



Aves

Managementrapportage MTO en PMO 2021

Locatie: 14MX De Keerkring

Opdrachtgever : Aves
Contactpersonen : Mw. J. Koets, P&O
Periode : Oktober - december 2021
Uitgevoerd door : Human-Invest
Contactpersoon : Mw. A. Theelen, arboverpleegkundige, arbeids-&organisatiedeskundige
(theelen@human-invest.nl)

Inhoudsopgave

1	INLEIDING.....	2
2	RESULTATEN DE KEERKRING	3
BIJLAGE 1	RESULTATEN VRAGENLIJST	6
BIJLAGE 2	ACHTERGROND INFORMATIE	12

1 INLEIDING

In de maanden oktober en november is binnen Aves een Medewerkerstevredenheidsonderzoek (MTO), in combinatie met een Preventief Medisch Onderzoek (PMO), uitgevoerd. Aves wil weten hoe de medewerkers het werk en de samenwerking ervaren en daarnaast biedt de uitgezette vragenlijst een overzicht van de vanuit de Arbowet verplichte onderdelen op het gebied van gezondheidsklachten en psychosociale arbeidsbelasting. Werkdrukbeleving en werkdrukoorzaken zijn bevroegd, waardoor dit onderzoek voldoet aan de eisen voor de verdiepende RisicoInventarisatie & Evaluatie op het gebied van werkdruk.

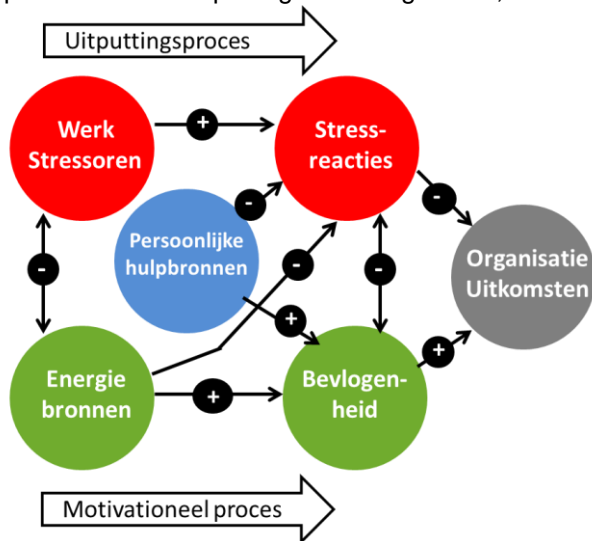
De vragenlijst is verzonden aan alle medewerkers van alle scholen en het stafkantoor van Aves. De schooldirecteuren hebben een eigen vragenlijst gekregen. Totaal hebben 415 medewerkers de vragenlijst volledig ingevuld (en 41 onvolledig). De vragenlijst is opgenomen in de bijlage. Er worden alleen responspercentages bij de vragen gegeven indien het aantal respondenten 8 of meer bedraagt: de Medezeggenschapsraad heeft hiervoor toestemming gegeven. Van De Keerkring hebben 8 medewerkers de vragenlijst volledig ingevuld (n=8) en 1 onvolledig.

Vanuit De Keerkring hebben 3 medewerkers aan het PMO deelgenomen. Tijdens het PMO zijn de resultaten van de individuele vragenlijst doorgenomen en zijn gezondheidsonderzoeken verricht zoals bloeddrukmeting, stresstest, en bepaling van cholesterol en suiker in bloed.

Groepsresultaten van het PMO zijn apart opgenomen in de managementrapportage 'PMO Aves'.

Bij 5 of meer respondenten is een managementrapportage per school opgesteld. Er is analyse op 14 verschillende onderdelen uit de vragenlijst gemaakt. Dit is gedaan door per onderdeel de risicoscore te bepalen. De risicoscore is een (relatieve) waarde die inzicht geeft in het risico op overbelasting en/of verzuim en kan vergeleken worden met de risicoscores uit 2019 (en eventueel 2017), van Aves-totaal en van de branche.

Vervolgens worden de risicoscores in het Job Demands Resources Model (JD-R model) gezet (Demerouti, Bakker, Nachreiner & Schaufeli, 2001). Het JD-R model geeft inzicht in de psychologische processen van uitputting en bevlogenheid; schematisch hieronder in beeld gebracht..



Als er veel stressoren in het werk zijn, dan leiden deze tot stressreacties: stressklachten en een verhoogde behoefte aan herstel na het werk. Hoe slechter herstel van de stressoren is, hoe hoger de herstelbehoefte (dit kunnen overigens ook stressoren in de privé-sfeer zijn, maar die zijn in dit onderzoek beperkt gemeten).

Werkstressoren uit dit onderzoek zijn: werkdrukoorzaken, taakonduidelijkheid, conflicten, mentale en emotionele belasting, werkcultuur.

Het hangt van de persoon af of deze goed met de stressoren om weet te gaan: dit zijn de persoonlijke hulpbronnen in een persoon zoals mentale veerkracht, karaktereigenschappen, (normen&)waarden, privé-gerelateerde energiebronnen, maar ook leefstijl (gezond eten en genoeg bewegen).

Ook hangt het van de werkgerelateerde energiebronnen af of de werkstressoren uiteindelijk tot negatieve organisatie uitkomsten leidt. Denk bij organisatie uitkomsten aan: arbeidsprestatie (behalen van resultaten), betrokkenheid, eigenaarschap, motivatie, creativiteit, flexibiliteit, verloop, verzuim.

Aanwezigheid van werkgerelateerde energiebronnen zetten het motivatieel proces in gang. Het is dan nog afhankelijk van de persoonlijke kenmerken hoe hoog de bevlogenheid is. Energiebronnen en bevlogenheid kunnen een hele grote buffer vormen tegen de negatieve gevolgen van de werkstressoren. Transformationeel leiderschap, ondersteuning en waardering van collega's, ontwikkeling, informatievoorziening zijn de ernergiebronnen die in dit onderzoek bevroegd zijn. Sterke deze energiebronnen zorgen dat een mens meer stress aan kan.

Per school wordt dit JD-R model in kaart gebracht en kan een conclusie gegeven worden of er een risico is op negatieve organisatie uitkomsten (zoals verzuim).

Projectcoördinator vanuit Human-Invest is Anky Theelen, arbeids- en organisatiedeskundige.

2 RESULTATEN DE KEERKRING

De resultaten worden in onderstaande grafieken weergegeven met de risicoscores per onderwerp. Hierbij geldt: hoe hoe hoger de grafiekstaaf, hoe hoger het risico (hoe hoger, hoe slechter dus). In de grafieken zijn 5 risicoscores in beeld gebracht om een goede vergelijking met afgelopen jaren: de eerste grafiekstaaf geeft de risicoscore voor De Keerkring weer van 2017 (indien toen opgesteld), daarna volgt 2019 en 2021 en vervolgens Aves totaal en de branche.

In de grafiek hieronder ziet u de werkstressoren totaal en cultuur. Werkdrukoorzaken en mentale/emotionele belasting zijn nog als aparte sub-onderdelen weergegeven. Gevolgen van werkstressoren zijn de stressklachten en de herstelbehoefte.

Op alle onderwerpen is een lagere risicoscore vastgesteld en dat is positief.

De werkdruk is gedaald t.o.v. 2019, maar ligt nog hoger dan het Aves-gemiddelde. Als belangrijkste werkdrukoorzaken worden genoemd:

1^e : administratie/overleg

2^e : veel werk/overuren

3^e : werkniveau/peikbelasting

4^e : planning/communicatie / veranderingen: deze wordt vaker benoemd dan in 2019.

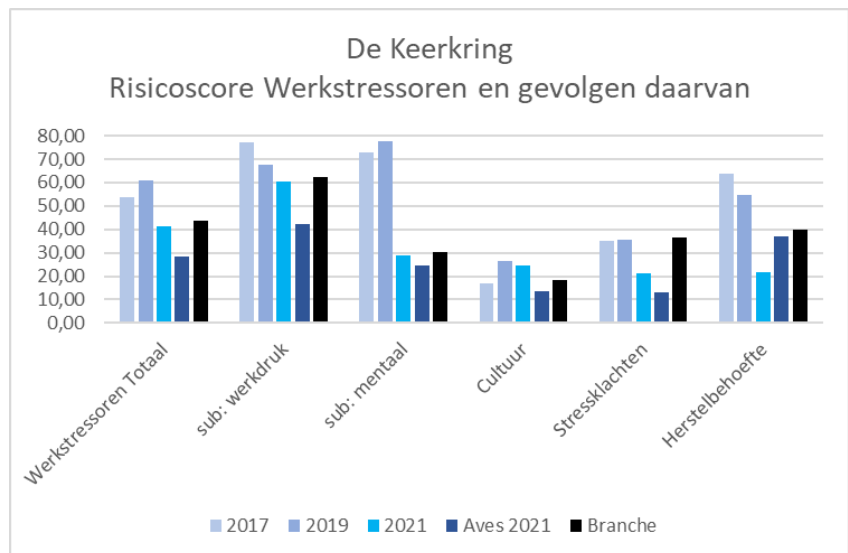
De mentale belasting is fors gedaald.

Cultuuraspecten zijn nog steeds

minder goed dan het Aves-gemiddelde: afspraken nakomen en feedback geven/ontvangen zijn hierin aandachtspunten. Ook geeft 50% aan dat problemen soms niet goed aangepakt worden.

Stressklachten en en met name de herstelbehoefte zijn flink gedaald, onder andere omdat men minder moe is na het werk en zich minder zorgen maakt over de privé situatie.

Er worden geen ongewenste omgangsvormen meer aangegeven.



Hiernaast staan de energiebronnen en bevlogenheid afgebeeld, waarbij er een specifieke uitsplitsing voor de risicoscore op de samenwerking met leidinggevende en met medewerkers is gemaakt. In 2021 zijn extra vragen over transformationeel leiderschap toegevoegd.

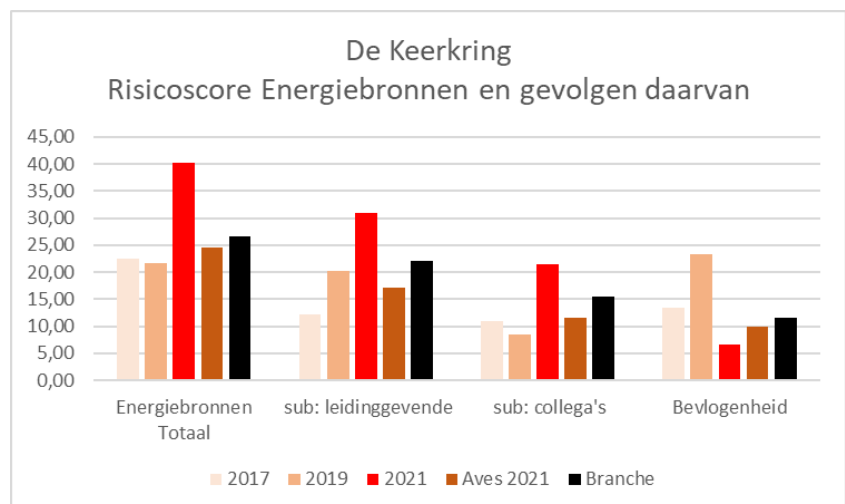
De 4 vragen die in 2017 en 2019 over de leidinggevende zijn negatiever ingevuld in 2021. Men mist vooral prioriteitstelling, terugkoppeling en waardering.

De vragen over transformationeel leiderschap zijn gemiddeld ingevuld.

Het team is ontevreden over de kwaliteit van het overleg.

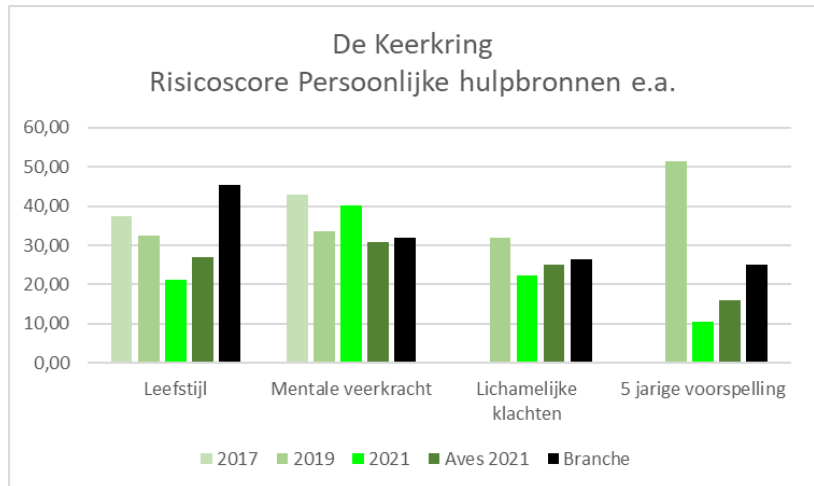
Het contact met collega's is een aandachtspunt. Men geeft m.n. hinder van cliëkvorming aan.

De bevlogenheid is, ondanks de minder sterk aanwezige energiebronnen, flink verbeterd.

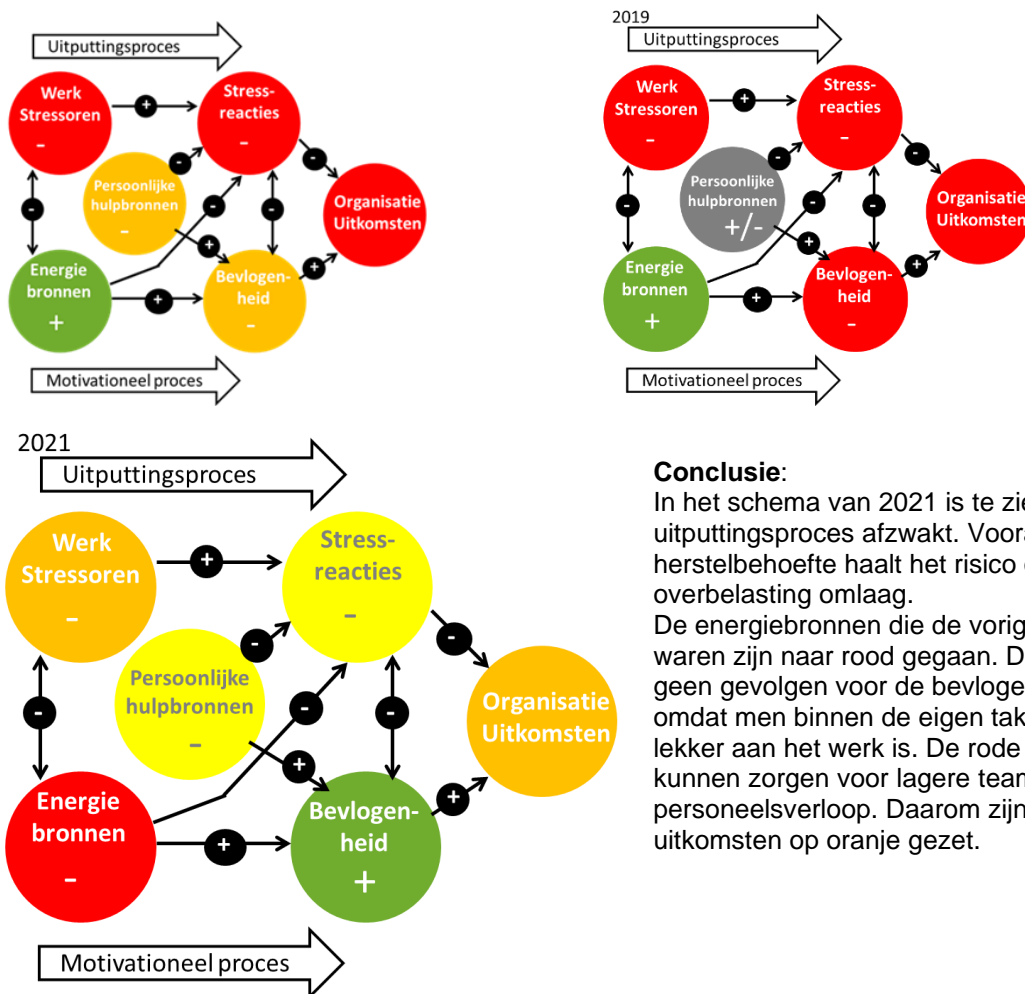


Daarnaast zijn de persoonlijke hulpbronnen (leefstijl en mentale veerkracht), lichamelijke klachten en de 5-jarige voorspelling bevestigd. De 5-jarige voorspelling geeft inzicht in mogelijk personeelsverloop vanwege gezondheid, werkdruk, mentale belasting en/of ondersteuning. In 2017 zijn lichamelijke klachten en 5-jarige voorspelling niet meegenomen in de analyse en is daarom niet in de grafiek ingetekend.

De medewerkers hebben een gezondere leefstijl: men is meer gaan bewegen/sporten en gezonder gaan eten.
De mentale veerkracht is minder sterk.
Lichamelijke klachten worden vooral in minder ernstige mate ervaren dan in 2019.
De 5-jarige voorspelling komt veel gunstiger naar voren dan in 2019; mogelijk dat na 2019 iemand de organisatie heeft verlaten?



Bovenstaande drie grafieken worden, net als in 2017 en 2019 samengevat in het JD-R schema. Hieronder ziet u de schema's van 2017 en 2019 (klein) en van 2021.



Conclusie:

In het schema van 2021 is te zien dat het uitputtingsproces afzwakt. Vooral de lagere herstelbehoefte haalt het risico op verzuim door overbelasting omlaag. De energiebronnen die de vorige keren groen waren zijn naar rood gegaan. Dit heeft nog geen gevolgen voor de bevoegdheid, mogelijk omdat men binnen de eigen taken (in de klas) lekker aan het werk is. De rode energiebronnen kunnen zorgen voor lagere teamprestaties en personeelsverloop. Daarom zijn de organisatie uitkomsten op oranje gezet.

Advies:

Om het schema groener te maken, worden de volgende acties voor De Keerkring aangeraden:

Werkstressoren:

- Net als in 2019 geldt ook voor nu het advies om de werkstressoren te verminderen en dan specifiek de werkdrukoorzaken administratie/overleg, tijdsdruk/piekbelasting, veelwerk/overuren en. Door samen met het team hiervoor een plan te maken versterkt het gevoel hier zelf invloed op te hebben. Beslis samen waar/hoe de gelden voor werkdrukvermindering ingezet kunnen worden. Vaak kan werkdruk ook verlaagd worden door regelmogelijkheden te vergroten en de lijnen van communicatie direct en kort te houden. Tijdelijke maatregelen zullen nu onvoldoende helpen. Het kan ook helpen om samen na te gaan wat er sinds 2019 ingezet is voor de verlaging van de werkdruk en wat hiervan gecontinueerd of bijgesteld kan worden.

Energiebronnen:

- Bespreek met het team de prioriteitstelling, terugkoppeling, samenwerking en waardering. Hulpvragen hierbij kunnen zijn:
 - o Wat zijn de verwachtingen naar elkaar toe? Hoe spreken we elkaar hierop aan?
 - o Hoe werkt heldere communicatie voor ons?
 - o Hoe worden in het team problemen aangekaart en aangepakt (eigenaarschap)?
 - o Hoe geven en ontvangen we feedback?
 - o Hoe goed kan ik echt luisteren naar de opvattingen van de ander en doorvragen?
 - o Welke opvattingen over de vakinhoudelijke uitvoering en samenwerking: zijn er gezamenlijke opvattingen en waarden op te stellen? Welke waarden vinden wij als team de belangrijkste?
 - o Wat waarderen we in elkaar?
 - o Wat bindt ons als team?
 - o Wat ziet het team als een goede vorm van ondersteuning?
 - o Op welke onderwerpen en op welke momenten wordt prioritering gemist? Op welke gebieden kan het team zelf prioriteiten stellen en waarin is de visie van de directeur vereist?
 - o Hoe kan terugkoppeling van werkresultaten en waardering verbeterd worden, zowel vanuit leidinggevende als tussen collega's onderling?
 - o Wanneer is een werkoverleg goed: welke voorbereiding verwachten we dan van eenieder? Samen nadenken en beslissen over de inhoud van het werk en hoe dit voor de toekomst te verbeteren kan extra energie losmaken en verbinding in het team en bevlogenheid versterken.Vraag eventueel een teamcoach hier bij te ondersteunen.

Stressklachten en herstelbehoefte:

- Ook al is de herstelbehoefte nu laag, er zijn wel stressklachten. Als stress chronisch wordt zal de herstelbehoefte weer verslechteren. Blijf daarom de individuele gesprekken gebruiken om overbelasting te signaleren (zowel mentaal als fysiek).

BIJLAGE 1 RESULTATEN VRAGENLIJST

Van alle werknemers die de vragenlijst toegezonden hebben gekregen, hebben 414 personen de vragenlijst volledig ingevuld. Het responspercentage voor Aves totaal komt hiermee op 62% en dat is een representatief percentage. Binnen De Keerkring is door 8 medewerkers de vragenlijst volledig ingevuld en hieronder in beeld gebracht. Alleen de percentages van de negatieve antwoorden zijn opgenomen. De schooldirecteur heeft een eigen vragenlijst toegestuurd gekregen en is niet meegenomen in onderstaand overzicht.

Onderwerp Leefstijl	Totaal 2021	
Bent u dagelijks minimaal 30 minuten in beweging? <input type="checkbox"/> ja <input type="checkbox"/> soms <input type="checkbox"/> nee	0% nee	12,5% soms
Sport u meer dan 1 uur per week, minimaal 20 minuten lang? <input type="checkbox"/> ja <input type="checkbox"/> soms <input type="checkbox"/> nee	12,5% nee	12,5% soms
Traint u minimaal 3 keer per week uw spieren? <input type="checkbox"/> ja <input type="checkbox"/> soms <input type="checkbox"/> nee	0% nee	50% soms
Rookt u? <input type="checkbox"/> ja <input type="checkbox"/> soms <input type="checkbox"/> nee	12,5% ja	0% soms
Vrouwen: drinkt u > 2 glazen alcohol per dag? Mannen: drinkt u > 3 glazen alcohol per dag? <input type="checkbox"/> ja <input type="checkbox"/> nee	0% ja	
Drinkt u wel eens meer dan 6 (en voor vrouwen 4) glazen alcohol binnen 2 uur (bijv. bij uitgaan of op een verjaardag)? <input type="checkbox"/> ja, wekelijks <input type="checkbox"/> ja, enkele keren per jaar <input type="checkbox"/> nee	0% ja, wekelijks	25% soms
Eet u gezond? <i>Toelichting: Onder gezond eten verstaan wij:</i> <i>a) Dagelijks: ontbijten, 1,5 liter vocht, 250 gram groenten, minimaal 1 stuks fruit, 3 maaltijden op min of meer vaste momenten.</i> <i>b) Wekelijks: 2x vis (liefst vette vis zoals zalm, makreel) of peulvruchten (linzen, spliterwten);</i> <i>c) minder dan 1x per week kant-en-klaar maaltijden</i> <input type="checkbox"/> ja, ik volg vrijwel al deze punten op <input type="checkbox"/> soms, ik volg enkele punten niet op <input type="checkbox"/> nee, ik volg meerdere punten niet op	12,5% nee	37,5% soms

Onderwerp Persoonlijke hulpbronnen	Totaal 2021	
Er zijn personen buiten het werk bij wie ik terecht kan voor hulp, advies en/of een luisterend oor bij problemen op het werk. <input type="checkbox"/> vaak <input type="checkbox"/> soms <input type="checkbox"/> nee	0% nee	12,5% soms
Er zijn personen buiten het werk die laten blijken dat ze mij waarderen. <input type="checkbox"/> vaak <input type="checkbox"/> soms <input type="checkbox"/> nee	0% nee	0% soms
Ik heb er vertrouwen in, dat ik al mijn motivatie, kennis en kunde in weet te zetten om problemen op te kunnen lossen. <input type="checkbox"/> ja, helemaal <input type="checkbox"/> soms <input type="checkbox"/> nee	0% nee	25% soms
Ik ben vooral iemand die bij problemen altijd de schade gaat beperken en dan niet de oorzaak aanpakt. <input type="checkbox"/> ja, vaak is dat zo <input type="checkbox"/> soms <input type="checkbox"/> nee, helemaal niet	0% ja, vaak	62,5% soms
Problemen zie ik als een uitdaging en een kans op persoonlijke groei. <input type="checkbox"/> ja, helemaal <input type="checkbox"/> soms <input type="checkbox"/> nee	0% nee	100% soms
Deze kenmerken passen bij mij: energiek, zelfverzekerd, ik hou er van om mensen om me te hebben. <input type="checkbox"/> ja, helemaal <input type="checkbox"/> een beetje <input type="checkbox"/> nee, dit ben ik niet	12,5% nee	37,5% soms

Ik verknoei veel tijd voordat ik echt aan het werk ga. <input type="checkbox"/> vaak <input type="checkbox"/> soms <input type="checkbox"/> nee	12,5% nee	50% een beetje
--	-----------	----------------

Onderwerp Werkstressoren	Totaal 2021	
Het is voor mij duidelijk welke taken ik moet doen en hoe ik deze taken precies moet doen. <input type="checkbox"/> vaak <input type="checkbox"/> soms <input type="checkbox"/> nee	0% nee	11,1111111111 111% soms
Ik ervaar een hoge werkdruk door 1 of meer van de volgende factoren: hoog werkkniveau, hoog werktempo, tijdsdruk, piekbelasting. <input type="checkbox"/> vaak <input type="checkbox"/> soms <input type="checkbox"/> nee	22,2222222222 % vaak	66,6666666666 667% soms
Ik ervaar een hoge werkdruk door 1 of meer van de volgende factoren: storingen, veel werk, veel overuren, ziekteverzuim van collega's. <input type="checkbox"/> vaak <input type="checkbox"/> soms <input type="checkbox"/> nee	33,3333333333 % vaak	44,4444444444 444% soms
Ik ervaar een hoge werkdruk door 1 of meer van de volgende factoren: slechte planning vanuit de organisatie, onduidelijkheid over taken en bevoegdheden, het steeds moeten veranderen door organisatorische keuzes, gebrekkige communicatie. <input type="checkbox"/> vaak <input type="checkbox"/> soms <input type="checkbox"/> nee	22,2222222222 % vaak	55,5555555555 556% soms
Ik ervaar een hoge werkdruk door 1 of meer van de volgende factoren: het contact/communicatie met ouders. <input type="checkbox"/> vaak <input type="checkbox"/> soms <input type="checkbox"/> nee <input type="checkbox"/> n.v.t.	11,1111111111 % vaak	11,1111111111 111% soms
Ik ervaar een hoge werkdruk door 1 of meer van de volgende factoren: veel administratieve taken naast uitvoerende taken, veel overleg/vergaderingen. <input type="checkbox"/> vaak <input type="checkbox"/> soms <input type="checkbox"/> nee	44,4444444444 % vaak	44,4444444444 444% soms
Ik ervaar een hoge werkdruk door 1 of meer van de volgende factoren: tekort aan middelen, ongeschikte middelen, te weinig werkruimte. <input type="checkbox"/> vaak <input type="checkbox"/> soms <input type="checkbox"/> nee	0% vaak	0% soms
Ik ervaar een hoge werkdruk door: gebrekkige eigen persoonlijke effectiviteit. <input type="checkbox"/> vaak <input type="checkbox"/> soms <input type="checkbox"/> nee	0% vaak	44,4444444444 444% soms
Ik ervaar stress door een hoge werkdruk. <input type="checkbox"/> vaak <input type="checkbox"/> soms <input type="checkbox"/> nee	11,1111111111 % vaak	55,5555555555 556% soms
Door de werkdruk is de kwaliteit van mijn werk regelmatig niet zo hoog als ik zou willen. <input type="checkbox"/> vaak <input type="checkbox"/> soms <input type="checkbox"/> nee	0% vaak	55,5555555555 556% soms
Bij de verdeling van het werk wordt gelet op ieders belastbaarheid en talenten. <input type="checkbox"/> vaak <input type="checkbox"/> soms <input type="checkbox"/> nee	22,2222222222 % nee	33,3333333333 333% soms
Mijn werktaken zijn passend bij mijn kennis en vaardigheden. <input type="checkbox"/> ja, helemaal <input type="checkbox"/> ja, redelijk goed <input type="checkbox"/> nee, mijn werk is te gemakkelijk voor mij <input type="checkbox"/> nee, mijn werk is (nog) te moeilijk op dit moment	0% nee te moeilijk	0% nee te makkelijk
Werkstressoren: mentale belasting		
Ik vind mijn werk mentaal zwaar. <i>Toelichting: Werk vraagt veel van je hoofd als: 1) je veel gesprekken moet voeren met mensen; 2) je veel dingen moet onthouden; 3) er veel dingen tegelijkertijd gebeuren; 4) je heel geconcentreerd moet werken.</i> <input type="checkbox"/> vaak <input type="checkbox"/> soms <input type="checkbox"/> nee	22,2222222222 % vaak	44,4444444444 444% soms
Ik voel me in de uitoefening van mijn werk belast door: a) Leerlingen met gebrek aan interesse en/of motivatie <input type="checkbox"/> wekelijks <input type="checkbox"/> maandelijks <input type="checkbox"/> nee <input type="checkbox"/> n.v.t.	0% wekelijks	11,1111111111 111% maandelijks
Ik voel me in de uitoefening van mijn werk belast door: b) Persoonlijke problemen van leerlingen <input type="checkbox"/> wekelijks <input type="checkbox"/> maandelijks <input type="checkbox"/> nee <input type="checkbox"/> n.v.t.	11,1111111111 % wekelijks	11,1111111111 111% maandelijks

Ik voel me in de uitoefening van mijn werk belast door: c) Leerlingen die zich voortdurend misdragen <input type="checkbox"/> wekelijks <input type="checkbox"/> maandelijks <input type="checkbox"/> nee <input type="checkbox"/> n.v.t.	0% wekelijks	22,2222222222 222% maandelijks
Ik voel me in de uitoefening van mijn werk belast door: d) Agressief of intimiderend gedrag van leerlingen <input type="checkbox"/> wekelijks <input type="checkbox"/> maandelijks <input type="checkbox"/> nee <input type="checkbox"/> n.v.t.	0% wekelijks	0% maandelijks
Ik voel me in de uitoefening van mijn werk belast door: e) Agressief of intimiderend gedrag van ouders <input type="checkbox"/> wekelijks <input type="checkbox"/> maandelijks <input type="checkbox"/> nee <input type="checkbox"/> n.v.t.	0% wekelijks	33,3333333333 333% maandelijks
Ik voel me in de uitoefening van mijn werk belast door: f) ouders die te weinig betrokken zijn bij het onderwijs aan hun kinderen, of zich te veel bemoeien met het schoolgebeuren <input type="checkbox"/> wekelijks <input type="checkbox"/> maandelijks <input type="checkbox"/> nee <input type="checkbox"/> n.v.t.	11,11111111111111 % wekelijks	33,3333333333 333% maandelijks
Werkstressoren: overig	Totaal 2021	
Op onze school worden signalen van werkdruk en overbelasting goed opgepikt door het management. <input type="checkbox"/> vaak <input type="checkbox"/> soms <input type="checkbox"/> nee	22,22222222222222 % nee	44,4444444444 444% soms
Er zijn/waren de laatste 6 maanden conflicten binnen mijn afdeling/team. <i>Toelichting: Conflicten hebben lange tijd negatieve invloed op de sfeer en samenwerking. Onenigheden die meteen opgelost worden vallen hier niet onder.</i> <input type="checkbox"/> vaak <input type="checkbox"/> soms <input type="checkbox"/> nee	0% vaak	22,2222222222 222% soms
Ik heb op mijn werk te maken met ongewenste omgangsvormen. <i>Toelichting: Ongewenste omgangsvormen zijn vormen van gedrag die jijzelf als onprettig ervaart. Je kan zelf direct te maken hebben met ongewenste omgangsvormen, maar het kan ook een collega's of bezoeker overkomen. Vul deze vraag in als je het gedrag tegen jezelf of een ander als hinderlijk en ongewenst ervaart.</i> <input type="checkbox"/> vaak <input type="checkbox"/> soms <input type="checkbox"/> nee	0% vaak	0% soms

Onderwerp	Totaal 2021	
Cultuur		
Mijn leidinggevende inspireert en motiveert mij. <input type="checkbox"/> vaak <input type="checkbox"/> soms <input type="checkbox"/> nee	11,11111111111111 % nee	77,7777777777 778% soms
Aves-niveau: De bovenschoolse organisatie inspireert en motiveert mij. <input type="checkbox"/> vaak <input type="checkbox"/> soms <input type="checkbox"/> nee	11,11111111111111 % nee	66,6666666666 667% soms
Aves-niveau: Ik vind dat men binnen de organisatie respectvol met elkaar omgaat. <input type="checkbox"/> ja, helemaal <input type="checkbox"/> ja, enigszins <input type="checkbox"/> een beetje <input type="checkbox"/> nee, niet echt	0% nee, niet echt	0% een beetje
Aves-niveau: Ik voel me erg thuis binnen de organisatie. <input type="checkbox"/> ja, helemaal <input type="checkbox"/> ja, enigszins <input type="checkbox"/> een beetje <input type="checkbox"/> nee, niet echt	0% nee, niet echt	0% een beetje
Aves-niveau: Ik vind dat mijn meningen en ideeën vergelijkbaar zijn met die van de organisatie. <input type="checkbox"/> ja, helemaal <input type="checkbox"/> ja, enigszins <input type="checkbox"/> een beetje <input type="checkbox"/> nee, niet echt	0% nee, niet echt	11,1111111111 111% een beetje
Aves-niveau: : Ik ben tevreden over de mate waarin Aves professioneel is georganiseerd. <input type="checkbox"/> ja, helemaal <input type="checkbox"/> ja, enigszins <input type="checkbox"/> een beetje <input type="checkbox"/> nee, niet echt	0% nee, niet echt	0% een beetje
Aves-niveau: Ik ben tevreden over de mate waarin Aves gericht is op kwaliteit. <input type="checkbox"/> ja, helemaal <input type="checkbox"/> ja, enigszins <input type="checkbox"/> een beetje <input type="checkbox"/> nee, niet echt	0% nee, niet echt	0% een beetje
Aves-niveau: Ik vind Aves een leuke organisatie om voor te werken. <input type="checkbox"/> ja, helemaal <input type="checkbox"/> ja, enigszins <input type="checkbox"/> een beetje <input type="checkbox"/> nee, niet echt	0% nee, niet echt	0% een beetje
Ik voel me erg thuis binnen het team. <input type="checkbox"/> ja, helemaal <input type="checkbox"/> ja, enigszins <input type="checkbox"/> een beetje <input type="checkbox"/> nee, niet echt	0% nee, niet echt	0% een beetje
Bij ons is: afspraak=afpraak. <input type="checkbox"/> vaak <input type="checkbox"/> soms <input type="checkbox"/> nee	12,5% nee	50% soms

Er is ruimte voor verschillende meningen en opvattingen binnen het team. <input type="checkbox"/> vaak <input type="checkbox"/> soms <input type="checkbox"/> nee	0% nee	33,3333333333 333% soms
Geven en ontvangen van feedback is heel gewoon bij ons. <input type="checkbox"/> ja, helemaal <input type="checkbox"/> een beetje <input type="checkbox"/> nee, te weinig	25% nee, te weinig	75% een beetje
Binnen de school worden problemen goed aangepakt. <input type="checkbox"/> vaak <input type="checkbox"/> soms <input type="checkbox"/> nee	0% nee	75% soms

Onderwerp Energiebronnen	Totaal 2021	
Ik heb zelf voldoende controle over de planning en uitvoering van mijn taken. <input type="checkbox"/> vaak <input type="checkbox"/> soms <input type="checkbox"/> nee	0% nee	0% soms
Ik heb voldoende mogelijkheden om problemen in mijn werk zelf, of met hulp van anderen op te lossen. <input type="checkbox"/> vaak <input type="checkbox"/> soms <input type="checkbox"/> nee	0% nee	0% soms
Ik heb voldoende (korte) rustmomenten tijdens mijn werk. <input type="checkbox"/> vaak <input type="checkbox"/> soms <input type="checkbox"/> nee	37,5% nee	25% soms
Tijdens het werk heb ik een pauze van minimaal 20 minuten waarin ik niet gestoord word voor werkzaamheden. <input type="checkbox"/> vaak <input type="checkbox"/> soms <input type="checkbox"/> nee	50% nee	50% soms
Mijn werktaken geven mij uitdaging en nieuwe dingen, waardoor ik me blijf ontwikkelen. <input type="checkbox"/> vaak <input type="checkbox"/> soms <input type="checkbox"/> nee	% nee	% soms
Mijn talenten worden benut in het werk. <input type="checkbox"/> vaak <input type="checkbox"/> soms <input type="checkbox"/> nee	0% nee	50% soms
Ik krijg voldoende begeleiding bij mijn ontwikkeling. <input type="checkbox"/> vaak <input type="checkbox"/> soms <input type="checkbox"/> nee	0% nee	37,5% soms
Ik vind het functioneringsgesprek zinvol voor mijn ontwikkeling. <input type="checkbox"/> ja <input type="checkbox"/> nee	0% nee	62,5% soms
In de afgelopen 5 jaar heb ik een opleiding gevolgd (of gestart). <input type="checkbox"/> ja <input type="checkbox"/> nee	25% nee	
In de afgelopen 12 maanden heb ik een korte cursus of workshop gevolgd. <input type="checkbox"/> ja <input type="checkbox"/> nee	75% nee	
Aves geeft mij voldoende zekerheid op werk voor de toekomst. <input type="checkbox"/> ja <input type="checkbox"/> nee	0% nee	
Ik merk dat Aves zorg heeft voor haar medewerkers. <input type="checkbox"/> vaak <input type="checkbox"/> soms <input type="checkbox"/> nee	0% nee	12,5% soms
Ik ben goed op de hoogte van wat er speelt binnen de school. <input type="checkbox"/> vaak <input type="checkbox"/> soms <input type="checkbox"/> nee	0% nee	12,5% soms
Ik ben goed op de hoogte van wat er speelt binnen Aves. <input type="checkbox"/> vaak <input type="checkbox"/> soms <input type="checkbox"/> nee	12,5% nee	75% soms
Ik ben goed op de hoogte van wat er speelt binnen de branche. <input type="checkbox"/> vaak <input type="checkbox"/> soms <input type="checkbox"/> nee	0% nee	50% soms
Ik krijg voldoende ondersteuning van mijn leidinggevende bij mijn werk. <input type="checkbox"/> vaak <input type="checkbox"/> soms <input type="checkbox"/> te weinig	0% te weinig	25% soms
Mijn leidinggevende stelt goede prioriteiten in het werk. <input type="checkbox"/> vaak <input type="checkbox"/> soms <input type="checkbox"/> te weinig	12,5% te weinig	62,5% soms
Ik krijg een terugkoppeling over de resultaten van mijn werk. <input type="checkbox"/> vaak <input type="checkbox"/> soms <input type="checkbox"/> te weinig	12,5% te weinig	62,5% soms
Mijn leidinggevende geeft complimenten over hoe het werk uitgevoerd is. <input type="checkbox"/> vaak <input type="checkbox"/> soms <input type="checkbox"/> te weinig	25% te weinig	62,5% soms
Mijn leidinggevende is bezorgd over het welzijn van mensen die voor hem/haar werken <input type="checkbox"/> helemaal mee eens <input type="checkbox"/> mee eens <input type="checkbox"/> mee oneens <input type="checkbox"/> helemaal mee oneens	0% helemaal oneens	0% oneens
Mijn leidinggevende maakt mij enthousiast voor mijn werkopdrachten <input type="checkbox"/> helemaal mee eens <input type="checkbox"/> mee eens <input type="checkbox"/> mee oneens <input type="checkbox"/> helemaal mee oneens	0% helemaal oneens	25% oneens
Mijn leidinggevende geeft mij het gevoel dat mijn werk belangrijk is	0% helemaal oneens	0% oneens

<input type="checkbox"/> helemaal mee eens <input type="checkbox"/> mee eens <input type="checkbox"/> mee oneens <input type="checkbox"/> helemaal mee oneens		
Mijn leidinggevende daagt mij uit na te denken over oude problemen op een nieuwe manier aan te pakken <input type="checkbox"/> helemaal mee eens <input type="checkbox"/> mee eens <input type="checkbox"/> mee oneens <input type="checkbox"/> helemaal mee oneens	0% helemaal oneens	12,5% oneens
Mijn leidinggevende zegt dingen die mij trots maken om deel van de organisatie te zijn <input type="checkbox"/> helemaal mee eens <input type="checkbox"/> mee eens <input type="checkbox"/> mee oneens <input type="checkbox"/> helemaal mee oneens	0% helemaal oneens	12,5% oneens
Ik krijg voldoende ondersteuning van mijn collega's bij mijn werk. <input type="checkbox"/> vaak <input type="checkbox"/> soms <input type="checkbox"/> te weinig	0% te weinig	25% soms
Ik merk dat ik gewaardeerd wordt door mijn collega's. <input type="checkbox"/> vaak <input type="checkbox"/> soms <input type="checkbox"/> nee	0% nee	25% soms
De samenwerking binnen de afdeling gaat goed. <input type="checkbox"/> vaak <input type="checkbox"/> soms <input type="checkbox"/> nee	0% nee	25% soms
Ik vind de sfeer op het werk goed. <input type="checkbox"/> vaak <input type="checkbox"/> soms <input type="checkbox"/> nee	0% nee	25% soms
Ik heb hinder van cliëkvorming onder collega's. <input type="checkbox"/> vaak <input type="checkbox"/> soms <input type="checkbox"/> nee	0% vaak	62,5% soms
Er is voldoende overleg over hoe het werk uitgevoerd moet worden. <input type="checkbox"/> vaak <input type="checkbox"/> soms <input type="checkbox"/> nee	12,5% nee	37,5% soms
Er is voldoende overleg in het team over hoe het werk te verbeteren voor de toekomst. <input type="checkbox"/> vaak <input type="checkbox"/> soms <input type="checkbox"/> nee	12,5% nee	12,5% soms
Overleg is efficiënt en effectief (zoals: niet te lang, bereikt het doel). <input type="checkbox"/> vaak <input type="checkbox"/> soms <input type="checkbox"/> nee	37,5% nee	62,5% soms
Mijn mening wordt gehoord binnen het team. <input type="checkbox"/> vaak <input type="checkbox"/> soms <input type="checkbox"/> nee	0% nee	0% soms

Onderwerp Herstelbehoefte	Totaal 2021	
Ik kan weinig aandacht geven aan andere mensen, wanneer ik zelf net thuis ben gekomen. <input type="checkbox"/> vaak <input type="checkbox"/> soms <input type="checkbox"/> nee	12,5% vaak	37,5% soms
Ik heb na een werkdag genoeg energie om privé activiteiten te doen. <input type="checkbox"/> ja <input type="checkbox"/> soms <input type="checkbox"/> nee, vaak heb ik weinig energie	12,5% nee	37,5% soms
Ik kom thuis niet meer toe aan privé activiteiten, omdat ik te druk met werk ben. <input type="checkbox"/> vaak <input type="checkbox"/> soms <input type="checkbox"/> nee	0% vaak	37,5% soms
Ik heb het gevoel dat ik word geleefd. <input type="checkbox"/> vaak <input type="checkbox"/> soms <input type="checkbox"/> nee	0% vaak	75% soms
Degenen die mij het dierbaarst zijn, zeggen dat ik me teveel opoffer voor mijn werk. <input type="checkbox"/> vaak <input type="checkbox"/> soms <input type="checkbox"/> nee	0% vaak	75% soms
Ik heb veel zorgtaken voor anderen en kom daarom niet toe aan activiteiten die voor mij belangrijk zijn. <input type="checkbox"/> vaak <input type="checkbox"/> soms <input type="checkbox"/> nee	0% vaak	25% soms
Ik heb wekelijks activiteiten waar ik echt blij van word. <input type="checkbox"/> ja <input type="checkbox"/> soms <input type="checkbox"/> te weinig	0% te weinig	12,5% soms
Ik slaap 6,5 uur tot 9 uur. <input type="checkbox"/> vaak <input type="checkbox"/> soms <input type="checkbox"/> nee	0% nee	25% soms
Na het slapen heb ik voldoende energie om mijn taken van die dag te doen. <input type="checkbox"/> vaak <input type="checkbox"/> soms <input type="checkbox"/> nee	0% nee	12,5% soms
Meestal kom ik pas op mijn tweede vrije dag tot rust. <input type="checkbox"/> vaak <input type="checkbox"/> soms <input type="checkbox"/> nee	37,5% vaak	12,5% soms
Mijn werk kan ik goed combineren met de dingen die voor mijn kinderen wil doen. <input type="checkbox"/> ja <input type="checkbox"/> nee <input type="checkbox"/> n.v.t., ik heb geen kinderen	0% nee	
Ik maak me zorgen over mijn privé situatie. <input type="checkbox"/> ja, in ernstige mate <input type="checkbox"/> ja, in lichte mate <input type="checkbox"/> nee	0% ernstige mate	0% lichte mate

Binnen de school heeft men aandacht voor de balans tussen werk en privé. <input type="checkbox"/> ja <input type="checkbox"/> een beetje <input type="checkbox"/> helemaal niet	0% helemaal niet	25% een beetje
--	------------------	----------------

Onderwerp Gezondheidsklachten	Totaal 2021	
In de afgelopen 6 maanden heb ik een of meer van deze stressklachten ervaren: vermoeidheid, pijn in rug/armen/schouders, hartkloppingen, hoofdpijn. <input type="checkbox"/> ja, dagelijks <input type="checkbox"/> ja, wekelijks <input type="checkbox"/> ja, maandelijks <input type="checkbox"/> nee	12,5% dagelijks	37,5% wekelijks
In de afgelopen 6 maanden heb ik een of meer van deze stressklachten ervaren: slecht inslapen en/of doorslapen.	0% dagelijks	25% wekelijks
In de afgelopen 6 maanden heb ik een of meer van deze stressklachten ervaren: gespannen, snel geïrriteerd, rusteloos, ongeduldig.	0% dagelijks	50% wekelijks
In de afgelopen 6 maanden heb ik een of meer van deze stressklachten ervaren: neerslachtig (depressief), machteloos gevoel, stemmingswisselingen.	0% dagelijks	12,5% wekelijks
In de afgelopen 6 maanden heb ik een of meer van deze stressklachten ervaren: piekeren, moeite met concentreren, moeilijk kunnen genieten van plezierige gebeurtenissen.	0% dagelijks	12,5% wekelijks
In de afgelopen 6 maanden heb ik een of meer van deze stressklachten ervaren: meer eten, drinken, roken dan anders.	0% dagelijks	0% wekelijks
In de afgelopen 12 maanden heb ik klachten ervaren aan het bewegingsapparaat: boven- of onderrug. <input type="checkbox"/> ja, in ernstige mate <input type="checkbox"/> ja, in lichte mate <input type="checkbox"/> nee	12,5% ernstig	25% lichte mate
In de afgelopen 12 maanden heb ik klachten ervaren aan het bewegingsapparaat: nek, schouders, armen, handen. <input type="checkbox"/> ja, in ernstige mate <input type="checkbox"/> ja, in lichte mate <input type="checkbox"/> nee	12,5% ernstig	25% lichte mate
In de afgelopen 12 maanden heb ik klachten ervaren aan het bewegingsapparaat: heupen, benen, knieën, voeten. <input type="checkbox"/> ja, in ernstige mate <input type="checkbox"/> ja, in lichte mate <input type="checkbox"/> nee	0% ernstig	37,5% lichte mate
Ervaar je stemklachten tijdens en/of vlak na het werk? <input type="checkbox"/> vaak <input type="checkbox"/> soms <input type="checkbox"/> nee	0% vaak	25% soms
Heb je gezondheidsklachten die ontstaan zijn door het werk? <input type="checkbox"/> ja <input type="checkbox"/> nee <input type="checkbox"/> weet ik niet <input type="checkbox"/> n.v.t., ik heb geen gezondheidsklachten	0% ja	37,5% weet ik niet
Ik verwacht dat ik over 5 jaar nog werk bij Aves omdat: 1) ik het werk goed volhoud met mijn gezondheid op dit moment. <input type="checkbox"/> zeer waarschijnlijk <input type="checkbox"/> misschien <input type="checkbox"/> onwaarschijnlijk	0% onwaarschijnlijk	0% misschien
Ik verwacht dat ik over 5 jaar nog werk bij Aves omdat: 2) ik de werkhoeveelheid ook in de komende jaren goed volhoud. <input type="checkbox"/> zeer waarschijnlijk <input type="checkbox"/> misschien <input type="checkbox"/> onwaarschijnlijk	0% onwaarschijnlijk	37,5% misschien
Ik verwacht dat ik over 5 jaar nog werk bij Aves omdat: 3) ik de mentale belasting van mijn werk ook in de komende jaren goed aan zal kunnen. <input type="checkbox"/> zeer waarschijnlijk <input type="checkbox"/> misschien <input type="checkbox"/> onwaarschijnlijk	0% onwaarschijnlijk	25% misschien
Ik verwacht dat ik over 5 jaar nog werk bij Aves omdat: 4) de organisatie mij de ondersteuning zal geven die ik nodig heb. <input type="checkbox"/> zeer waarschijnlijk <input type="checkbox"/> misschien <input type="checkbox"/> onwaarschijnlijk	0% onwaarschijnlijk	0% misschien

BIJLAGE 2 ACHTERGROND INFORMATIE

Bevlogenheid

Bevlogenheid is ongeveer de tegenpool van burn-out. Bevlogen medewerkers zijn vitaal (hebben veel energie en veerkracht), toegewijd (zijn enthousiast en geïnspireerd) en gaan helemaal op in hun werk (absorptie). Buiten hun werk zijn ze ook bevlogen en ze zijn heus weleens moe, maar dan voldaan. Die bevlogenheid blijkt aanstekelijk te kunnen werken: andere teamleden kunnen er door aangestoken worden. En dat heeft waarschijnlijk gunstige gevolgen voor de arbeidsprestatie, klanttevredenheid en het persoonlijk initiatief. Bevlogenheid kan gemeten worden met onderstaande drie onderwerpen, waarover in het onderzoek vragen zijn gesteld:

- 1. Bezieling (toewijding): De schaal die bezieling (toewijding) meet wordt gekenmerkt door enthousiasme, inspiratie, trots, uitdaging en voldoening. Bezielde medewerkers zijn enthousiast over hun baan, en vinden hun werk nuttig en zinvol. Vaak vinden zij hun werk bovendien inspirerend en zijn zij trots op wat zij doen. Over het algemeen zien bezielde medewerkers hun werk dan ook als een uitdaging en zorgen ze voor hun eigen positieve feedback. Laagscoorders daarentegen identificeren zich meestal nauwelijks met hun werk, omdat ze het niet als zinvol, uitdagend, nuttig en inspirerend ervaren*
- 2. Energie (vitaliteit): De schaal die energie (vitaliteit) meet wordt gekenmerkt door het beschikken over veel energie en (geestelijke) veerkracht, zich sterk en fit voelen, niet snel vermoeid raken en doorgaan en doorzetten als het tegenzit;*
- 3. Flow (absorptie). De schaal die flow (absorptie) meet wordt gekenmerkt door het op plezierige wijze helemaal opgaan in het werk, er door in vervoering raken en er niet meer van los kunnen komen, waarbij de tijd snel voorbij gaat en andere dingen worden vergeten. Bij een lang dienstverband kan de flow van een werknemer verminderen, maar dat hoeft niet per definitie zo te zijn.*

Energiebronnen

Uit onderzoeken blijkt dat positieve feedback een grotere invloed heeft op het gedrag van werknemers (en het sturen van gedrag) dan aandacht voor regels of sanctionering. Om gedrag door positieve feedback te veranderen zal wel concreet gemaakt moeten worden wat gewenst gedrag is en waar speerpunten moeten liggen van positieve feedback. Ook moet de feedback kort op de positieve actie of het gewenste gedrag van de werknemers gegeven worden.

Daarnaast blijkt dat positieve feedback van collega's zeer belangrijk is.