verder is er tijdens dit onderzoek naar voren gekomen dat de waardering vanuit de leidinggevende ook een belangrijke rol speelt in het werkgeluk van de respondenten. De waardering in complimenten wordt door de meeste respondenten als matig ervaren. Dit kan er op wijzen dat de respondenten meer behoefte hebben aan complimenten vanuit de leidinggevende. Dit geeft de respondenten namelijk een waardarend gevoel.

De respondenten geven aan dat ze de autonomie zeer positief ervaren binnen het ISK. De respondenten geven aan voldoende ruimte te krijgen om zelf invulling te geven aan hun werkzaamheden. Dit brengt een vertrouwd gevoel met zich mee.

Tot slot is er uit de analyse van alle interviews gebleken dat de respondenten de volgende onderwerpen zien als energiebron: enthousiasme van de leerlingen, collega's, sporten, regelruimte en vanuit thuis kunnen werken en complimenten krijgen vanuit de leidinggevende. Een enkeling geeft aan meer regelruimte te willen krijgen en om vanuit thuis te kunnen werken.

6.5 VERGELIJKING MET HET CONCEPTUEEL MODEL

In deze paragraaf wordt er een vergelijking gemaakt tussen het conceptueel model (zie hoofdstuk 3) dat is opgesteld na het theoretisch kader en de conclusies die aan de hand van dit onderzoek zijn getrokken. De variabelen in het conceptueel model zijn onderverdeeld in de volgende hoofdvariabelen: autonomie, relatie met collega's en energiebronnen.

Uit de conclusie komt naar voren dat de respondenten bij de factor relatie met collega's, waardering naar voren brachten. Dit kan erop wijzen dat waardering ook een hele belangrijke rol speelt in het werkgeluk van de respondenten. Als nieuwe variabele zal het begrip 'waardering' worden toegevoegd, uit de conclusie blijkt namelijk dat dit een belangrijke rol speelt bij de ervaringen van de medewerkers met betrekking tot hun werkgeluk.

Verder is het opgevallen dat tijdens de interviews het onderwerp thuis werken naar voren komt. Hier is in het begin van dit onderzoek geen focus op gelegd, maar de interviews geanalyseerd te hebben kwam dit wel naar boven. De mogelijkheid om thuis te kunnen werken is uiteindelijk wel meegenomen in de resultaten omdat dit het werkgeluk mogelijk tot een hoger niveau kan brengen binnen het ISK. Daarnaast zou hier een vervolgonderzoek over gedaan kunnen worden om bijvoorbeeld te kijken in hoeverre de medewerkers van het ISK behoefte hebben om soms vanuit huis te kunnen werken.

7. DISCUSSIE

7.1 INLEIDING

In hoofdstuk 7 zal er worden ingegaan op de zwakke plekken van dit onderzoek. Er wordt aan de hand van deze zwakke plekken gekeken welke tips en verbeteringen meegenomen kunnen worden in een eventueel vervolgonderzoek binnen het ISK. Paragraaf 2 tot en met 5 gaan hierbij dieper in op de respondentengroep, meetinstrumenten, interview vragen aangepast en validiteit en betrouwbaarheid.

In dit onderzoek zijn de ervaringen van medewerkers van de afdelingen Coaching, Administratie en docenten bij het ISK in kaart gebracht. Er is gekozen voor een kwalitatief onderzoek. Er is in elk onderzoek wel eventuele verbeterpunten of punten waar men meer aandacht aan moest besteden. Die punten zullen in dit hoofdstuk worden weergegeven.

7.2 RESPONS, RESPONDENTENGROEP EN GENERALISEERBAARHEID

Zoals hierboven al is vermeld, zijn er drie verschillende afdelingen geïnterviewd voor dit onderzoek. De onderzoekspopulatie van dit onderzoek bestaat dus uit verschillende afdelingen met ieder een andere taakverantwoordelijkheid. Voor een vervolgonderzoek is het verstandiger om te kiezen voor een vaste doelgroep. Dit heeft namelijk invloed op de betrouwbaarheid en validiteit van het onderzoek.

7.3 MEETINSTRUMENTEN

Er is in dit onderzoek gekozen voor een kwalitatief onderzoek waarbij gekozen is voor diepte-interviews. De reden waarom er voor diepte-interviews is gekozen is onder andere door het feit dat werkgeluk een actueel en relatief nieuw begrip is in het bedrijfsleven. Hierdoor kan het zo zijn dat het door mensen anders geïnterpreteerd wordt. Er is daarnaast gekozen voor een kwalitatief onderzoek om meer diepgang te kunnen krijgen in het onderwerp en daarnaast op zoek te gaan naar de verschillende betekenissen die medewerkers hebben gekoppeld aan de factoren die van invloed zijn op het werkgeluk. Een nadeel voor een kwalitatief onderzoek kan zijn dat er niet kan worden gegeneraliseerd. Dit komt namelijk door de kleine populatie van 8 respondenten die is geïnterviewd voor dit onderzoek. Hierdoor kunnen er dus geen gegeneraliseerde uitspraken worden gedaan.

In totaal zijn er 8 respondenten geïnterviewd. Tijdens dit onderzoek zijn de interviews open gehouden. Het gevolg daarvan is dat er verschillende soorten antwoorden zijn verkregen. Deze antwoorden kunnen ervoor zorgen dat het ingewikkelder is om de resultaten van het onderzoek betrouwbaar en valide te verwerken.

Maar een kwalitatief onderzoek is voor dit onderzoek positief bevallen. Maar voor een eventuele vervolgonderzoek kan er eventueel gekozen worden voor een combinatie van kwalitatief en kwantitatief onderzoek. Ook wel een triangulatieonderzoek genoemd. De betrouwbaarheid wordt hiermee verhoogd omdat je als het ware controleert of de verkregen resultaten kloppen wanneer er gebruikt wordt gemaakt van een andere methode (Verhoeven, 2008, p.167). Er kan bijvoorbeeld gezorgd worden voor concrete antwoorden doormiddel van het afleggen van enquêtes.

7.4 INTERVIEWVRAGEN AANGEPAST

Voor de interviews zijn de interviewvragen een keer aangepast. Op basis van de verkregen feedback van de studiegenoten en stagebegeleider zijn er een aantal aanpassingen gemaakt. Als eerst is de volgorde van vragen veranderd. Er werd eerst namelijk gevraagd hoe belangrijk de respondent een bepaalde kenmerk vond en vervolgens pas hoe de respondent dit interpreteerde. Op basis van begeleider en studiegenoten is dit omgewisseld.

7.5 VALIDITEIT, BETROUWBAARHEID EN REPRESENTATIVITEIT

In de volgende twee deelparagrafen wordt de validiteit en betrouwbaarheid uiteengezet.

7.5.1 VALIDITEIT

Om de validiteit te waarborgen zijn de interviewvragen besproken met de stagebegeleider en medestudenten. Die hebben deze vragen kritisch bekeken, aanpassingen gesuggereerd en vervolgens goedgekeurd. Daarnaast kan het ook goed zijn dat de meeste respondenten tijdens de interviews van dit onderzoek sociaal wenselijke antwoorden hebben gegeven met een persoonlijk achterliggend gedachte.

7.5.2 BETROUWBAARHEID

Er is tijdens de interviews van dit onderzoek gebruik gemaakt van een vragenlijst. Deze vragenlijst is gebruikt om zo de betrouwbaarheid van dit onderzoek te waarborgen. Er is daarnaast ook gebruik gemaakt van peer-examinations door collega-studenten. Daarnaast is er een medewerker geïnterviewd die korte tijd geleden weer werkzaam is bij het ISK nadat de medewerker een half jaar ziek uit dienst was.

7.6 INNOVATIEVE WAARDE

Dit praktijkonderzoek heeft binnen het ISK voor een innovatieve waarde gezorgd. Er is binnen het ISK namelijk nooit eerder een onderzoek geweest over het werkgeluk van de medewerkers. Ook zijn tijdens de interviews van dit onderzoek unieke antwoorden vergaard door het houden van de open interviews met de medewerkers.

Dit onderzoek geeft de medewerkers en directeur binnen het ISK nieuwe inzichten maar het creëert ook bewustzijn bij de medewerkers. Een meerderheid van de respondenten gaf namelijk aan niet bewust bezig te zijn met het werkgeluk. De resultaten van dit onderzoek kan dus worden meegenomen in het proces om het werkgeluk van de medewerkers op een hoger niveau te brengen. Er is uit de analyse van de interviews gebleken dat thuis werken een factor is die het werkgeluk van de medewerkers van het ISK op een hoger niveau kan brengen. Verder zal de directeur en de medewerkers van het ISK op basis van de resultaten van dit onderzoek kunnen teruglezen wat de 8 respondenten

Tot slot heeft dit onderzoek mij als onderzoeker tot nieuwe inzichten doen leiden. In het begin van dit onderzoek en stageperiode kreeg ik het idee dat het werkgeluk erg goed was binnen het ISK. Maar na het afronden van dit onderzoek ben ik me er van bewust geworden dat alles er van buitenaf rozenkleurig uit ziet. Maar dat er binnen een organisatie toch wel zaken spelen die het werkgeluk

negatief of positief kunnen beïnvloeden, of dat er factoren zijn die het werkgeluk tot een hoger niveau kan brengen.

LITERATUURLIJST

- Asplund, J.W., Killham, E.A., Harter, J.K., Schmidt, F.L. (2006). *Q12 meta-analysis*. Princeton, NJ. The Gallup Organization.
- Baarda, B. (2014). *Dit is onderzoek*. (2^e ed.) Groningen, Nederland: Noordhoff Uitgevers.
- 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. (2007). The Job Demands-Resources model: State of the art. Journal of Managerial Psychology, 22, 309-328.
- Bakker, A.B., Demerouti, E., Nachreiner, F., & Schaufeli, W.B. (2001). *The Job demands-resources model of burnout*. Journal of Applied Psychology, 86, 499-512.
- Bakker, A.B., Demerouti, E., Taris, T.W., Schaufeli, W.B., & Schreurs, P.J.G. (2003). *A multigroup analysis of the Job Demands-Resources Model in four home care organizations*. International Journal of Stress Management, 10, 16-38.
- Bakker, A.B., Gonzalez-Roma, V., Salanova, M., Schaufeli, W.B. (2002). *The measurement of engagement and burnout and: A confirmative analytic approach*. Journal of Happiness Studies, 3, 7192.
- Bakker, A.B., Llorens, S., Salanova, M., Schaufeli, W.B. (2007). *Does a positive gain spiral of resources, efficacy beliefs and management exist?* Computers in Human Behavior, pp. 825-884.
- Bakker, A., & Oerlemans, W. (2011). Subjective well-being in organizations. Geraadpleegd op 15 november 2017, van https://www.researchgate.net/profile/Wido_Oerlemans/publication/265760317_Subjective_well-being_in_organizations/links/541ac8840cf203f155ae5342.pdf
- Bakker, A.B., Tims, M., Xanthopoulou, D. (2011). *Do transformational leaders enhance their followers' daily work engagement?* The Leadership Quarterly, 22(1), 121-131
- Bakker, A.B., Schaufeli, W.B. (2004). *Bevlogenheid: Een begrip gemeten*. Gedrag en Organisatie 2004,17, 89-112.
- Bierings, H. (2017). Beroep en werkdruk in Nederland. Geraadpleegd op 15 november 2018, van https://www.cbs.nl/-/media/_pdf/2017/13/2017st04-beroep-en-werkdruk-in-nederland.pdf
- Le Blanc, P., Ouwenel, A., Vink, J. (2011). *Psychologische energiebronnen voor bevlogen werknemers: Psychologisch kapitaal in het Job Demands-Resources model*. Gedrag & Organisatie,24, 101-120
- Boeije, H. (2005). *Analyseren in kwalitatief onderzoek*. Den Haag: Boom.
- Booij, A., Lewis, P., Thornhill, A., Saunders, M., Verckens, J.P. (2011). *Methoden en technieken van onderzoek* (5^e ed.). Amsterdam: Pearson Benelux B.V.
- Coolen, R. (2015). *Werkgeluk!* Den Haag: Futuro uitgevers BV.

- Christian, M.S., Garza, A.S., Slaughter, J.E. (2011). *Work engagement: A qualitative review and test of its relations with task and contextual performance*. *Personnel Psychology*, 64, 89-136.
- Cramer, D. Howitt, D. (2007). *Methodieken en technieken in de psychologie*. Amsterdam: Pearson Education Benelux bv.
- Crawford, E.R., LePine, J.A., & Rich, B.L. (2010). *Linking job demands and resources to employee engagement and burnout: A theoretical extension and meta-analytic test*. *Journal of Applied Psychology*, 95, 834-848.
- Diener, E., King, S, Lyubomirsky, S. (2005). *The benefits of frequent positive affect: does happiness lead to success?*. Geraadpleegd op 15 november 2017, van <http://www.apa.org/pubs/journals/releases/bul-1316803.pdf>
- Dijkstra, P. (2015). *Mindfulness op het werk*. Zaltbommel, The Netherlands: Thema.
- Fisher, J., Sanchez, C., Viswesvaran, C. (1999) The Role of Social Support in the Process of Work Stress: A Meta-Analysis. *Journal of Vocational Behavior*, 54, 314-334.
- Gallup Consulting (2006). Gallup Q12: Meting Arbeidsklimaat. Geraadpleegd op 17 november 2017, van http://www.voka.be/media/2587385/17_meting_arbeidsklimaat__gallup_vragenlijst_.pdf
- Gallup Consulting, (2013). How Employee Engagement Drives Growth. Geraadpleegd op 25 oktober 2017, van <http://news.gallup.com/businessjournal/163130/employee-engagement-drives-growth.aspx>
- Hakanen, J.J. & Schaufeli, W.B. (2012). *Do burnout and work engagement predict depressive symptoms and life satisfaction? A three-wave seven-year prospective study*. *Journal of Affective Disorders*, 141, 415-424.
- Halbesleben, J.R.B., (2010). *A meta-analysis of work engagement: Relationships with burnout, demands, resources, and consequences*. In: Bakker, A.B. and Leiter, M.P. (Eds.), *Work engagement: A handbook of essential theory and research* (pp. 102-117). New York: Psychology Press.
- Van Harte & Lingsma, (2011). Geraadpleegd op 18 november, van <https://www.h-l.nl/blog/Gelukkig-Werken/onno-hamburger/nieuws/collegas-zorgen-voor-geluk-op-het-werk/>
- Harter, J., Rath, T. (2010). *Wellbeing: The five essential elements*. New York: Gallup Press.
- InfoNu. (2016). *Conceptueel model voor onderzoek*. Geraadpleegd op 6 oktober 2017, van <http://educatie-en-school.infonu.nl/methodiek/73516-conceptueel-model-voor-onderzoek.html>
- Kahn, W. A. (1990). *Psychological conditions of personal engagement and disengagement at work*. *Academy of Management Journal*, 33, 692-724.
- Kantar TNS. (2017). *Werkgeluk*. Helmond: Driessen HRM.
- Van Lieshout, H. (2014-2015). Handleiding interviewen. Geraadpleegd op 18 november 2017, via [https://elo.fontys.nl/CMS/Studie/Materialen%20per%20opleiding/45%20Sociale%20Studies/Lesmateriaal/2016-2017/4VT-DT%2067V4M-G-J-AFOZ%2067D4M-G-JAFOZ/september%201516/Bijlagen/Bijlagen%20SP/Handleiding%20topiclijst%20ontwerpen%20en%20interviewen%202013-01-16%20\(H%20van%20Lieshout\).pdf?tssp_sco=1](https://elo.fontys.nl/CMS/Studie/Materialen%20per%20opleiding/45%20Sociale%20Studies/Lesmateriaal/2016-2017/4VT-DT%2067V4M-G-J-AFOZ%2067D4M-G-JAFOZ/september%201516/Bijlagen/Bijlagen%20SP/Handleiding%20topiclijst%20ontwerpen%20en%20interviewen%202013-01-16%20(H%20van%20Lieshout).pdf?tssp_sco=1)

Loo, M., Schaufeli, W., Siegert, H., & Van der Velde, C. (2013). *Dossier bevlogenheid*. Geraadpleegd op 23 november, van

http://www.arbokennisnet.nl/images/dynamic/Dossiers/Bevlogenheid/D_Bevlogenheid.pdf

Lyubomirsky. (2007). Is It Possible to Become Happier? Geraadpleegd op 15 november 2017, van

<http://sonjalyubomirsky.com/wp-content/themes/sonjalyubomirsky/papers/SL2007.pdf>

Lyubomirsky, S., Tkach, C. (2006). Journal of Happiness Studies. Geraadpleegd op 15 november 2017, van

<http://sonjalyubomirsky.com/wp-content/themes/sonjalyubomirsky/papers/TL2006.pdf>

Mertens, J. (2010). *Praktijkonderzoek voor bachelors*. Bussum, Nederland: Coutinho Uitgeverij.

Schiere, R. (2011), De mediërende rol van bevlogenheid en verveling tussen energiebronnen en taakeisen enerzijds en werktevredenheid anderzijds (Scriptie). Geraadpleegd op 14 februari 2018, van

file:///C:/Users/gebruiker/AppData/Local/Packages/Microsoft.MicrosoftEdge_8wekyb3d8bbwe/TempState/Downloads/Schiere%20233099%20(1).pdf

Van Tellingen-Klaver, R., Van der Steeg- Van Dam, M. (2017, 4 april). *Afstuderen 2016-2017, werkles 7*. [Powerpoint]. Geraadpleegd op 24 november, van

<https://mail.fontys.nl/owa/#viewmodel=ReadMessageItem&ItemID=AAMkADc0MWI3YThhLTNkYmQtNDRIYi1hOThmLTY5MmQxNjZINGVIZgBGAAAAACXFUIj6nLTYqvw99ID1EoBwCdHJlTheWCR4BlG1rQX4OBAfyMBayPAAB3cp%2B%2BxRh%2FR7Yi8lUJRDpoAALvdtU%2BAAA%3D&wid=90&isposout=1>

Wetenschap.infonu, (2014). Validiteit van een meetinstrument. Geraadpleegd op 1 november 2017, van

<https://wetenschap.infonu.nl/onderzoek/68175-validiteit-van-een-meetinstrument.html>

Veenhoven, R. & Timmermans, D. (1998). Welvaart en geluk. Economische Statistische berichten (ESB), 628-631.

Veenhoven, R. (2014). *Het rendement van geluk* (1^e ed.). Rotterdam, Nederland: Stichting Maatschappij en Onderneming.

Verhoeven, N. (2008). *Wat is onderzoek?* (3e ed.). Den Haag: Boomonderwijs.

Verhoeven, N. (2014). *Wat is onderzoek? Praktijkboek voor methoden en technieken*. Den Haag: Boom Lemma.

Vuuren, van T. (2011). *Vitaliteitsmanagement: je hoeft niet ziek te zijn om beter te worden*. Open universiteit.

't Wout, C. (2016). *Hoe word je gelukkiger op het werk?*. Geraadpleegd op 17 oktober, van

<https://www.nrc.nl/nieuws/2016/10/25/sleutelen-aan-meer-werkgeluk-4977843-a1528347>

BIJLAGES

BIJLAGE 1 TOPICLIJST

Topics	Voorbeeldvragen
Introductie:	• Wat is je functie? • Wat is je dienstverband? • Hoe lang werk je al bij de ISK?
Werkgeluk	• Kun je vertellen wat je verstaat onder het begrip werkgeluk? • Hoe ervaar jij werkgeluk op het werk? • Wat doet dat met je? • Ben je er bewust mee bezig? • Hoe veel waarde hecht je er aan?
Het begrip Autonomie	• Kun je vertellen wat je verstaat onder de autonomie van een medewerker? • In hoeverre vind je dat jezelf de ruimte hebt om vorm te geven aan je werkzaamheden? • Kun je daar een voorbeeld van noemen? • Vind je het belangrijk om een stukje eigen regie te hebben in je taken/werkzaamheden? • Zo ja, waarom? Zo nee, waarom?
Relatie met collega's	• Welke andere factoren hebben volgens jou invloed op het werkgeluk van medewerkers? • Hoe ervaar je het contact met collega's? • Voel jij je meer betrokken zodra je een goede band hebt met je collega's? • Speelt dat een belangrijke rol in jouw werkgeluk? • Hoe zie je het graag anders of beter? • Wat versta jij onder sociale steun op het werk? • En hoe veel waarde hecht je aan sociale steun of waardering van collega's / leidinggevende?
Energiebronnen	• Wat zijn jouw de energiebronnen voor jou op werk? • Hebben die invloed op jouw werkgeluk tijdens het werken? • Welke factoren zorgen er voor dat jij je wel/niet gemotiveerd voelt? • En hoe ga je daar dan mee om op het werk? • Zou je jezelf als hoog gemotiveerd beschrijven?
Tot slot:	• Zou je op dit moment een advies hebben waarmee het werkgeluk bij medewerkers verhoogd zou kunnen worden? • Wat kun je er zelf nog aan kunnen doen? • Zou je nog iets kwijt willen, wat ik nog niet heb gevraagd?

BIJLAGE 2 CODEBOOM

De codeboom van dit onderzoek is ontwikkeld aan de hand van de zes interviews die zijn gehouden voor dit onderzoek. De belangrijkste codes van dit interview zijn in deze codeboom verwerkt.

Werkgeluk

- **Definitie**
 - Enthousiasme
 - Plezier hebben in je werk
 - Humor
 - Vertrouwen

Ervaring werkgeluk

- Positief
- Met veel plezier naar het werk
- Zeer bevlogen
- Factoren die invloed hebben
 - Motivatie
 - Leerlingen
 - Collega's
- Communicatie

Autonomie

- Vrijheid
- Zelfstandigheid
- Vertrouwen
- Gemotiveerd

Waardering

- Meer waardering
 - complimenten directeur
 - Schouderklop
- Studenten
- Succes momenten delen

Relatie met collega's

- Belangrijke voorwaarde werkgeluk
- Overleg
- Directe collega's
- Betrokkenheid

Energiebronnen

- **Persoonlijke hulpbronnen**
 - Positief karakter
 - Humor
- **Werk gerelateerde hulpbronnen**
 - Collega's
 - Leerlingen
- **Vrije tijd**
 - Hond wandelen
 - Sporten

Flexibiliteit

- **Thuis werken**

TRANSCRIPT 1

A

Open codes

Interviewer Nou wat ik al aangaf, het gaat over werkgeluk. En het begrip heeft eigenlijk geen concrete betekenis. Het begrip kan voor ieder persoon wat anders betekenen.. Om het onderzoek zo concreet mogelijk te maken heb ik dus voor drie factoren gekozen in dit onderzoek. Autonomie, relatie met collega's en hulpbronnen / energiebronnen die een rol spelen in jouw werkgeluk. Autonomie wil dus zeggen dat je voldoende ruimte krijgt om invulling te geven in jouw eigen werkzaamheden en taken. Hulpbronnen kan eigenlijk heel breed zijn, dat kan per persoon anders zijn.

Respondent Oké..

Interviewer En relatie met collega's is vanzelfsprekend, daaronder kun je de steun van collega's verstaan en het contact.. Wat belangrijk is om te weten, is dat de interviews geheim blijven.

Respondent Ja goed als je mij vorig jaar had geïnterviewd ehm dan had ik waarschijnlijk andere antwoorden gegeven. Dat kwam meer doordat ik weinig rust had in mijn privé leven. Dan drukt het op jezelf en automatisch op je werk.

Privé leven

Interviewer Ja dat heeft natuurlijk ene grote impact op het werk uiteindelijk. Wat is je functie binnen het ISK?

Respondent Ik ben docent beeldvorming. Ik heb at sinds 4 jaar pas kunnen oppakken. Ik heb verschillende bevoegdheden. Ik ben er erg blij want voorheen was het altijd in het regulier onderwijs en NT2.

Interviewer Ja dat is mooi om te horen. En ehm wat is je dienstverband?

Respondent Ik heb een vast dienstverband maar wel bij het Bossche vakschool.. Dus als de werkzaamheden hier stoppen, stopt het daar ook.

Vast
dienstverband

Interviewer Oke.. En werk je fulltime?

Respondent Nee parttime, ik werk 4 dagen in de week.

Interviewer	Ik werk er sinds 1989, ik ben een van langste / oudste medewerkers bij het ISK. Dus ik heb veel veranderingen zien passeren in al die jaren. Maar ISK bestond al sinds de jaren 70.	
Respondent	Oké duidelijk. Leuk om al die veranderingen meegemaakt te hebben. Nou ik ben benieuwd wat jij verstaat onder werkgeluk?	
Interviewer	Werkgeluk.. Dat je ziet hoe je een leerling verder kunt helpen in zijn ontwikkeling. Dat maakt mij gelukkig op het werk. Dus als een leerling kan zich niet goed uiten maar ik als docent kan zorgen voor een veilige leeromgeving waar ze zich beter in kunnen ontwikkelen dan maakt dat mij gelukkig .	Leerlingen kunnen ontwikkelen
Respondent	Dus je ziet graag response terug van het werk dat je doet. Zijn er andere factoren.	Respons
Interview	Ja er hangt hier een heerlijke werklucht, zoveel lieve collega's en saamenhorigheid. Maar het gaat dus niet alleen over de leerlingen en lesstof maar we kunnen over van alles met elkaar praten.	Werksfeer Collega's Saamenhorigheid
Respondent	Ja.. Sociale talk met elkaar. Ja..	Sociale talk
Interviewer	Hoe ervaren je je eigen werkgeluk?	
Respondent	Ja elke dag goed, tenzij ik een keer moe ben maar elke dag ga ik met een goed gevoel naar huis. Ik kom uit een onderwijsfamilie en mijn moeder zegt regelmatig ik hoor je nooit klagen. Terwijl andere familieleden die in het onderwijs werken wel vaker klagen. En kijk het ISK, we hebben niet dat we naar een examen moeten denken wel natuurlijk voor het NT2 dat ze de taal moeten kennen. Dus in andere scholen heerst er meer spanning terwijl leerlingen hier meer bescherm zijn.	Spanning
Interviewer	Uhu..	
Respondent	En daardoor is het hier ook veel makkelijker en dat betekent niet dat we geen doelen stellen maar we spelen in op de situatie.	
Interviewer	Ben je ook echt bewust bezig met je werkgeluk?	
Respondent	Nee dat niet echt.. Het is wel dat ik merk dat ik me minder goed voel als leerlingen zich niet goed in hun vel voelen of nou juist vervelend zijn. Maar daar probeer ik dan wel aan te werken om te kijken wat ik voor ze kan doen.	Leerlingen

Interviewer	Uhu.. Oké, dus als ik het goed begrijp speelt dat een belangrijke rol in jouw werkgeluk. Je ziet de leerlingen graag gelukkig en je wilt dat zij zich in een veilige omgeving kunnen ontwikkelen.	Gelukkig leerlingen
Respondent	Klopt.. Ja zeker. Ik ben echt een gevoelsmens en misschien soms te. Maar dat geldt ook als een leerling onrust veroorzaakt in de klas want daar heeft de groep last van en ik ook. Dus daar hou ik me dan ook mee bezig.	Gevoelsmens
Interviewer	Je probeert dan wel een goede weg daarin te zoeken. Nou als ik het zo hoor hecht je er veel waarde aan. Maar hecht je bewust ook veel waarde aan werkgeluk?	
Respondent	Ja dat is erg belangrijk voor mij! Ik wil graag dat de leerlingen in een veilige omgeving kunnen leren.	Veilige omgeving
Interviewer	Uhu, en geldt dat ook voor jezelf op het werk? Dat je graag zelf in een veilige omgeving wilt kunnen werken.	
Respondent	Ja maar dat is hier ook wel, want we hebben er samen oog voor.	
Interviewer	Goed om te horen.. Nou een van de factoren die ik meeneem in het onderzoek is autonomie. En ik ben benieuwd wat jij verstaat onder het begrip autonomie?	
Respondent	Uhu.. Nou ik ben vrij autonoom, in de zin van ik bepaal het lesprogramma samen met mijn collega en stel we krijgen andere mee van docenten dan neem ik dat zeker mee.	Vrij autonoom
Interviewer	Uhu..	
Respondent	Dus we spelen er dan wel op in, maar ik heb wel meer autonomie dan een NT2 docent.	
Interviewer	Je kunt zelf dus meer vorm geven aan je taken en lesprogramma's.	Vorm geven aan taken
Respondent	Precies.	
Interviewer	Nou autonomie betekent inderdaad dat je zelf de ruimte krijgt om voldoende invulling te geven aan je taken en hier zelfstandig mee aan de slag kan gaan. Zonder dat er iemand telkens meekijkt vanuit je schouders en vertelt hoe je het precies moet doen.	

Respondent	Uhu ja precies..	
Interviewer	En ja je geeft al aan dat je autonoom te werk gaat. Ehm waaronder dat je zelf vorm kunt geven aan je lesprogramma's, speelt het ook wel een belangrijke rol in jouw werkgeluk?	
Respondent	Nee dat niet zo zeer, ik vind het prettig om autonoom te kunnen werken maar het hoeft niet persé.	Autonomie niet noodzakelijk
Interviewer	Dat is voor jou dus geen belangrijke factor voor je werkgeluk?	
Respondent	Nee het is voor mij niet noodzakelijk om autonoom te werk te gaan	
Interviewer	Je geeft aan dat het niet echt impact heeft op jouw werkgeluk, dus als ik het goed begrijp zou het je werkgeluk niet negatief beïnvloeden als je totaal geen autonomie krijgt op het werk?	
Respondent	Nee hoor..	
Interviewer	Oké duidelijk..	
Respondent	Het is alleen dat ik denk, de dingen die we maken veel meer creativiteit vraagt dan dat je een kant en klaar product gebruikt.	Creativiteit
Interviewer	Om zo dus in te spelen op de behoeftes van de medewerkers?	
Respondent	Ja precies.	
Interviewer	Oké.. Ehm relatie met collega's. Hoe ervaar je het contact met collega's en leidinggevende?	
Respondent	Ehm ja op zicht wel goed maar ik vind wel dat dat wel wat meer en beter zou moeten..	Relatie met collega's Mag meer en beter
Interviewer	Uhu.. Dus dat je je meer betrokken tot elkaar voelt.	
Respondent	Ja, maar ik vind wel dat het stukken verbeterd is ten opzichte van 1 / 2 jaar geleden en kijk nu zien we elkaar wel meer op de werkplek. En voorheen was dat helemaal niet zo..	Relaties verbeterd
Interviewer	Uhu..	

Respondent	Dus we hebben wel kleine vooruitgang vergeleken met de vorige locatie. Maar wanneer je elkaar vaker ziet en spreekt is er gewoon meer chemie.	
Interviewer	Ja..	
Respondent:	En dan weet je elkaar ook veel sneller te vinden.	
Interviewer	Je geeft wel aan van goh het is vergeleken met de vorige pand verandert maar je vindt dat het toch nog verbeterd moet worden..	
Respondent:	Ja..	
Interviewer	Zodat er dus meer betrokkenheid is naar elkaar?	Betrokkenheid
Respondent:	Ja en dat zit hem in de continuïteit op het werk. Ik heb veel medewerkers zien komen en zien gaan.. En dat zijn er echt veel, en dat was in het verleden nooit. En ja je investeert in mensen of in je collega's om een band op te bouwen en je zoekt een bepaalde basis. En op het moment dat je denkt hey we zitten in een flow en dan is iemand al weg dus dan zakt het weer goed..	Continuïteit op het werk Collega's komen en gaan
Interviewer	Uhu kan ik begrijpen..	
Respondent:	En daar zijn dan ook legitieme redenen voor maar toch vind ik het geen goede zaak. Want die personen hebben een goede band met collega's maar ook met leerlingen. Maar het is zo raar dat iemand super goed zijn best doet maar toch moet gaan. En het is net of je telkens aan het bouwen bent aan een huis maar iedere keer niet tot de top komt.	
Interviewer	Ja.. En mocht er ineens veel meer contact zijn met collega's op het werk voel je je dan automatisch ook meer betrokken tot het werk en heeft het dan ook een positieve invloed op je werkgeluk?	Betrokkenheid
Respondent:	Ja zeker! Want ik heb er dan een betere feeling bij. Maar je weet gewoon er zijn drie verschillende werkgevers, detacheringsbureaus en het ISK zelf. En die hanteren allemaal een andere soort salaris of contracten dus dan is het lastig.. Maar buiten dat is er een open visie, mensen durven dingen te zeggen maar dat ook niet altijd. Ze zijn soms bang kritisch te zijn en hun baan uiteindelijk te verliezen.	Open visie Bang te kritisch te zijn
	Ja het is natuurlijk wel lastig om je gevoelens te uiten als je onzekerheid hebt in je baan..	Onzekerheid

Ja inderdaad..

Ehm nou je hebt naast relatie met collega's, een stukje waardering daarin meenemen. Waardering vanuit je collega's en leidinggevende zijn in eerdere interviews naar voren gekomen. Dus ik ben benieuwd naar jouw mening hierover..

Waardering

Uhu.. Ik denk dat niet zo zeer naar mij maar dat we dat meer naar elkaar mogen uitspreken. Gewoon dat de dingen die naar elkaar toe gedaan worden niet vanzelfsprekend hoeft te zijn maar wel gewoon af en toe een duimpje gegeven mag worden.

Complimenten
uitspreken

Ja..

Maar dat is ook naar leerlingen toe, dus niet alleen collega's onderling. Maar een keer een kanjer van de maand uitkiezen. Ik heb het al een keer aangegeven. Het is nog niet opgepakt dus wie weet in de toekomst..

Kanjer van de
maand

Belangrijk om dat natuurlijk ook mee te nemen.

Relatie met collega's speelt dus ook een belangrijke rol in jouw werkgeluk?

Relatie met
collega's

Ja dat klopt!

Ehm Wat versta je onder sociale steun op het werk?

Sociale steun

Ehm dat er empathie is, dus als iemand niet lekker in zijn vel zit dat dat gezien wordt en dat er aandacht wordt gegeven.

Empathie

Ja.. Want op het moment dat die sociale steun aanwezig, heeft dat dan een positieve invloed op jou en vervolgens op jouw werkgeluk?

Ja zeker, want ik vind het belangrijk om terecht te kunnen bij mijn collega's en leidinggevende en dat gaat hier ook goed. Vooral de leidinggevende heeft daar een luisterende oor voor dus dat vind ik wel erg fijn.

Terecht kunnen
bij collega's

Leidinggevende
Luisterende oor

Fijn om te horen dat dat een positieve invloed heeft op jullie. We gaan verder door naar energiebronnen en dat kan eigenlijk van alles zijn. Dus ik ben benieuwd wat jouw energiebronnen zijn op het werk?

Energiebronnen

Nou thuis heb ik een zorgzame man en lieve kinderen en dat geeft mij ook een fijn gevoel. Want als ik het thuis niet fijn heb dan kan dat invloed hebben op mijn mood op dat moment.

Privésituatie

En dat neem je dan mee naar het werk..

Ja precies, dus ik vind de steun die ik vanuit huis krijg ook erg belangrijk en dat is ook een van de belangrijkste hulpbronnen van mij. En dat is tegenwoordig niet allemaal vanzelfsprekend..

Steun van
collega's

Uhu..

Dus dan denk ik, wat heb ik het toch goed getroffen.

Zeker, leuk om te horen dat je daar veel waarde aan hecht. Nu heb je een hulpbron opgenoemd die je vanuit thuis ervaart, wat ook een belangrijke rol speelt in het werkgeluk. Want vaak neemt een persoon het sfeertje wat thuis hangt mee naar het werk. Wat zijn jouw hulpbronnen op het werk?

Hulpbronnen

Ehm ja mensen die enthousiast zijn, die positief ingesteld zijn. We hebben gelukkig ook niet zoveel mensen die continu lopen klagen, want dat zou een storende bron zijn.

Enthousiasme
Klagen
Storende bron

En hebben die personen dan ook een negatieve invloed op jouw werkgeluk?

Nou ja het zuigt wel energie weg..

Dus als ik het goed begrijp neemt het toch wel een beetje de positieve vibes weg?

Ja precies.. Ja ik zit goed in mijn vel en kan veel hebben maar als iemand constant loopt te mopperen en vooral over leerlingen dan denk ik ga dan wat anders zoeken of ga iemand anders lastig vallen.. En dat straalt je ook uit en leerlingen hebben er ook last van.

Constant
mopperen
Negatieve
invloed

Ja begrijpelijk, daar wordt niemand vrolijk van.

Daarom..

Nou oké, nu we het over energiebronnen hebben gehad.. Ben ik ook benieuwd naar welke factoren op het werk zorgen dat je gedemotiveerd raakt?

Demotiverende
bronnen

Moet ik even goed over nadenken, nou we hebben een tijdje op Bossche vakschool gezeten. En toen moesten we plannen maken voor in de toekomst.. Maar er werd weinig aandacht besteed aan het ISK, dus kan krijg je een beetje het gevoel dat je op een dood spoor bent. En daarbij werd onze doelgroep aan strengere banden gelegd. En dat vond ik wel jammer..

Uhu.. En speelt dat nu nog steeds? Want jullie hebben nu jullie eigen locatie..

Nee sinds we onze eigen locatie hebben gelukkig niet meer.

Dat is wel fijn, want dat geeft ook wel onrust bij zowel de medewerkers als de leerlingen.

Inderdaad..

Nou als ik het goed begrijp zijn er op dit moment dus geen factoren aanwezig die jou demotiveren op het werk. Klopt dat?

Dat klopt..

Zou jij jezelf als hoog gemotiveerd beschrijven op het werk?

Hoog
gemotiveerd

Ja zeker!!

Heb jij zelf nog een advies aan het ISK, waardoor het werkgeluk op een hoger niveau kan komen?

Advies

Ehm.. Ja dat er bepaalde activiteiten georganiseerd worden.. En op het moment dat er activiteiten georganiseerd worden, dat de management daarbij betrokken wordt en dan ook aanwezig is. Dan heeft het een breder draagvlak.

Activiteiten
organiseren
Teambuilding

Betrokkenheid
management

Dus dat er ook direct gecommuniceerd kan worden met het management op dat moment?

Ja inderdaad..

Interviewer Nou wat ik al aangaf, het gaat over werkgeluk. En het begrip heeft eigenlijk geen concrete betekenis. Het begrip kan voor ieder persoon wat anders betekenen.. Om het onderzoek zo concreet mogelijk te maken heb ik dus voor drie factoren gekozen in dit onderzoek. Autonomie, relatie met collega's en hulpbronnen / energiebronnen die een rol spelen in jouw werkgeluk.

Autonomie wil dus zeggen dat je voldoende ruimte krijgt om invulling te geven in jouw eigen werkzaamheden en taken. Hulpbronnen kan eigenlijk heel breed zijn, dat kan per persoon anders zijn.

Respondent Uhu..

Interviewer En relatie met collega's is vanzelfsprekend, daaronder kun je de steun van collega's verstaan en het contact.. Wat belangrijk is om te weten, is dat de interviews geheim blijven.

Respondent Oké dat hoop ik in ieder geval van wel, want ik denk dat ik wel moet opletten op wat ik zeg.

Interviewer De transcripties die blijven anoniem. Dus er zal nergens namen opgenoemd worden. Maar iedere respondent wordt benoemd naar een letter uit het alfabet dus bijvoorbeeld: Respondent A.

Respondent Oké gelukkig maar.

Interviewer Ik heb bewust gekozen voor het onderwerp werkgeluk. Omdat ik dat een hele belangrijke punt vind tijdens het werken in een bedrijf. Want zodra je in een bedrijf gaat werken zit je 40 uur opgescheept met je collega's en leidinggevende, Dus dan is het belangrijk dat je een goede band hebt met ze. Anders zal dat toch wel invloed hebben op de mate van het naar je zin hebben op je werk of niet. Daarnaast is het ook belangrijk om een stukje waardering te hebben op het werk. Maar zoals ik het in het begin aangaf kan dit per persoon verschillen. Werkgeluk kan voor iedereen wat anders zijn. Vandaar dat er dus een aantal factoren zijn meegenomen in dit onderzoek en vervolgens zal hier een advies over worden gegeven. En de aanleiding voor het onderzoek is dat een aantal medewerkers binnen het ISK geen vast contract hebben en dat daar onzekerheid over is. Maar op het moment dat er mogelijkheden zijn om medewerkers een vast contract te bieden kan er gekeken worden naar andere punten waarmee je je

medewerkers gelukkig kunt houden. Waardoor een medewerker na twee jaar kan zeggen, "goh ik heb helaas geen vast contract gekregen maar ik heb het de afgelopen twee jaar erg naar mijn zin gehad"

Respondent Ja precies, heel leuk! En is dat meestal na twee jaar?

Interviewer Ja meestal wel.

Respondent Ja toch wel.. En dan moet je anders weer een halfjaar tussen uit of zoiets..

Interviewer Ja precies om dan weer terug in dienst te komen.

Respondent Ja heel gedoe..

Interview Vandaar ben ik erg benieuwd wat er vervolgens uit dit onderzoek zal uitkomen, En er kunnen wellicht wel interessante punten uitkomen. En dat kan voor een werkgever erg interessant zijn..

Respondent Uhu.. Ja inderdaad.

Interviewer Wat is jouw functie binnen het ISK?

Respondent Ik ben administratieve kracht, maar ik ben eigenlijk want ik werk voor het Koning Willem I College, eigenlijk ben ik senior secretaresse.

Interviewer Oké.. Leuk! En wat is jouw dienstverband?

Respondent Fulltime en ik heb een vast dienstverband

Interviewer Oké.. En hoe lang werk je al bij het ISK?

Respondent Ehm bij het ISK pas twee jaar

Interviewer Oké..

Respondent Bij Koning Willem I College al bijna 40 jaar.

Interviewer Oh wauw dat is wel lang..

Respondent Ja zeg dat wel. En nog niet afgeschreven haha..

Interviewer Haha nou dat is toch ook helemaal niet nodig!

Respondent	Ja ik moet werken tot mijn pensioen dus heb geen keus.	
Interviewer	Nou werkgeluk is het onderwerp van dit onderzoek. Ik ben benieuwd wat jij verstaat onder werkgeluk?	
Respondent	Ja humor.. Vetrrouwen openheid. Maar zowel naar collega's als naar leerlingen toe	Humor Vertrouwen Openheid Naar leerlingen en collega's
Interviewer	Ja.. Dus dat je leerlingen ook als waardige deelnemers ziet.	
Respondent	Ja maar dat zie je ook, want ze komen dan ook makkelijk naar je toe,	
Interviewer	Uhu..	
Respondent	Ik heb dat vaak zelf niet door maar iets moet ik hebben waardoor leerlingen naar mij toe komen en niet naar de administratie.	
Interviewer	Ja.. Waarschijnlijk is dat ook het vertrouwen dat ze in jou hebben.. Dat je ze op een bepaalde manier benadert	
Respondent	En helpt ja. Ik vind dat dat ook moet, daar zit je ook voor klaar.	
Interviewer	Uhu.. Ja dat is ook zo. En het is ook belangrijk dat op het moment dat je zelf goed behandeld wilt worden dat je dat ook aan een ander geeft.	
Respondent	Ja precies, maar ik kan toch niet tegen een leerling die huilend binnenkomt zeggen je moet niet bij mij zijn, ga maar naar de administratie.	Klaarstaan voor leerlingen
Interviewer	Ja..	
Respondent	Of ga maar naar de zorgteam. Als je iets hebt wat je dwars zit dan ga je naar iemand toe die je vertrouwt..	
Interviewer	Klopt..	
Respondent	En niet naar iemand toe die je niet kent en die alleen het naamplaatje zorg vervult en meer niet..	

Interviewer	Uhu.. Daar ben ik het zeker mee eens. En hoe ervaar jij het werkgeluk op het werk?	
Respondent	Ja dat is wel heel bepalend.. Ehm.. Als ik niet het vertrouwen heb dan werk ik niet zo makkelijk als dat.. Ik kom ook wel met knikkende knieën 's morgens soms naar het werk, met wat zal we vandaag weer over me heen komen .Net kreeg ik een telefoontje, ik was in alle staten omdat er weer dingen zogenaamd afgesproken waren die niet eens afgesproken waren. En dan moet ik als een gek weer aan het werk om dat te herstellen. Dan ben ik echt dat ik het bijltje erbij neer laat vallen maar dat is mijn stijl niet.	Werkgeluk bepalend Vertrouwen Knikkende knieën
Interviewer	Nee snap ik. Je wilt natuurlijk je werk zo goed mogelijk doen.	
Respondent	Ja want je wilt ook weer terug komen.	
Interviewer	Ja precies.. Dus ben jij ook wel een type als iemand anders zijn werk niet goed uitvoert, dat jij het dan toch nog oppakt als collega.	
Respondent	Ja ik moet wel. Als je baas belt en zegt dat dat gedaan moet worden dan moet ik wel want ja de baas is de baas.	
Interviewer	Ja..	
Respondent	Wie betaald die bepaalt.	Wie betaald die bepaalt
Interviewer	Jammer genoeg is dat in sommige bedrijven wel zo.. Maar hoe kijk je daar zelf naar? Vind je dat degene die betaalt alles maar mag bepalen. Ook al is dat in het nadeel van de medewerker?	
Respondent	Ik vind dat oneerlijk tegenover medewerkers en ik vind dat het belangrijk is dat er een goede communicatie is. Dus dat er over alles gecommuniceerd wordt en niet alles vanuit boven gelijk beslist wordt.	Oneerlijk Goede communicatie belangrijk
Interviewer	Oké duidelijk. En hoe ga je daarmee om? Want ben je ook bewust bezig met je werkgeluk?	
Respondent:	Mm nee ik vind het nu echt uitzien tot mijn pensioen. Maar ik wil wel, als ik echt hekel aan mijn werk zou hebben dan zou ik me ziek melden. Maar ik vind het hier best leuk er zijn leuke leerlingen aardige collega's. Ik kwam uit een leuke afdeling met super leuke	Leuke leerlingen collega's

collega's en ik dacht dat krijg ik dus nooit meer maar dat heb ik toch wel weer gekregen.

Interviewer Ja.. Dat is fijn! Collega's spelen ook een grote rol in het werkgeluk

Respondent: Ja die spelen een hele grote rol.

Interviewer En hoe veel waarde hecht je aan je werkgeluk. Want ik heb begrepen dat je er niet echt bewust mee bezig bent nu maar ik ben wel benieuwd naar hoeveel waarde je eraan hecht..

Waarde
werkgeluk

Respondent: Ja dat is wel fijn, fijn als je naar huis toe kunt gaan en denkt je hoort bij een team. Niet van je zit apart maar je hoort bij een team.

Bij een team
horen

Interviewer Uhu.. Ja.. Dus dat is voor jou ook een grote werkgeluk gedeelte.

Respondent: Ja zeker!

Interviewer Oké.

Respondent: En dat je ook kunt lachen op het werk. Ik vind dat hier minder wordt gelachen dan op de vorige afdeling. Maar ik vind het wel heel belangrijk dat je elkaar eens voor de gek houdt, leuke dingen met elkaar deelt.

Minder gelachen

Interviewer Ja dus humor op het werk.. Ja dat is zeker heel belangrijk. Nou begrip autonomie wat ik al aangaf als een van de factoren die invloed kan hebben op werkgeluk.

Humor

Respondent: Uhu.. Ja sterk he. Heel sterk.

Interviewer Ik ben benieuwd wat jij verstaat onder autonomie van een medewerker?

Respondent: Ehm.. Er zijn hier medewerkers die denken dat ze de baas zijn..

Interviewer Uhu..

Respondent: En dat is niet zo en dat maakt het hier niet alleen bij mij maar bij meerdere heel moeilijk om autonomie te hebben. Er wordt hier niet overlegd maar er worden dingen opgelegd en dan mag je zelf bijna niet meedenken en dat is geen goede manier van werken.

Weinig
autonomie

Niet meedenken

Interviewer Nee klopt..

Respondent:	Dat is net als in Den Haag, ze werken daar en maken beslissingen in de tweede kamer maar ze zien niet direct hoe het op de werkvloer of bij je thuis is. Dus ze kunnen makkelijk dingen zeggen maar ze zien niet hoe het invloed heeft op iedereen. Als er opgelegd wordt dan weet je gegarandeerd dat het fout gaat..	"Citeren"
Interviewer	Ja want het is wel belangrijk om de belangen van de medewerkers in mee te nemen wanneer er besluiten gemaakt worden. Want uiteindelijk neemt een medewerker ook een belangrijke rol in een organisatie.	Medewerkers betrekken bij het maken van beslissingen
Respondent:	Ja precies.. En misschien is deze visie goed maar de werkvloer die maakt het mee en die heeft misschien een andere visie of oplossing die misschien beter kan werken.	
Interviewer	Ja..	
Respondent:	Hoe vaak het hier verandert is, de aan en afwezigheid. Daar word je niet goed van.	
Interviewer	En als je dan kijkt naar de ruimte die je binnen het ISK krijgt qua autonomie, is als ik het zo hoor bij jou dan wel erg beperkt.	Autonomie beperkt
Respondent:	Ja dat klopt.	
Interviewer	Als ik het zo ook wel hoor dan ben je wel veel minder geneigd ik ga even buiten de lijntjes werken wanneer je een bepaalde taak krijgt. Omdat die mogelijkheid niet echt geboden wordt, klopt dat?	Buiten de lijntjes werken Geen mogelijkheid
Respondent:	Ja, nee klopt want dan word je terug gefloten.	
Interviewer	Ja.. Ik merk ook wel een grote rol speelt want op het moment dat je het een keer probeert en het wordt niet goed gekeurd dan zal je het de volgende keer niet gauw durven.	
Respondent:	Ja..	
Interviewer	Dat is wel lastig. Mijn volgende vraag zou eigenlijk zijn in hoeverre je vindt dat je zelf de ruimte krijgt om de taken in te vullen. Maar dat is zo te horen niet echt van toepassing aangezien je de ruimte niet echt krijgt, klopt dat?	

Respondent: Ja dat klopt. Ik vind het te weinig.

Weinig
autonomie

Interviewer En als je dan bijvoorbeeld een voorbeeld kunt noemen van een moment wanneer je wel de mogelijkheid had om zelf een andere vorm te geven aan een taak..

Respondent: Ehm toen ben ik ziek naar huis gegaan, dus dat is niet helemaal goed verlopen. En dat wil ik liever ook niet bespreken in dit interview.

Interviewer Nee dat snap ik. Oké nou dan is het in ieder geval duidelijk hoe jij autonomie ervaart op het werk en wat voor rol dat heeft in jouw werkgeluk. Het is voor jouw werkgeluk dus wel belangrijk om een stukje eigen regie te hebben in jouw taken, klopt dat?

Respondent: Ja dat klopt! Dat vind ik zeker belangrijk. Want ik heb een maand op de administratie gezeten en daar ging ik bijna dood. Want dan voel ik me zo in de gaten houden en ik kon mezelf niet te zijn. Durfde niet eens op mijn manier te reageren naar leerlingen want anderen zijn aan het afluisteren.

Autonomie
Belangrijke factor

Interviewer Nee dat is natuurlijk niet fijn.

Respondent: Nee dat is het zeker niet want dan ben je jezelf niet meer.

Interviewer Dan werk je eigenlijk op een bepaalde manier wat anderen van je verwachten.

Respondent: Ja precies! En dat past dan niet bij je karakter. En wat maakt het uit als je hier moet eindigen, of je nou via die manier of de andere manier daar naar toe werk.

Manier

Interviewer Als je er maar komt, vele wegen leiden naar Rome zoals ze zeggen.

Respondent: Ja precies! Nu zijn al die lesbezoeken die gedaan worden door de directeur, maar stel dat een docent net anders te werk gaat wat ook super goed werkt. Iedere docent geeft nou eenmaal anders les, en dan denk ik wie ben jij om in zo'n les te gaan zitten en te bepalen of de docent het nou goed of slecht doet. Dat heb ik altijd gevonden want het zijn zulke momentopnames.

Lessen bezoeken
Momentopnames

Interviewer Uhu..

- Respondent:** Stel een klas is op dat moment gewoon erg lastig, nou dan heb je het zwaar te halen. IS een klas op dat moment lief en normaal gesproken altijd lastig, nou dan heb je een tien en dat is niet eerlijk.
- Interviewer** En zoals je zelf al zegt, het belangrijke is gewoon dat je er komt en je doel goed behaalt.
- Respondent:** Ja daarom. Als je, hier is het dan niet zo. Maar ik heb op een afdeling gezeten waar leerlingen diploma's moeten halen en het is belangrijk dat de leerling zijn of haar diploma haalt en de ene docent doet dat door een zakje drop en een andere door wat anders. Maar ze kwamen er wel uiteindelijk.
- Interviewer** Ja.. Dat is het belangrijkste, en de een pakt het formeel aan en de ander nou juist informeel. En als ik je dan vraag hoe jij het eigenlijk beter ziet / anders? Want je geeft aan er wordt niet overlegd maar opgelegd, maar wat is voor jou een ideale manier om te werk te gaan..
- Respondent:** Ja dan proberen om op die manier, want ik ga er niet meer tegen in..
- Interviewer** Maar stel je zou een eigenaar zijn van een bedrijf, hoe zie jij het dan zelf voor je?
- Respondent:** Pfoe.. Als ik eigenaar van een bedrijf zou zijn dan zou ik zeker niet leiding geven op de manier hoe hier leiding gegeven wordt.
- Interviewer** En qua autonomie, hoe zou je het dan aanpakken?
- Respondent:** Dichter op de werkvloer..
- Interviewer** Dus zowel eigen belangen als belangen van de medewerkers voorop stellen?
- Respondent:** Ja precies. Hoe vaak zie je hier nou de leidingen, bij de docenten zitten. Weinig. En dat vind ik niet goed. Want dan hoor je meer. Maar dan hoor je ook dingen over privé, en dat hoeft niet perse maar er zijn toch wel dingen die ook wel gehoord moeten worden.
- Interviewer** Ja.. Dus eigenlijk zie je het liever op een andere manier binnen het ISK.
- Respondent:** Ja precies.

Formele lessen

Informele lessen

Alle belangen

Betrokkenheid
naar
medewerkers

Interviewer Nee klopt.. Maar dan is het wel heel belangrijk om te weten, van goh hoe zie je het zelf stel je zou zelf een eigen bedrijf hebben. Nou we gaan verder naar het deel relatie met collega's. Je gaf in het begin al aan dat dat een hele belangrijke rol speelt in jouw werkgeluk. Welke andere factoren buiten deze drie hebben een belangrijke rol in het werkgeluk van medewerkers? In dit onderzoek bespreek ik de factoren, autonomie, relatie met collega's en energiebronnen, maar heb jij zelf nog andere?

Respondent: Ja werktijden.. Ik ben iemand die morgens veel energie heeft. Dus ik ben heel erg blij dat ik half 8 kan beginnen. Als je bijvoorbeeld de beveiliging neemt, die moeten half 10 beginnen tot 6 en ja dat zou ik niet redden. Want morgens doe je niks en blijf je in bed liggen en ik ben om 5 thuis en dan kan ik nog lekker bijkomen. Dus dat is ook wel erg belangrijk voor mijn werkgeluk.

Werktijden

Interviewer Ja dan hou je inderdaad weinig tijd over in de avond. En hoe ervaar je het contact met jouw collega's?

Respondent: Super goed, ik zou ook niet zeggen, ik dacht dat ik nooit meer zulke leuke collega's zou terug krijgen. Maar ik heb ze toch wel weer gekregen. Je merkt dat zij vertrouwen in mij hebben en ik in hen. Ze vinden ook dat ik veel doe.

Leuke collega's

Vertrouwen

Interviewer Uhu..

Respondent: Veel ken. Ik hoor al als er iets fout gaat met de kopieermachine, haha. Dus ik ben echt bekend met iedere afdeling. Want ik heb me altijd flexibel opgesteld.

Interviewer Dan heb je ook wel een bepaalde expertise waardoor collega's sneller naar jou toe komen met een bepaald probleem.

Respondent: Ja inderdaad.

Interviewer En voel jij je ook meer betrokken tot het werk en het ISK wanneer je relatie met collega's erg sterk en goed is?

Respondent: Ehm ik heb niks te maken met wat zij in de klas doen, maar ik vind het wel belangrijk. Ik heb niet heel veel contact met iedere collega. En ik ben ook wel een beetje afgebakend qua kantoor en zij hebben hetzelfde, we hoeven ons niet te bemoeien met elkaar dus dan hoeft je elkaar ook niet persé te zien.

Interviewer Maar tijdens pauzes of in de wandelgangen?

Respondent:	Ik eet nooit in de kantine, want ik wil dan gewoon even rust. Want anders moet ik weer kletsen.	
Interviewer	Maar vind je het wel jammer dat er een bepaalde afstand is qua het werken en dat het niet standaard is dat je je collega's regelmatig ziet tijdens het werken?	Afstand collega's
Respondent:	Ja dat is wel jammer, we kunnen goed met elkaar opschieten maar het is niet zo dat je een hele hechte band met elkaar creëert want zo vaak hang je niet met elkaar samen en daarnaast zijn er jammer genoeg ook weinig groepsactiviteiten.	Geen hechte band
Interviewer	En is dat ook iets wat je liever anders ziet? Dat er wel meer groepsactiviteiten worden georganiseerd waardoor iedereen toch meer betrokken raakt tot een ander?	Meer groepsactiviteiten
Respondent:	Ja dat missen we wel binnen ISK en dat kan echt wel beter.	
Interviewer	Oké duidelijk, en waarom vind je dat?	
Respondent:	Nou zoals je al aangeeft dat collega's toch meer betrokken raken tot een ander en naast werk ook sociaal contact versterkt met elkaar.	Meer betrokkenheid Sociaal contact versterken
Interviewer	Ja dat is een mooi punt. Hoe ervaar je op dit moment de sociale steun van collega's of leidinggevende op het werk?	
Respondent:	Ja dat wou ik net ook zeggen..	
Interviewer	Wat versta je daaronder?	
Respondent:	Je bent collega's in voor en tegenspoed. Als iemand jankend bij jou staat dan ja dan moet je er ook even naar luisteren. Of dat nou privé is of zakelijk, ik vind dat je die taak ook hebt. Ik heb een collega gehad die had slokdarmkanker en dan had ik zoiets van ja, misschien vind diegene het fijn als je je collega even bezoekt.	Luisterend oor
Interviewer	Ja dat je voor elkaar klaar staat. Dat geldt natuurlijk niet voor iedereen want sommige medewerkers houden werk en privé graag gescheiden. Maar er zijn genoeg medewerkers die daar wel behoefte aan hebben.	Behoefte
Respondent:	En daarnaast dat je elkaar raad kunt geven zonder dat de ander boos wordt. Terwijl je het goed bedoelt.	Raad geven

Interviewer	Nou hoeveel waarde je eraan hecht is duidelijk. Dan gaan we verder door op energiebronnen. Wat zijn jouw energiebronnen?	Energiebronnen
Respondent:	Ja toch weer de humor.. Als ik hier een dag die vier weken bijvoorbeeld.. Heb ik niet kunnen lachen en ik hoef niet heel de dag te lachen of grapjes te maken maar af en toe tussendoor.. En wat ontspanning en zoals net in de docentenkamer dat ik zei "oh die mannen allemaal" Dan is het even lachen en dan klaar.	Humor Ontspanning
Interviewer	Uhu..	
Respondent:	Humor met leerlingen en collega's dat is voor mij heel belangrijk.	
Interviewer	Dus eigenlijk zowel je collega's maar je vindt het dus ook belangrijk dat de leerlingen daarin worden meegenomen?	
Respondent:	Ja ook de leerlingen inderdaad. En ook de schoonmakers want die zie ik ook als collega's.	
Interviewer	Ja want het is belangrijk om iedereen in gedachte te houden. Daar ben ik het zeker mee eens. Dus het is voor jou echt belangrijk dat er humor is tijdens het werken, en dat is dus een belangrijke energiebron voor jou?	
Respondent:	Ja precies. Je mag me gerust aan de lopende band zetten maar als er maar een beetje humor bij is.	
Interviewer	Ja.. En welke factoren kunnen er voor zorgen dat je gedemotiveerd raakt?	
Respondent:	Ehm de nukken van anderen. Dat kan mij negatief beïnvloeden. Dat je je werk doet en dan ineens Boem valt er iemand over je heen op een bepaalde manier. Dat is dus weer dat er niet wordt overlegd maar opgelegd.	Negativiteit
Interviewer	Uhu..	
Respondent:	En dan moet je als iets niet goed gaat dan moet je kunnen overleggen met elkaar en niet dat je ineens beoordeeld wordt.	Overleggen
Interviewer	Dat het allemaal dus besproken kan worden..	
Respondent:	En niet dat je het gevoel hebt dat je op het matje geroepen wordt.	
Interviewer	En krijg je dat gevoel wel regelmatig?	

Respondent: Ja dat jammer genoeg wel. Daar kunnen sommige wat van leren.

Interviewer Nou ik neem het zeker mee in het onderzoek. Hoe ga je er eigenlijk mee om?

Respondent: Dan klap ik helemaal dicht. Ik klap dicht en als het erg wordt dan val ik uit en laat ik zien en horen dat ik uit 's-Hertogenbosch kom en ben ik nogal pissig. En eerlijk gezegd kan ik op dat moment ook gewoon naar huis gaan.

Interviewer Uhu..

Respondent: Dan denk ik zoek het maar uit. Want mijn werk is niet meer heiligmakend dat was het altijd wel maar nu al jaren niet meer. Ik heb zoiets van lukt het hier niet dan zetten ze maar op een kerkhof neer dan maak ik er iets van. En voor mij is het belangrijk dat ik mijn inkomen hou omdat ik ook een hypotheek heb.

Inkomen
behouden

Interviewer Nee dat laat ook wel zien dat je bepaalde grenzen stelt voor jezelf en dat is natuurlijk ook goed.

Respondent: Uhu precies..

Interviewer Nou ik ben benieuwd of je jezelf als hoog gemotiveerd beschrijft?

Motivatie

Respondent: Nee dat is er vanaf.. Maar dat kan ook aan de leeftijd liggen en aan situaties op privé vlak en gezondheid.

Lage motivatie

Interviewer Heb jij op dit moment een advies waarbij het werkgeluk van de medewerkers van het ISK naar een hoger niveau gebracht kan worden?

Respondent: Nou ik zou meer overleg benoemen, dus niet vergaderen maar meer overleg met de mensen zelf, meer luisteren naar de werkvloer. En het organiseren van activiteiten voor medewerkers zodat er een teambuilding achtig iets wordt ontstaan.

Meer overleg
Luisteren naar de
werkvloer
Activiteiten
Teambuilding

Interviewer Uhu begrijpelijk. Klinkt in ieder geval goed!

Respondent: Ja..

Interviewer En wat zou je er nog zelf aan kunnen doen?

Respondent: Ehm ja pfoe ik nog heel weinig. Maar dat is ook de emotie en wat ik hier ook heel erg vind is dat leerlingen en ouders zo weinig hebben. En dat leerlingen hier niet eens een bak thee kunnen krijgen.. Dat daar misschien ook wel wat aan verandert kan worden. Want ik heb zelf altijd een zak koeken in mijn la liggen voor leerlingen die misschien geen eten bij zich hebben. En dat vind ik sneu.

Interviewer Ja nou als jij daarmee een voldaan gevoel krijgt waardoor jouw werkgeluk ook positief beïnvloed wordt dan is dat ook een mooi gebaar naar de leerlingen toe.
Wil jij zelf nog iets kwijt?

Respondent Nee dat niet.

TRANSCRIPT 3

C

Open codes

Interviewer Ik heb bewust gekozen voor het onderwerp werkgeluk. Omdat ik dat een hele belangrijke punt vind tijdens het werken in een bedrijf. Want zodra je in een bedrijf gaat werken zit je 40 uur opgescheept met je collega's en leidinggevende, Dus dan is het belangrijk dat je een goede band hebt met ze. Anders zal dat toch wel invloed hebben op de mate van het naar je zin hebben op je werk of niet. Daarnaast is het ook belangrijk om een stukje waardering te hebben op het werk. Maar zoals ik het in het begin aangaf kan dit per persoon verschillen. Werkgeluk kan voor iedereen wat anders zijn. Vandaar dat er dus een aantal factoren zijn meegenomen in dit onderzoek en vervolgens zal hier een advies over worden gegeven. En de aanleiding voor het onderzoek is dat een aantal medewerkers binnen het ISK geen vast contract hebben en dat daar onzekerheid over is. Maar op het moment dat er mogelijkheden zijn om medewerkers een vast contract te bieden kan er gekeken worden naar andere punten waarmee je je medewerkers gelukkig kunt houden. Waardoor een medewerker na twee jaar kan zeggen, "goh ik heb helaas geen vast contract gekregen maar ik heb het de afgelopen twee jaar erg naar mijn zin gehad"

Respondent Wat leuk!

Interviewer Nou dan gaan we maar beginnen. Wat is je functie is?

Respondent Ik werk op de administratie, in principe secretaresse. Dus ja de leerlingen komen binnen, ik maak een dossier aan, ik schrijf ze in.

	Nou ik onderhoud het dossier, de toetsen en als op een gegeven moment weg gaan dan moet ik ze uitschrijven.	
Interviewer	Uhu oké. En wat is je dienstverband?	
Respondent	Ik heb een vast dienstverband en werk parttime bij het Koning Willem I College.	Parttime Vast dienstverband
Interviewer	Hoeveel uur werk je in de week?	
Respondent	Ik werk 24 uur per week.	
Interviewer	Oké. Mooi, en hoe lang werk je nu al bij het ISK?	
Respondent	Bij het ISK, ehm ik ben in 2005 begonnen bij de educatie en daarna ben ik overgestapt naar het ISK. Dus een jaar of vier.	
Interviewer	Oké duidelijk. Nou ik heb het in de introductie over het begrip werkgeluk gehad. Wat versta jij zelf onder werkgeluk?	
Respondent	Nou ja, werkgeluk is voor mij gewoon de werkzaamheden moeten voor mij leuk zijn en uitdagend.	
Interviewer	Uhu	
Respondent	En omgang met collega's moet goed zijn, en dat heb ik nu allebei gelukkig. Ik vind het werken leuk en kan goed met collega's overleg.	Omgang met collega's Leuk werken
Interviewer	En is dat ook een belangrijke factor voor jou?	
Respondent	Ja	
Interview	En hoe ervaar jij het werkgeluk op dit moment?	
Respondent	Ja op zich goed.. Er is weinig anders dan anders. Ik ben er zelf een tijdje tussenuit geweest dus ik heb het nu weer opgepakt. Dus ik ben blij dat ik weer aan de gang kan.	Werkgeluk positief
Interviewer	Fijn om te horen. En ben je zelf ook bewust bezig met het werkgeluk tijdens het werken?	
Respondent	Nee dat niet echt, het is eigenlijk meer als je bijvoorbeeld bij vrienden over het werk praat. Dan zeg ik altijd ik ga graag naar het	Niet bewust

werk, terwijl sommige zeggen oh ik moet morgen weer werken.

Dan denk ik er aan en anders helemaal niet.

Interviewer Oké, maar hecht je er wel veel waarden aan?

Respondent Ja dat zeker!

Interviewer En stel de factoren die je net benoemde, de werkzaamheden en collega's..

Respondent Ja ik hecht er zo veel waarde aan, stel ik ben er tijdje tussenuit geweest. Dan merk je dat de verhoudingen ineens anders zijn en daar had ik in het begin moeite mee. Maar daar stap je overheen en ga je verder. Dus in het begin kan ik er echt last van hebben maar ik kan het snel aan de kant zetten.

Verhouding
collega's

Interviewer En met verhoudingen bedoel je relatie met de collega's? Kun je dat uitleggen?

Respondent Nou kijk stel ik werk met jou samen en we hebben een hele goede band met elkaar. Maar op een gegeven moment ga ik er een tijdje tussen uit vanwege gezondheidsklachten. En ja op het moment dat ik weg ben ga je natuurlijk een hechtere band krijgen met een andere collega. Dus ik heb wel gemerkt dat toen ik terug kwam, dat de collega meer overweg ging met een andere collega.. Dat is natuurlijk wel logisch maar in het begin zat ik er wel mee.

Interviewer Ja klopt.. Maar bleef de goede band er nog wel?

Respondent Ja dat wel maar je merkt dat iemand sneller naar een ander toe trekt. En dat blijft op een gegeven moment.

Interviewer Daar kun je dus weinig aan veranderen.

Respondent Ja precies.

Interviewer Maar dat kan ook een belangrijke punt zijn voor jou en dat kan invloed op jouw werkgeluk hebben. Maar je gaf al aan dat je zoiets makkelijk van jezelf af kunt zetten, klopt dat?

Respondent Ja inderdaad.

Interviewer We gaan nu verder door op het gesprek autonomie. Ik zal het begrip van te voren nog even toelichten. Autonomie is eigenlijk dat jij vanuit je werk en werkgever en collega's de ruimte krijgt om invulling te geven aan je taken. Dus dat je zelf bepaalt in hoe veel

Autonomie

tijd je een bepaalde taak afrond en wat voor vorm je eraan geeft.
En dat er dus niet constant iemand van bovenaf meekijkt.

Respondent Ik heb eigenlijk van begin af aan gehad, ik ben er in gerold en ja je zet het mee op. De ISK gaat lopen en ehm ja dan moet je plan maken en werk je alles uit. Dus je rolt er gewoon in dus eigenlijk automatisme dat je gewoon al het werk doet waar ik zeg maar voor ben. Ik heb niemand die vanuit mijn schouder staat mee te kijken. Dus ik mag ook alles zelf invullen

Voldoende
autonomie

Interviewer Oké.. Je geeft aan dat het automatisch gaat.. Maar kun je ook buiten de lijntjes werken? Of moet je wel aan bepaalde eisen voldoen?

Respondent Ik heb niet echt een moet, er zijn bepaalde dingen die wel via bepaalde systematiek moeten gaan. En dat is en dat blijft.

Systematiek

Interviewer Dus dat moet via een systematiek?

Respondent Ja want het is natuurlijk wel zo, het komt bij elke ouderenavond voor. Dus je kunt niet ene jaar zo doen en het andere jaar weer anders. Sommige werkzaamheden blijven zoals ze horen te gaan. En nou jou heb je bijvoorbeeld een kast en je wilt een andere indeling, die ruimte heb je.

Interviewer Uhu..

Respondent Maar het is feitelijk zo, je start iets op en automatisch blijf je het altijd zo doen. Misschien als ik keer op een andere school wat anders zie. En ze werken op een andere manier wat misschien ook wel handig is voor ons. En dat zou ik in principe kunnen doen. Maar ik vind de werkwijze van nu wel fijn.

Fijne werkwijze

Interviewer Maar als je dus een andere werkwijze in gedachte hebt dan zou de ruimte er zeker voor zijn om die binnen het ISK toe te passen?

Respondent Ja dat klopt!

Interviewer Nou dat is fijn! De volgende vraag was eigenlijk; in hoeverre vind je dat je de ruimte krijgt om invulling te geven aan je taken. Maar dat is als ik het zo hoor wel voldoende, klopt dat?

Respondent Ja alle ruimte inderdaad.

Interviewer En is dat voor jou ook wel een factor die bepalend is voor jouw werkgeluk?

Respondent	Ja vind ik wel, ik denk als ik continu opdrachten krijg van je moet dit zo en zo doen. Daar zou ik niet gelukkig van worden. Ik zo van kleins af aan al begonnen, ik heb overal gewerkt en overal deed ik de administratie alleen dus ik mocht er altijd zelf invulling aan geven.	Autonomie Bepalende factor werkgeluk
Interviewer	Ja..	
Respondent	Ik heb op een gegeven moment bij de educatie gezeten en daar ben je één van de en dan krijg je een stuk werk. En ik merkte dat dat niet een sterk punt van me was Dus zoiets is dan niks voor mij.	
Interviewer	En dat heb je nu niet?	
Respondent	Nee klopt.	
Interviewer	Ja dat speelt ook zeker een grote rol in het werkgeluk. Ehm zou je een voorbeeld kunnen noemen wanneer je echt buiten de lijntjes kon werken?	
Respondent	Ik kan het zo niet echt opnoemen.. Nee dat komt natuurlijk omdat ik het zelf heb opgezet en daar werk ik altijd mee. Dat is misschien wel goed om toch een keer te doen.	
Interviewer	Nooit echt bewust mee bezig geweest?	
Respondent	Nee niet echt nee.	
Interviewer	Nou het is in ieder geval duidelijk dat je het belangrijk vind om autonoom te werk te kunnen gaan. En dat je de ruimte ook krijg vanuit het ISK. Nu gaan we verder naar relatie met collega's. Je hebt in het begin al aangegeven dat dat een belangrijk punt is voor jou. Voor we verder gaan ben ik eigenlijk nog benieuwd naar welke factoren jij belangrijk vindt voor het werkgeluk van een medewerker? En welke ook een invloed hebben op het werkgeluk?	
Respondent:	Ik denk toch ook wel de band hier met elkaar, je kunt allemaal wel oppervlakkig rondlopen en alleen gefocust zijn op het werk. Maar ik vind je mag ook wel wat van elkaar weten en ik denk dat dat ook een factor is dat belangrijk is. Ik hoef niet alles te weten maar het hoeft niet zo gescheiden te zijn. Dus denk dat dat ook een belangrijke puntje is voor mij.	Band met collega's Oppervlakkig
Interviewer	Ja wat dus ook onder de factor relatie met collega's valt.	Meer van elkaar weten

Respondent:	Ja dus dat je betrokken bent naar elkaar..	Betrokkenheid
Interviewer	Dus zowel op privé als op werkvlak?	
Respondent:	Ja precies!	
Interviewer	Dat je dus spontaan kunt praten over van alles..	
Respondent:	Ja inderdaad.	
Interviewer	Oké. En hoe ervaar je het contact met collega's?	
Respondent:	Ja goed.. Ja ik moet wel zeggen wij zitten hier natuurlijk in een hoekje. Wij zitten vind ik te ver van de docenten en dat merk je wel. Er is minder aanloop naar ons toe en doordat je het zelf druk hebt, heb je zelf ook weinig kans om even naar een ander te gaan.	Ver van andere collega's Minder aanloop
Interviewer	En vind je dat dan ook jammer?	
Respondent:	Ja zeker!	
Interviewer	Heb je dan ook het gevoel dat de teambuilding er dan niet echt is?	Teambuilding
Respondent:	Nee precies, dat gevoel heb je dan niet echt..	Weinig teambuilding
Interviewer	Uhu.. De betrokkenheid naar elkaar is dus ook belangrijk voor jou? Klopt dat?	
Respondent:	Ja dat zeker wel.	
Interviewer	Dat was een van de volgende vragen. Ik neem aan dat die band met collega's dan ook een belangrijke rol speelt in jouw werkgeluk. Maar wat zou daar een verandering in kunnen brengen?	
Respondent:	Nou activiteiten met elkaar bijvoorbeeld, ik organiseer wel een personeelsfeest aan het eind van het jaar. Maar dat is jammer genoeg maar een keer per jaar. Want je merkt wel dat je dan toch anders met elkaar omgaat.	Activiteiten organiseren
Interviewer	En zou dat de teambuilding positief veranderen?	
Respondent:	Ja dat denk ik wel.	

Interviewer	Ehm nou ben ik eigenlijk benieuwd, hoe zie jij het graag anders qua de relatie met collega's?	
Respondent:	Ehm ja anders of beter misschien stel dat wij van ruimte zouden verhuizen dat het dan misschien wat beter zou gaan. De omgang bijvoorbeeld en dat je meer naar elkaar loopt. Nu is het zo we mailen bepaalde dingen wel naar elkaar in plaats van langs komen. Dus ik denk dat als je dichterbij elkaar zit dan zou je sneller geneigd zijn om langs te lopen.	Andere werkruimte Dichterbij collega's
Interviewer	Dus als ik het goed begrijp is het persoonlijk contact met elkaar wel een puntje wat verbeterd kan worden? En dat de ruimte veranderen een oplossing kan zijn.	
Respondent:	Ja klopt!	Persoonlijk contact verbeteren
Interviewer	Duidelijk punt. Nou relatie met collega's kan zowel op privé als op werkvlak. Wat versta jij onder sociale steun van collega's?	
Respondent:	Ja dat is dan toch wel dat je je verhaal kwijt kunt aan elkaar en dat je niet gewoon op je werk zit en stel jij hebt iets meegemaakt.. En je moet het voor je houden, dat is toch wel moeilijk.	Verhaal kwijt aan elkaar Moeilijke tijden
Interviewer	Ja dat is ook sociale steun, dat je zowel leuke momentjes kunt delen als minder leuke. Of wanneer je het super druk hebt en het niet meer alleen aan kan, dat je collega je dan te hulp schiet.	Leuke momenten delen
Respondent:	Ja zeker.	
Interviewer	Nou oké dan is dat duidelijk. Gaan we verder naar energiebronnen. Wat zijn voor jou energiebronnen?	Energiebronnen
Respondent:	Nou toch wel de werkzaamheden, de diverse werkzaamheden.	
Interviewer	Uhu.. En je geeft aan werkzaamheden, maar krijg je leerlingen over de vloer?	
Respondent:	Ja leerlingen die ziek, zwak en misselijk zijn. Dus dan probeer je ze toch in huis te houden. En wanneer dat lukt krijg je daar wel energie van.	
Interviewer	Maar je hebt verder geen directe contact met leerlingen?	Geen directe contact collega's

Respondent:	Nee dat niet. Dat is wel een puntje wat ik voorheen wel altijd heb gehad. Maar aangezien we nu in een ruimte zitten waar leerlingen niet langs lopen, zullen ze eerder geneigd zijn om langs andere collega's te gaan bij bepaalde vragen	
Interviewer	Maar als energiebron heb je de werkzaamheden, wat zou je verder als energiebron kunnen benoemen? Wat jou op het werk echt gemotiveerd houdt..	
Respondent:	Eigenlijk de werkzaamheden plus toch ook wel de omgang met collega's. Dat is een compleet plaatje. Ik sta er nooit echt bij stil, ik ben sowieso gelukkig met alles. Dus om alles concreet te benoemen is dan best lastig.	Energiebron Werkzaamheden Omgang collega's
	Maar zie je jezelf ook al hoog gemotiveerd?	
Interviewer		
Respondent:	Ja!	
Interviewer	En zijn er dingen waardoor je gedemotiveerd raakt op het werk?	Demotivatie
Respondent:	Ja als er werkzaamheden overgenomen worden die eigenlijk bij jou liggen.	Werkzaamheden
Interviewer	Bedoel je daar standaard taken die jij altijd uitvoert?	
Respondent:	Ja inderdaad.	
Interviewer	En gebeurt dat regelmatig?	
Respondent:	Nou dat is een keer gebeurd toen ik een lange tijd ziek was.	
Interviewer	Oké. Nou mijn vraag was eigenlijk, hoe ga je er nou mee om.. Stel dat je toch wel behoefte hebt aan je eigen oude taken, hoe zou je er dan mee omgaan?	
Respondent:	Nou ik heb het voor nu zo gelaten omdat ik niet meer fulltime werk dus minder tijd heb voor extra taken. Dus vandaar dat ik het daarbij heb laten zitten.	
Interviewer	Stel je zou er tijd voor hebben, zouden jouw collega's daar dan rekening mee houden?	
Respondent:	Ja dat zeker!	

Interviewer Nou mooi. We zijn een beetje tot het einde gekomen. Heb jij zelf een advies voor het ISK waarmee het werkgeluk van de medewerkers van het ISK naar een hoger niveau gebracht kan worden?

Respondent: Nou denk wel dat het belangrijk is dat je op goede voet staat met elkaar en toch wel je hart kunnen luchten en niks opkroppen. Dat is toch wel een belangrijk punt en

Meer
betrokkenheid

Interviewer Dus dat je zowel op werk als sociaal vlak contact met elkaar contact hebt?

Respondent: Ja inderdaad.

Interviewer Oké, wat voor bijdrage zou jij zelf nog kunnen leveren?

Respondent: Nou.. Om heel eerlijk te zijn wat ik nou heb is gewoon goed. En ik zou zo niks kunnen verzinnen om het beter te maken. Alleen dat ik misschien de tijd zou terug willen terug draaien, dat ik niet ziek werd. Maar ik denk dat het altijd goed is om iets altijd beter te maken.

Interviewer Uhu ja precies. Wil jij zelf nog iets kwijt wat te maken heeft met dit onderzoek?

Respondent: Nee niet echt, een leuk onderzoek!

Interviewer Bedankt! Ik wil je bedanken voor je tijd!

TRANSCRIPT 4

D

Open codes

Interviewer Ik heb bewust gekozen voor het onderwerp werkgeluk. Omdat ik dat een hele belangrijke punt vind tijdens het werken in een bedrijf. Want zodra je in een bedrijf gaat werken zit je 40 uur opgescheept met je collega's en leidinggevende, Dus dan is het belangrijk dat je een goede band hebt met ze. Anders zal dat toch wel invloed hebben op de mate van het naar je zin hebben op je werk of niet. Daarnaast is het ook belangrijk om een stukje waardering te hebben op het werk. Maar zoals ik het in het begin aangaf kan dit per persoon verschillen. Werkgeluk kan voor iedereen wat anders zijn. Vandaar dat er dus een aantal factoren zijn meegenomen in dit onderzoek en vervolgens zal hier een advies over worden gegeven. En de aanleiding voor het onderzoek

is dat een aantal medewerkers binnen het ISK geen vast contract hebben en dat daar onzekerheid over is. Maar op het moment dat er mogelijkheden zijn om medewerkers een vast contract te bieden kan er gekeken worden naar andere punten waarmee je je medewerkers gelukkig kunt houden. Waardoor een medewerker na twee jaar kan zeggen, "goh ik heb helaas geen vast contract gekregen maar ik heb het de afgelopen twee jaar erg naar mijn zin gehad"

Respondent Interessant onderwerp! Ik ben benieuwd.

Interviewer Kun je vertellen wat je functie is binnen het ISK?

Respondent Ik ben de stage-coördinator en de stagebegeleider van het ISK en daarnaast geef ik ook nog een paar uurtjes staatsexamentraining.

Interviewer Oké, leuk. En wat is je dienstverband?

Respondent Ik heb een vast dienstverband

Parttime
Vast
dienstverband

Interviewer En gewoon fulltime?

Respondent Nee, vier dagen.

Interviewer Vier dagen in de week, oké. Hoe lang werk je al bij het ISK?

Respondent Iets langer dan tweeënhalf jaar nu.

Interviewer Dan gaan we verder door op de factoren die besproken worden in het onderzoek. En misschien wel goed ook om aan te geven, de respondenten die dus meedoen aan het interview... de antwoorden die blijven ook anoniem. Dus tijdens het onderzoek wordt eigenlijk gewoon aangegeven van respondenten A, B, worden in principe geen namen gebruikt...

Respondent Oké

Interviewer We beginnen dan met het begrip "werkgeluk" waar heel het onderzoek om draait. Kun jij zelf vertellen wat je verstaat onder het begrip werkgeluk?

Respondent Dat je de kans krijgt om je eigen mogelijkheden en je eigen kwaliteiten zo veel mogelijk te ontplooien en daar de vrijheid in krijgt om dat te doen.

Kansen krijgen
Kwaliteiten
Ontplooiing

Interviewer	Je geeft dus aan de mogelijkheid om dat te doen. Speel je zelf ook daar een hele grote rol in? Vind je dat de medewerker daar een grote rol in speelt?	
Respondent	Ja, door aan te geven bij je leidinggevende wat je krachtige punten zijn en wat je minder sterke punten zijn en vooral vanuit de kracht opereren.	
Interview	Vanuit het werk, zie je dan echt bijvoorbeeld de taken die je moet doen en de kansen die je kunt krijgen als een grote factor voor werkgeluk of denk je dat er ook nog andere factoren een grote rol daarin spelen?	
Respondent	Ik vind vooral, hier, de autonomie die je krijgt om dingen op te lossen, om dingen naar eigen goeddunken te doen, zeker ook het feit dat je al jarenlange ervaring meedraagt, krijg ik hier de ruimte en de vrijheid daarvoor. Natuurlijk altijd wel een stukje feedback geven en feedback vragen, maar... dat is voor mij heel belangrijk.	Veel autonomie
Interviewer	Duidelijk. Je geeft al een beetje aan, de autonomie. Maar hoe ervaar jij het werkgeluk op jouw huidige werk nu?	
Respondent	Geweldig goed, ja, prima.	Positief werkgeluk
Interviewer	Oké, mooi om te horen. En kun je bepaalde punten noemen waarvan je denkt van dit verwacht ik eigenlijk als je dan gelukkig op het werk wilt zijn. Kun je punten noemen opnoemen die je dan in je huidige werk ook wel terug ziet? Dat je denkt van ja, dat is voor mij heel erg belangrijk.	
Respondent	Wat ik daarstraks al aangaf... Dat je je kwaliteiten en je mogelijkheden die je hebt, in de loop der jaren opgebouwd, je competenties, dat je die ten volle kunt benutten	Kwaliteiten benutten
Interviewer	Benutten... oké. En dat kun je op dit moment ook?	
Respondent	Dat vind ik wel, ja.	
Interviewer	Oké, goed. Ben je er ook echt bewust mee bezig, dagelijks? Dus dat je dagelijks in je hoofd hebt van goh, de kwaliteiten, zoals je zelf al benoemd... en de competenties die ik heb, die wil ik gewoon iedere dag kunnen benutten zodat ik gelukkig ben op het werk?	
Respondent	Ja, dat denk ik wel. Ik denk dat ik ieder stukje begeleiding wat ik met leerlingen heb, dat wel als uitgangspunt zie. Van hoe kan ik iemand verder... een stapje verder helpen. En hoe kan ik iemand	

	even laten reflecteren op wat heb ik gedaan en moet ik dat anders doen in de toekomst of zal ik het anders doen in de toekomst.	
Interviewer	En dat geeft je dan ook uiteindelijk voldoening.	Voldoening
Respondent	Dat geeft mij heel veel voldoening, ja.	
Interviewer	Laatste vraag bij dit stukje “werkgeluk”. Hoeveel waarde hecht je er dan ook echt aan? Is het een begrip waarvan je denkt van nou... het is voor mij niet echt iets waar ik iedere dag naar uitkijk, maar...	
Respondent	Ik hecht daar heel veel waarde aan. Omdat ik uit andere sectoren kom, daar heb ik ook gezien hoe men daar met werknemers om gaat. En dan kies ik voor dit.	
Interviewer	Oké, dus je hebt wel echt ervaren de verschillen die je dan bij een vorige werkgever hebt gehad en...	Verschillen vorige werkgever
Respondent	Ja.	
Interviewer	... hier bij het ISK.	
Respondent	Ja.	
Interviewer	Oké. In ieder geval goed om te horen. Wat net ook ter sprake is gekomen, want u gaf aan dat autonomie ook wel heel belangrijk om zelf wel een beetje te bepalen van hoe je vorm geeft aan je werkzaamheden. Kun je kort beschrijven wat je onder autonomie verstaat, op het werk? Je hebt het net al een beetje kort aangegeven.	
Respondent	Dat ik dingen op mijn manier mag doen en gesprekken op mijn manier mag voeren, de ruimte om leerlingen ook individueel bij me te laten komen om eventjes wat puntjes op de i te zetten... Dat is gewoon heel erg fijn. En dan vanuit een eigen ruimte, dus ja, dat maakt het allemaal heel erg aantrekkelijk.	Alles op eigen manier doen Aantrekkelijk
Interviewer	Dus je hebt eigenlijk wel voldoende ruimte om echt zelf vorm te geven aan je taken en werkzaamheden die je hebt?	
Respondent	Ja... ja.	
Interviewer	Je gaf net ook al een voorbeeld: gesprekken met leerlingen. Kun je een ander voorbeeld noemen waarin je ook genoeg ruimte hebt om vorm te geven aan een bepaalde taak?	Veel autonomie

Respondent	Ik mag mijn eigen agenda invullen. Dus ik ben daar heel erg vrij in. Ik mag mijn eigen afspraken inplannen, ik krijg alle ruimte om eventueel extra aandacht te geven aan leerling of aan stageplaatsen waar het wat minder loopt. Ik krijg ruimte om daar zelf oplossingen voor te bedenken, dus... ja, dat is eigenlijk wel het belangrijkste.	
Interviewer	Ja. Wat voor gevoel brengt dat dan met zich mee? Voor jezelf...	Gevoel
Respondent	Gewaardeerd worden.	Gewaardeerd gevoel
Interviewer	Gewaardeerd worden..	
Respondent	Gewaardeerd worden in wat je doet en hoe je het doet en dat mensen niet op je vingers kijken en... wel mee willen denken. En dat vraag ik ook vaak. Dat is wel belangrijk.	
Interviewer	Goed om te horen. Dan hebben we het stukje autonomie gehad, dan gaan we verder met relatie met collega's, aangezien dat ook een belangrijke factor is in het werkgeluk. Natuurlijk kan dat wel verschillen per persoon, dus daarom ook de vraag van welke factoren hebben volgens jou invloed op het werkgeluk? Ik heb natuurlijk voor mijn onderzoek een aantal factoren maar ik ben benieuwd wat voor jou ook wel belangrijk is in het stukje werkgeluk.	
Respondent	Ja... maar kun je de vraag iets specifiekere stellen?	
Interviewer	Dus welke factoren hebben volgens jou invloed op het werkgeluk van medewerkers of voor jou zelf dan?	Factoren
Respondent	Vooraf eerst de waardering in het werk. Verder een gestructureerde omgeving waarin de taken redelijk duidelijk verdeeld zijn. Open contacten, vriendelijk naar elkaar... ja, dat... vind ik eigenlijk een beetje moeilijk om dit zo te beantwoorden.	Waardering Gestructureerde omgeving Open contacten
Interviewer	Dat verschilt natuurlijk echt per persoon. Iedereen heeft een andere gedachte daarover. De één zegt van nou, ik vind bij werkgeluk dit belangrijk en...	
Respondent	Kijk, bij de collega's, omdat ik nogal een individuele functie heb natuurlijk, heb ik wat minder contact met veel collega's. En de collega's waar ik wel contacten mee heb, ja, dat zijn vaak contacten omdat de leerlingen toch niet helemaal soepel lopen op	Weinig contact met collega's

hun stage. Maar ja, juist dan krijg je wel weer goede contactmomenten om dat we samen proberen te kijken van hoe kunnen we daarin bijsturen, aansturen.

Interviewer Buiten dus collega's zijn er andere factoren. Dus wat ik aangaf, autonomie is daar bijvoorbeeld een factor van. Zijn er andere factoren waarvan je denkt van dat is heel erg belangrijk om op het werk te hebben om gelukkig en goed te kunnen presteren?

Respondent Ja, gewoon... er moet voldaan zijn de randvoorwaarden. Een lekkere kop koffie 's morgens, een opgeruimd gebouw...

Randvoorwaarden
Opgeruimd
gebouw

Interviewer Eigenlijk best wel bijzonder, want zoals ik al zei, dat verschilt per persoon, maar ik hoor natuurlijk van jou bijvoorbeeld iets heel kleins, een kopje koffie in de ochtend en een opgeruimd gebouw.

Respondent Ja. En opgeruimde collega's... ja, een beetje vrolijkheid s' morgens niet meteen de zware toon... Ja.

Vrolijkheid

Interviewer Ja. Want dat heeft ook een hele grote impact op een collega natuurlijk. Op het moment dat een ander, laat ik zeggen, chagrijnig of niet echt heel happy is op het werk...

Chagrijnige
collega's

Respondent: Ja.

Interviewer Oké. En je gaf net aan, in het begin, waardering is ook heel belangrijk. Moet ik dan echt denken aan waardering van collega's of leidinggevende, of beiden?

Respondent: Iedereen eigenlijk. Zowel van collega's, leidinggevende, maar ook van de leerlingen waarmee je te maken hebt.

Waardering van
iedereen

Interviewer Dat speelt ook een hele belangrijke rol om te krijgen.

Respondent: Ja, zeker, ja.

Interviewer Hoe ervaar je dat op dit moment? Dus zowel de waardering en de steun van de collega's en het contact wat je hebt met je collega's of leidinggevende?

Respondent: Ik ervaar dat als heel goed, als heel positief.

Waardering

Interviewer Hoe zie je dan de waardering terug vanuit de collega's of leidinggevende?

- Respondent:** Vooral vanuit... collega's niet zozeer, maar omdat dat wat minder speelt... maar vanuit de leiding omdat je aan alles merkt, ook in de voortgangsgesprekken, je krijgt de ruimte want zoals je het doet... prima. En van de leerlingen omdat je toch best vaak te horen krijgt van, hé meneer, goed uitgelegd of goed verteld, of dank je wel. Dus dat is voor mij heel belangrijk. Ik denk voor iedereen wel.
- Interviewer** Ja, zeker. Je geeft natuurlijk eigenlijk al een beetje aan omdat je een functie hebt waar je dan vooral of eigenlijk alleen op bezoek gaat en dus minder op de locatie zelf bent met de collega's. Maar voel je je wel meer betrokken tot het werk zodra je goede contacten hebt met collega's?
- Respondent:** Oh, maar die betrokkenheid met het werk voel ik toch. Ook al ben ik niet altijd op de vestiging. **Betrokkenheid**
- Interviewer** Maar je zou dan bijvoorbeeld dan wel een... speelt het dan toch wel een grote rol? Van de betrokkenheid is er wel maar het is dan wel op een hoger niveau op het moment dat ik goed contact heb met collega's. Of is het dan meer van ik heb die betrokkenheid sowieso wel vanwege andere factoren?
- Respondent:** Die betrokkenheid heb ik. Dat heet commitment. En ik werk hier nu tweeënhalve jaar of bijna drie jaar en dat heb ik van het begin af aan gehad. Daar is nog niks van weggegaan, dat is nog steeds zo. **Commitment**
- Interviewer** Oké, duidelijk. Sociale steun hebben we eigenlijk al besproken want je gaf al aan, waardering vanuit de collega's... Maar wat zou jij zelf nog verstaan onder sociale steun op het werk?
- Respondent:** Sociale steun, daar maak je gebruik van op het moment dat je dat nodig hebt. En voor mij speelt dat niet, gelukkig. Maar als dat wel voor iemand zou spelen, dan zou ik wel een luisterend oor kunnen zijn. Maar ik ben geen oplossingen bedenker, ik denk dat dat ook niet... maar wel een luisteraar. Ik denk dat dat ook het belangrijkste is. En laat ieder doen waar hij of zij goed in is en de professionals de verdere steun verlening laten doen. Maar wel een stukje empathie laten zien. **Luisterend oor**
- Interviewer** Want je geeft aan, vanuit jezelf, dus hoe je daar in staat voor een ander. Maar is die ruimte er dus op het moment dat je er zelf behoefte aan hebt? Dat je ook wel weet daar heb ik wel echt de leidinggevende of mijn collega's voor om op terug te vallen?
- Respondent:** Dan zijn er zeker een aantal mensen op wie ik met een gerust hart een beroep zou willen en kunnen doen, ja.

Interviewer Goed om te horen. Ben ik eigenlijk benieuwd... qua bijvoorbeeld relaties met collega's of met de leidinggevende... Hoe zou jij het ideale beeld voor jezelf zien? Dus op het moment dat je ergens komt te werken, wat is jouw verwachtingspatroon daar zelf in?

Respondent: Ja, dan is het toch weer terugkomend op waar ben ik goed in, waar heb ik mijn hele leven in gewerkt, of tenminste in randvlakken daarvan, waar kan ik mijn kwaliteiten zo goed mogelijk benutten zonder daarin betutteling te ervaren. Dat vind ik hier, dus dan is dat voor mij echt prima. Zeker ook omdat ik aan de andere kant van het verhaal ook wel eens gezeten heb, jaren geleden.

Interviewer Zijn er op dit moment dan geen puntjes waarvan je denk van nou, dat zie ik graag anders?

Respondent: Nee, die zou ik nu even één, twee, drie, niet kunnen noemen. Kijk, er zullen altijd wel verbeterpunten zijn en vaak zijn het veranderpunten en veranderingen zijn niet altijd verbeteringen. Maar ja, dat schijnt er dan zo bij te horen dat er altijd wel iets moet veranderen. Maar nee, ik zou dat zo één, twee, drie niet kunnen noemen. De rust hier is voor een deel weergekeerd door de regeling van het 's morgens vroeg zorgen wij dat het eerste uur meteen iedere docent in alle rust kan beginnen en ik denk dat dat een hele gouden greep is geweest. Dat is dan een verandering geweest die we hebben doorgevoerd het afgelopen jaar, waarvan ik denk, prima, dat is echt een verbetering. En voor de rest, ja, ook bij ons fluctueert het, de arbeidsomstandigheden kunnen... alle leerlingen zijn niet hetzelfde, dat merken wij ook heel goed. Wij merken ook dat er een ander soort nu binnen komt met minder bagage, vaak met meer traumatische bagage. We zullen dan toch mee moeten, we zullen toch af en toe moeten veranderen en kijken hoe kunnen we het voor iedereen zo aantrekkelijk mogelijk houden.

Interviewer Duidelijk. Ben ik nu ook benieuwd... energiebronnen... Energiebronnen, dat is eigenlijk best wel heel breed, voor ieder persoon. De één kan een kop koffie als energiebron zien op het werk, de één kan een lunch samen met collega's als energiebron zien. Dus eigenlijk heel breed. Ben ik benieuwd wat jouw energie bronnen zijn, op het werk.

Respondent: Vooral een lachmoment, een beetje zonnige opening van de dag zodat je daar meteen al je positiviteit krijgt en dat ook lekker mee kunt nemen. Ik ben een beetje allergisch voor mensen die de toon zetten door 's morgens vroeg al beginnen te klagen of... daar kan ik heel slecht tegen. Kan ik ook moeilijk mee omgaan.

Humor

Klagende collega's

Interviewer Want op het moment, stel, er zou dan een collega zijn die dan het tegenovergestelde van jou is. Want als ik het zo goed begrijp ben jij meer optimistisch ingesteld...

Respondent: Ja. Dan moet ik even op de tong bijten en misschien dat ik er iets van zeg, maar de kans is ook groot dat ik mijn koffie pak en alvast mijn werkplek op zoek.

Interviewer Oké. De volgende vraag was: hebben die energiebronnen veel impact op jouw werkgeeluk... Dus je gaf al aan: ik hou van een zonnige morgen, dus een lach, vrolijkheid is dan heel belangrijk. Ik neem aan dat het ook wel invloed op jouw werkdag heeft op het moment dat iemand dus heel erg klagend de ochtend begint. Dat je...

Respondent: Nou, nee, ik kan het ook wel weer van me afzetten, maar ik vind het een beetje zonde van de energie want... ze zeggen niet voor niks, sacherijnig kijken dan moet je meer zenuwen in je gezicht aanspannen dan wanneer je vrolijk kijkt...

Interviewer Ja, klopt.

Respondent: ... dus hou het lekker een beetje makkelijk zou ik zeggen.

Interviewer Oké. De energiebronnen die ik in het begin al vroeg, je gaf al aan, vrolijkheid, dat is belangrijk. Zijn er andere energiebronnen waarvan je denkt dat speelt ook een hele belangrijke rol bij mij?

Respondent: Ja, een stukje waardering krijgen. Dan hoeven ze niet te zeggen: dat heb je goed gedaan. Maar door in gesprekken te merken van we zitten op één lijn, zoals ik het doe krijgt te branche... kan daar mee door gaan. Dat is superbelangrijk.

Interviewer Ja. En naast waardering nog andere punten?

Respondent: Nee, dat zijn wel de twee belangrijkste, ja.

Interviewer De twee belangrijkste, oké. Eigenlijk heb je al antwoord gegeven op het volgende, want de volgende vraag was: welke factoren zorgen ervoor dat jij je wel of niet gemotiveerd voelt. Je gaf net al een stukje aan, er zijn leerlingen, natuurlijk met een bepaalde bagage, en de één is wel makkelijker dan de ander... Kan dat ook wel een punt voor jou zijn dat op het moment dat je net een hele moeilijke leerling hebt die, vergeleken met een andere leerling, totaal niet luistert en zich niet aan de afspraak houdt... is dat wel een punt waarvan je denkt van hmmm, dat vind ik net wel minder, maar...

Respondent: Nee, dat hoort bij het werk. Dat moet je zien als een uitdaging en je zelf de vraag stellen: waar komt het vandaan dat hij of zij zo is. Door rustig te blijven en proberen door te vragen toch te kijken om ergens een opening te vinden waardoor iemand ook weer een lichtpuntje gaat zien. Dus dat moet ook een uitdaging zijn. Maar dat is ook de professionaliteit die je moet hebben en afschrijven doen we alleen tweedehands auto's die niet meer rijden.

Interviewer Nee, precies. In ieder geval mooi dat je dat zelf ook wel als een uitdaging ziet. Want dat kan natuurlijk voor iedereen verschillen. De één ziet dat natuurlijk als een minder puntje...

Respondent: Ja, maar dat moet ik ook eerlijk zeggen, ik heb dan het geluk dat ik in een één op één situatie anders kan zijn als wanneer een ik een klas van 18 heb.

Interviewer Ja. En als je dat dan wat concreter kunt uitleggen, wat is dan het verschil op het moment dan in de groep zit als...

Respondent: In een één op één kun je veel meer het individuele contact, het oogcontact, lichaamshouding, het doorvragen, zonder dat er storende factoren bij zijn. Of zonder dat de persoon in kwestie denkt van ik moet me groot houden want ze kijken allemaal naar mij. Het geeft ook een stukje veiligheid waardoor men zich wat makkelijker blootgeeft misschien. En dat is ook maar goed ook.

Interviewer Dan als vraag eigenlijk van: hoe hoog gemotiveerd, want gelukkig zijn op het werk heeft een hele belangrijke samenhang met elkaar. Hoe hoog bevlogen gemotiveerd zou je je zelf beschrijven op dit moment?

Respondent: Voor mijn werk ga ik 100%, 110% bestaat niet, maar ik ga er gewoon 100% voor. En ik kan het daarnaast ook 's avonds, als ik naar huis ga, kan ik het heel goed loslaten.

Motivat

Interviewer Dat is natuurlijk ook belangrijk.

Respondent: Ja.

Interviewer Komen we een beetje tot het slot... Zou je op dit moment zelf een advies hebben waarbij het werkgeluk bij medewerkers zou kunnen worden? Dus dat het eigenlijk op zich op dit moment wel gewoon goed is, maar dat je denkt van met zoiets kleins zou het nog een grotere impact op de medewerkers hebben?

Respondent: Nee. Een advies geven doe ik niet maar ik zou wel tegen iedereen willen zeggen: volg je hart en durf af en toe eens buiten de lijntjes en buiten de kaders te denken en durf eens iets te doen voor de

eerste keer, iets nieuws te doen voor de eerste keer in je leven. Maar ja, goed, nu praat ik vanuit mijn eigen ervaring, maar dat is voor iedereen verschillend natuurlijk. Dus adviseren kan ik niet. Want dit is ook op mijn pad gekomen door een hele vreemde situatie, maar ik ben er alleen maar beter en sterker uit gekomen.

Buiten de kaders
denken

Interviewer Denk je dan dat daar ook de mogelijkheid... want je geeft aan van buiten de lijntjes, doe wat nieuws... denk je dan dat die mogelijkheid er dan ook wel is binnen het werk hier op het ISK?

Respondent: Als mensen buiten die kaders willen denken, dan moeten ze dat bespreekbaar maken. En als dat niet hier kan, dan ben je natuurlijk ook vrij om te zeggen van, nou prima, dan ga ik eens verder kijken, dan ga ik ergens ander shoppen.

Interviewer Ja, oké.

Respondent: Dus de zekerheid van een baan of het werkgeluk, ja, maak je keuze maar, zou ik zeggen.

Interviewer Ja, oké. Is er nog iets wat jij zelf daarin kunt veranderen of waar je zelf ook wel een bijdrage in kunt leveren? Aan werkgeluk?

Respondent: Ik weet niet of dat vanuit jezelf komt... Vaak wordt dat bepaald door wat er op je pad komt. En dat kan goed uitpakken als je maar de positieve dingen van iets in ziet. Ik persoonlijk vind dat ik met mijn competenties, mijn kwaliteiten, hier op een heerlijke manier in kan zetten en kan gebruiken. Dat is voor mij de grootste plusfactor.

Kwaliteiten

Interviewer Oké. Maar wat voor bijdragen kun je dan leveren aan je medewerkers? Dus bijvoorbeeld om...

Respondent: Bijvoorbeeld door ook in gesprekken met medewerkers eens wat dieper door te vragen en mensen hun eigen functioneren eens laten bekijken... heb je daar al eens aan gedacht of ja, springen ze in het diepe... Maar goed, uiteindelijk neemt ieder toch zelf zijn beslissingen.

Interviewer Dus eigenlijk toch wel meer persoonlijk contact met collega's om daar...

Respondent: Ja.

Interviewer ... dat is natuurlijk ook heel belangrijk. Dat wordt ook wel een beetje gezien als sociale steun natuurlijk, vanuit een collega. Oké. Ben ik eigenlijk benieuwd: wil je zelf nog iets kwijt voor het

onderzoek, waarvan je weet... Je weet dat ik op dit moment dus met een onderzoek naar werkgeluk bezig ben. Zijn er nog dingen waarvan je denkt, nou, dat heb je niet gevraagd, dat zou ik nog wel willen toevoegen...

Respondent: Ik denk dat werkgeluk... Kijk, de hele arbeidsmarkt verandert en de tsunami op de arbeidsmarkt die bezig is, wisseling van banen, contracten waar mensen zich zorgen over maken... dus er zijn best wel een aantal factoren waardoor onrust bij iemand veroorzaakt wordt. Ik heb zelf ook een leeftijd gehad met een hypotheek en opgroeiende kinderen en dan zijn dat de belangrijkste dingen en dan is het meer een kwestie van overleven. Als je wat ouders wordt ga je, denk ik, ook wat meer relativeren en zeker als je op wat meer plekken heb rondgekeken en uit verschillende troggen hebt mogen eten, dan weet je wel waar het dan het lekkerst is. Dus ja, ik zou zeggen: ieder mens is ook een stukje verantwoordelijk voor zijn eigen doen en laten. Soms is, denk ik, de hypotheek belangrijker dan het werkgeluk op dat moment... Hoe kun je... maak er gewoon het beste van, zou ik zeggen.

Zekerheid

Onrust

Interviewer Ja, ja, zeker. Ja, want natuurlijk, zekerheid, dat speelt ook een grote rol in het werkgeluk. Oké, in ieder geval duidelijk.

Respondent: Ja zeker.

Interviewer Dank je wel.

Respondent: Alsjeblieft.

TRANSCRIPT 5

E

Open codes

Interviewer Ik heb bewust gekozen voor het onderwerp werkgeluk. Omdat ik dat een hele belangrijke punt vind tijdens het werken in een bedrijf. Want zodra je in een bedrijf gaat werken zit je 40 uur opgescheept met je collega's en leidinggevende, Dus dan is het belangrijk dat je een goede band hebt met ze. Anders zal dat toch wel invloed hebben op de mate van het naar je zin hebben op je werk of niet. Daarnaast is het ook belangrijk om een stukje waardering te hebben op het werk. Maar zoals ik het in het begin aangaf kan dit per persoon verschillen. Werkgeluk kan voor iedereen wat anders zijn. Vandaar dat er dus een aantal factoren zijn meegenomen in dit onderzoek en vervolgens zal hier een advies over worden gegeven. En de aanleiding voor het onderzoek is dat een aantal medewerkers binnen het ISK geen vast contract hebben en dat daar onzekerheid over is. Maar op

het moment dat er mogelijkheden zijn om medewerkers een vast contract te bieden kan er gekeken worden naar andere punten waarmee je je medewerkers gelukkig kunt houden. Waardoor een medewerker na twee jaar kan zeggen, "goh ik heb helaas geen vast contract gekregen maar ik heb het de afgelopen twee jaar erg naar mijn zin gehad"

Respondent Oké duidelijk! Wel een heel gaaf onderwerp hoor.

Interviewer Wat is je functie?

Respondent Mijn functie is docent Nederlands bij het ISK en mentor van een klas.

Interviewer Oké, en wat is je dienstverband?

Respondent Mijn dienstverband, ik werk via een uitzendbureau Bisbee en dit is mijn derde jaar en ik heb geen vast contract.

Detacheringscontract

Interviewer En werk je fulltime of parttime?

Respondent Ik werk parttime, 3 dagen in de week.

Parttime

Interviewer Oké.. En hoe lang werk je al bij het ISK?

Respondent Al 3 jaar.. Dus vanaf het begin via het uitzendbureau.

Interviewer Oké.. We hebben net ook al het onderwerp werkgeluk besproken. Wat versta jij zelf onder werkgeluk?

Respondent Werkgeluk.. Ja hoe de mate van happiness, je happy voelen in het werk en wat voor bevrediging je uit je werk haalt.

Gelukkig zijn
Bevrediging

Interviewer Uhu..

Respondent Dat versta ik onder werkgeluk.

Interview En wat houdt de bevrediging concreet in voor jou? Wat wil je er uit kunnen halen?

Respondent Ik vind het heel belangrijk dat kinderen gemotiveerd raken door mij. Dat is wat ik erin stop en dat ik daar ook respons op krijg.

Motivatatie leerlingen

Interviewer Uhu..

Respondent Als ik het vergelijk met een gewone middelbare school waar ik ook op heb gewerkt.. Ja die kinderen gewoon absoluut geen zin hebben in Nederlands. En dan ervaar ik dit als de hemel op aarde, werken bij het ISK.

Interviewer Ja..

Respondent Kinderen zijn gemotiveerd, zijn aardig tegen je, ze hebben respect voor je en maken hun huiswerk en doen gewoon alles om het Nederlands zich eigen te maken.

Interviewer Ja.. Mooi om te horen. Het is voor jou dus ook belangrijk om echt voldoening uit het werk te halen.

Respondent Dat haal ik hier zeker uit ja.

Interviewer Oké, en hoe ervaar je het werkgeluk op dit moment?

Respondent Mm ja.. Redelijk breed. Het enige wat me een beetje tegen staat is het werken via het uitzendbureau met onzekerheid. Continu in onzekerheid zitten van hoe lang je contract nou duurt.

Onzekerheid

Interviewer Uhu..

Respondent En het wordt vast wel verlengd weer maar de voortdurende onzekerheid is lastig..

Interviewer Ja dat je dus in principe niet weet wanneer jouw contract definitief stopt..

Respondent Precies!

Interviewer Oké duidelijk. Maar ben je bewust bezig met jouw werkgeluk?

Respondent Nee dat niet echt.. Dat is eigenlijk een automatisme denk ik. Wat ik eigenlijk als mijn derde jaar ervaar, dat het werken hier zo veel ehm, hoe moet ik het zeggen.. Zo veel motivatie geeft om voor die kinderen veel te betekenen. Buiten het Nederlands om, belangrijk is om die kinderen een veilig gevoel te geven op school en dat zij zich ook happy voelen in de klas. En dat ze weten hier op school, staan er gewoon mensen achter mij.

Interviewer Dus de veiligheid is voor jou dan ook belangrijk.

Respondent	Ja en ik merk dat als ik dat de kinderen geef dat ik dat ook van ze terug krijg.. Hier op school vinden ze het heel fijn. En ervaren ze het min of meer als een warme deken.	Veilige omgeving
Interviewer	Het valt me op dat je de leerlingen vaak benoemd wanneer we het over het werkgeluk hebben.. Spelen de leerlingen dan ook een grote rol in jouw werkgeluk?	
Respondent	Ja dat zeker! Ze spelen een belangrijke rol in mijn geluk op het werk.	
Interviewer	Oké duidelijk. Hoe veel waarde hecht je aan jouw werkgeluk? Want ik hoor je zeggen dat je er niet constant bewust mee bezig bent..	
Respondent	Aan die happiness bedoel je.. Ja dat is wel heel belangrijk want je werk daar haal je toch veel voldoening uit. En je kan thuis nog zo'n leuk gezin hebben en het helemaal financieel voor elkaar hebben maar dat zegt eigenlijk niet alles. Als je andere mensen een stapje verder kunt helpen en dat kan hier op het ISK voortdurend en dan denk ik ja dan geef je een extra dimensie.	Voldoening uithalen Behulpzaamheid
Interviewer	Ja want uiteindelijk ben je ook gewoon merendeel van de week actief bezig op het werk.	
Respondent	Ja precies.. Die bevrediging die ik hier krijg die vind je niet zo gauw. Zo'n liefde eigenlijk.. Terwijl er mensen zijn waar je in eerste instantie weinig klik mee hebt, maar dat verandert heel gauw.	
Interviewer	Uhu.. Leuk om te horen. Dat die vertrouwen zo aanwezig is.	
Respondent	Ja het vertrouwen is er zeker.	
Interviewer	Dus de response is voor jou dan ook erg belangrijk..	
Respondent	Ja dat vind ik wel echt belangrijk. Dat ik terug krijg wat ik in het werk stop.	Waardering
Interviewer	Nou duidelijk. Een aantal factoren die ik in het onderzoek behandel, waaronder autonomie. Wat versta jij onder autonomie?	
Respondent	Autonomie.. Hoe ik zelfstandig hier mijn lessen kan invullen. En dat is voor mij erg belangrijk. Als ik naar anderen organisaties kijk waar ik gewerkt heb en waar ik af en toe solliciteer dan denk ik daar heb je een vast programma waar je je helemaal aan moet	

houden en het moet allemaal identiek zijn. En dat kan leuk zijn maar je moet ook aanbieden wat de leerling op dat moment nodig heeft.

Interviewer Uhu klopt..

Respondent En als ik merk dat mijn klas gewoon meer woordenschat nodig heeft of iets anders dan bied ik ze dat op dat moment meer aan.

Interviewer Ja..

Respondent En om ze voor te bereiden op een leestoets.

Interviewer En die autonomie heb je dan ook op het werk?

Respondent Ja zeker!

Interviewer En wat voor gevoel geeft dat jou?

Respondent Dat geeft mij op dat moment dat ik in vertrouwen genomen word en dat ze weten dat ik het aan kan. Maar die zelfstandigheid die spreekt mij enorm aan.

Vertrouwen
Zelfstandigheid
Autonomie

Interviewer Klopt. Autonomie houdt dus ook in dat je voldoende ruimte krijgt om zelf invulling te geven aan het werk wat je doet en de taken die je uitvoert. Dat je eigenlijk ook buiten de lijntjes kan werken, dus wanneer je denkt "hey deze methode lijkt me wel beter" dat je de mogelijkheid dan ook hebt om het op de andere manier te doen..

Respondent: Ja precies en dat werkt bij mij uitstekend!

Interviewer Mooi. En als ik het goed begrijp.. Heb jij op dit moment voldoende ruimte om zelf invulling te geven aan het werk wat je doet. En om zelfstandig aan het werk te kunnen, klopt dat?

Respondent: Ja ontzettend groot is die ruimte hier die je hebt. Ik kan gewoon mits je het niveau haalt, want dat is wel een eerste vereiste dat je met het niveau van de leerlingen bezig bent om die te vergroten.

Veel autonomie

Interviewer Uhu.. Ja..

Respondent: En als je dat haalt dan is dat gewoon goed. De manier hoe je er komt is niet zo belangrijk..

Interviewer Het is dus belangrijk dat je je doel uiteindelijk maar behaalt?

Respondent: Ja precies.

Interviewer Speelt autonomie dan ook een grote rol in jouw werkgeluk?

Respondent: Ja zeker! Het is voor mij heel erg belangrijk om autonoom te werk te kunnen gaan.

Interviewer Oké duidelijk. En ja je hebt net al een voorbeeld benoemd dus de volgende vraag is eigenlijk al beantwoord. Nou de volgende factor is relatie met collega's. Maar eerst ben ik eigenlijk nog benieuwd naar welke factoren voor jou een grote rol spelen in het werkgeluk?

Respondent: Ehm ja collega's zijn ook erg belangrijk. Maar die komen bij mij op de tweede plaats naast de leerlingen. Maar als je geen leuke collega's hebt om mee te overleggen, over dingen die goed gaan en fout gaan dat heb je ook nodig. Dus het is wel belangrijk maar het staat bij mij niet op de eerste plaats.

Interviewer Oké duidelijk en welke andere factoren zijn belangrijk voor jou?

Respondent: Ik zou bijvoorbeeld werkgeluk, voor min geluk is het belangrijk dat ik geen lange reistijd heb naar mijn werk. Bijvoorbeeld 2 uur naar Den Haag reizen voor het werk is voor mij geen pretje, dus reistijd is ook wel een belangrijke factor. En ik vind het ook belangrijk dat je gewoon de vrijheid hebt om lessen ook thuis voor te bereiden en dat het niet perse op school moet. Dat vind ik wel een nare maatregel. Het lijkt dan eigenlijk een beetje op het niet vertrouwen van je medewerkers. Dus als ze het niet op school doen dan zullen ze weinig thuis doen. En zo zitten de meeste docenten niet in elkaar..

Reistijd

Thuis werken

Interviewer Uhu.. En is dat mogelijk binnen het ISK?

Respondent: Nee helaas niet. En dat zou wel fijn zijn want als ik dan veel lessen heb gegeven heel de dag en ik moet nog een aantal dingen voorbereiden aan het einde van de dag dan heb ik nog weinig inspiratie.

Interviewer Uhu..

Respondent: Dan wil ik gewoon met mijn hond wandelen, even er uit. En daarna heb ik genoeg inspiratie.

Interviewer Dus dat is wel een punt die je dan mist op het werk?

Respondent: Ja dat vind ik zeker jammer.

Interviewer Zou dat jouw werkgeluk op een positieve wijze beïnvloeden?

Respondent: Ja zeker.

Interviewer Oké ik neem het zeker mee. Hoe ervaar je het contact met collega's?

Respondent: Goed, ik vind het heel leuk. Ik heb vooral contact met andere collega's die de MBO groep draaien en de rest van de collega's die zie ik in de kantine. En dan hebben we soms ander overleg mee maar het overleg met de MBO docenten is meer intensiever.

Goede contact

Interviewer En dan op zowel persoonlijk als op werkvlak?

Respondent: Ja.. Een aantal collega's zijn op mijn feestje geweest en we zijn vorige week wezen eten. Dus soms hebben we buiten school ook wel contact maar dat mag ook wel vaker.

Interviewer Uhu.. Dus dat ervaar je dan ook erg fijn?

Respondent: Ja..

Interviewer Geeft het jou een betrokken gevoel tot het werk en tot jouw collega's?

Respondent: Ik denk dat dat wel scheelt.. Het zal best schelen maar het is ook belangrijk hoe de directie met je omgaat. En ik kan goed met ons teamleider opschieten denk ik.. En ja.. Dat vind ik ook belangrijk maar af en toe een schouderklopje is ook wel gewenst.

Schouderklop

Interviewer Zodat je je gewaardeerd voelt?

Respondent: Ja precies..

Interviewer En mis je dat dan wel op dit moment?

Respondent: Ja dat mag wel eens vaker gebeuren. Ik steek veel energie in het werk, ik werk 60% maar als ik mijn werk thuis ook nog bij betrek,

Waardering

wat ik voorbereid dan zit ik bijna op 100%. En dat zouden ze zich meer bewust van mogen zijn.

Interviewer Dus dat leidinggevendens toch meer van bewust van worden hoe veel inzet een medewerker in het werk toont?

Respondent: Ja..

Interviewer En de waardering dan ook wel uitgesproken wordt, klopt dat?

Waardering
uitspreken

Respondent: Ja precies, want als dat een keer extern gebeurt dan geeft dat toch meer toegevoegde waarde.

Interviewer Ja waardering is in principe ook een belangrijke factor in het werkgeluk van medewerkers.

Respondent: Ja dat is ook zo.

Interviewer Oké. Nou een goede band met jouw collega's en leidinggevende speelt een belangrijke rol in jouw werkgeluk.

Respondent: Ja dat speelt ook een belangrijke rol.

Interviewer En ja je hebt net al benoemd hoe je het liever anders of beter ziet. Je gaf aan dat je wat meer waardering verwacht..

Respondent: Waardering maar die krijg ik van mijn leerlingen heel veel. Maar af en toe een schouderklopje van de teamleiding zou ook wel fijn zijn.

Interviewer Dat zou je ook goed doen. Wat versta je onder sociale steun op het werk?

Respondent: Sociale steun.. Nou ik denk dan in eerste plaats dat collega's helpen als er problemen zijn op school maar ook problemen in privé sfeer. Dat collega's daar open voor staan en naar je luisteren.

Sociale steun

Collega's helpen
Luisterend oor

Interviewer Ja precies.. Vanuit je collega's en leidinggevende. En hecht je daar veel waarde aan?

Respondent: Dat is wel heel erg belangrijk. Je merkt natuurlijk dat collega's op de topje van de tenen lopen, met studie bezig zijn en kleine kinderen hebben en dan nog de druk van school en alles bij elkaar. Dan merk je gewoon dat als een collega je dan even niet

ondersteunt dan gaan ze het niet trekken. En dat is gewoon wederzijds, af en toe heb jij het minder en af en toe een ander.

Interviewer Dus dat je op het werk ook even je ei kwijt kunt aan collega's..

Respondent: Ja precies.

Interviewer Oké nou duidelijk. Ik ben benieuwd wat jouw energiebronnen zijn op het werk? Je benoemde in het begin al gauw leerlingen. Zijn de leerlingen de grootste energiebron voor jou op het werk?

Respondent: Ik denk het wel ja. Mijn leerlingen die kosten me veel energie maar ze geven me veel energie. Door vooral de waardering die ik van ze krijg. En dat ze soms lekkere dingen voor me meenemen, en dat is super lief. En af en toe een lieve mailtje als ik ziek ben, die waardering vind ik heel erg belangrijk.

Energiebronnen
Leerlingen

Interviewer Ja.. Duidelijk. En wat zijn verder nog energiebronnen voor jou op het werk?

Respondent: Leerlingen geven mij energie, maar verder heb ik mijn energiebronnen toch wel extern. Even naar huis fietsen, met mijn hond wandelen en even lekker met mijn paar de bos is. Daar zitten mijn energiebronnen.

Fietsen
Wandelen met de hond

Interviewer En dat geeft jou voor het werk ook energie?

Respondent: Ja zeker!

Interviewer Nou dat kan dan ook zeker een rol spelen als belangrijke energiebron op het werk.

Respondent: Ja dan kan ik mijn hoofd ook even los maken van school.

Hoofd losmaken

Interviewer En zijn er factoren waardoor jij gedemotiveerd raakt op het werk?

Respondent: Ehm heb ik tot nu toe niet zo ervaren. Meestal als er demotiverende factoren zijn dan komen ze vanuit mij zelf. Van oh doe ik het wel goed? En kan ik het allemaal aan.. Juist omdat je veel dingen op je eigen manier doet, heb ik in ieder geval af en toe het idee doe ik het wel goed en is het goed genoeg..

Eigen onzekerheid

Interviewer Uhu.. Begrijpelijk.

Respondent: En dan vind ik het toch wel tricky om te laten merken dat ik het soms niet helemaal aan kan. Want ja als ik het laat merken ben ik

bang dat mijn contract niet wordt verlengd.. Dus daar pas ik wel mee op.

Interviewer Vind je het dan niet vervelend dat je volgens jouw gevoel niet kan laten merken dat het soms te veel is?

Respondent: Ja natuurlijk wel, maar ik kies er dan liever voor om te voorkomen dat ze denken dat ik het niet aan kan. Dus dat zijn wel dingen die op de achtergrond meespelen.

Interviewer Uhu duidelijk, hier komt dat stukje onzekerheid van jou ook duidelijk naar voren.

Respondent: Ja..

Interviewer Zie jij jezelf als een hoog gemotiveerde medewerker?

Respondent: Hoog gemotiveerd.. Ja ja dat denk ik zeker wel. Ik denk dat ik zeker hoog gemotiveerd ben om hier te werken en dat ik daarvoor ook veel energie steek in het werk.

Motivatie

Interviewer Oké duidelijk. Heb jij zelf nog een advies waardoor het werkgeluk van de medewerkers van het ISK naar een hoger niveau gebracht kan worden?

Respondent: Ja buiten dat meer zekerheid op het werk.. Dat je niet afhankelijk bent van het uitzendbureau of je nou wel of niet een contractverlenging krijgt. Dat speelt toch altijd nog op de achtergrond mee en dat is vervelend. En ja.. Als de leiding hier op school zich wat meer zou verdiepen op een aardige manier laat blijken dat ze je enorm waarderen wat je doet. Dat zou misschien nog kunnen bijdragen dat je zo verder gaat.

Vast contract

Waardering vanuit leidinggevende

Interviewer Ben ik het zeker mee eens, want waardering is een belangrijk punt. Kan jij zelf nog een bijdrage leveren aan het werkgeluk?

Respondent: Ehm.. Behalve dat ik een vaste aanstelling zou krijgen of jaarcontract maar verder niks. Ik blijf gemotiveerd en hard werken.

Interviewer Uhu.. Duidelijk. Wil jij zelf nog iets kwijt?

Respondent: Nee zou ik zo 1 2 3 niet weten. Ik vind het een leuk onderwerp!

Interviewer Nou erg bedankt voor je tijd.

Respondent: Geen dank, succes!

F		Open codes
---	--	------------

Interviewer Ik heb bewust gekozen voor het onderwerp werkgeluk. Omdat ik dat een hele belangrijke punt vind tijdens het werken in een bedrijf. Want zodra je in een bedrijf gaat werken zit je 40 uur opgescheept met je collega's en leidinggevende, Dus dan is het belangrijk dat je een goede band hebt met ze. Anders zal dat toch wel invloed hebben op de mate van het naar je zin hebben op je werk of niet. Daarnaast is het ook belangrijk om een stukje waardering te hebben op het werk. Maar zoals ik het in het begin aangaf kan dit per persoon verschillen. Werkgeluk kan voor iedereen wat anders zijn. Vandaar dat er dus een aantal factoren zijn meegenomen in dit onderzoek en vervolgens zal hier een advies over worden gegeven. En de aanleiding voor het onderzoek is dat een aantal medewerkers binnen het ISK geen vast contract hebben en dat daar onzekerheid over is. Maar op het moment dat er mogelijkheden zijn om medewerkers een vast contract te bieden kan er gekeken worden naar andere punten waarmee je je medewerkers gelukkig kunt houden. Waardoor een medewerker na twee jaar kan zeggen, "goh ik heb helaas geen vast contract gekregen maar ik heb het de afgelopen twee jaar erg naar mijn zin gehad"

Respondent Oké duidelijk!

Interviewer Wat is je functie?

Respondent Ik ben docent ICT

Interviewer Oké..

Respondent En daarnaast ben ik ook ondersteuner van de leerkrachten.

Interviewer Oké ondersteuning qua?

Respondent Technische ondersteuning bijvoorbeeld en ICT dingen en ik maak ook het rooster en de rapporten.

Interviewer Oké duidelijk. En wat is jouw dienstverband?

Respondent Ik werk bij Bisbee en daar heb ik een gedetacheerd contract.

Tijdelijk contract

Interviewer	Werk je fulltime?	
Respondent	Ja ik werk 5 dagen in de week.	Fulltime
Interview	Oké. Nou we hebben het al een beetje over werkgeluk gehad in de introductie, wat versta jij zelf onder het begrip werkgeluk?	
Respondent	Ehm werkgeluk is voor mij dat je elke dag met plezier naar je werk gaat. En dat je plezier hebt in wat je doet op werk.. En dat is voor mij werkgeluk.	Plezier
Interviewer	Oké, en waar is dat echt afhankelijk van bij jou?	
Respondent	Ehm.. Nou waar het afhankelijk van is dat je.. plezier hebt in wat je doet en ja ik heb een afwisselende baan en ik heb leuke collega's en ik heb veel vrijheid. En dat zijn drie belangrijke steunpilaren voor mij.	Vrijheid
Interviewer	En hoe ervaar je het werkgeluk op dit moment binnen het ISK?	
Respondent	Ik heb veel werkgeluk..	Veel werkgeluk
Interviewer	Nou fijn om te horen!	
Respondent	Ja ja zeker.	
Interviewer	Ben je er ook bewust mee bezig?	
Respondent	Met mijn werkgeluk? Nee dat gaat automatisch.. Daar hoeft ik niet zo veel voor te doen om me gelukkig te voelen..	
Interviewer	Uhu..	
Respondent	Het gaat automatisch, ik heb een fijne baan.	
Interviewer	Dus je geeft aan dat het automatisch gaat.. Maar hecht je er veel waarde aan?	
Respondent	Ja dat zeker, ik wil wel graag blij zijn met mijn werk. En dat is wel een van de belangrijkste dingen omdat je daar de meeste van de tijd mee bezig bent.	
Interviewer	Uhu.. Klopt. Nou we gaan verder naar het begrip autonomie. Wat versta jij onder autonomie?	

Respondent	Nou dat je zelfstandig functioneert en dat je de vrijheid hebt in het geen wat je doet en dat je zelf keuzes kunt maken, beslissingen kunt maken en hoe je dingen aanpakt en dingen oplost.	Zelfstandig functioneren Vrijheid
Interviewer	Ja klopt zeker, dat je zelf dus invulling kunt geven in je taken en dat er niet constant iemand anders vanuit je schouders meekijkt en jou vertelt hoe je dingen precies moet doen. Dus bij autonomie is het belangrijk dat je voldoende ruimte krijgt om zelf invulling te geven aan je taken. In hoeverre vind je dat je de ruimte om vorm te geven aan je werkzaamheden?	
Respondent	Ik heb veel ruimte gekregen en dat vind ik heel erg fijn. dus ik kan zelf alles invullen zoals ik dat bedenken en wil. En dat wordt allemaal ook goed bevonden.	Veel ruimte
Interviewer	Fijn om te horen. En kun je ook voorbeelden opnoemen?	
Respondent	Ja bijvoorbeeld wat ik in mijn lessen doen, hoe ik die inricht en ja dat hoort ook bekeken en dat vinden ze goed. Dus dat is toch fantastisch.	
Interviewer	Ja zeker. Oké duidelijk.. En wat voor invloed heeft autonomie op jouw werkgeluk?	
Respondent	Nou bijvoorbeeld wat ik ook doe, ik heb voor aantal innovaties gezorgd en doordat ik dat kan doen, en de ruimte daarin krijg zorg ik dat alles weer een stukje makkelijker word. En als ik zie dat ik door de autonomie die ik krijg kan zorgen voor innovaties, krijg ik daar een gelukkig gevoel door.	Gelukkig gevoel
Interviewer	Dus het speelt een grote rol voor jou omdat je het ook wel als soort van uitdaging ziet, klopt dat?	Uitdaging
Respondent	Ja precies. Om die nieuwe dingen te bedenken en daar de ruimte en tijd voor te krijgen is belangrijk.	
Interviewer	Oké.. Nou als ik het goed heb begrepen, vind je het belangrijk om eigen regie te hebben over je werkzaamheden en die ruimte heb je nu ook. Wat voor gevoel geeft je dat wanneer je die autonomie krijgt?	
Respondent	Nou ik krijg een vertrouwd gevoel.	Vertrouwen

Interviewer	Uhu.. Dat draagt zeker bij aan het werkgeluk dat je vertrouwen krijgt..	
Respondent	Ja zeker!	
Interviewer	Gaan we verder naar relatie met collega's. Ik ben nog wel benieuwd welke factoren volgens jou nog meer invloed hebben op het werkgeluk?	
Respondent	Nou wat belangrijk is voor het werkgeluk..	
Interviewer	Ja..	
Respondent	Ehm ja wat ik zei dus die vrijheid en de fijne collega's en ja de fijne omgang met de leerlingen. Dus al die factoren samen dat is eigenlijk een mengelmoes wat het werkgeluk bij elkaar brengt.	Vrijheid Fijne collega's Goede omgang leerlingen
Interviewer	Oké duidelijk. En hoe ervaar je het contact met collega's?	
Respondent	Leuk! Ik heb leuke collega's, ik kan goed opschieten met ze allemaal en er is ook voldoende tijd om met elkaar te praten tussendoor. En dat vind ik ook belangrijk want dat is ook een onderdeel van het werk om af en toe te overleggen over van alles.	Leuke collega's Overleggen
Interviewer	Ja.. En krijg je door het goede contact met collega's wel het gevoel dat je meer betrokken bent tot het werk?	Betrokkenheid
Respondent	Ehm.. Ja dat is natuurlijk wel belangrijk. Ja zeker dat je verbonden bent. Dat als er iets is dat je aantrekt stel je collega heeft iets.	
Interviewer	Want je benoemt stel een collega heeft iets, zie je dat dan als sociale steun naar elkaar toe?	
Respondent	Ja.. Maar het is ook gewoon een onderdeel van mijn werk.	
Interviewer	Uhu.. En dan heb ik het over op zowel sociaal als op werkvlak..	
Respondent:	Ja.. Dat kan eventueel doorgaan naar privé, maar dat vind ik niet erg. Ja voor de rest heb ik eigenlijk weinig privé contact met collega's en dat hoeft ook niet echt wat mij betreft.	
Interviewer	En als ik het dan over sociale steun heb op het werk, wat versta jij daaronder?	

Respondent:	Nou stel een collega heeft iets vervelends meegemaakt tijdens het les geven bijvoorbeeld en als je daar alleen maar over praat dat geeft dan al sociale steun.	Klaar staan
Interviewer	Uhu..	
Respondent:	En dat is heel belangrijk.	
Interviewer	Oké nou ik heb dan al een antwoord op mijn volgende vraag. Dat je er dus veel waarde aan hecht. Nou tijdens andere interviews is het begrip waardering naar boven gekomen. Ik ben benieuwd hoe jij dat ervaart en hoe je er naar kijkt.	Waardering
Respondent:	Ehm waardering, bedoel je met salaris?	
Interviewer	Dat kan in principe van alles zijn, maar nu heb ik het over waardering vanuit je leidinggevende.	
Respondent:	Ja.. Ze hoeven natuurlijk niet constant complimentjes te geven maar ja enige wat jammer is dat je geen vast contract hebt hier. Dat is iets wat veel stress kan geven want het is onzekerheid.	Vast contract
Interviewer	Maar zekerheid bieden door middel van een vast contract zie jij dan als waardering?	
Respondent:	Ja inderdaad. En daarnaast vind ik complimenten krijgen ook belangrijk.	Complimenten
Interviewer	En wat versta jij zelf nog meer onder waardering?	
Respondent:	Nou dat er bijvoorbeeld de mogelijkheid wordt gegeven dat je een workshop kunt volgen of vergoeding tot scholing. Dat zie ik ook al waardering, zodat je jezelf kunt ontwikkelen.	Workshop Scholing
Interviewer	Uhu..	
Respondent:	En ja kleine dingen kerstpakket is ook waardering.	
Interviewer	Want je had het over workshops. Heb je die op dit moment?	
Respondent:	Nou het is toevallig want deze week kwam er toevallig een mailtje voorbij van cursus BHV-er en ik heb me ervoor aangemeld.	
Interviewer	Leuk!	

Respondent:	Ja zeker dus dat was eerst alleen voor medewerkers die vast in dienst zijn. En dat pak ik dan wel aan. Dus zoiets mag wel vaker.	
Interviewer	Oké duidelijk. Nou we gaan verder naar energiebronnen. Nou dat kan van alles zijn, dat kan voor iedere medewerker wat anders zijn. Wat zijn jouw energiebronnen?	
Respondent:	Ehm leuke lessen en gemotiveerde leerlingen geven mij energie. Ik word enthousiast van enthousiaste leerlingen. En daarnaast wanneer ik bezig ben met iets innovatiefs te ontwikkelen dan vind ik dat ook erg leuk.	Lessen Gemotiveerde leerlingen Enthousiasme
Interviewer	En de enthousiasme van leerlingen.. Bedoel je daarmee dat je dan echt respons krijgt voor het werk wat jij voor hen doet, dus bijvoorbeeld een leuke les verzorgen?	
Respondent:	Ja precies, en dat zie ik doordat ze enthousiast te werk gaan. Dus ik verzin tijdens de lessen telkens wat anders zodat het leuk blijft en dat geeft mij ook energie.	
Interviewer	Oké leuk! En zijn er daarnaast nog andere energiebronnen die jou motiveren?	
Respondent:	Ja ik sport daarnaast in mijn vrije tijd.	Sporten
Interviewer	En heeft dat een positieve invloed op jouw motivatie op werk, oftewel is het een energiebron voor jou?	
Respondent:	Ja dat zeker! Het voelt zeker goed om mijn hoofd dan even te legen. Het heeft ook invloed op mijn algemene welzijn. Als je fit bent dan ben je ook fit in jouw hoofd.	Hoofd legen
Interviewer	Uhu.. En daardoor heb je ook meer energie op het werk, klopt dat?	
Respondent:	Ja dat klopt zeker.	
Interviewer	Mm oké duidelijk. Welke factoren demotiveren jou?	
Respondent:	Ehm.. Ik raak gedemotiveerd van negatieve tendens. Dus als er bijvoorbeeld iets nieuws wordt ingevoerd, een nieuw systeem bijvoorbeeld en dat collega's dan gelijk gaan roepen van 'zinloos' en 'dat is allemaal extra werk'. En ambtenarij.. Daar hou ik ook niet van. Dat er dus allerlei formuliertjes ingevuld moeten worden omdat ze nou eenmaal ingevoerd moeten worden. En dan krijg je drie verschillende soorten formulieren met hetzelfde eigenlijk. Daar hou ik ook niet van.	Negatieve tendens

Interviewer	En bedoel je daarmee dat je dan formulieren krijgt die je van je werkgever moet invullen?	
Respondent:	Ja.	
Interviewer	En bedoel je met negatieve tendens, dat iemand jouw enthousiasme bijvoorbeeld kan verstoren wanneer er iets nieuws wordt ingevoerd?	
Respondent:	Ja precies. En daarnaast ook negativiteit in het algemeen.	Negativiteit
Interviewer	En wat doet dat dan met je?	
Respondent:	Nou dat geeft me een onrustig gevoel en als je te vaak negatieve meningen hoort van collega's dan beïnvloed dat mij ook negatief.	Onrust
Interviewer	Uhu begrijp ik. En hoe ga je daar dan mee om?	
Respondent:	Nou meestal probeer ik het te negeren of soms probeer ik me te verplaatsen in diegene. En ik ben niet zoals iemand anders dus dat kan verschillen. Maar dan probeer je dat om te bouwen bij die collega.	Negeren
Interviewer	Heeft het dan ook impact op jouw werkgeluk?	
Respondent:	Ja dat zeker.	
Interviewer	Duidelijk. Zie jij jezelf als een hoog gemotiveerde medewerker?	
Respondent:	Als hoog gemotiveerd.. Ja ik ben hoog gemotiveerd! Binnen mijn capaciteiten probeer ik alles goed te doen.	Motivatie
Interviewer	Heb je op dit moment nog zelf een advies voor het ISK waarbij het werkgeluk van de medewerkers op een hoger niveau gebracht kan worden?	
Respondent:	Ehm.. Ja dan het toch een vast dienstverband geven aan medewerkers die goed en hard werken.	Vaste aanstelling aanbieden
Interviewer	En wat kan je zelf nog doen om jouw werkgeluk naar een hoger niveau te brengen?	
Respondent:	Ik heb het al goed genoeg zo.	

Interviewer Oké duidelijk. Wil jij zelf nog iets kwijt? Wat voor jou nog relevant lijkt voor dit onderzoek.

Respondent: Nee ik zou het niet weten.

Interviewer Nou dan wil ik jou bedanken voor je tijd!

TRANSCRIPT 7

G

Open codes

Interviewer Ik heb bewust gekozen voor het onderwerp werkgeluk. Omdat ik dat een hele belangrijke punt vind tijdens het werken in een bedrijf. Want zodra je in een bedrijf gaat werken zit je 40 uur opgescheept met je collega's en leidinggevende, Dus dan is het belangrijk dat je een goede band hebt met ze. Anders zal dat toch wel invloed hebben op de mate van het naar je zin hebben op je werk of niet. Daarnaast is het ook belangrijk om een stukje waardering te hebben op het werk. Maar zoals ik het in het begin aangaf kan dit per persoon verschillen. Werkgeluk kan voor iedereen wat anders zijn. Vandaar dat er dus een aantal factoren zijn meegenomen in dit onderzoek en vervolgens zal hier een advies over worden gegeven. En de aanleiding voor het onderzoek is dat een aantal medewerkers binnen het ISK geen vast contract hebben en dat daar onzekerheid over is. Maar op het moment dat er mogelijkheden zijn om medewerkers een vast contract te bieden kan er gekeken worden naar andere punten waarmee je je medewerkers gelukkig kunt houden. Waardoor een medewerker na twee jaar kan zeggen, "goh ik heb helaas geen vast contract gekregen maar ik heb het de afgelopen twee jaar erg naar mijn zin gehad"

Respondent Oké, ik ben benieuwd!

Interviewer Wat is jouw functie binnen het ISK?

Respondent Ik ben trajectbegeleider en moet ik het omschrijven?

Interviewer Ja je mag het omschrijven..

Respondent Ehm ik krijg leerlingen aangemeld vanuit allerlei instanties, gemeente of mensen komen zelf..

Interviewer Uhu..

Respondent En daar heb ik een intakegesprek mee, ik neem een test af en vervolgens plaats ik leerlingen in groepen en ik begeleid ze met van allerlei zaken. Dus zaken buiten de lessen vallen.

Interviewer Oké, leuke taken!

Respondent Ja zeker!

Interviewer Dus de gehele procedure loop je dan met ze door?

Respondent	Ja..	
Interviewer	Duidelijk. En wat is je dienstverband?	
Respondent	Ik heb een vast dienstverband bij het KW1C want ik werk er nu 26 jaar.	Vast dienstverband
Interviewer	Oké..	
Respondent	En ik heb een fulltime aanstelling.	Fulltime
Interviewer	Oké mooi. En hoe lang werk je al bij het ISK?	
Respondent	Ik denk dat ik 5 jaar werk bij het ISK.	
Interviewer	Oké. In de introductie heb ik het over werkgeluk gehad. Wat versta jij onder werkgeluk?	
Respondent	Ehm.. Voldoening hebben in je werk, blij zijn met het werk wat je kunt doen, betekenisvol kunnen zijn voor een ander. En dat is voor dit werk wel heel erg belangrijk.	Voldoening werk Blij zijn Betekenisvol werk
Interviewer	Uhu..	
Respondent	Ehm.. Ik word heel gelukkig van het feit dat ik leerlingen aanmeld en dat zij goed worden ontvangen en dat het goed verloopt en als ik dan later terug hoor dat ze het goed doen en het naar hun zin hebben dan ben ik blij.	Leerlingen goed opvangen
Interviewer	Dus dat je ze resultaat ziet boeken en ziet ontwikkelen?	
Respondent	Ja.. Maar ik vind het ook fijn als ik zie dat leerlingen zich op hun plek voelen en hun draai kunnen vinden hier op school.	Veiligheid
Interviewer	Je ziet dus graag dat leerlingen zich goed op hun plek voelen en daarnaast zie je graag vooruitgang in hun ontwikkelen. Wat betekent werkgeluk nog meer voor jou?	
Respondent	Ehm.. Nou als ik lekker kan samenwerken met collega's, dat vind ik ook heel erg belangrijk.	Goede samenwerking
Interviewer	Oké.. En hoe ervaar je het werkgeluk op dit moment?	
Respondent	Ik heb het hier heel erg naar mijn zin. Ik zou geen ander werk willen doen dus ik ben hier erg gelukkig.	Veel werkgeluk
Interviewer	En ben je ook echt bewust bezig met jouw werkgeluk?	
Respondent	Ja dat zeker..	
Interviewer	Komt het begrip werkgeluk dan ook regelmatig naar voren?	
Respondent	Nou ik zal het zo zeggen, ik heb vroeger heel ander werk gedaan..	
Interviewer	Uhu..	
Respondent	En sinds ik hier dit werk doe dan bij educatie was dat ook al, ik vind vakantie heel erg fijn maar ik vind het nog fijner als ik weer kan gaan werken.	
Interviewer	Nou dat is heel erg positief.	
Respondent	Ja ik heb nooit een hekel aan mijn werk bij het ISK en dat heb ik vroeger wel eens anders ervaren. Dat ik dacht 'oeh wanneer heb ik weer vakantie'.	
Interviewer	Ja.. En als ik het goed begrijp hecht je veel waarde aan jouw werkgeluk, klopt dat?	

Respondent	Ja!	
Interviewer	Je geeft namelijk ook aan dat je er bewust mee bezig bent..	
Respondent	Ja dat klopt.	
Interviewer	Oké duidelijk. Dan gaan we verder naar de factor autonomie, wat versta jij onder autonomie?	
Respondent	Ehm zelfstandigheid. En nou ik vind het heel fijn dat ik zelf, ik heb natuurlijk deadlines waar ik aan moet voldoen en ik heb werklijnen waar ik volgens moet werken maar ik vind het wel erg fijn dat ik het zelf kan indelen. En ja daar laat ons directeur en teamleider mij daar wel vrij in.	Zelfstandigheid Vrijheid
Interviewer	Uhu dat is wel fijn.	
Respondent	Maar je hebt in de loop van het jaar deadlines waar je aan moet voldoen maar dat vind ik niet erg. Ik kan daar wel mee omgaan.	
Interviewer	Je geeft aan zelfstandig aan het werk en ook wel dat je voldoende invulling kunt geven aan je werkzaamheden. Er kijkt dus niemand vanuit jouw schouder mee om je te vertellen hoe je alles moet doen.	
Respondent	Nee nee..	
Interviewer	Ehm op het moment dat je deadlines hebt mag je dan ook nog zelf invulling geven aan je taken? En aan de tijd.	
Respondent	Ja dan ook. Maar dat komt dus ook omdat ik eerst alleen was dus ik heb zelf moeten uitzoeken hoe dat ik het moest doen met de aanmeldingen. Dus ik heb mijn eigen werkwijze opgestart en dat hou ik nu nog steeds aan. Het is een beetje eigen geworden.	Eigen werkwijze
Interviewer	En stel je wilt er nu veranderingen in brengen, is dat dan mogelijk?	
Respondent	Ik weet niet zo goed wat ik dan zou willen veranderen.. Ik werk samen met een collega en we hebben een verdeling in taken. Maar mocht ik een keer willen wisselen van taken dan kan dat gewoon.	
Interviewer	Uhu.. Maar die mogelijkheid heb je dus gewoon..	
Respondent:	Ja..	
Interviewer	En moet het dan wel eerst goedgekeurd worden door de directeur?	Goedkeuring directeur
Respondent:	Ja dat wel maar meestal is dat wel mogelijk.	
Interviewer	En wat voor gevoel geeft dat jou?	
Respondent:	Een vertrouwd gevoel..	
Interviewer	Oké duidelijk. Vind je het hebben van regie in je werkzaamheden erg belangrijk?	Regie
Respondent:	Ja dat vind ik heel erg belangrijk!	
Interviewer	Stel je zou geen autonomie hebben op het werk, zou dat dan een negatieve invloed hebben op jouw werkgeeluk?	
Respondent:	Nou als ik het niet zou hebben dan zou ik het idee hebben dat ik ergens niet zo goed in ben.	
Interviewer	Dat er geen vertrouwen is in je werk?	
Respondent:	Ja precies en dat ik sturing nodig heb.. Ja ik vind dat ik dit werk goed kan doen. Dan ga je zelf niet meer nadenken wanneer je het	Vertrouwen

	niet hebt. Dus ik vind het gewoon heel erg fijn dat ik die autonomie heb.	
Interviewer	En het gevoel van vertrouwen speelt dan ook een rol wanneer je die autonomie krijgt, klopt dat?	
Respondent:	Ja zeker!	
Interviewer	Duidelijk. Nou dan gaan we verder door naar de factor relatie met collega's. Het verschilt natuurlijk per persoon maar een goede relatie hebben met collega's en leidinggevende speelt bij veel medewerkers een grote rol in het werkgeluk. Maar voor we hiermee verder gaan wil ik graag weten welke andere factoren volgens jou ook een belangrijke factor zijn voor het werkgeluk?	
Respondent:	Een goede samenwerking natuurlijk..	
Interviewer	Uhu..	
Respondent:	Ja die leerlingen zijn voor ons toch wel het belangrijkste.	Leerlingen
Interviewer	Oké.. Dus die spelen in jullie vak een grote factor?	
Respondent:	En op het moment dat je een goede klik hebt met je collega's, dat je ze niet alles hoeft uit te leggen en dat je gewoon weet hoe een ander werkt of reageert.	Goede band collega's
Interviewer	Ja..	
Respondent:	Is heel erg fijn..	
Interviewer	Voel je je dan ook meer betrokken tot het werk?	
Respondent:	Ja.. Ja zeker.	Betrokkenheid
Interviewer	Oké en hoe ervaar je het contact met collega's?	
Respondent:	Met directe collega's kan ik het heel erg goed vinden. En daarnaast hebben we veel te maken met de docenten omdat we veel van ze vragen. En dat is minder goede samenwerking vind ik zelf.. Ik moet er wel eens achterheen gaan om antwoord te krijgen. Maar met onze teamleider hebben we een directe contact, als er een keer wat is lopen we er gelijk naar toe en dat loopt eigenlijk goed.	Directe collega's
Interviewer	Oké. Ik hoor je zeggen dat het contact met docenten minder goed is.. Zou je daar een verandering in willen zien?	
Respondent:	Ehm.. Nou ja een beetje het verschil tussen docent en wij. En wij worden gezien als administratie en het verschil is dat wij veel achter de computer zitten en ik eis dus best wel veel van ze, dat ze dingen moeten invullen..	
Interviewer	Uhu..	
Respondent:	Of iets moeten aanleveren en ik verwacht dan eigenlijk dat ze dat heel snel doen. En dat zou ik wel willen veranderen dat het dus sneller beantwoord wordt.	
Interviewer	Omdat jullie deadlines hebben?	
Respondent:	Ja precies dus daar wil ik wel verandering in zien.	
Interviewer	Stel dat het contact met je directe collega's niet geweldig was, zou dat dan invloed hebben op jouw werkgeluk?	

Respondent:	Ehm nou als ik met mijn directe collega's geen goede samenwerking zou hebben dan heeft dat zeker invloed op mijn werkgeluk. Maar in een grotere kring is het minder van belang voor mij.	Contact
Interviewer	Oké duidelijk. De directe collega's zijn voor jou dus erg belangrijk.	
Respondent:	Ja.	
Interviewer	Oké. Nou sociale steun, wat versta jij onder sociale steun op het werk? Zal ik het begrip eerst toelichten?	
Respondent:	Ja graag..	
Interviewer	Sociale steun is eigenlijk de steun die je van zowel collega's en leidinggevendenden krijgt. Maar dan zowel op werkvlak als op persoonlijk vlak.. Dus stel je ziet dat een collega zich even niet lekker in zijn of haar vel voelt, dat je daar dan ook de aandacht voor hebt, of bijvoorbeeld bij drukte een taak van hem overneemt.	
Respondent:	Oh oké duidelijk.. Ik snap het nu.. Dat is in onze ruimte heel goed aanwezig. Dus met mijn directe collega's en daar buiten is het dan weer wat minder..	Directe collega's
Interviewer	En hecht je veel waarde aan die sociale steun?	
Respondent:	Het is niet persé nodig alhoewel ik het wel fijn vind als iets niet lekker zit bij mij. Dat vind ik wel erg fijn want dan voel je die betrokkenheid. Maar het is geen voorwaarde..	Geen voorwaarde Betrokkenheid
Interviewer	Maar je vindt het wel prettig..	
Respondent:	Ja precies..	
Interviewer	Nou energiebronnen. Wat zijn jouw energiebronnen?	
Respondent:	Als ik de leerling zie en zie dat ze vrolijk zijn.. De spirit hebben om te werken en te leren.	Vrolijke leerlingen
Respondent:	Ik denk het wel ja. Mijn leerlingen die kosten me veel energie maar ze geven me veel energie. Door vooral de waardering die ik van ze krijg. En dat ze soms lekkere dingen voor me meenemen, en dat is super lief. En af en toe een lieve mailtje als ik ziek ben, die waardering vind ik heel erg belangrijk.	
Interviewer	Ja.. Duidelijk. En wat zijn verder nog energiebronnen voor jou op het werk?	
Respondent:	Leerlingen geven mij energie, maar verder heb ik mijn energiebronnen toch wel extern. Even naar huis fietsen of een wandeling in de bossen.	
Interviewer	En dat geeft jou voor het werk ook energie?	
Respondent:	Ja zeker!	
Interviewer	Nou dat kan dan ook zeker een rol spelen als belangrijke energiebron op het werk.	
Respondent:	Ja dan kan ik mijn hoofd ook even los maken van school.	
Interviewer	En zijn er factoren waardoor jij gedemotiveerd raakt op het werk?	
Respondent:	Ehm negativiteit van anderen.	
Interviewer	Uhu.. En ervaar je dat ook vaak?	

Respondent: Nou dat valt wel mee.

Interviewer Oké duidelijk.

Interviewer Zie jij jezelf als een hoog gemotiveerde medewerker?

Respondent: Hoog gemotiveerd.. Ja ja dat denk ik zeker wel. Ik denk dat ik zeker hoog gemotiveerd ben om hier te werken en dat ik daarvoor ook veel energie steek in het werk.

Interviewer Oké duidelijk. Heb jij zelf nog een advies waardoor het werkgeluk van de medewerkers van het ISK naar een hoger niveau gebracht kan worden?

Respondent: Ja dat er meer activiteiten worden geregeld samen met collega's. Dat zou wel fijn zijn.

Interviewer Oké duidelijk, ik zal het zeker meenemen. Kan jij zelf nog een bijdrage leveren aan het werkgeluk?

Respondent: Ehm nee niet echt.

Interviewer Uhu.. Duidelijk. Wil jij zelf nog iets kwijt?

Respondent: Nee zou ik zo 1 2 3 niet weten. Ik vind het een leuk onderwerp!

Interviewer Nou erg bedankt voor je tijd.