

Vitaliteit op het werk: de rol van werkgerelateerde strategieën en mindfulness als trait

Een onderzoek onder leerkrachten in het primair onderwijs



Open Universiteit Nederland

Faculteit : Management, Science & Technology
Opleiding : Master of Science in Management/SHRM
Examinator : Prof. dr. Judith Semeijn
Begeleider/medebeoordelaar : Dr. Sanne Smeenck

Naam student : Sonja Sader-van Bezouwen

Maand, jaartal : 16 januari 2016

Samenvatting

Duurzame inzetbaarheid van medewerkers is in een tijd van turbulente veranderingen een steeds groter wordende uitdaging voor organisaties en werkgevers. Van de medewerkers wordt het in stand houden van individuele vitaliteit verwacht, waarbij de medewerker zelf de hoofdrol speelt. Door middel van het hanteren van individuele werkgerelateerde strategieën vanuit de medewerker zelf, wordt vitaliteit gegenereerd. Daarbij is het voor een organisatie van groot belang deze human resources vanuit het management zorgvuldig te ondersteunen. Welke individuele werkgerelateerde strategieën de medewerkers inzetten en wat de effecten op vitaliteit hiervan zijn, wordt in dit onderzoek onder de loep genomen. Als mogelijke versterkende factor voor de werkgerelateerde strategieën en vitaliteit wordt ook de rol van mindfulness als 'trait' in relatie tot vitaliteit bestudeerd. Recent zijn studies naar mindfulness gedaan, waaruit blijkt dat er verschil is in mindfulness als psychologische state of mind en mindfulness als dispositionele trait. Bij mindfulness als state of mind is de beleving van emoties zoals vreugde, angst, spanning en depressie van korte duur. Mindfulness als trait is echter een stabielere eigenschap, waarbij iemand meer structureel handelt op een manier die past bij zijn of haar werkelijke waarden en interesses. De beleving van emoties vinden dan plaats vanuit een bewuste staat van zijn, die van moment-op-moment plaatsvindt. In dit onderzoek is een kwantitatief onderzoek uitgevoerd onder leerkrachten en onderwijsassistenten in het primair onderwijs (PO) in Nederland. Dit onderzoek is uitgevoerd via social media en de respondenten zijn verdeeld over Nederland en België. Dit onderzoek geeft antwoord op de vraag of de door de leerkrachten zelf-ingezette werkgerelateerde strategieën in het PO bijdragen aan vitaliteit en wat de rol van mindfulness hierbij is. Met behulp van multiple regressieanalyses is gekeken naar de bijdragen van werkgerelateerde strategieën en mindfulness en een mogelijke interactie tussen deze twee antecedenten. Uit de bevindingen komt naar voren, dat voor behoud van vitaliteit van de medewerkers in het PO een aanpak van werken mogelijk is, waarbij medewerkers vanuit henzelf werkgerelateerde strategieën kunnen aanwenden die van positieve invloed zijn op vitaliteit. Met name de aanpak van zelfontplooiing door het inzetten van werkgerelateerde strategieën vanuit de medewerkers zelf. Daarbij ondersteunt mindfulness als trait positief en significant de vitaliteit van de medewerker. De resultaten van dit onderzoek laten zien dat vitaliteit wordt verhoogd door de werkgerelateerde strategieën die de leerkrachten in het PO inzetten. Met name de werkgerelateerde strategieën 'leren' en 'hulp aanbieden' laten significant positieve resultaten zien. Deze werkgerelateerde strategieën zijn voor een organisatie zonder hoge kosten gemakkelijk te implementeren, omdat het een werkstrategie is die vanuit de medewerker voortkomt en deze als een eigen product inzet om vitaliteit te verhogen.

Het rendement bestaat voor zowel de medewerker als voor de organisatie uit vitaliteit; een positieve vorm van energie. Ook mindfulness als trait levert significant positieve resultaten, dus ook hier is rendement gesignaleerd. Rendement in de vorm van vitaliteit. Naast de positieve resultaten van de werkgerelateerde strategieën en mindfulness als trait, was het de verwachting dat mindfulness als trait ook de relatie tussen de werkgerelateerde strategieën en vitaliteit zou versterken. De analyses laten zien dat er geen sterkere samenhang tussen de werkstrategieën en vitaliteit bestaat door mindfulness. In dit onderzoek is steeds gerefereerd aan mindfulness als dispositional trait, waarmee een stabiele eigenschap van iemand wordt bedoeld. Mindfulness kan van uit de medewerker zelf of vanuit de organisatie getraind worden, zodat men de stabiele eigenschap van mindfulness als trait zich nader eigen kan maken. De uitkomsten van dit onderzoek geven aanleiding om het effect van zelf ingezette werkgerelateerde strategieën en mindfulness als trait op vitaliteit te onderzoeken bij andere beroepsgroepen, vanwege hun belang voor vitaliteit. Tevens zou vervolgstudie cross-sectionaliteit moeten overstijgen, door antecedenten en uitkomsten na elkaar te meten, niet gelijktijdig.

Summary

Human sustainability is an increasing challenge for organizations due to rapid changes. Careful management of human resources is of utmost importance, whereas employees are increasingly expected to keep themselves vital in a turbulent environment. The employee has the leading role in his or her individual vitality, especially when employees are creating their own work strategies to generate energy. In this research the working strategies of teachers to keep themselves vital are examined and also what role mindfulness as a 'trait' can play for vitality, possibly as a moderator in the relation between the working strategies and vitality.

For this purpose, a quantitative research was conducted among teachers and teaching assistants in primary schools in the Netherlands and in Belgium. The results of this research show that vitality significantly increases by work strategies that the employees use in their workplace. As expected, mindfulness as trait has a significant strong positive influence on vitality as well, but it does not further strengthen the relation between work strategies and vitality.

The work strategies 'learning' and 'offering help', could be easily implemented within an organization without high costs, because employees use these strategies to gain vitality on their own initiative. The returns for both the employee and the organization is vitality, a positive form of energy. Also mindfulness as dispositional trait can create returns in the form of vitality.

Further research may include different employee groups and measurements over time.

Keywords: vitality, mindfulness, returns, work strategies, energy, teachers

Inhoud

1. Introductie.....	5
1.2. Aanleiding en probleemstelling	5
1.3. Leeswijzer	7
2. Literatuuronderzoek.....	9
2.1. Het belang van vitaliteit	9
2.2. Waarom werkgerelateerde strategieën bijdragen aan vitaliteit	9
2.2.1. Relatie leren en vitaliteit	10
2.2.2. Relatie sociale relaties en vitaliteit op het werk	11
2.2.3. Relatie betekenis van het werk en vitaliteit	12
2.2.4. Relatie iemand hulp aanbieden en vitaliteit.....	13
2.3. Mindfulness als state of als trait?.....	13
2.3.1. De rol van mindfulness in relatie tot vitaliteit	14
2.3.2. De rol van mindfulness in de relatie tussen werkstrategieën en vitaliteit.....	15
2.4. Onderzoeksmodel	16
3. Methodologie	18
3.1. Methode van onderzoek	18
3.2. Meetinstrumenten	18
3.2.1. Vitaliteit (V)	19
3.2.2. Mindfulness (M)	19
3.2.3. Werkgerelateerde strategieën.....	19
3.2.4. Missing values	21
3.3. Factor- en betrouwbaarheidsanalyses.....	21
3.4. Aanpak van de analyses.....	24
4. Resultaten	26
4.1. Correlatieanalyse.....	26
4.2. Regressieanalyse en moderatieanalyse	27
4.3. Hypothesen.....	29
5. Conclusie, discussie en aanbevelingen.....	31
5.1. Conclusie	31
5.2. Discussie	31
5.3. Aanbevelingen	34
Literatuur.....	36
Bijlage 1: Vragenlijst	39

1. Introductie

1.2. Aanleiding en probleemstelling

Vanuit de politiek en werkgevers in zowel de private als de publieke sector, bestaat behoefte aan meer informatie hoe werknemers duurzaam kunnen deelnemen aan het arbeidsproces. Duurzame inzetbaarheid is in het onderzoek van Van Vuuren, Caniëls & Semeijn (2011 p. 358) omschreven als 'de mate waarin medewerkers het huidige of toekomstige werk kunnen en willen blijven uitvoeren'. Door het MKB¹ zijn voorstellen geformuleerd die duurzame inzetbaarheid stimuleren, met name op het gebied van leeftijdsbewust personeelsbeleid, werving en selectie, employability, scholing en arbeidsflexibiliteit.

De turbulente werkomgeving van de individuele medewerker brengt, behalve talrijke, ook snelle veranderingen met zich mee waarmee human resources verregaand worden aangesproken (Dorenbosch, 2009). Human resources zijn onlosmakelijk verbonden met de mens (Edwards & Wright, 2001) en behalve de waardevolle kennis en kunde die een medewerker bezit, is ook de inzet en het gedrag van de medewerker van voornaam belang (Dorenbosch, 2009). De druk die met de veranderingen gepaard gaat, vergt een behoorlijke hoeveelheid energie en aanpassingsvermogen van de medewerker. Dorenbosch (2009) beargumenteert dat het welzijn en de daarmee gaande duurzame inzetbaarheid van de medewerker in gedrang kan komen en dat het managen van vitaliteit een belangrijk aandachtspunt is voor zowel de organisatie als voor de individuele medewerker. Juist op dit punt - het managen van vitaliteit op individuele basis door de medewerker zelf - ontbreekt wetenschappelijke kennis over hoe vitale energie in positieve zin wordt gegenereerd en in stand gehouden. Daar wil dit scriptieonderzoek aan bijdragen.

De bevindingen van dit onderzoek zijn zowel van belang voor verbreding van bestaande wetenschappelijke kennis als voor organisaties en de individuele medewerker zelf. De uitkomsten bieden handvatten aan verschillende betrokken partijen in organisaties, om te kunnen werken aan individuele vitaliteit en daarmee aan duurzame inzetbaarheid.

Uit onderzoek van Van Vuuren et al., (2011) blijkt dat het onderwijs een sector is waar de fysieke belasting gering is en waar veel mogelijkheden zijn om te leren en uitdagingen te zoeken. Toch blijkt dat het beroep van leerkracht in het PO kwetsbaar is wanneer het om duurzame inzetbaarheid gaat. Een belangrijk issue is dat de human resources niet optimaal worden aangesproken door de turbulente omgeving waarin de scholen terecht zijn gekomen.

¹ Beleidsagenda 2020 -Stichting van de arbeid

Grotere groepen leerlingen en veranderingen in kennis en kunde brengen druk met zich mee, onder andere omdat er verschillen kunnen ontstaan tussen de opleiding die de medewerker vroeger heeft genoten en de huidige opleiding (Van Vuuren & Marcelissen, 2013). Veranderingen in en op het werk spreken ook het aanpassingsvermogen en de energievoorraad van de medewerker aan (Dorenbosch, 2009).

Uit een recent onderzoek van de Onderwijsraad² komt naar voren dat er een gevoel van ontevredenheid en onderwaardering leeft onder leerkrachten. De Onderwijsraad, een commissie die gevraagd en ongevraagd adviseert aan OCW en EZ op het gebied van onderwijskundige, economische en juridische problematiek, heeft het probleem van ontevredenheid en onderwaardering in haar agenda voor 2015 opgenomen. De reden die door de Onderwijsraad is genoemd, voor het ontstaan van dit probleem, is gebrek aan professionele handelingsvrijheid, miskenning van vakkennis en vakmanschap én te veel regels, papierwerk en protocollen. De leerkracht voelt zich hierdoor meer en meer uitvoerder dan professional. In hetzelfde document van de Onderwijsraad is opgenomen dat leerkrachten het vaak niet eens zijn met de zeggenschap die zij hebben binnen de school, omdat deze te vaak beperkt blijft tot het klaslokaal waarin zijn fungeren. Maar hoe kunnen leerkrachten in het PO duurzaam inzetbaar blijven, als er zoveel ontevredenheid is en als er zoveel veranderingen zijn door steeds meer regels en inperkingen in het vak, die niet door de leerkrachten van harte worden gedragen? Is een vitale werkcarrière dan wel haalbaar, of stevenen zij af op vermoeidheid en mogelijk zelfs burn-out waarmee duurzame inzetbaarheid in gevaar komt? Wat kunnen zij eventueel zelf doen om op een vitale manier duurzaam inzetbaar te blijven?

Een van de theorieën die concreet uitleg geeft en beargumenteert waarom en hoe vitaliteit tot stand komt, is de Zelf-Determinatie Theorie (ZDT) (Deci & Ryan, 2000; Van den Broeck, Vansteenkiste, De Witte, Lens en Andriessen, 2007). De ZDT omschrijft de aangeboren, universele basisbehoeften als 'autonomie', 'relationele verbondenheid' en 'competentie'. Deze onmisbare basisbehoeften dienen vervuld te worden, alvorens de persoonlijke factoren 'motivatie' en 'welzijn' en 'optimaal functioneren' en 'vitaliteit' tot bloei kunnen komen (Van den Broeck et al., 2009; Deci en Ryan, 2000; Reeve, 2005).

Empirisch onderzoek op het gebied van individueel energie-management geeft aan dat medewerkers zelf een positief effect kunnen uitoefenen op hun vitaliteit. Fritz, Fu Lam & Spreitzer (2011) hebben in hun onderzoek een aantal werkgerelateerde strategieën in kaart gebracht, die medewerkers in een kantooromgeving hanteren op hun werkplek.

² Onderwijsraad - Onderwijscommissie Agenda 2015 (blz. 15-16)

Theoretisch kan de Zelf-Determinatie Theorie (ZDT) beargumenteren waarom de werkgerelateerde strategieën van Fritz et al. (2011) met een positief effect op vitaliteit bij kantoormedewerkers een gunstig effect zullen hebben op vitaliteit bij leerkrachten. De ZDT beargumenteert dat universele basisbehoeften een hoge mate van aandacht vragen van mensen, dus dat dat noodzakelijk is om in een bevrediging van die behoeften te kunnen voorzien. Aandacht is ook een hoofdkenmerk van de zogenaamde mindful houding (Frewen, Lundberg, MacKinley & Wrath, 2011; Shapiro, Carlson, Astin & Freedman (2006), Hayes & Feldman, 2004). Het concept Mindfulness, in de zin van het hebben van een mindful houding zou daarom van belang kunnen zijn in het kader van vitaliteit, en in de relatie tot werkgerelateerde strategieën. Mindfulness wordt in het algemeen in de psychologische literatuur geassocieerd met een hoge mate van (emotionele) zelfregulatie, omdat er aandacht wordt geschonken aan de eigen intenties voor het huidige moment, vanuit een niet-oordelende en niet-reactieve houding (Frewen et al., 2011; Shapiro et al., 2006; Hayes & Feldman, 2004). Behalve dat de genoemde basisbehoeften worden versterkt, hebben mindful medewerkers meer inzicht in het eigen handelen (Dane, 2011; Glomb, Duffy, Bono & Yang, 2011). Onderzoek van Brown en Ryan (2003) toont aan dat mindfulness het energieniveau van iemand verhoogt en dat mindfulness als trait direct is gerelateerd aan vitaliteit. Daarbij worden de drie onmisbare basisbehoeften die in de ZDT zijn genoemd vervuld, waarmee de persoonlijke factoren 'motivatie' en 'welzijn' tot bloei kunnen komen (Van den Broeck et al., 2009).

De doelstelling van dit onderzoek is antwoord te geven op de vraag of de door leerkrachten zelf-ingezette werkgerelateerde strategieën in het PO bijdragen aan vitaliteit en wat de rol van mindfulness hierbij is. De probleemstelling is derhalve:

In welke mate dragen 'werkgerelateerde strategieën' bij aan 'vitaliteit' van leerkrachten in het primair onderwijs en welke rol speelt mindfulness als 'trait' hierbij.

1.3. Leeswijzer

Deze introductie geeft de aanleiding en de probleemstelling van dit scriptieonderzoek weer. Met behulp van wetenschappelijke literatuur en relevante empirische publicaties en wetenschappelijke literatuur worden in hoofdstuk 2 een zestal hypothesen geformuleerd. Tevens wordt in hoofdstuk 2 uitgelegd wat in dit onderzoek onder vitaliteit wordt verstaan en belangrijke theoretische concepten besproken die dieper ingaan op de werkgerelateerde strategieën, mindfulness en de centrale rol van ZDT in relatie tot vitaliteit bij medewerkers. Aan het eind van dit theoretisch hoofdstuk wordt het conceptueel model gepresenteerd en de te onderzoeken hypothesen als een opsomming weergegeven.

Hoofdstuk 3 beschrijft de methodologie van het onderzoek, de dataverzameling en de aanpak van het onderzoek. Hoofdstuk 4 rapporteert de resultaten van dit onderzoek, en ten slotte hoofdstuk 5, daarin worden conclusies getrokken en bediscussieerd. Ook worden in het laatste hoofdstuk enkele aanbevelingen gedaan; voor zowel vervolgonderzoek, alsook de praktijk.

2. Literatuuronderzoek

2.1. Het belang van vitaliteit

‘Vita’ betekent leven en vitaliteit is levenslust (Van Vuuren, Caniëls & Semeijn, 2011, p. 358). Mensen ervaren vitaliteit als beschikbare energie waaruit een gevoel van enthousiasme en levendigheid voortkomt (Ryan & Deci, 2008; Ryan & Frederick, 1997). In psychologische zin wordt deze levendige vitaliteit weergegeven als het gevoel dat de acties van een mens betekenis en een doel hebben (Ryan & Bernstein, 2004). In een onderzoek van Ryan et al. (2010) komt naar voren dat vitaliteit is te beschouwen als een maat voor zowel fysiek als mentaal welzijn.

In een organisatie is vitaliteit een belangrijk onderdeel van een succesvol ‘job engagement’ (Armstrong, 2006). Al dan niet met behulp van performance management is de medewerker in staat factoren, zoals de uitkomsten van zijn werk en job satisfactie, maar ook zijn intrinsieke motivatie tot bloei laten komen (Armstrong, 2006). De ZDT ondersteunt de gedachte dat de intrinsiek gemotiveerde medewerker vitaler is, omdat dit aansluit bij een van de drie basisbehoeften van de mens (Van den Broeck et al., 2009; Vansteenkiste, Neyrinck, Niemiex, Soenens, De Witte & Van den Broeck, 2007). De intrinsiek gemotiveerde medewerker, waarbij het werk overheersend een centrale levensinteresse heeft, ziet het werk zelf als iets verrijkends en als een persoonlijke uitdaging voor ontplooiing van zichzelf (Alblas, 1998).

Fritz et al. (2011) stellen in hun onderzoek dat vitale energie de stuwende kracht is in een organisatie voor een betere performance en succesvolle werkprocessen. Hiertoe hebben zij in hun onderzoek de relatie tussen de werkstrategieën en vitaliteit van medewerkers onderzocht en de effecten in kaart gebracht. In een onderzoek naar vitaliteit en carrière succes blijkt dat vitaliteit op het werk is gerelateerd aan een betere performance, maar ook dat professionele vitaliteit eveneens een stuwende kracht is voor carrière succes (Baruch, Grimland & Vigoda-Gadot, 2014).

Waarom werkgerelateerde strategieën van medewerkers bijdragen aan vitaliteit en welke zij inzetten om vitaliteit te verhogen, wordt in paragraaf 2.2. besproken.

2.2. Waarom werkgerelateerde strategieën bijdragen aan vitaliteit

De ZDT geeft aan, dat medewerkers die zich autonoom, competent en sociaal verbonden voelen, vitaler zijn wanneer deze psychologische basisbehoeften worden vervuld (Van den Broeck et al. 2009 p. 316-328). Fritz et al. (2011) heeft de vitaliteit van kenniswerkers onderzocht door de zelf-ingezette werkgerelateerde strategieën te achterhalen.

De bevindingen van Fritz et al. (2011) tonen aan dat de effectieve werkstrategieën in grote lijnen aansluiten op, of behulpzaam zijn voor de drie basisbehoeften, zoals genoemd in de ZDT: 'autonomie', 'competentie' en 'rationele verbondenheid'.

Uit het onderzoek van Fritz et al. (2011) blijkt dat medewerkers de werkgerelateerde strategieën 'leren op het werk', 'relaties in het werk' en 'betekenis van het werk' inzetten om vitaal te blijven. De auteurs laten zien dat 'micro-breaks' (bijvoorbeeld de e-mail checken, telefoneren of de werkplek verlaten voor een vergadering), 'iemand hulp aanbieden op het werk', 'niet gestoord worden tijdens het werk' en 'manieren vinden om te delegeren' geen invloed hebben op vitaliteit. De strategie 'leuren met een probleem', heeft een negatieve invloed op vitaliteit. Het is echter aannemelijk dat 'iemand hulp aanbieden op het werk' wel van belang is voor de vitaliteit van medewerkers in het PO, omdat het beroep van leerkracht, door de veelvuldige sociale contacten, andere vaardigheden op dit gebied zou kunnen verlangen dan kenniswerkers in een kantooromgeving. Daarom wordt 'iemand hulp aanbieden' in dit onderzoek opgenomen als een werkstrategie waarvan verwacht wordt, dat deze wel een positieve invloed op vitaliteit heeft. De 'micro-breaks', 'manieren vinden om te delegeren' en 'niet gestoord worden op het werk' hebben in het onderzoek van Fritz et al. (2011) geen effect op vitaliteit en worden gezien de aard van het beroep van de leerkracht, niet meegenomen in dit onderzoek. De micro-breaks in het onderzoek van Fritz et al. (2011) blijken door de medewerkers gebruikt te worden tegen vermoeidheidsverschijnselen en leveren, met uitzondering van de micro-break 'meditatie', geen vitaliteit op. Zoals het onderzoek van Fritz et al. (2011) aantoont, gebruiken de medewerkers werkgerelateerde strategieën die uit de basisbehoeften van de medewerker zelf voortkomen.

Door inzicht in de drie basisbehoeften, zoals genoemd in de ZDT, kan de medewerker het eigen functioneren in positieve zin versterken (Van den Broeck et al., 2009). In de ZDT is het niet van belang hoe sterk de motivatie van medewerkers is, maar wel hoe kwalitatief deze motivatie wordt ingezet (Van den Broeck et al., 2009). Met dit inzicht kunnen werkmotivatie en welzijn van de medewerker ook vanuit de werkgever worden gestimuleerd (Van den Broeck et al., 2009; Gagné en Deci, 2005; Deci en Ryan, 2000).

2.2.1. Relatie leren en vitaliteit

In de ZDT wordt 'autonomie' als basisbehoefte benoemd en ook 'competentie verwerven' komt naar voren als een van de basisbehoeften waaraan voldaan dient te worden om het gevoel van persoonlijke ontwikkeling en optimaal functioneren te bevredigen.

Met competentie verwerven, wordt in de ZDT gerefereerd aan het leren in de omgeving waarin mensen zich bevinden, door deze te onderzoeken en te begrijpen, zodat zij het geleerde kunnen controleren en gebruiken (Van den Broeck, 2009). Fritz et al. (2011) gaan ervan uit dat iets nieuws leren op het werk, feedback krijgen en een nieuw doel stellen, gezamenlijk bijdragen aan vitaliteit.

Een recent onderzoek van Janke, Nitsche en Dickhäuser (2015) heeft het belang van 'doelen stellen' en 'leren' van Duitse leerkrachten gekoppeld aan de drie basisbehoeften zoals genoemd in de ZDT. In dit onderzoek is onderscheid gemaakt tussen intrinsieke doelen en extrinsieke doelen, waarbij de intrinsieke doelen en het werk van leerkrachten enkele interessante overeenkomsten vertonen. Uit dit onderzoek komt naar voren, dat leerkrachten het 'continue leren' beschouwen als ontwikkeling van hun professionaliteit en betere kansen op de arbeidsmarkt, met een positieve relatie tussen leerdoelen en leren (Janke et al., 2015). In een onderzoek van Spreitzer, Sutcliffe, Dutton, Sonenshein en Grant (2005) naar het belang van 'leren' en 'vitaliteit' worden de twee dimensies 'leren' en 'vitaliteit' niet van los van elkaar gezien, maar als een samenspel dat uitmondt in thriving. Een medewerker is thriving als hij in zijn werk groeit en zichzelf ontwikkelt en daarbij energiek is (Spreitzer et al., 2005).

Uitgaande van de veronderstellingen van de ZDT en bovenstaande onderzoeken, is leren op het werk een belangrijke voorwaarde voor de vitaliteit van medewerkers en heeft dit een positief effect bij leerkrachten in het PO.

H1a: 'leren op het werk' draagt bij aan de vitaliteit bij de leerkrachten.

2.2.2. Relatie sociale relaties en vitaliteit op het werk

Sociale relaties worden als belangrijke factor aangegeven in de ZDT om aan de psychologische basisbehoeften te voldoen, waarmee de vitaliteit wordt verhoogd. De basisbehoefte sociaal verbonden te zijn, heeft voordelen waarbij het mes aan twee kanten snijdt (Van den Broeck et al., 2009). Aan de ene kant voelt de medewerker zich op een positieve manier geaccepteerd en aan de andere kant neemt de positieve instelling toe ten opzichte van behulpzaamheid naar anderen (Baumeister & Leary, 1995; Van den Broeck et al. 2009; Deci & Ryan, 2000).

Uit het onderzoek van Fritz et al. (2011) blijkt dat de werkgerelateerde strategie: 'sociale relaties op het werk' een belangrijke voorwaarde is om vitaliteit te behouden. De vragen die de auteurs hierbij stelden, hebben betrekking op activiteiten die collega's 'blij' maken en de tijd die medewerkers vrij maken om dankbaarheid te tonen aan collega's waarmee zij werken.

Ook Bakker (2009) toonde aan dat sociale steun van collega's en van de leidinggevende een van de factoren is, die belangrijk is voor de vitaliteit van de medewerker. Een gezonde sociale omgeving op het werk, gekoppeld aan kwalitatieve sociale relaties op het werk creëert een sfeer van veiligheid, waardoor vitaliteit toeneemt (Ryan & Frederick, 1997).

Positieve werkrelaties zijn ook belangrijk voor medewerkers, omdat zij door de steun van anderen een veilig gevoel ervaren (Kahn, 2007). Kark en Carmeli (2009) tonen aan dat sociale relaties een psychologisch effect hebben op het gevoel van verhoogde veiligheid en dat de medewerkers daardoor vitaler zijn op het werk, creatiever en meer betrokken. Psychologische veiligheid wordt in de studie van Kark & Carmeli (2009) gezien als de perceptie van de medewerker op de uitkomsten van hun interpersoonlijke acties en de consequenties die uit deze acties voortkomen (Edmondson, 1999; Kark & Carmeli, 2009). Uit bovenstaande onderzoeken mag worden verwacht dat sociale relaties belangrijk zijn op het werk en dat deze kunnen bijdragen aan vitaliteit van medewerkers.

H1b: 'sociale relaties op het werk' dragen bij aan de vitaliteit bij de leerkrachten.

2.2.3. Relatie betekenis van het werk en vitaliteit

In de ZDT komt duidelijk tot uiting dat betekenis van het werk door bevrediging van de basisbehoeften een belangrijke factor is, die vitaliteit in stand te houdt (Van den Broeck et al., 2009). In de ZDT is betekenis van het werk te relateren aan sociale verbondenheid. Zodra er in een hecht team wordt gewerkt, maar ook wanneer de medewerkers gedachten en gevoelens met elkaar kunnen delen, wordt het plezier in het werk vergroot.

Vervolgens spreekt Van den Broeck et al. (2009) in de ZDT over autonome motivatie en gecontroleerde motivatie. Het gedrag dat de medewerker vertoont, is in deze theorie leidend en de type motivatie die op de werkplek wordt gehanteerd, is een belangrijke indicator voor de vitaliteit van de medewerker. Autonome motivatie stimuleert het functioneren van de medewerker, terwijl gecontroleerde motivatie altijd zorgt voor minder prestatie en minder vitaliteit. Feedback is in de ZDT een belangrijk onderdeel van de werkbeleving en hiermee komt de betekenis van het werk in beeld.

In het onderzoek van Fritz et al. (2011) zijn drie belangrijke items bij 'betekenis van het werk' weergegeven die een positieve invloed hebben op de vitaliteit, met name: 'focussen op wat iemand plezier geeft in het werk', 'reflecteren op de betekenis van het werk' en 'hoe iemand een verschil maakt in zijn werk'. Deze 3 items lijken daarom goed aan te sluiten bij de universele basisbehoeften in de ZDT, waarbij met name intrinsieke doelen worden nagestreefd.

Intrinsieke doelen zorgen ervoor dat het uitvoeren van het werk interessant of aangenaam wordt (Deci & Ryan, 2000) en voor een beter welzijn (Vansteenkiste et al., 2007). In een onderzoek van Deci & Ryan (2008) is de visie van intrinsieke motivatie uit een eerder onderzoek (Deci & Ryan, 2000) naar de effecten van de ZDT zelfs aangescherpt, met als uitkomst dat intrinsieke autonome motivatie vitaliserend werkt, waarmee medewerkers zich ten volle kunnen ontplooien en hun potentieel realiseren. Intrinsiek gemotiveerde medewerkers oriënteren zich op hun taak, hun persoonlijke groei en hun uiteindelijke doel. Aangezien intrinsieke doelen gerelateerd zijn aan 'betekenis van het werk' die de bevrediging van de drie basisbehoeften in de ZDT vervullen, kan dit bijdragen aan de vitaliteit van de medewerkers.

H1c: 'betekenis van het werk' draagt bij aan de vitaliteit bij de leerkrachten.

2.2.4. Relatie iemand hulp aanbieden en vitaliteit

In de ZDT wordt gesproken over het belang van hulp aan anderen, met name in de situatie wanneer deze wordt verkregen van anderen of verleend aan anderen (Van den Broeck et al., 2009). In het onderzoek van Fritz et al. (2011) komt naar voren dat 'hulp aanbieden op het werk' geen positieve invloed heeft op vitaliteit. In een beroep als leerkracht, waar reflectief gedrag naar zichzelf en naar de leerlingen toe, steeds meer op de voorgrond komt te staan en waar het collegiaal coachen en het coachend ondersteunen van leerlingen meer en meer plaats krijgt, is het zeer waarschijnlijk dat 'anderen helpen' positief bijdraagt aan vitaliteit. Daarbij is vitaliteit een affectieve ervaring (Ryan & Frederick, 1997) die wordt verhoogd door bevrediging van de drie basisbehoeften genoemd in de ZDT (Van den Broeck et al., 2009), zodat 'hulp aanbieden' gerelateerd kan worden aan vitaliteit bij medewerkers.

In tegenstelling tot de bevindingen van Fritz et al. (2011) wordt in dit scriptieonderzoek dus uitgegaan van dat 'anderen helpen' wel positief is gerelateerd aan vitaliteit en daarom is de volgende hypothese opgesteld:

H1d: de werkgerelateerde strategie 'iemand hulp aanbieden op het werk' draagt bij aan vitaliteit bij leerkrachten.

2.3. Mindfulness als state of als trait?

Mindfulness is onder te verdelen mindfulness als psychologische state of mind en mindfulness als dispositionele trait (Brown & Ryan 2003; Cobb et al., 2015; Brown, Goodman & Inzlicht, 2012).

Het verschil bevindt zich in kortdurende resultaten en langdurige resultaten. Waar bij mindfulness als state het effect kortdurend kan zijn, is mindfulness als trait te onderscheiden als een stabiele eigenschap waarbij iemand handelt op een manier die past bij hun werkelijke waarden en interesses (Brown & Ryan, 2003; Dane, 2011) en in de tendens is van een bewuste staat van zijn (Brown et al. 2007; Glomb et al., 2011). Daarbij is mindfulness als trait ook direct gerelateerd aan vitaliteit (Brown & Ryan, 2003).

Mindfulness wordt in het algemeen in de psychologische literatuur geassocieerd met een hoge mate van (emotionele) zelfregulatie, omdat mindfulness de intentionele kwalitatieve aandacht verhoogt en de reactieve attitude verlaagt (Frewen et al., 2011; Hayes & Feldman, 2004; Shapiro et al., 2006). Daarbij is bij mindfulness de aandacht gericht op het 'nu' oftewel op de moment-op-moment ervaringen, waarbij een gebeurtenis zowel uitwendig als inwendig zonder oordeel wordt geobserveerd (Brown & Ryan, 2003; Dane, 2011). Centraal voor mindfulness is 'aandacht en bewustzijn' en 'acceptatie', dat niet is gebaseerd op 'metacognitieve vaardigheden' zoals bijvoorbeeld oriënteren, uitvoeren, plannen maar als een state of mind waarbij onder andere observeren, monitoren en bewuste acties op de voorgrond staan (Bishop, Lau, Shapiro, Carlson & Anderson, 2004). Zijn de vier elementen: 'bewustzijn', 'aandacht', de focus op het 'nu' en 'acceptatie' in balans, dan mondt dit uit in een staat van zelfcontrole en een verhoogde staat van welzijn (Kang, Gruber en Gray, 2013). Een hoge mate van aandacht is een kenmerk van zowel mindfulness als state als mindfulness als trait, waarbij de hogere mate van aandacht het energieniveau van iemand verhoogt. In paragraaf 2.3.1. wordt verder ingegaan op de rol van mindfulness op vitaliteit.

2.3.1. De rol van mindfulness in relatie tot vitaliteit

In deze paragraaf wordt ingegaan op de directe relatie tussen mindfulness en vitaliteit. Deci & Ryan (2008) stellen dat mindfulness direct is gerelateerd aan vitaliteit, door het continue bewust zijn *van* en aanwezig zijn *in* de omgeving waarin iemand zich bevindt. Deze bewuste staat is vergelijkbaar met de innerlijke beschouwing van de basisbehoeften, zoals genoemd in de ZDT (Van den Broeck et al., 2009; Deci & Ryan, 2008). Op het moment dat iemand bewust is van een gebeurtenis en daarop reflecteert, ontstaan gevoelens van autonomie en motivatie, die worden omgezet in energie oftewel vitaliteit. Vervolgens stellen Deci & Ryan (2008) dat vitaliteit uit een krachtige energie bestaat, die uit de mens zelf voortkomt en in hoge mate voor zichzelf beschikbaar is. Door deze beschikbare energie is de mens in staat meer autonoom en doelgericht aan belangrijke activiteiten te werken. Ook Brown & Ryan (2003) tonen in een onderzoek aan dat mindfulness dat mindfulness als trait direct is gerelateerd aan vitaliteit.

Uitgaande van de resultaten van bovenstaande onderzoeken is het aannemelijk dat mindfulness als trait de vitaliteit van de leerkrachten in het PO in positieve zin beïnvloedt.

H2: 'mindfulness als trait' leidt tot toename van vitaliteit bij de leerkrachten.

2.3.2. De rol van mindfulness in de relatie tussen werkstrategieën en vitaliteit

Mindfulness als trait is in staat de effecten van de werkgerelateerde strategieën te versterken, omdat mindfulness een positieve invloed heeft op de universele basisbehoeften 'autonomie', 'relationele verbondenheid' en 'competentie' zoals genoemd in ZDT (Van den Broeck et al., 2009). De basisbehoefte 'autonomie' in de ZDT wordt door mindfulness verstrekt door een sterkere mate van aandacht, omdat de medewerkers meer inzicht hebben in het eigen handelen (Van den Broeck et al., 2009; Dane, 2011; Glomb et al., 2011).

Lee (2012) en Grossman, Niemann, Schmidt & Walach (2004) tonen aan dat mindfulness zowel buiten als binnen een werkcontext positieve resultaten laat zien. In een onderzoek van Dane (2011) is positieve invloed van mindfulness aangetoond op werkprestaties en de relatie tussen fysiek en psychisch welbevinden, wanneer mindfulness wordt ingezet in een dynamische servicegerichte werkomgeving. Dane & Brummel (2013) hebben onderzoek verricht naar de effecten van workplace mindfulness op job performance in een dynamische servicegerichte omgeving. Zij vonden een positieve relatie tussen workplace mindfulness en job performance, waarbij een significant positief effect is aangetoond op bevlogenheid.

Volgens onderzoek van Newsome & Gruszka (2012) is mindfulness aan te raden voor professionals in de zorg en op scholen, onder meer omdat het effectieve relaties met andere mensen versterkt. De factor 'sociale relaties' blijkt ook als werkgerelateerde strategie te worden ingezet door medewerkers, waaruit een positieve invloed op vitaliteit voortkomt in het onderzoek van Fritz et al. (2011) en de factor 'sociale relaties' komt terug in de ZDT als basisbehoefte (Van den Broeck et al. 2009). Daarbij heeft de niet-reactieve houding bij mindful gedrag, dat immers is gebaseerd op waarden en niet op impulsief gedrag, een positieve invloed op sociale relaties (Van den Broeck et al., 2009; Dane & Brummel, 2013; Glomb et al., 2011).

Zoals in paragraaf 2.3. is beschreven, zijn directe effecten van mindfulness als trait gerelateerd aan vitaliteit (Brown & Ryan, 2003). Het onderzoek van Glomb et al. (2011), toont aan dat mindfulness positief is gerelateerd aan vitaliteit, levensgeluk en interpersoonlijke relaties. Indien hierbij de indirecte effecten van mindfulness in ogenschouw worden genomen, blijkt dat mindfulness een positief verband heeft met leren, 'betekenis van het werk' en 'sociale relaties' (Glomb et al., 2011).

‘Leren’, ‘betekenis van werk’ en ‘sociale relaties’ zijn de werkstrategieën, die door medewerkers worden gebruikt in het onderzoek van Fritz et al. (2011). Uitgaande van de positieve relatie tussen mindfulness en vitaliteit (Brown & Ryan, 2003; Glomb et al., 2011) en op de relatie tussen werkgerelateerde strategieën en vitaliteit, waarbij tegelijkertijd aan de basisbehoeften wordt voldaan, is het mogelijk dat een mindful medewerker meer profijt heeft van de ingezette strategieën op het werk en vitaler is, dan de medewerker die niet mindful de werkgerelateerde strategieën inzet (Van den Broeck et al., 2009; Dane, 2011; Dane & Brummel, 2013; Fritz et al., 2011; Glomb et al., 2011).

Empirisch onderzoek heeft modererende invloeden laten zien van mindfulness als trait op bepaalde variabelen. In een onderzoek van Brown-Ianuzzi, Adair, Payne, Smart Richman en Frederickson (2014) is naar het modererende effect gekeken van mindfulness als trait op discriminatie en depressieve symptomen. Het effect van trait mindfulness was als moderator was positief significant. De mensen die meer mindful waren, hadden minder last van depressieve symptomen door discriminatie, dan mensen die minder mindful waren. Het is mogelijk dat trait mindfulness als moderator ook effecten laat zien tussen de werkgerelateerde strategieën en vitaliteit. Een specifiek empirisch onderzoek hierop is nog niet uitgevoerd, daarom wordt met hypothese 3 onderzocht of de mindfulness als trait een modererende invloed heeft op vitaliteit na het inzetten van de werkgerelateerde strategieën.

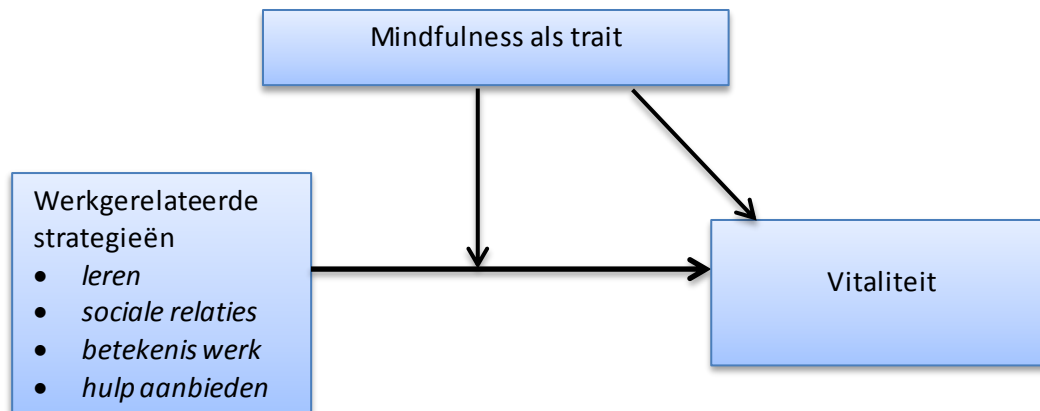
H3: Hoe meer mindful mensen zijn, hoe sterker de samenhang is tussen de werkgerelateerde strategieën en vitaliteit.

2.4. Onderzoeksmodel

Dit onderzoek bouwt voort op het onderzoek van Fritz et al. (2011) waarin vitaliteit na inzet van werkgerelateerde strategieën is onderzocht. Mindfulness als trait is opgenomen als voorspeller van vitaliteit, maar ook als moderator tussen de werkgerelateerde strategieën en vitaliteit, omdat mindfulness in theorie een positieve invloed heeft op de basisbehoeften zoals genoemd in ZDT. Tevens is het mogelijk dat de mindful medewerker vitaler is door de door hen zelf ingezette werkgerelateerde strategieën ten opzichte van de medewerker die deze strategieën niet mindful inzet. De mindful medewerker handelt immers op een manier die past bij hun werkelijke waarden en interesses, waarbij zonder oordeel de situatie wordt bekeken in het moment zelf (Brown & Ryan, 2003; Dane, 2011). Tegelijkertijd wordt aan de basisbehoeften voldaan, wat weer bijdraagt aan vitaliteit (Van den Broeck et al. 2009 p. 316-328).

Dit onderzoek volgt de bevindingen van Brown & Ryan (2003) en Dane (2011) waar wordt uitgegaan dat mindfulness een stabiele eigenschap is, die mensen in meer of mindere mate bezitten, met name mindfulness als trait.

In figuur 1 is het conceptueel model weergegeven, dat 'vitaliteit' als afhankelijke variabele toont.



Figuur 1 Conceptueel model

Dit conceptueel model is opgebouwd uit de volgende zes hypothesen:

- H1a: 'leren op het werk' draagt bij aan de vitaliteit bij de leerkrachten.
- H1b: 'sociale relaties op het werk' dragen bij aan de vitaliteit bij de leerkrachten.
- H1c: 'betekenis van het werk' draagt bij aan de vitaliteit bij de leerkrachten.
- H1d: de werkstrategie 'hulp aanbieden op het werk' draagt bij aan de vitaliteit bij de leerkrachten.
- H2: 'mindfulness als trait' is positief gerelateerd aan vitaliteit bij leerkrachten.
- H3: hoe meer mindful mensen zijn, hoe sterker de samenhang is tussen de werkgerelateerde strategieën en vitaliteit.

3. Methodologie

3.1. Methode van onderzoek

Dit onderzoek is uitgevoerd onder leerkrachten in het primair onderwijs. Door middel van een link naar een digitale vragenlijst is de enquête onder de aandacht van de leerkrachten gebracht. De digitale vragenlijst is opgebouwd uit vragen over werkgerelateerde strategieën, vitaliteit en mindfulness. Onder leerkrachten wordt in dit onderzoek verstaan: ‘afgestudeerde leerkrachten, LIO-stagiair(e)s en onderwijsassistenten’. Om inzicht te krijgen in welke geografisch gebieden de leerkrachten zich bevinden, is gevraagd naar de plaats waar de school is gevestigd. De vragenlijsten zijn door 65 leerkrachten van primaire scholen ingevuld op verschillende scholen in Nederland, waarvan 1 leerkracht afkomstig is uit Vlaanderen. Omwille van de duidelijkheid over de werking van de vragenlijst is een instructie opgenomen met uitleg over het algemene deel, hoe de vragenlijst wordt ingevuld en enkele aandachtspunten, zoals vertrouwelijkheid en anonimiteit, bereikbaarheid bij vragen en dankwoord voor medewerking. Een link om de vragenlijsten in te vullen is via social media aangeboden op enkele leerkrachtensites, waarop de respondenten de vragenlijsten konden invullen. De vragenlijsten konden desgewenst ook op ‘papier’ worden aangeleverd aan leerkrachten die niet actief op social media. Hiervan is geen gebruik gemaakt. De vragenlijst bestaat uit 51 stellingen en één open vraag om informatie of een opmerking toe te voegen die de respondent belangrijk acht. Op de open vraag zijn geen opmerkingen ontvangen. In dit onderzoek is gebruik gemaakt van 5-punts, 6-punts en 7-punts Likert schalen. De vragen zijn als volgt verdeeld. Er zijn vijf controlevragen: leeftijd, geslacht, aantal dienstjaren, opleiding en de plaats van de school waar de leerkracht op dat moment werkt. Bij de ‘hoogst voltooide opleiding’ zijn vijf antwoorden mogelijk: ‘Lagere school, MAVO/LBO, HAVO/MBO, VWO, HBO’. Indien de opleiding er niet bij staat, heeft de respondent de mogelijkheid de opleiding aan te kruisen die het meest op de door hen gevolgde opleiding lijkt. De vragenlijst begint met een algemeen deel dat eenmalig wordt ingevuld.

3.2. Meetinstrumenten

Voor het beantwoorden van de vraag in welke mate ‘werkgerelateerde strategieën’ bijdragen aan vitaliteit van leerkrachten in het PO en welke invloed mindfulness heeft op de relatie tussen strategieën en vitaliteit, is voor vitaliteit en mindfulness gebruik gemaakt van gevalideerde vragenlijsten. De items over de vier werkstrategieën komen uit verschillende onderzoeken. Hoe de vragenlijsten zijn opgebouwd en zijn gemeten, wordt aangegeven in paragraaf 3.2..

3.2.1. Vitaliteit (V)

Voor dit onderzoek zijn voor vitaliteit de vragen uit de Werkbelevingslijst (UBES) van Schaufeli & Bakker (2004) gebruikt. De vitaliteitsschaal bestaat uit 7 items die informatie verstrekken over de mate van energie en het geluksgevoel omtrent het werk die de medewerker heeft op het moment dat de vragen worden beantwoord. Alvorens de analyse gemaakt kon worden was het noodzakelijk 3 van de 7 vragen om te polen. Om polen is nodig als een of meer vragen in een lijst in tegenovergestelde richting worden beantwoord.

De items bestaan uit stellingen met als voorbeelden: 'vandaag voelde ik me fit en sterk' en 'vandaag voelde ik me mentaal uitgeput door mijn werk' ($\alpha=.856$). De 7-puntschaal bestaat uit de antwoordmogelijkheden: 'nooit, sporadisch, af en toe, regelmatig, dikwijls, zeer dikwijls en altijd'.

3.2.2. Mindfulness (M)

Voor mindfulness is gebruik gemaakt van de Nederlandse versie van de Mindful Awareness Scale (Brown & Ryan, 2003) bestaande uit 15 items, die in het onderzoek van Schroevers, Nykli & Topman (2008) is gevalideerd. De MAAS-schaal is een veelgebruikte schaal en de betrouwbaarheid is hoog ($\alpha=.857$). Resultaten van het onderzoek van Schroevers et al. (2008) bij drie verschillende groepen van studenten en volwassenen in Nederland tonen aan dat de MAAS-schaal betrouwbaar is, waarbij de aandacht specifiek gericht was op de consistentie van de vragen. De items geven informatie of activiteiten bewust of geautomatiseerd worden uitgevoerd op een bepaald moment. Ook geeft de MAAS-schaal informatie over opgemerkte spanning en ongemakken tijdens het werk. De vragen zijn beantwoord met een 6-puntsschaal, waarbij een hogere gemiddelde item-score meer mindful gedrag betekent. De schaal loopt van 'bijna altijd, vaak, regelmatig, niet vaak, zelden tot bijna nooit'. De respondent beantwoordt de vragen door het antwoord aan te kruisen die het best aangeeft hoe vaak de ervaring op dat moment plaatsvindt. Twee van de vragen die gesteld zijn bijvoorbeeld: 'ik merkte dat ik erg bezig ben met de toekomst of het verleden' en 'ik merk dat ik dingen doe, zonder er aandacht aan te besteden'. De keuze voor de MAAS-schaal is genomen, omdat deze de mindfulness meet in het huidige moment (Canby, Cameron, Calhoun & Buchanan, 2014).

3.2.3. Werkgerelateerde strategieën

Doordat er geen vragenlijsten beschikbaar waren bij het onderzoek van Fritz et. al, (2011) is er voor gekozen de vier strategieën te onderzoeken met items die gebaseerd zijn op de studie van Breevaart (2015).

Met deze items wordt de invloed van de vier werkstrategieën op vitaliteit zichtbaar, nadat deze door de leerkrachten zelf worden ingezet en wat de mate van invloed is op vitaliteit.

De items in het onderzoek van Breevaart (2015) zijn afgeleid van theoretische inzichten omtrent resources en behoeften op het werk, met oorspronkelijk ontwikkelde items van Bakker, Demerouti, Taris, Schaufeli & Schreurs (2003), van Bakker, Demerouti & Verbeke (2004), alsook van een aangepaste versie van de Basic Need Satisfaction at Work Scale (BNS-W; Van den Broeck, Vansteenkiste, DeWitte, Soenens & Lens, 2010).

De schaal 'leren' is opgesteld uit 8 items die het 'gedrag' van de leidinggevende vanuit de visie van de medewerker meet. In het onderzoek van Breevaart (2015) is gebruik gemaakt van items uit de Day-Level Job Resources schaal (Bakker, Demerouti & Verbeke, 2004) en de Nederlandse versie van de Multifactor Leadership Questionnaire (MLQ) (Bass & Avolio, 1990; Stuart, 2005), met vragen als: 'mijn leidinggevende daagt mij uit om op een nieuwe manier naar bestaande problemen te kijken'. Indien deze stellingen worden bekeken van uit de persoonlijke visie van de medewerker, zijn hierin de psychologische eigenschappen van het 'leren' verwerkt, zoals het 'leren' nadenken over het werk en het 'leren' van de feedback die de medewerker verkrijgt (Shute, 2008).

Voor de vragen over 'betekenis van het werk' en 'sociale relaties op het werk' zijn items uit de aangepaste versie van de BNS-W gebruikt (Van den Broeck et al., 2010) met als voorbeeld de volgende items: 'de behoefte om me bekwaam te voelen in mijn werk' en 'de behoefte om met anderen op het werk te kunnen praten over wat echt belangrijk is'. In haar onderzoek heeft Breevaart (2015) specifiek het woord 'needs' aan het BNS-W toegevoegd, zodat expliciet de behoefte van de respondenten kon worden gemeten. De overige items over 'betekenis van het werk' zijn ontwikkeld door Bakker, Demerouti, Taris, Schaufeli & Schreurs (2003) en konden worden beantwoord door middel van een 7-punts Likertschaal met als antwoordmogelijkheden: nooit, sporadisch, af en toe, regelmatig, dikwijls, zeer dikwijls en altijd. Een van de voorbeeldvragen van de overige items luidt: 'Ik mag zelf beslissen hoe ik mijn werk uitvoer'.

De vraag 'hulp aanbieden' is onderzocht met items die voortkomen uit de theorieën in het onderzoek van Breevaart (2015) en zijn beantwoord met een 5-punts schaal die loopt van: 'geheel mee oneens, mee oneens, niet mee oneens/niet mee eens, mee eens tot geheel mee eens'. Per werkstrategie wordt hieronder een beknopte impressie gegeven wat onder de verschillende werkgerelateerde strategieën wordt verstaan.

- Leren op het werk

De items geven informatie over de behoefte van de medewerker om taken goed te doen, de uitdaging in het werk door nieuwe ideeën, of de medewerker feedback ontvangt en het zelfstandig oplossen van problemen.

- Betekenis van het werk

De items van 'betekenis van het werk' geven informatie over of de medewerker de behoefte heeft zich bekwaam te voelen op het werk en of het werk hem/haar inspireert, waardering van collega's en vrijheid in het uitvoeren van het werk en deelname in besluitvorming.

- Sociale relaties op het werk

'Sociale relaties op het werk' bevat items die informatie verschaffen over de bereidheid informatie te delen met (nieuwe) collega's, behoefte een deel van een groep te zijn, vriendschappelijke banden met collega's en interesse in de collega's.

- Hulp aanbieden op het werk

'Hulp aanbieden op het werk' bestaat uit een viertal items die weergeven of de medewerker bereid is hulp aan te bieden aan nieuwe collega's of bij zware werkdruk.

3.2.4. Missing values

Voordat de factor- en betrouwbaarheidsanalyses zijn uitgevoerd, is gecontroleerd op 'missing values'. Bij 1 case is een 'missing value' gevonden op leeftijd en aantal lesjaren. Via de 'user defined missing value' methode is een zelf-gedefinieerd getal (99) toegevoegd, waarmee het voor een statistisch programma (SPSS) mogelijk is de missing values te herkennen. Het zelf gedefinieerde getal wordt niet meegenomen in de berekening, terwijl de andere items in de case worden wel meegenomen in de berekening (De Vocht, 2000).

3.3. Factor- en betrouwbaarheidsanalyses

Om de validiteit van de in dit onderzoek gebruikte items te bepalen is een factoranalyse uitgevoerd. De factoranalyse is een methode die wordt gebruikt om de validiteit te bepalen, maar ook om data te kunnen reduceren, zodat de data kunnen worden teruggebracht tot variabelen. De items van mindfulness, vitaliteit en de werkgerelateerde strategieën zijn gegroepeerd en door middel van de factoranalyse is achterhaald hoeveel factoren de schalen laden. De analyse die hiervoor is gebruikt is de Principale Componenten Analyse (PCA). Tijdens het analyseren van de verschillende variabelen kwam naar voren dat deze in 1 of meer factoren uiteen vielen. Besloten is de MAAS-schaal ($\alpha=.857$) en de items over vitaliteit ($\alpha=.856$) uit de UBES-schaal als één geheel op te nemen, ondanks dat zij meerdere factoren laden.

Indien items uit deze schaal verwijderd zouden worden, zou het psychometrische karakter van de schaal gevaar lopen. Een psychometrische schaal kenmerkt zich door de onderliggende psychologische eigenschappen van de items, zoals attitude, kennis, vaardigheden, eigenschappen en persoonskenmerken (Brown & Ryan, 2003; MacKillop & Anderson, 2007; Schroevers et al., 2008). Doordat alle items in een construct een bijdrage leveren aan het geheel, is het noodzakelijk de afzonderlijke factoren per construct samen te voegen tot schalen.

Werkstrategie Leren (L)

Om te achterhalen of de vragen over 'leren' één of meer factoren meet, is eerst de PCA factoranalyse uitgevoerd. De Oblimin rotatie geeft aan dat de correlaties tussen de factoren < 0.3 bedragen, daarom is er gekozen om de orthogonale (Varimax) rotatie toe te passen. Deze schaal bestaat uit 8 items met een betrouwbaarheidsscore van $\alpha = .859$.

Alle items zitten boven het vereiste betrouwbaarheids criterium van $\alpha = .7$, dat inhoudt dat de schaal een hoge interne betrouwbaarheid heeft. Bij $n=65$ laadt de factoranalyse 3 factoren met een eigenwaarde > 1 , te weten 4.02, 1.15 en 1.02. De eerste factor verklaart 53% van de variantie en de overige twee factoren 14% en 13%. Om de schaal te kunnen reduceren naar één factor, zijn vraag 2 en vraag 7 verwijderd. Deze ene factor verklaart 63% van de variantie. De betrouwbaarheid van de schaal laat een lichte verhoging van betrouwbaarheid zien ($\alpha = .866$). De items L1, L3 en L6 in deze schaal laden het hoogst. Deze items hebben betrekking op 'iets nieuws leren op het werk'. De items met de laagste ladingen zijn L5 en L8, die betrekking hebben op 'feedback' en iets 'opnieuw te leren'. L4 laadt in het gemiddelde en heeft betrekking op 'de toekomstplannen over leren'. Alhoewel er 3 factoren zijn onderscheiden, laat de scree plot duidelijk een 1-factor oplossing zien. De 6 items leveren een bijdrage aan de schaalconstructie 'leren'.

Werkstrategie: Betekenis van het werk (B)

De schaal van de werkgerelateerde strategie 'betekenis van het werk' is opgebouwd uit 9 items die voortkomen uit de theorieën in het onderzoek van Breevaart (2015). De orthogonale rotatie in de Principale Componenten Analyse (PCA) laat zien dat 'betekenis van het werk' bij 8 items uiteenvalt in 3 factoren. Na verwijdering van vraag B1 tot met B3 en B8 blijkt dat er 1 factor overblijft. B9 is verwijderd, omdat deze dubbel in de vragenlijst is opgenomen. De vragen B1 tot en met B3 en B8 blijken behalve een 2^e en een 3^e factor te vormen, ook een zeer lage bijdrage aan de variantie te verklaren.

De overgebleven factor, met een eigenwaarde van >1 , verklaart in totaal 70% van de variantie. De items B5, B6 en B7 laden het hoogst en geven weer 'de behoefte taken goed te doen en het uitvoeren van het werk zoals men denkt dat het goed is'. B4 laadt het laagst, waar 'besluitvorming in het werk' belangrijk is. Cronbach's alpha is hoog met .847, wat een goede interne betrouwbaarheid van een schaal aangeeft. De scree plot laat een 1-factoroplossing zien. Met bovenstaande gegevens is gekozen de overgebleven 4 B-items op te nemen in de schaal 'betekenis van het werk'.

Sociale relaties op het werk (S)

Sociale relaties hebben een psychologisch effect op het gevoel van verhoogde veiligheid van medewerkers op het werk. Psychologische veiligheid wordt gezien als de perceptie van de medewerker op de uitkomsten van hun interpersoonlijke acties en de consequenties die uit deze acties voortkomen.

Door het ontbreken van de vragenlijst van Fritz et al. (2011) is de schaal voor 'sociale relaties op het werk' opgesteld met items die voortkomen uit de verschillende theorieën in het onderzoek van Breevaart (2015). De voor dit onderzoek geformeerde schaal heeft een persoonlijke psychologische karakter met 9 items die ingaan op het gevoel dat de medewerkers hebben op het gebied van collegiale hulp, vriendschap op het werk, een deel van een groep te voelen en persoonlijke interesse in collega's. De analyse laat zien dat de schaal 'sociale relaties op het werk' met behulp van de Principale Componenten Analyse (PCA) uiteenvalt in 3 factoren die respectievelijk 3.21, 1.28 en 1.15 meten ten opzichte van de eigenwaarde van >1 . De varianties zijn per factor 36%, 14% en 13%, die gezamenlijk 66% uitmaken van de totale variantie. Alle items gezamenlijk laten een betrouwbaarheid zien $\alpha=.881$. Om de 3 factoren terug te brengen naar 1 factor is ervoor gekozen items S3, S8 en S9 te laten vervallen. Deze factor verklaart 54% van de variantie. De betrouwbaarheid is $\alpha=.784$, dat een goede betrouwbare schaal weergeeft. De items S1, S4, S6 en S7 laden het hoogst en geven aan 'informatie te willen delen met collega's' en 'te kunnen rekenen op collega's op moeilijke momenten'. Item S2 laadt het laagst en betreft de vraag omtrent 'persoonlijke interesse in collega's'.

Werkstrategie: Hulp aanbieden op het werk (H)

De schaal 'hulp aanbieden op het werk' bestaat uit een viertal items uit het onderzoek van Breevaart (2015), die tezamen een component vormt die 67% van de variantie verklaart, met een eigenwaarde van >1 .

De items omvatten de vragen omtrent aan hulp die wordt verleend door de respondent aan collega's tijdens afwezigheid en bij zware werkdruk. De interne betrouwbaarheid is hoog $\alpha = .838$. Ook de scree plot laat een 1-factoroplossing zien.

3.4. Aanpak van de analyses

Dit onderzoek is afhankelijk van participanten, die bereid zijn een vragenlijst in te vullen op òf na een werkdag en deze digitaal of schriftelijk aan te leveren. Een issue is bereikbaarheid van de leerkrachten via social media en het vertrouwen van de leerkrachten dat de gegevens voor juiste doeleinden wordt gebruikt. Met het doel de kwaliteit van dit onderzoek te waarborgen, is gekeken naar de interne en de externe validiteit.

De interne validiteit van dit onderzoek is hoog voor de twee gevalideerde vragenlijsten vitaliteit en mindfulness. Voor de vier werkstrategieën is gebruik gemaakt van niet-gevalideerde schalen, die gecontroleerd zijn op factoren en betrouwbaarheid.

Vervolgens wordt in dit onderzoek gecontroleerd op de variabelen: geslacht, leeftijd, hoeveel jaar de respondent werkzaam is bij huidige organisatie en de hoogte van de opleiding, waarmee afwijkingen in de verhoudingen kunnen worden gesignaleerd. De externe validiteit is beperkt, omdat de beroepsgroep groot is en omdat er een aselechte steekproef is gedaan. Voor dit onderzoek zijn random leerkrachten in Nederland, die in het PO werkzaam zijn, benaderd met het verzoek aan dit onderzoek mee te werken. De uitkomsten zijn in zo verre representatief, dat vergelijking gemaakt kan worden op het type onderwijs (primair) op het gebied van opleiding (PABO, LIO-stagiaires en MBO voor de onderwijsassistenten). De leerkrachten, LIO-stagiaires en onderwijsassistenten zijn uniform opgeleid en de beroepsgroep geeft daarmee representatieve informatie.

In verband met de representativiteit van dit onderzoek ten opzichte van de beroepsgroep, staan in tabel 1 getallen over geslacht, leeftijd, lesjaren en opleiding van de totale beroepsgroep gemeten in 2013 en van de medewerkers (N=65) die aan dit onderzoek hebben deelgenomen. In het onderwijs is een groot verschil in het aantal mannen en vrouwen die lesgeven.

Het landelijk percentage in 2013 ligt op respectievelijk 16,8% mannen en 83,2% vrouwen³. Van de respondenten (N=65) is 13,8% man en 86,2% vrouw in het PO, waarvan de jongste medewerker 21 jaar is en de oudste 59 jaar (N=64). Dit verschil komt ook terug in de lesjaren, die variëren van 0 lesjaren tot 36 lesjaren.

³ Statistiek ArbeidsMarkt Onderwijs Sectoren (Stamos) / DUO

De meerderheid van de respondenten (85%) in dit onderzoek is opgeleid op HBO-niveau, de resterende 15% respondenten bestaan uit medewerkers die MBO hebben gevolgd een 1 medewerker met een lagere opleiding.

Tabel 1: Bereik, gemiddelden en spreiding van geslacht, leeftijd, lesjaren

	Beroepsgroep Nederland				Onderzoek (n=65)			
	gemiddelde	min	max	%	gemiddelde	min	max	%
Man				16,8				13,8
Vrouw				83,2				86,2
Leeftijd	37,9	<21	>65		34,09	21	59	
Lesjaren					10,52	0	36	

Omdat vragenlijsten via een digitale link zijn ingevuld, is de interne betrouwbaarheid zo goed als mogelijk geborgd. Hiermee heeft iedere participant de beschikking over dezelfde vragenlijst en dezelfde mogelijkheid tot aanleveren van gegevens. Externe betrouwbaarheid is hoog, omdat dit onderzoek herhaald kan worden en door nauwkeurige beschrijving kan worden gecontroleerd hoe dit onderzoek is uitgevoerd. Daarbij kan dit onderzoek dienen als onderdeel, dat mogelijkheden biedt in een groter onderzoek naar energiemangement van leerkrachten en biedt het handvatten voor leerkrachten en werkgevers.

4. Resultaten

Paragraaf 4.1. toont de resultaten van de correlatieanalyse waarmee inzicht wordt verkregen in de verbanden tussen de variabelen en of deze positief of negatief zijn. In de correlatiematrix worden de gemiddelden en de standaarddeviaties getoond. De regressieanalyse en de moderatieanalyse worden in paragraaf 4.2. weergegeven. In paragraaf 4.3. zijn de uitkomsten van de hypothesen weergegeven, die door middel van regressieanalyses en een moderatieanalyse zijn getoetst.

4.1. Correlatieanalyse

Om inzicht te krijgen in de sterkte en de richting van de samenhang tussen de variabelen is een correlatieanalyse opgesteld. Voor de correlatieanalyse is gebruik gemaakt van de Pearson correlatiecoëfficiënt, waarvan een extractie is gegeven van de uitkomsten (tabel 2). De afhankelijke variabele, de onafhankelijke variabelen en de controle variabelen van dit onderzoek zijn in de correlatieanalyse ingevoerd. Uit de correlatieanalyse blijkt dat de correlaties tussen vitaliteit, de werkgerelateerde strategieën en mindfulness positief significant zijn ($r=.000$, $p<.05$). Dit houdt in dat de vitaliteit van de respondenten stijgt, naarmate de inzet van de werkgerelateerde strategieën toeneemt. Ook de correlatie tussen vitaliteit en mindfulness blijkt positief en significant te zijn ($r=.000$, $p<.05$), wat duidt op een hogere vitaliteit bij een meer mindful respondent. Opvallend is dat de variabele leeftijd een sterk significant positief verband toont met de schaal aantal lesjaren ($r=.000$, $p<.05$). Dit wil zeggen dat naarmate de leeftijd van de respondenten stijgt, de lesjaren van de respondenten meestijgen. Leeftijd en lesjaren blijken ook een zwakke positieve relatie te hebben met mindfulness ($r=.016$, $p<.05$).

Tabel 2: Correlatie matrix ($n=65$)

Variabele	gemiddelde	SD	1	2	3	4	5	6	7	8
1. Leeftijd	34.09	10.53								
2. Lesjaren	10.52	9.11	.919**							
3. Vitaliteit	36.09	5.89	.100	.024						
4. Mindfulness	62.72	8.76	.213	.155	.472**					
5. Leren	26.74	6.09	-.114	-.110	.702**	.268*				
6. Sociale relaties	25.85	2.97	.077	.087	.414**	.373**	.408**			
7. Betekenis werk	21.94	2.93	.013	-.009	.489**	.305*	.447**	.444**		
8. Hulp aanbieden	14.85	2.61	.107	.112	.447**	.359**	.312*	.436**	.160	-

* Correlatie is significant op het 0.05 niveau (2-zijdig)

** Correlatie is significant op het 0.01 niveau (2-zijdig)

Verder zijn er geen onderlinge significante verbanden aangetoond tussen de controlevariabelen. De gemiddelden en de standaarddeviaties zijn in de correlatieanalyse opgenomen, zodat ook de spreiding van de scores zichtbaar is. Geconcludeerd kan worden dat deze correlaties indicaties zijn voor een sterk positief verband tussen vitaliteit, mindfulness en de werkgerelateerde strategieën, met uitzondering van de werkstrategie 'hulp aanbieden'.

4.2. Regressieanalyse en moderatieanalyse

Na de bepaling van de lineaire en significante samenhang tussen de variabelen, de sterkte en of deze positief of negatief zijn, is het van belang na te gaan welke variabelen de uitkomsten van een andere variabele beïnvloeden. De variabele 'leren' (.702) correleert erg hoog met vitaliteit, wat zou kunnen duiden op multicollineariteit. Er is sprake van multicollineariteit als $VIF > 10$ of als de tolerantie $< .10$ bedraagt. Er blijkt geen multicollineariteit te bestaan en de tolerantiewaarden blijven binnen de vereiste grenzen.

Nu het bekend is, dat er geen multicollineariteit bestaat, kan worden nagegaan welke controle- of onafhankelijke variabelen een significante bijdrage leveren aan de voorspelling van de afhankelijke vitaliteit. Hiervoor worden de gestandaardiseerde variabelen gebruikt, die in het regressiemodel (tabel 3) als B zijn aangegeven. De regressie coëfficiënt B oftewel het intercept geeft aan met hoeveel eenheden de afhankelijke variabele verandert, als een onafhankelijke met één eenheid toeneemt (De Vocht, 2012). Daarbij is het belangrijk dat het significantie niveau kleiner is dan 0,05. De waarden van de relaties tussen de afhankelijke variabele en de onafhankelijke variabelen worden bepaald met een regressieanalyse (De Vocht, 2012). Voor alle variabelen zijn de Zscores berekend en gebruikt. Om te meten of mindfulness een modererende invloed heeft op de samenhang tussen vitaliteit en de werkgerelateerde strategieën is een moderatieanalyse uitgevoerd.

In het regressiemodel (tabel 3) zijn in model 1 tot en met 5 de uitkomsten van de regressies van de werkgerelateerde strategieën, mindfulness en de interacties van mindfulness op vitaliteit weergegeven. Model 1 bestaat uit de controlevariabele 'leeftijd'.

Leeftijd en lesjaren zijn in de correlatieanalyse opgenomen als 2 controlevariabelen, maar alhoewel lesjaren (.919) als controlevariabele significant positief met vitaliteit is, is de samenhang tussen leeftijd en lesjaren zeer hoog en wordt er gekozen om alleen leeftijd als controlevariabele in het regressiemodel (tabel 3) mee te nemen. Model 2 toont de regressie van de controle variabele leeftijd en de vier werkgerelateerde strategieën: 'leren', 'betekenis van het werk', 'sociale relaties op het werk' en 'hulp aanbieden'.

Model 3 presenteert de regressie tussen mindfulness en leeftijd op vitaliteit. In model 4 zijn de controlevariabele leeftijd en de onafhankelijke variabelen samengevoegd en toont hiermee de invloed van alle onafhankelijke variabelen op de afhankelijke variabele vitaliteit. Model 5 toont de interactie van mindfulness tussen de werkgerelateerde strategie leren, 'hulp aanbieden' en vitaliteit.

Interpretatie van de regressieanalyse geeft de volgende bevindingen per model weer. In model 1 heeft de controlevariabele 'leeftijd' ($B=.098$, $p=.433$) geen significante invloed op vitaliteit. Door toevoeging van de vier werkgerelateerde strategieën leren, 'betekenis van het werk', 'sociale relaties op het werk' en 'hulp aanbieden' aan model 2 neemt de verklaarde variantie toe en komt uit op 54,9% ($r=-.006$ in model 1 ten opzichte van $r=.555$ in model 2). Dit wil zeggen dat bijna 55% van de variantie van model 2 wordt verklaard door de controlevariabele 'leeftijd' en de 4 werkgerelateerde strategieën. De controlevariabele 'leeftijd' ($B=.130$, $p=.123$) is niet significant. De variabele 'leren' ($B=.537$, $p<.000$) heeft een sterk positief significante invloed op vitaliteit. De variabelen 'betekenis van het werk' ($B=.211$, $p<.05$) en de variabele 'hulp aanbieden' ($B=.226$, $p<.05$) zijn ook positief significant, maar dragen minder bij aan vitaliteit dan 'leren'. De werkstrategie 'sociale relaties op het werk' ($B=-.008$, $p=.937$) heeft geen significante invloed op vitaliteit. Mindfulness als onafhankelijke variabele, is in model 3 met de controlerende variabele leeftijd opgenomen, om de invloed op vitaliteit aan te tonen. Mindfulness ($B=.441$, $p<.000$) heeft een significant positieve invloed op vitaliteit, echter leeftijd laat geen significantie zien ($B=.006$, $p=.962$). In model 4 zijn zowel de controlerende variabele 'leeftijd' als de vier werkgerelateerde strategieën en de onafhankelijke variabele 'mindfulness' opgenomen. De variabele 'leeftijd' laat in model 4 geen significantie zien ($B=.098$, $p=.244$).

In model 4 blijkt dat de werkstrategieën 'betekenis van het werk' ($B=.180$, $p=.065$) en 'sociale relaties op het werk' ($B=-.042$, $p=.679$) na toevoeging van de variabele 'mindfulness' niet significant zijn, terwijl 'mindfulness' zelf wel significant blijft ($B=.190$, $p<.05$). Omdat in model 4 de werkstrategieën 'leren' ($B=.528$, $p<.000$) en 'hulp aanbieden' ($B=.187$, $p<.05$) significant zijn gebleven, is met deze twee werkstrategieën onderzocht of 'mindfulness' een modererende invloed laat zien tussen deze werkstrategieën en vitaliteit. Model 5 toont de resultaten van de controlevariabele 'leeftijd' en de werkgerelateerde strategieën 'leren' en 'hulp aanbieden' door het interactie-effect van 'mindfulness' op vitaliteit. 'Mindfulness' is als moderator alleen op de werkgerelateerde strategieën 'leren' en 'hulp aanbieden' getoetst, omdat de andere twee werkstrategieën geen significante uitkomsten laten zien.

Berekening van de interactie-effecten is geëffectueerd door gebruik te maken van gestandaardiseerde variabelen (Zscores) en door het vermenigvuldigen van de voorspellende variabele en de modererende variabele is het interactie-effect zichtbaar geworden. De resultaten laten zien dat er een significante samenhang bestaat tussen 'leren' ($B=.598$, $p<.000$) en 'mindfulness' ($B=.221$, $p<.05$). De werkstrategie 'hulp aanbieden' is in dit model niet significant ($B=.171$, $p=.066$). Voorts wordt zichtbaar dat er een negatieve samenhang bestaat tussen de werkstrategie 'leren' en 'vitaliteit' door het interactie-effect van mindfulness ($B=-.046$, $p=.619$) en een negatieve samenhang tussen 'hulp aanbieden' en 'vitaliteit' ($B=-.002$, $p=.812$). Echter is dit interactie-effect niet significant, waardoor deze uitslag op toeval berust.

Tabel 3: Hiërarchische regressie met de werkstrategieën en MFN als voorspellers voor vitaliteit (n=65)

Model	1 B	2 B	3 B	4 B	5 B
Leeftijd	.098	.130	.006	.098	.084
Leren		.537**		.528**	.598**
Sociale relaties		-.008		-.042	
Betekenis werk		.211*		.180	
Hulp aanbieden		.226*		.187*	.171
Mindfulness (MFN)			.441*	.190*	.221*
<i>Interactie-effecten:</i>					
Leren x MFN					-.046
Leren x Hulp aanbieden					-.002
ΔR^2	-.006	.555**	.171*	.578**	.556**
ΔF	.623	16.740**	7.484*	15.391**	14.145**
R^2	.010	.591	.197	.618	.598

** $p<.001$

* $p < .05$

4.3. Hypothesen

Hypothese 1a tot en met 1d bestaat uit vier werkgerelateerde strategieën die door de leerkrachten worden ingezet en kunnen bijdragen aan vitaliteit. De bevindingen van dit onderzoek bevestigen hypothese 1a waaruit blijkt dat 'leren' een sterk significant en positieve invloed heeft op de vitaliteit van leerkrachten ($B=.537$, $p<.000$).

Na het toetsen van hypothese 1b door middel van een hiërarchische regressieanalyse, blijkt dat er bij de werkstrategie 'sociale relaties op het werk' geen significante invloed bestaat op vitaliteit ($B=-.008$, $p=.937$). De hypothese is op grond van de regressieanalyse verworpen.

Na toetsing van hypothese 1c, door gebruik van de hiërarchische regressieanalyse, blijkt dat het inzetten van deze werkstrategie een significant positieve invloed heeft op de vitaliteit van leerkrachten ($B=.211$, $p<.05$) en bijdraagt aan de vitaliteit van leerkrachten. Hypothese 1c is op basis van de onderzoeksresultaten bevestigd. De regressieanalyse laat zien dat de werkstrategie 'hulp aanbieden op het werk' ($B=.226$, $p<.05$) een positieve significante invloed heeft op de vitaliteit van leerkrachten, waarmee hypothese H1d stand houdt.

Als tweede hypothese is de relatie tussen 'mindfulness als trait' en vitaliteit onderzocht. Om hypothese 2 juist te kunnen beantwoorden, is het belangrijk de directe invloed van 'mindfulness' op vitaliteit te analyseren en de sterkte van het verband aan te tonen. Met behulp van de regressieanalyse blijkt dat 'mindfulness' significant positief bijdraagt aan vitaliteit ($B=.441$, $p<.05$). Verder laat de analyse zien dat 'mindfulness' 17,1% verklaart van de vitaliteit. Uit de bevindingen blijkt dat mindfulness als trait positief is gerelateerd aan vitaliteit bij de leerkrachten en hypothese 2 is hiermee bevestigd.

Nu de hypothesen over het effect van werkgerelateerde strategieën op vitaliteit per strategie zijn aangenomen of verworpen en de invloed van 'mindfulness' als onafhankelijke variabele bekend is, kan worden bekeken wat de interacterende invloed van mindfulness is tussen de werkgerelateerde strategieën en vitaliteit en antwoord geven op hypothese 3. De onderzoeksresultaten tonen niet aan dat de samenhang tussen vitaliteit en de werkstrategieën hoger is bij medewerkers die meer mindful zijn, dan bij medewerkers die minder mindful zijn. Bij geen van de werkgerelateerde strategieën is door een hogere mate van mindfulness een significante toename in de samenhang aangetoond. In de regressieanalyse wordt dit geïllustreerd in model 4 en in model 5.

Geconcludeerd kan worden dat door interactie van 'mindfulness' als moderator de samenhang tussen de werkstrategie 'leren' en 'vitaliteit' lijkt af te nemen ($B=-.046$, $p=.619$), alsook tussen de werkstrategie 'hulp aan bieden' en 'vitaliteit' ($B=-.002$, $p=.812$). Echter zijn de uitkomsten niet significant en kunnen als zodanig geen modererende invloed aantonen. Hypothese 3 is hiermee verworpen.

5. Conclusie, discussie en aanbevelingen

In dit afsluitende hoofdstuk wordt in paragraaf 5.1. de conclusie besproken met betrekking tot het onderzoek en de geformuleerde hypothesen. In paragraaf 5.2. staat de reflectie op de aanpak van dit onderzoek, de validiteit van gebruikte methoden en technieken centraal. De bijdrage van de onderzoeksresultaten aan bestaande wetenschappelijke kennis en literatuur en de analyse van de resultaten van het onderzoek ten opzichte van theoretische bevindingen, zoals besproken in hoofdstuk 2 komen in paragraaf 5.3. bij aanbevelingen de praktische implicaties en de aanbevelingen voor vervolgonderzoek aan de orde.

5.1. Conclusie

In dit onderzoek is gekeken of zelf-ingezette werkstrategieën en mindfulness de vitaliteit van leerkrachten in het primair onderwijs verhoogt. Uit de resultaten blijkt dat twee van de vier werkgerelateerde strategieën significant bijdragen aan de vitaliteit van leerkracht in het PO en dat 'mindfulness' een significant positieve relatie heeft met vitaliteit. Uit de analyses is gebleken dat bij leerkrachten in het PO de werkstrategieën 'leren' en 'hulp aanbieden op het werk' de vitaliteit wordt verhoogd. Hypothese 1a en 1d zijn hiermee bevestigd. De overige twee van de vier werkstrategieën: 'betekenis van het werk' en 'sociale relaties op het werk' blijken in dit onderzoek geen effect op vitaliteit te hebben. Hypothese 1b en 1c zijn hiermee niet bevestigd. In hypothese 2 laat 'mindfulness als trait' het effect tussen mindfulness en vitaliteit zien. Het resultaat is positief gebleken, waarmee aangetoond is dat vitaliteit toeneemt naarmate iemand meer mindful is. De laatste hypothese is niet bekrachtigd, omdat het interactie-effect van mindfulness geen significante resultaten heeft weergegeven. Al met al kunnen we concluderen dat leren en hulp aanbieden op het werk, alsook mindfulness als trait, bijdragen aan de vitaliteit van leerkrachten in het PO. Uit dit onderzoek is niet gebleken dat mindfulness als trait een modererende rol speelt in de relatie tussen werkgerelateerde strategieën en vitaliteit.

5.2. Discussie

De generaliseerbaarheid van dit onderzoek lijkt beperkt, omdat er een aselechte steekproef is gedaan in een beroepsgroep die ruim 170 duizend leerkrachten beslaat en 7.000 scholen. Met het oog op dat dit onderzoek alleen is gericht op het primair onderwijs, waarvoor leerkrachten, LIO-stagiaires en onderwijsassistenten uniform worden opgeleid (PABO voor leerkrachten en LIO-stagiaires en MBO voor de onderwijsassistenten) kan een klein aantal medewerkers daarmee in principe al representatieve informatie genereren voor hun beroepsgroep.

Uit de regressieanalyse blijkt dat de twee werkgerelateerde strategieën 'leren' en 'hulp aanbieden' een positief en significant verband hebben met vitaliteit. Leren is in de ZDT als basisbehoefte genoemd (Van den Broeck et al., 2009) en als deze wordt gekoppeld aan de zelf ingezette werkstrategie 'leren op het werk', zoals verwoord in Fritz et al. (2011) blijkt vitaliteit positief te worden beïnvloed door werkgerelateerde strategieën die door medewerkers zelf worden ingezet. Dat leerkrachten 'leren' een belangrijk onderdeel van het werkzame leven vinden, blijkt ook uit een recent Duits onderzoek onder leerkrachten, waarin zij aangaven dat zij 'leren' beschouwen als ontwikkeling van hun professionaliteit, waardoor zij betere kansen op de arbeidsmarkt kunnen verwerven (Janke et al., 2015). De werkstrategie 'leren' heeft in dit onderzoek de sterkste positieve relatie met vitaliteit. Een groot deel van de items die zijn gebruikt in de schalen 'leren' uit het onderzoek van Breevaart (2015) laten in het onderzoek van Fritz et al. (2011) ook positieve resultaten zien op vitaliteit. Dit onderzoek toont aan dat 'iets nieuws leren', 'iets opnieuw leren' en 'feedback' belangrijke voorwaarden zijn voor vitaliteit.

Op theoretisch vlak is er voldoende ondersteuning gevonden om de werkstrategie 'sociale relaties op het werk' te onderzoeken op vitaliteit. Sociaal verbonden zijn is immers een van de basisbehoeften uit de ZDT (Van den Broeck et al., 2009) waardoor een medewerker zich op een positieve manier gewild voelt. In onderzoeken van Ryan & Frederick (1997) en Kark en Carmeli (2009) blijkt dat vitaliteit ontstaat door de positieve psychologische effecten van sociale relaties op het werk, zoals het ervaren van meer steun door collega's en meer betrokkenheid en een sfeer van veiligheid. De verwachting dat de werkstrategie 'sociale relaties op het werk' zou bijdragen aan vitaliteit, is gewekt nadat deze als een van de werkgerelateerde strategieën uit het onderzoek van Fritz et al. (2011) een significant positieve relatie liet zien met vitaliteit. Fritz et al. (2011) onderzocht bij sociale relaties op het werk factoren als 'tijd vrij maken om iemand dankbaarheid te tonen' en activiteiten die 'een collega 'blij' maakt'. De items die gebruikt zijn in dit onderzoek, zijn gebaseerd op 'informatie doorgeven aan collega's', 'persoonlijke interesse tonen in collega's' en 'hulp aanbieden' uit het onderzoek van Breevaart (2015). De resultaten blijken in dit onderzoek niet significant te zijn. De reden voor de niet-significantie van deze werkstrategie is dat deze op toeval berust. Daarbij zijn de gebruikte items in dit onderzoek, niet in redelijke mate vergelijkbaar met het onderzoek van Fritz et al. (2011).

Het belang van 'betekenis van het werk' is theoretisch te ondersteunen met de ZDT (Van den Broeck et al., 2009), in welk onderzoek wordt benadrukt dat 'betekenis van het werk' een basisbehoefte is, die vitaliteit in stand houdt. De werkstrategie 'betekenis van het werk' in het onderzoek van Fritz et al. (2011) is als positieve factor genoemd voor vitaliteit.

Vitaliteit is in het onderzoek van Fritz et al. (2011) is de uitkomst van 'focussen op wat plezier geeft in het werk' en 'hoe de medewerker daar een verschil in maakt'. De items die gebruikt zijn in dit onderzoek om 'de betekenis van het werk' te onderzoeken zijn gebaseerd op 4 items van Breevaart (2015), die informatie geven over het 'belang van deelname aan besluitvorming', 'de behoefte aan bekwaamheid' en 'het werk goed te doen en tot een goed einde te brengen'. In dit onderzoek blijkt 'betekenis van het werk' niet positief significant te zijn voor vitaliteit.

Het belang van hulp aan anderen, met name in de situatie wanneer deze wordt verkregen van anderen of verleend aan anderen, is onderschreven in de ZDT (Van den Broeck et al., 2009). Deze laatste werkstrategie 'hulp aanbieden op het werk' was in het onderzoek van Fritz et al. (2011) niet significant. De verwachting in dit onderzoek, dat de werkstrategie 'hulp aanbieden op het werk' voor leerkrachten in het PO juist wel vitaliteit oplevert, is bevestigd. De items die hiervoor gebruikt zijn, komen uit het onderzoek van Breevaart (2015). De items bestaan uit 'hulp aanbieden aan nieuwe collega's', 'hulp na afwezigheid van collega's' en 'hulp aan collega's met een zware werkdruk'. Hiertoe zijn de medewerkers bereid om de eigen werkzaamheden aan te passen. Waarschijnlijk bestaat er door de aard van het beroep van de leerkracht behoefte om behulpzame werkgerelateerde strategieën in te zetten en wordt vitaliteit hierdoor in belangrijke mate beïnvloed. Ook speelt het toenemend reflectief gedrag naar zichzelf en naar de leerlingen en het collegiaal coachen en coachend ondersteunen van leerlingen mogelijk een rol, omdat 'leren' ook een belangrijke plaats in neemt bij vitaliteit.

De ZDT (Van den Broeck et al., 2009) stelt dat de basisbehoeften worden bevredigd door de innerlijke beschouwing van gebeurtenissen en het reflecteren daarop. Hiermee zouden gevoelens van autonomie en motivatie ontstaan, die daarna worden omgezet in vitaliteit. Mindfulness is te vergelijken met innerlijke beschouwing en omdat studies over mindfulness in toenemende mate positieve uitkomsten laten zien op energieniveau (Brown en Ryan, 2003; Deci & Ryan, 2008) is in hypothese 2 getoetst of mindfulness als trait direct is gerelateerd aan vitaliteit. De resultaten in dit onderzoek tonen aan dat mindfulness als trait een directe en positieve invloed op vitaliteit heeft bij leerkrachten in het PO.

Mindfulness heeft geen significante interactie-effecten laten zien op de relatie *tussen* de werkgerelateerde strategieën en vitaliteit. De verwachting dat de samenhang tussen de werkgerelateerde strategieën en vitaliteit sterker zou zijn bij medewerkers die mindful zijn, dan bij medewerkers die niet mindful zijn, is in hypothese 3 niet bekrachtigd door de niet-significantie van de uitkomsten in de regressieanalyse.

Een issue in dit onderzoek is dat enkel de thema's (werkstrategieën) en niet de clusters met items afkomstig zijn van Fritz et al. (2011). De items voor de werkstrategieën in dit onderzoek zijn afgeleid uit verschillende onderzoeken die theoretische inzichten omtrent resources en behoeften op het werk verschaffen (Breevaart, 2015). De schalen die gebruikt zijn in het onderzoek van Breevaart (2015) geven goede en betrouwbare schalen weer, echter de selectie van items uit de genoemde vragenlijsten in dit onderzoek zijn niet als schalen gevalideerd. Dit is een serieuze beperking van dit onderzoek. De factor- en de betrouwbaarheidsanalyses van de schalen zijn in dit onderzoek voor de werkstrategieën wel getoetst, maar de resultaten van de factoranalyse lieten zien dat er ruimte is voor verbetering.

Vervolgonderzoek zou daarom aandacht moeten schenken aan het gebruik of verdere ontwikkeling van gevalideerde schalen voor het meten van werkstrategieën. Een andere beperking is het cross-sectionele karakter van dit onderzoek, omdat het niet mogelijk is uitspraken te doen over causaliteit op basis van cross-sectioneel onderzoek (Bakker, Taris, De Jonge, 2007).

5.3. Aanbevelingen

Met de aangereikte theorie en de uitkomsten van de diverse metingen in dit onderzoek, kunnen we afleiden dat mindfulness èn 2 door de leerkrachten in het PO zelf ingezette werkstrategieën van positieve invloed zijn op de vitaliteit. Blijkbaar worden door de inzet van werkstrategieën de basisbehoeften, zoals genoemd in de ZDT, bevredigd en kunnen de leerkrachten zich focussen op de positieve effecten van het werk in plaats op de negatieve aspecten. In de ZDT-theorie is duidelijk aangegeven dat door inzicht in de basisbehoeften van medewerkers het functioneren positief wordt beïnvloed, waardoor de vitaliteit kan worden verhoogd (Van den Broeck et al., 2009). Empirisch onderzoek van Fritz et al. (2011) toont aan dat werkstrategieën die door medewerkers zelf worden ingezet, vitaliteit verhogend werken bij medewerkers op kantoren. In dit onderzoek blijken 2 van de 4 werkstrategieën een positief effect te hebben op vitaliteit van de leerkrachten in het PO. Nu werkstrategieën vanuit de medewerkers zelf in verschillende onderzoeken de vitaliteit positief beïnvloeden, kan dit voor zowel de medewerker als voor de leidinggevende / organisatie positief uitpakken. Te denken valt bijvoorbeeld aan vermindering van verzuim en verloop bij de medewerkers. Worden de werkstrategieën aangevuld met mindfulness, dan zullen de uitkomsten nog positiever zijn, omdat er dagelijks aandacht is voor de juiste intenties die bijdragen aan het juist handelen. Niet alleen worden de leerkrachten vitaler, maar ook de omgeving van de leerkracht zal de vruchten plukken van mindful gedrag. Te denken valt hier aan de contacten met de kinderen en de ouders, maar ook met samenwerking en de leidinggevende.

In principe is het inzetten van werkstrategieën vanuit de medewerker zelf en het mindful werken aan vitaliteit in elke type organisatie toe te passen, omdat het van uit de medewerker zelf komt. Het zou dan geen verschil mogen maken of het een grote of een middelgrote organisatie is of dat deze zich met cliënten, klanten of producten bezighoudt. Eventueel vervolgonderzoek bij verschillende organisaties zou dit verschil kunnen uitwijzen.

De werkgerelateerde strategieën zijn zonder hoge kosten, gemakkelijk te implementeren in een organisatie, omdat de medewerker het als een werkstrategie vanuit zichzelf inzet. Het effect van mindfulness als trait heeft in dit onderzoek significant positieve resultaten op vitaliteit laten zien. Met de beschikbare methoden en technieken op het gebied van mindfulness, is het voor de werkgever mogelijk mindful medewerkers aan te trekken of te laten trainen op mindfulness. Het rendement is voor zowel de medewerkers als de organisatie vitaliteit, een positieve vorm van energie.

Omdat dit onderzoek cross-sectioneel is uitgevoerd, is het voor toekomstig onderzoek interessant vitaliteit te meten door tijdsperspectief toe te voegen (Sobol-Kapinska, Janowski & Przepiorka, 2015), zodat de resultaten van mindfulness als trait zich over een langere periode kunnen uitwijzen.

Literatuur

- Alblas, G. (1995). *Organisatie & Management, Individu en Organisatie*. Den Haag: Boom Lemma.
- Armstrong, M. (2006). *Performance Management: Key Strategies and Practical Guidelines*. Philadelphia: Kogan Page.
- Bakker, A.B. (2009). Bevlogenheid in Organisaties. *Opleiding & Ontwikkeling*, 11(1), 15-19.
- Bakker, A. B., Demerouti, E., & Verbeke, W. (2004). Using the job demands-resources model to predict burnout and performance. *Human Resource Management*, 43(1), 83-104.
- Bakker, A. B., Demerouti, E., Taris, T., Schaufeli, W., & Schreurs, P. (2003). A multi group analysis of the job demands-resources model in four home care organizations. *International Journal of Stress Management*, 10(1), 16-38. doi: 10.1037/1072-5245.10.1.16
- Bakker, A.B., Taris, T., & Jonge, J. de (2007). In A.B. Bakker & W. Schaufeli (Red.), *Onderzoek binnen de Psychologie van Arbeid en Gezondheid* (3^e druk, pp. 217- 240), Houten: Bohn Stafleu van Loghum.
- Baruch, Y., Grimland, S., & Vigoda-Gadot, E. (2014). Professional vitality and career success: Mediation, age and outcomes. *European Management Journal*, 32(3), 518-527.
- Baumeister, R., & Leary, M. (1995). The need to belong. Desire for interpersonal attachments as a fundamental human motivation. *Psychological bulletin*, 117(3), 497-529.
- Bishop, S. R., Lau, M., Shapiro, S., Carlson, L., & Anderson, N. D. (2004). Mindfulness: A proposed operational definition. *Clinical Psychology: Science and Practice*, 11(3), 230-241. doi: 10.1093/clipsy/bph077
- Breevaart, K. (2015). *Engaging leadership: Bevlogen Leiderschap* (Proefschrift). Rotterdam: Erasmus Universiteit
- Broeck, A.J. van den, Vansteenkiste, M., Witte, H. de, Lens, W., & Andriessen, M. (2009). De Self-Determinatie Theorie: kwalitatief goed motiveren op de werkvloer. *Gedrag & Organisatie*, 22(4), 316-334. doi: 10.1348/096317909X481382
- Broeck, A.J. van den, Vansteenkiste, M., Witte, H. de, Soenens, B., & Lens, W. (2010). Capturing autonomy, competence, and relatedness at work: Construction and initial validation of the Work-related Basic Need Satisfaction scale. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 83(4), 981-1002.
- Brown, K.W., & Ryan R.M. (2003). The Benefits of Being Present: Mindfulness and Its Role in Psychological Well-Being. *Journal of Personality and Social Psychology*, 84 (4), 822-848.
- Brown, K., Goodman, R., & Inzlicht, M. (2012). Dispositional mindfulness and the attenuation of neural responses to emotional stimuli. *Social Cognitive and Affective Neuroscience*, 8(1), 93-99.
- Brown-Ianuzzi, J.L., Adair, K.C., Payne, B.K., Smart Richman, L., & Frederickson B.L. (2014). Discrimination hurts, but mindfulness may help: Trait Mindfulness moderates the relationship between perceived discrimination and depressive symptoms. *Personality and Individual Differences*, 56(1), 201-205.
- Dane, E., & Brummel, B.J. (2013). Examining Workplace Mindfulness and its relations to Job Performance and Turnover Intention. *Human Relations*, 67(1), 105-128. doi: 10.1177/0018726713487753
- Canby, N.K., Cameron, I.M., Calhoun, A.T., & Buchanan, G.M. (2014). A Brief Mindfulness Intervention for Healthy College Students and its Effects on Psychological Distress, Self-Control, Meta-Mood, and Subjective Vitality. *Springer Science & Business Media, Mindfulness*, 6(5), 1071-1081. doi: 10.1007/s12671-014-0356-5
- Cobb, E., Korea, A., & Miller, L. (2015). Contributions of Religious Practice and Trait Mindfulness. *Springer Science and Business Media*, 54(1), 815-816.
- Dane, E. (2011). Paying Attention to Mindfulness and its Effects on Taskperformance in the Workplace. *Journal of management*, 37(4), 997-1018.

- Deci, E.L., & Ryan, R.M. (2000). The 'what' and 'why' of goal pursuits: Human needs and self-determination of behavior. *Psychological Inquiry*, 11(4), 319-338.
- Deci, E.L., & Ryan, R.M. (2008). Self-Determination Theory: A Macrotheory of Human Motivation, Development, and Health. *Canadian Psychology*, 49(3), 182-185.
- Dorenbosch, L. (2009). *Management by Vitality: Examining the Active Well-being and Outcomes of High-Performance Work Practices at the Work Unit Level* (Proefschrift). Tilburg: Universiteit van Tilburg.
- Edmondson, A. (1999). Psychological Safety and Learning Behavior in Work Teams. *Administrative Science Quarterly*, 44(2), 350-383.
- Edwards, P.K., & Wright, M. (2001). High-involvement work systems and performance outcomes: the strength of variable, contingent and context-bound relationships. *International Journal of Human Resource Management*, 12(4), 568-585.
- Frewen, P., Lundberg E., MacKinley J., & Wrath, A. (2011). Assessment of Response to Mindfulness Meditation: Meditation Breath Attention Scores in Association with Subjective Measures of State and Trait Mindfulness and Difficulty Letting Go of Depressive Cognition. *Mindfulness*, 2, 254-269.
- Fritz, C., Fu Lam, C., & Spreitzer, G.M. (2011). It's the Little Things That Matter. An Examination of Knowledge Workers' Energy Management. *The Academy of Management Perspectives*, 25(3), 28-39.
- Gagné, M., & Deci, E.L. (2005). Self-determination Theory and Work Motivation. *Journal of Organizational Behaviour*, 26(4), 331-362.
- Glomb, T.M., Duffy, M.K., Bono, J.E., & Yang, T. (2011). Mindfulness at work. *Research in Personnel and Human Resources Management*, 30, 115-157.
- Grossman, P., Niemann, L, Schmidt S., & Walach, H. (2004). Mindfulness-based stress reduction and health benefits. A meta-analysis. *Journal of Psychosomatic Research*, 57(1), 35-43.
- Hayes A., & Feldman, G. (2004). Clarifying the construct of mindfulness in the context of emotion regulation and the process of change in therapy. *Clinical Psychology: Science and Practice*, 11(3), 255-262.
- Janke, S., Nitsche, S., & Dickhäuser, O. (2015). The role of perceived need satisfaction at work for teachers' work-related learning goal orientation. *Teaching and Teacher Education*, 47, 184-194.
- Kahn, W.A. (2007). *Meaningful connections: Positive relationships and attachments at work: Exploring positive relationships at work: Building a theoretical and research foundation*. 189-207. Mahwah, NJ: Erlbaum.
- Kark, R., & Carmeli, A. (2009). Alive and creating: The Mediating Role of Vitality and Aliveness in the relationship between Psychological Safety and Creative Work Involvement. *Journal of Organizational Behavior*, 30(6), 785-804. doi: 10.1002/job.571
- Kang, Y., Gruber, J., & Gray, J.R. (2013). Mindfulness and De-Automatisation. *Emotion Review*, 5(2), 192-201.
- Lee, R.A. (2012). Accelerating the Development and Mitigating Dderailment of High Potential through Mindfulness Training. *The Industrial-Organizational Psychologist* 49(3), 23-34.
- MacKillop, J., & Anderson, E.J. (2007). Further Psychometric Validation of the Mindful Attention Awareness Scale (MAAS). *Journal of Psychopathology and Behavioral Assessment*, 29(4), 289-293. doi: 10.1007/s10862-007-9045-1
- Newsome, S.M., & Gruszka, C. (2012). Mindfulness Group Work: Increasing Self-Compassion Among Helping Professionals in Training. *The Journal for Specialists in Group Work*, 37(4), 297-311.

- Reeve, J. (2005). *Understanding motivation and emotion* (6^{de} druk). Hoboken, NJ: Wiley.
- Ryan, R. M., & Bernstein, J. H. (2004). Vitality. In C. Peterson, & M. E. P. Seligman (Eds.), *Character strengths and virtues: A handbook and classification* (1^e druk, 273-290). New York: Oxford University Press.
- Ryan, R. M., & Deci, E. L. (2008). From Ego Depletion to Vitality: Theory and Findings Concerning the Facilitation of Energy Available to the Self. *Social and personality Psychology Compass*, 2, 702–717. doi: 10.1111/j.1751-9004.2008.00098.x
- Ryan, R. M., & Frederick, C. (1997). On Energy, Personality, and Health: Subjective Vitality as a Dynamic Reflection of Well-Being. *Journal of Personality*, 65(3), 529-565.
- Ryan, R. M., Weinstein, N., Bernstein, J., Brown, K.W., Mistretta, L., & Gagne, M. (2010). Vitalizing effects of being outdoors and in nature. *Journal of Environmental Psychology*, 30(1), 159–168. Doi: 10.1016/j.envp.200.10.009
- Schaufeli, W.B. & Bakker, A.B. (2004). Work Engagement: The measurement of a concept. *Gedrag en organisatie*, 17(2), 89-112.
- Schroevers, M., Nykli, I., & Topman, R. (2008). Validatie van de Nederlandstalige versie van de Mindful Attention Awareness Scale (MAAS). *Gedragstherapie*, 41(1), 225-240.
- Shapiro, S.L., Carlson, L.E., Astin, J.A., & Freedman, B. (2006). Mechanisms of mindfulness. *Journal of Clinical Psychology*, 62(3), 373-386.
- Shute, V. (2008). Focus on formative feedback. *Review of Educational Research*, 78(1), 153-189.
- Sobol-Kapinska, M., Janowski, T. & Przepiorka, A. (2015). What do we gain by adding time perspective to mindfulness? Carpe Diem and mindfulness in a temporal framework . *Personality and Individual Differences*, 1-6. doi:10.1016/j.paid.2015.07.046
- Kapinska, M., Janowski, T., & Przepiorka, A. (2015). What do we gain by adding time perspective to mindfulness? Carpe Diem and mindfulness in a temporal framework . *Personality and Individual Differences*. doi:10.1016/j.paid.2015.07.046
- Spreitzer, G., Sutcliffe, K., Dutton, J., Sonenshein, S., & Grant, A.M. (2005). A Socially Embedded Model of Thriving at Work. *Organization Science*, 16 (5), 537–549. doi 10.1287/orsc.1050.0153
- Vansteenkiste, M. Neyrinck, B., Niemiex, C.P., Soenens, B., De Witte, H., & Van den Broeck, A. (2007). Examining the relations among extrinsic versus intrinsic work value orientations, of *Occupational and Organizational Psychology*, 80, 251-277. Doi: 10.1348/096317906X111024
- Vocht, A. de (2012). *Basishandboek SPSS 20* (1^{ste} druk). Utrecht: Bijleveld Press.
- Vuuren, T. van, Caniëls, M.C.J., & Semeijn, J.H. (2011). Duurzame inzetbaarheid en een leven lang leren. *Gedrag & Organisatie*, 24 (4), 356-373.
- Vuuren, T. van, & Marcelissen, F. (2013). Werkvermogen, vitaliteit en employability naar leeftijd en opleiding in het primair onderwijs, *Tijdschrift voor HRM*, 2, 45-62.

Onderwijsraad, Agenda 2015:

http://www.europa-nu.nl/id/vjilmbfe4izg/agenda/werkprogramma_2015
(geraadpleegd 26 november 2014).

Bijlage 1: Vragenlijst

De mate van vitaliteit is met de volgende 7 stellingen achterhaald:

- V1: Als ik werk voel ik mij fit en sterk.
- V2: Ik voel mij vandaag gelukkig.
- V3: Ik voel me mentaal uitgeput door mijn werk **R**.
- V4: Wanneer ik heel intensief aan het werk ben, voel ik mij gelukkig.
- V5: Op mijn werk bruis ik van energie.
- V6: Een hele dag werken vormt een zware belasting voor mij **R**.
- V7: Ik voel me 'opgebrand' door mijn werk **R**.

De mate van 'mindfulness' is met de 15 volgende stellingen onderzocht:

- M1: Ik heb een emotie ervaren, waar ik pas later bewust van werd.
- M2: Ik breek of mors dingen door onzorgvuldigheid, onoplettendheid of doordat ik er met mijn gedachten niet bij ben.
- M3: Ik heb moeilijk mijn aandacht kunnen houden bij wat er afspeelde.
- M4: Ik ben snel naar mijn bestemming gelopen, zonder aandacht te schenken aan wat ik onderweg meemaakte.
- M5: Ik vergeet iemands naam bijna meteen als ik die voor de eerste keer hoor.
- M6: Ik merkte pas een lichamelijke spanning of ongemak toen zij mijn aandacht trokken.
- M7: Het lijkt er op dat ik dingen automatisch doe zonder mij erg bewust te zijn van wat ik aan het doen ben.
- M8: Ik voer activiteiten haastig uit, zonder er echt aandacht aan te schenken.
- M9: Ik ben zo gericht op een doel, dat ik het zicht verlies op wat ik op dit moment aan het doen ben om dat te bereiken.
- M10: Ik doe klussen en taken automatisch, zonder mij bewust te zijn van wat ik aan het doen ben.
- M11: Ik merkte dat ik met een half oor naar iemand luister en ondertussen met iets anders bezig ben.
- M12: Ik ging op 'automatische piloot' ergens heen en vroeg mij dan af waarom ik daar ook alweer heen ging.
- M13: Ik merkte dat ik erg bezig ben met de toekomst of het verleden.
- M14: Ik merk dat ik dingen doe, zonder er aandacht aan te besteden.
- M15: Ik eet haastig zonder er bewust van te zijn dat ik aan het eten ben.

Werk-gerelateerde strategieën

Naar de mate van 'leren' is gevraagd met de volgende 8 stellingen:

- L1: Mijn leidinggevende stelt vragen die mij aansporen om na te denken.
- L2: Mijn leidinggevende erkent vaak mijn goede prestatie niet **R**.
- L3: Mijn leidinggevende stimuleert mij om opnieuw na te denken over de manier waarop ik dingen doe.
- L4: Mijn leidinggevende inspireert mij met zijn of haar plannen voor de toekomst.
- L5: Mijn leidinggevende geeft altijd positieve feedback wanneer ik goed presteer.
- L6: Mijn leidinggevende heeft ideeën die mij hebben uitgedaagd om mijn uitgangspunten over mijn werk opnieuw te bekijken.
- L7: Ik heb de behoefte om de taken op mijn werk goed onder de knie te hebben.
- L8: Mijn leidinggevende daagt mij uit om op een nieuwe manier naar bestaande problemen te kijken.

Naar de mate 'betekenis van het werk' is gevraagd met de volgende 9 stellingen:

- B1: Waardering op het werk van collega's.
- B2: Ik heb vrijheid in het uitvoeren van mijn werkzaamheden.
- B3: Ik mag zelf beslissen hoe ik mijn werk uitvoer.
- B4: Ik mag deelnemen aan besluitvorming in het werk.
- B5: De behoefte om me bekwaam te voelen in mijn werk.
- B6: De behoefte om mijn werk te doen zoals ik denk dat het goed is.
- B7: De behoefte om ook de moeilijke taken op mijn werk tot een goed einde te brengen.
- B8: de behoefte om met anderen op het werk te kunnen praten over wat echt belangrijk is.
- B9: De behoefte om mijn werk te doen zoals ik denk dat het goed is.

'Sociale relaties op het werk' zijn onderzocht met de volgende 8 stellingen:

- S1: Ik geef informatie door aan collega's.
- S2: Ik toon persoonlijke interesse in collega's.
- S3: Ik assisteer mijn leidinggevende met zijn of haar werk zonder dat dit gevraagd is.
- S4: Ik maak tijd om naar de problemen en zorgen van mijn collega's te luisteren.
- S6: Ik kon mijn collega's om hulp vragen als dat nodig was.
- S7: Ik kon op mijn collega's rekenen wanneer ik het in mijn werk moeilijk kreeg.
- S8: De behoefte om een deel van een groep te voelen.
- S9: De behoefte om echte vrienden te zijn met de mensen op mijn werk.

Naar de mate van 'hulp aanbieden op het werk' zijn de volgende 4 stellingen voorgelegd:

- H1: Ik help collega's die afwezig zijn geweest.
- H2: Ik help collega's die een zware werkdruk hadden.
- H3: Ik pas mijn werkzaamheden aan om in staat te zijn nieuwe werknemers te helpen.
- H4: Ik pas mijn werkzaamheden aan om in staat te zijn nieuwe collega's te helpen.