

RAPPORT

**ONDERZOEK
MEDEWERKERSTEVREDENHEID EN TEAMEFFECTIVITEIT**

HET HOUVAST

2019

Buntinx

training & consultancy

MEI 2019

Colofon

Rapport Onderzoek Medewerkerstevredenheid en Teameffectiviteit Het Houvast 2019

Dit rapport en het onderzoek waarop het is gebaseerd werden gerealiseerd door het onderzoek- en adviesbureau Buntinx Training & Consultancy in opdracht van Het Houvast, Tilburg.

Buntinx Training & Consultancy

Postbus 1684

6201 BR MAASTRICHT

Tel 0620798066

btc@buntinx.org

www.buntinx.org

Mei 2019

© Buntinx Training & Consultancy en Het Houvast B.V.

Rapport

Onderzoek

Medewerkerstevredenheid en Teameffectiviteit Het Houvast

VOORWOORD EN LEESWIJZER

In 2019 werd in opdracht van Het Houvast een onderzoek uitgevoerd naar de werktevredenheid en teameffectiviteit bij medewerkers in de begeleiding van cliënten van Het Houvast.

Deze rapportage doet verslag van de opzet, bevindingen en conclusies van dit onderzoek.

Hoofdstuk 1 beschrijft op welke manier het onderzoek plaatsvond. Hoofdstuk 2 doet verslag van de uitkomsten. Hoofdstuk 3 bespreekt de conclusies.

Een woord van dank is op zijn plaats aan de begeleiders die tijd en moeite namen om de vragenlijst in te vullen en hun persoonlijke ervaringen en meningen te delen ten behoeve van het onderzoek.

Mei 2019

Dr. W.H.E. Buntinx

Buntinx Training & Consultancy

Rapportage Onderzoek

Medewerkerstevredenheid en Teameffectiviteit Het Houvast

Inhoudsopgave	pagina
Voorwoord en leeswijzer	3
Hoofdstuk 1. Inleiding	7
1.1 Vraagstelling	7
1.2 Methode	7
1.3 Respons	8
1.4 Verwerking en beoordelingscriteria	10
1.5 Betrouwbaarheid	11
Hoofdstuk 2. Uitkomsten	12
2.1 Werktevreedenheid	12
2.2 Rolduidelijkheid	16
2.3 Vertrouwen in teamsamenwerking	18
2.4 Ervaren autonomie	19
2.5 Balans	20
2.6 Veiligheid	22
2.7 Antwoorden op de open vragen	24
Hoofdstuk 3. Conclusies	32
3.1 Algemeen	32
3.2 Representativiteit van de uitkomsten	33
3.3 Uitkomsten per dimensie	33
3.4 Uitkomsten kwalitatieve antwoorden	35
3.5 Algemene conclusie	36
Bijlage	38

Rapport

Onderzoek

Medewerkerstevredenheid en Teameffectiviteit Het Houvast

HOOFDSTUK 1. INLEIDING

1. Vraagstelling

De vraagstelling van dit medewerkers onderzoek bij Het Houvast luidt:

1. Hoe tevreden zijn begeleiders van Het Houvast over hun werksituatie?
2. Wat zijn de uitkomsten van indicatoren van teameffectiviteit?
3. Welke conclusies en aanbevelingen kunnen worden gedaan om de kwaliteit van werk en zorg te verbeteren?

2. Methode

Het onderzoek werd verricht met de methode 'Medewerkers & Team Onderzoek'. De methode Medewerkers & Team Onderzoek (MTO) onderzoekt bij begeleiders in de zorg voor mensen met een verstandelijke beperking zes dimensies van ervaringen met het werk:

- werktevredenheid (negen facetten)
- ervaren rolduidelijkheid
- vertrouwen in de onderlinge samenwerking
- ervaren autonomie
- balans tussen 'investeren' en 'ontvangen'
- veiligheid op het werk

Deze dimensies zijn niet alleen belangrijk om de werkbeleving van begeleiders te evalueren, maar zijn ook katalysatoren van cliënttevredenheid in de zorg voor mensen met een verstandelijke beperking.

De M&TO methode maakt gebruik van zes vragenlijsten die speciaal werden ontwikkeld voor toepassing in de zorg voor mensen met een verstandelijke beperking. Een verantwoording van deze vragenlijsten is opgenomen in de bijlage.

De ervaringen van de begeleiders worden uitgedrukt in vijfpunten schalen:

- '(helemaal) eens' ; zeer tevreden → waardering 5
- '(eerder) eens' ; tevreden → waardering 4
- 'niet eens – niet oneens' ; neutraal → waardering 3
- '(eerder) oneens' ; ontevreden → waardering 2
- '(helemaal) oneens' ; zeer ontevreden → waardering 1

Op open vragen konden de begeleiders antwoorden in hun eigen woorden geven.

Op verzoek van het Houvast werden nog enkele vragen toegevoegd met betrekking tot de eigen visie van het Houvast op het scheiden van privé en werk.

Begeleiders beantwoordden de vragenlijsten in de vorm van een online enquête.

3. Respons

Het onderzoek vond plaats tussen 26 maart en 6 mei 2019. De dataverzameling gebeurde via internet-enquête. De medewerkers van Het Houvast kregen een e-mail toegestuurd met de uitnodiging deel te nemen aan het onderzoek. In die e-mail stond een link naar de vragenlijst.

Van de 41 begeleiders die werden uitgenodigd deel te nemen werden in totaal 37 vragenlijsten ontvangen en verwerkt. Het responspercentage is 90% (een zeer hoog percentage in dit soort onderzoek). Dit was in 2014, 92%; in 2015 78%; in 2016, 63%; en in 2017, 75%.

De leeftijdsverdeling van de respondenten is als volgt:

	Aantal	Percentage
20 jaar of jonger	2	5,4
21-30 jaar	6	16,2
31-40 jaar	10	27,0
41-50 jaar	15	40,5
51-60 jaar	4	10,8
61 jaar of ouder	0	0,0

De verdeling van de aard van het dienstverband van de respondenten is als volgt:

	Aantal	Percentage
Loondienst	20	54,1
ZZP	12	32,4
Payroll	4	10,8
Detachering	1	2,7
Anders (geef aan...)	0	0,0

De verdeling vrouw/man bij de respondenten is als volgt:

	Aantal	Percentage
Vrouw	21	56,8
Man	16	43,2

De verdeling van het aantal jaren werken bij Het Houvast van de respondenten is als volgt:

	Aantal	Percentage
Minder dan 1 jaar	9	24,3
Tussen 1 en 2 jaar	4	10,8
Langer dan 2 jaar	24	64,9

4. Verwerking en beoordelingscriteria

De kwantitatieve uitkomsten van de vragenlijsten worden gepresenteerd in tabellen en figuren.

Bij de uitkomsten worden naast de antwoordpercentages per antwoordcategorie waar nuttig ook de P-N scores gegeven. Een P-N score geeft het verschil aan tussen het percentage respondenten dat in de hoogste (tevredenheid 5) categorie scoort, minus de som van de twee laagst scorende categorieën (1+2). Zo ontstaat een zeer scherpe score met betrekking tot tevredenheid. In het extreem positieve geval is de score +100. In het extreem negatieve geval is de score -100. De P-N score geeft meer nuance dan de gemiddelde scores per item.

Opmerkelijk gunstige scores worden groen gemarkeerd (P-N boven 70). Opmerkelijk lage scores worden oranje gemarkeerd (negatieve scores). Anderszins opmerkelijke scores zijn geel gemarkeerd.

De kwalitatieve uitkomsten worden tekstueel weergegeven.

De verwerking en analyse van gegevens en de rapportage werden onafhankelijk uitgevoerd door Buntinx Training & Consultancy.

6. Betrouwbaarheid

In de bijlage worden validiteit en betrouwbaarheid van de gebruikte schalen in het algemeen verantwoord.

In het huidige onderzoek werd opnieuw de betrouwbaarheid van elke schaal gemeten bij de toepassing bij Het Houvast in 2019. De Cronbach alfa uitkomsten zijn:

- Schaal (1) werktevredenheid: .90
- Schaal (2) rolduidelijkheid: .97
- Schaal (3) vertrouwen in teamsamenwerking: .98
- Schaal (4) ervaren autonomie: .98
- Schaal 5 balans: .97
- Schaal (6) veiligheid: .96

Volgens de standaardnormen voor betrouwbaarheid is dit: 'Excellent'

(George, D., & Mallery, P. (2003). *SPSS for Windows step by step: A simple guide and reference*. 11.0 update (4th ed.). Boston: Allyn & Bacon (p. 231).

HOOFDSTUK 2. UITKOMSTEN

1. Werktevredenheid

Hoe tevreden bent u met ...	Antwoordcategorie						P-N	gemiddelde score (van 5)
	zeer ontevreden	ontevreden	neutraal	tevreden	zeer tevreden	weet niet/niet van toepassing		
1. De mate waarin u weet wat er van u wordt verwacht in uw werk	3%	0%	3%	41%	54%	0%	51	4,4
2. De mate waarin u over het algemeen voldoende tijd hebt om uw cliënten goed te ondersteunen	0%	0%	3%	22%	76%	0%	76	4,7
3. De mate waarin het werk u het gevoel geeft dat u uw competenties kunt toepassen	0%	0%	0%	41%	59%	0%	59	4,6
4. De mate waarin u uw collega's graag mag	0%	0%	3%	30%	65%	0%	65	4,6
5. De mate waarin u beroep kunt doen op kennis en kunde van buiten uw directe team wanneer u dat nodig vindt	0%	0%	0%	43%	54%	3%	54	4,6
6. De mate waarin u persoonsgerichte ondersteuning aan uw cliënten kunt geven	0%	0%	0%	24%	73%	3%	73	4,8
7. De mate waarin u de cliënten die u ondersteunt graag mag	0%	0%	0%	41%	59%	0%	59	4,6
8. De mate waarin u uw competenties kunt gebruiken	0%	0%	3%	46%	51%	0%	51	4,5
9. De wijze van samenwerken met uw collega's	0%	0%	8%	41%	49%	3%	49	4,4
10. De mate waarin u zich begrepen en gesteund voelt door de gedragsdeskundige	0%	0%	5%	41%	43%	11%	43	4,4
11. De mate waarin uw directe leidinggevende op de hoogte is van wat u in uw werk tegenkomt	0%	0%	5%	32%	62%	0%	62	4,6
12. De mate waarin u datgene wat u moet rapporteren zinvol vindt	0%	0%	14%	46%	38%	3%	38	4,3
13. De mate waarin het duidelijk is aan welke regels u zich moet houden	0%	0%	3%	46%	51%	0%	51	4,5
14. De mate waarin u het gevoel hebt dat het management van deze organisatie goed verloopt	0%	0%	0%	32%	68%	0%	68	4,7

15. De mate waarin het werk het beste uit u haalt waartoe u in staat bent	0%	0%	3%	43%	51%	3%	51	4,5
16. Het gemak waarmee u beroep kunt doen op deskundigen wanneer u met problemen in de begeleiding van een cliënt te maken hebt	0%	0%	3%	30%	62%	5%	62	4,6
17. De mate waarin u weet wat de organisatie van u verwacht	0%	0%	8%	43%	49%	0%	49	4,4
18. De mate waarin u het gevoel hebt dat cliënten u een geschikte "meid" of "kerel" vinden	0%	0%	5%	65%	30%	0%	30	4,2
19. De tijd die u aan administratief werk moet besteden	0%	3%	5%	41%	49%	3%	46	4,4
20. De mate waarin u te maken hebt met collega's die u graag mogen	0%	0%	14%	51%	30%	5%	30	4,2
21. De mate waarin de leidinggevenden hun vak goed verstaan	0%	0%	0%	16%	84%	0%	84	4,8
22. De mate waarin u het gevoel hebt bij te dragen tot de kwaliteit van bestaan van uw cliënten	0%	0%	0%	41%	57%	0%	57	4,6
23. De mate waarin u te maken hebt met cliënten die u graag mogen	0%	0%	3%	68%	27%	0%	27	4,3
24. Het gemak van rapporteren	0%	0%	8%	38%	51%	3%	51	4,4

Hoe eens bent u het met de stelling...

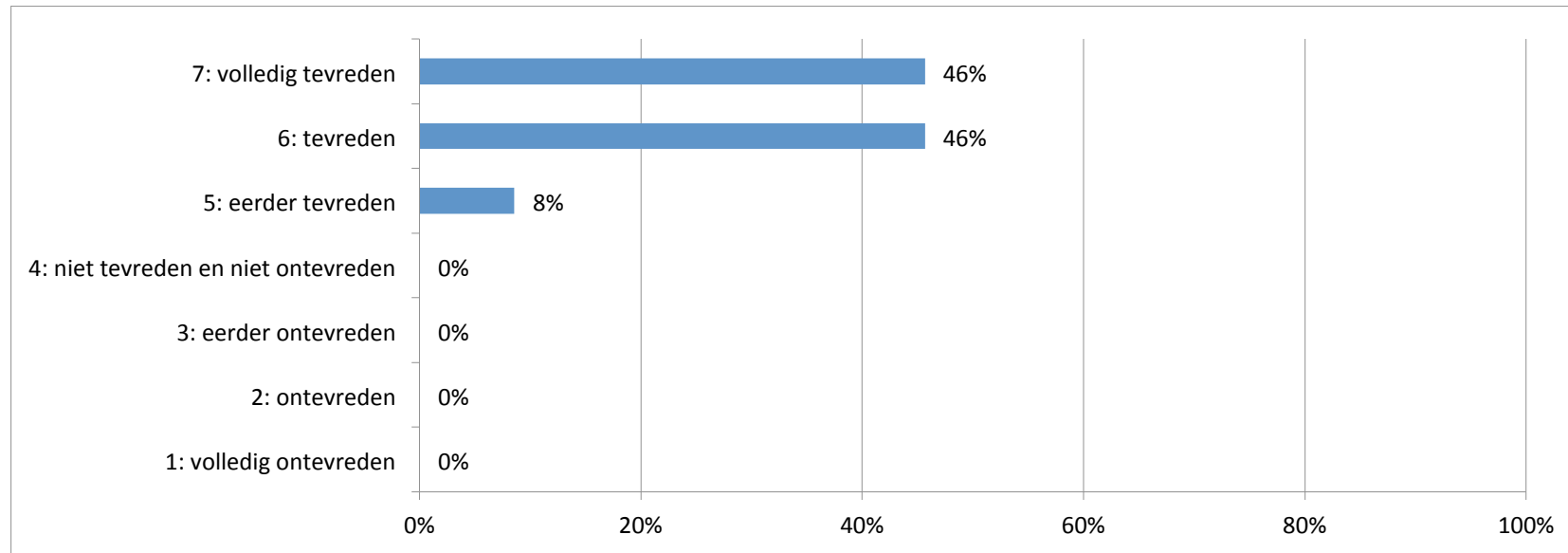
	Antwoordcategorie						P-N	gemiddelde score (van 5)
	(helemaal) oneens	eerder oneens	niet eens, niet oneens	eerder eens	(helemaal) eens	weet niet/niet van toepassing		
25. Ik vind het werk dat ik doe nuttig en zinvol	0%	0%	0%	19%	78%	0%	78	4,8
26. Ik ben enthousiast over mijn baan bij deze organisatie	0%	0%	0%	3%	95%	0%	95	5,0
27. Het werk dat ik doe inspireert mij	0%	0%	0%	24%	70%	3%	70	4,7
28. Mijn werk biedt mij interessante uitdagingen	0%	0%	3%	24%	65%	5%	65	4,7
29. Ik wil ditzelfde werk nog heel lang blijven doen	0%	0%	5%	32%	59%	0%	59	4,6
30. Met mijn werk lever ik een positieve bijdrage aan de samenleving	0%	0%	3%	19%	76%	0%	76	4,8

Gemiddelde totale schaal werktevredenheid: 4,5 / 5

Afzonderlijke facetten van werktevredenheid

Samenvatting	2019	2019	2017	2017	2016	2016
	P-N	gemiddelde score (van 5)	P-N	gemiddelde score (van 5)	P-N	gemiddelde score (van 5)
Leidinggevenden (LEID): 11, 14, 21	71	4,7	65	4,6	58	4,6
Kwaliteit van (geleverde) zorg (KWA): 2, 6, 22	68	4,7	62	4,5	71	4,8
Collega's (COL): 4, 9, 20	48	4,4	52	4,4	49	4,5
Cliënten (CLI): 7, 18, 23	39	4,3	39	4,3	42	4,5
Gebruik eigen competenties (COM): 3, 8, 15	54	4,5	50	4,4	56	4,6
Duidelijkheid (DUI): 1, 13, 17	50	4,4	48	4,3	40	4,4
Ervaren ondersteuning vanuit disciplines (DIS): 5, 10, 16	53	4,6	55	4,5	56	4,7
Rapportage (RAP): 12, 19, 24	45	4,4	41	4,2	51	4,4
Bevlogenheid (BEV): 25, 26, 27, 28, 29, 30	74	4,6	67	4,6	74	4,8

Alles overziend, hoe tevreden bent u met uw werk? Gemiddelde waardering: 6,4 / 7.



In rapportcijfer (1-10) uitgedrukt is de algemene werktevredenheid van de respondenten op deze vraag: 9,1

2. Rolduidelijkheid

Hoe eens bent u het met de stelling ...

	Antwoordcategorie						P-N	gemiddelde score (van 5)
	(helemaal) oneens	eerder oneens	niet eens, niet oneens	eerder eens	(helemaal) eens	weet niet/niet van toepassing		
1. Ik ben er zeker van dat mijn manier van werken de beste is om mijn cliënten te ondersteunen	0%	0%	5%	38%	51%	3%	51	4,5
2. Het lukt mij goed om mijn tijd te verdelen over de verschillende aspecten van mijn werk	0%	3%	8%	46%	38%	3%	35	4,3
3. Ik weet hoe ik moet omgaan met klachten van ouders of cliëntvertegenwoordigers	0%	3%	3%	38%	46%	8%	43	4,4
4. Ik weet hoe ik de rapportage moet bijhouden	0%	3%	0%	27%	65%	3%	62	4,6
5. Ik weet hoe ik mijn dagelijks werk moet plannen en organiseren	0%	0%	8%	27%	62%	0%	62	4,6
6. Ik kan goed omgaan met ongewone situaties	0%	0%	3%	32%	62%	0%	62	4,6
7. Ik weet waar ik hulp kan krijgen wanneer ik ondersteuning bij mijn werk nodig heb	0%	0%	0%	11%	86%	0%	86	4,9
8. Ik weet hoe ik soepel met regels moet omgaan zodat de cliënten tevreden zijn over de geboden ondersteuning	0%	0%	5%	11%	78%	3%	78	4,8
9. weet precies wat ik zelf kan beslissen zonder toestemming te hoeven vragen aan een leidinggevende	0%	0%	3%	38%	54%	3%	54	4,5
10. Ik ken de regels en protocollen van mijn organisatie	0%	0%	8%	54%	35%	0%	35	4,3
11. Ik weet volgens welke maatstaven mijn leidinggevende mijn werk beoordeelt	0%	3%	14%	30%	43%	5%	41	4,3
12. Ik weet hoe tevreden mijn leidinggevende is over mijn werk	0%	0%	14%	57%	24%	3%	24	4,1
13. Ik weet voor welke onderdelen van mijn werk ik meer scholing zou willen	0%	3%	14%	46%	30%	5%	27	4,1

14. Ik heb een goed beeld van de tevredenheid van mijn cliënten met mijn werk	0%	0%	0%	59%	35%	3%	35	4,4
15. Ik weet wat de cliënten van mij verwachten bij het uitoefenen van mijn werk	0%	0%	0%	59%	38%	0%	38	4,4

Gemiddelde totale schaal rolduidelijkheid: 4,4 / 5

3. Vertrouwen in teamsamenwerking

Hoe eens bent u het met de stelling ...

1. Het contact met de collega's inspireert mij om zelf beter te worden in mijn werk
2. De contacten met mijn teamleden stimuleren mij in mijn werk
3. Het contact met de collega's in het team maakt dat ik dit werk wil blijven doen
4. Wanneer ik een beroep doe op collega teamleden reageren ze positief
5. Ik heb vertrouwen in de competenties van mijn teamcollega's
6. Mijn teamgenoten doen hun werk gemotiveerd
7. De communicatie met mijn collega's verloopt goed
8. Iedereen in het team werkt vanuit eenzelfde visie op het werk

	Antwoordcategorie						P-N	gemiddelde score (van 5)
	(helemaal) oneens	eerder oneens	niet eens, niet oneens	eerder eens	(helemaal) eens	weet niet/niet van toepassing		
1. Het contact met de collega's inspireert mij om zelf beter te worden in mijn werk	0%	0%	11%	43%	38%	3%	38	4,3
2. De contacten met mijn teamleden stimuleren mij in mijn werk	0%	0%	14%	41%	38%	3%	38	4,3
3. Het contact met de collega's in het team maakt dat ik dit werk wil blijven doen	0%	3%	24%	35%	30%	3%	27	4,0
4. Wanneer ik een beroep doe op collega teamleden reageren ze positief	0%	0%	0%	27%	65%	3%	65	4,7
5. Ik heb vertrouwen in de competenties van mijn teamcollega's	0%	0%	0%	22%	70%	3%	70	4,8
6. Mijn teamgenoten doen hun werk gemotiveerd	0%	0%	0%	24%	68%	3%	68	4,7
7. De communicatie met mijn collega's verloopt goed	0%	0%	3%	35%	57%	0%	57	4,6
8. Iedereen in het team werkt vanuit eenzelfde visie op het werk	0%	0%	0%	35%	54%	5%	54	4,6

Gemiddelde totale schaal vertrouwen in teamsamenwerking: 4,5 / 5

4. Ervaren autonomie

Hoe eens bent u het met de stelling ...

	Antwoordcategorie						P-N	gemiddelde score (van 5)
	(helemaal) oneens	eerder oneens	niet eens, niet oneens	eerder eens	(helemaal) eens	weet niet/niet van toepassing		
1. Ik mag op mijn eigen oordeel afgaan bij het oplossen van problemen met de cliënten	3%	0%	0%	19%	68%	3%	65	4,7
2. Binnen het team waar ik werk wordt initiatief op prijs gesteld	0%	0%	0%	35%	59%	0%	59	4,6
3. Ik vind dat wij in het team waar ik werk veel vrijheid hebben bij het uitvoeren van het ondersteuningswerk	0%	0%	0%	14%	78%	3%	78	4,9
4. Mijn directe leidinggevende heeft er vertrouwen in dat ik de juiste beslissingen neem	0%	0%	0%	16%	73%	5%	73	4,8
5. Ons team krijgt voldoende gelegenheid om zelf te bepalen hoe we de ondersteuning van cliënten uitvoeren	0%	0%	0%	19%	73%	3%	73	4,8
6. Wij krijgen in ons team de gelegenheid om zelf ons werk vorm te geven zonder veel regels van bovenaf	0%	0%	0%	19%	73%	3%	73	4,8
7. Deze organisatie biedt ruimte voor het nemen van eigen initiatief.	0%	0%	0%	5%	86%	3%	86	4,9
8. Ik ervaar ruimte voor creativiteit in het ondersteuningswerk	0%	0%	0%	16%	76%	3%	76	4,8

Gemiddelde totale schaal autonomie: 4,8 / 5

5. BALANS

Wanneer ik mijn huidige werkervaringen vergelijk met die van collega's die ik ken en die elders, bij een andere organisatie hetzelfde werk doen als ik...

A	Antwoordcategorie						P-N	gemiddelde score (van 5)
	veel minder	minder	evenveel	meer	veel meer	weet niet/niet van toepassing		
1. Ik vind dat ik bij mijn huidige organisatie bereid ben energie te investeren bij deze organisatie	0%	0%	8%	27%	49%	5%	49	4,1
2. Ik vind dat ik bij mijn huidige organisatie mijn collega's in het team ondersteun	0%	0%	22%	35%	30%	3%	30	3,7
3. Ik vind dat ik bij mijn huidige organisatie graag omga met de cliënten	0%	0%	27%	19%	41%	3%	41	3,8
4. Ik vind dat ik bij mijn huidige organisatie mezelf geef in het werk	0%	0%	16%	30%	41%	3%	41	3,9
5. Ik vind dat ik bij mijn huidige organisatie zelf een goed teamlid ben	0%	0%	27%	32%	27%	3%	27	3,6
6. Ik vind dat ik bij mijn huidige organisatie in het algemeen een positieve relatie met de cliënten heb	0%	0%	14%	41%	32%	3%	32	3,8

Gemiddelde schaal A - Wat ik investeer: 3,8 / 5

Wanneer ik mijn huidige werkervaringen vergelijk met die van collega's die ik ken en die elders, bij een andere organisatie hetzelfde werk doen als ik...

B	Antwoordcategorie						P-N	gemiddelde score (van 5)
	veel minder	minder	evenveel	meer	veel meer	weet niet/niet van toepassing		
1. Ik vind dat ik bij mijn huidige organisatie baanzekerheid heb	0%	5%	38%	22%	24%	3%	19	3,5
2. Ik vind dat ik bij mijn huidige organisatie collegialiteit ervaar in mijn team	0%	3%	16%	35%	35%	3%	32	3,9
3. Ik vind dat ik bij mijn huidige organisatie zie dat mijn inspanningen het leven van de cliënten positief beïnvloeden	0%	0%	3%	35%	49%	5%	49	4,2
4. Ik vind dat mijn huidige organisatie waardering toont voor wat ik doe	0%	0%	11%	30%	46%	5%	46	4,1
5. Ik vind dat ik bij mijn huidige organisatie waardering van teamgenoten krijg voor mijn inbreng	0%	0%	32%	22%	32%	5%	32	3,8
6. Ik vind dat ik bij mijn huidige organisatie waardering ontvang van de cliënten voor wat ik doe	0%	3%	14%	41%	32%	3%	30	3,9

Gemiddelde schaal B - Wat ik ontvang: 3,9 / 5

6. VEILIGHEID

In het Medewerkers- en Team Onderzoek werden enkele vragen opgenomen met betrekking tot het veiligheidsgevoel van medewerkers. De uitkomsten staan hieronder. Omdat verschillende waarderingsschalen worden gebruikt worden hier geen P-N scores vermeld.

Indicator	Antwoordcategorie							gemiddelde score (van 5)
	1	2	3	4	5	6		
4a. Agressie								
1. Ik voel me in staat om om te gaan met agressie van de zijde van cliënten die ik begeleid	Zelden of nooit	Vaak niet	Soms wel/ soms niet	Vaak wqel	Meestal wel	weet niet / niet van toepassing	niet ingevuld	
	0%	0%	0%	13,5%	81,1%	0%	5,4%	4,9

Wat zou er voor zorgen dat je (nog) veiliger voelt om je werk te doen? Zijn er verbeterpunten?

Geen verbeterpunt

(snel) feedback in apps wanneer ik een zorg uit of een vraag stel

Ik voel me op me gemak in ieder team, heb hierin niet meer nodig.

ik voel me thuis en op mijn gemak binnen de teams waar ik in werk

Intervisie

Niet nodig.

Niets aan veranderen.

Niks,voel me prima thuis en op me gemak.

Nvt

Weet niet

Indicator	Antwoordcategorie							gemiddelde score (van 5)
	1	2	3	4	5	6		
	Zeer oneens	Oneens	Niet eens/niet oneens	Eens	Helemaal eens	weet niet / niet van toepassing	niet ingevuld	
4b. Team								
1. Ik voel me een volwaardig lid van het team waarin ik werk	0,0%	0,0%	2,7%	27,0%	64,9%	0,0%	5,4%	4,7
2. Wanneer het begeleiden van cliënten wel eens lastig is, ervaar ik steun en begrip van collega's	0,0%	0,0%	5,4%	13,5%	70,3%	5,4%	5,4%	4,7
3. Ik voel me veilig en op mijn gemak binnen mijn team	0,0%	0,0%	0,0%	29,7%	62,2%	2,7%	5,4%	4,7

Wat zou helpen om u nog meer thuis en op uw gemak te voelen in het team?

Weet niet

Ietsiepietsie meer contact met leidinggevende.

Ik ben grotendeels zelf verantwoordelijk voor mijn veiligheid. Goed mijn eigen grenzen bewaken helpt het meest.

Ik voel me zelden tot nooit onveilig. Ik denk dat hier te oud voor ben. Gewoon zelf rust uitstralen, beide voeten op de grond dan komt cliënt ook tot rust.

Nee

Nee, voor mij niet

Niet van toepassing

Voor mij zijn er geen verbeterpunten, ik voel me veilig...

Weet ik niet.

Zie geen reden om mijn werk veiliger te moeten maken.

Zo niet meteen

7. Antwoorden op de open vragen

Wat vindt u in uw werksituatie in uw huidige team goed? Wat vindt u goed geregeld? Wat zou u niet willen missen?

Automomie

Collegialiteit

Contact

Contact met elkaar

De betrokkenheid, inzet, behulpzaamheid en flexibiliteit van het team

De clusters werken ontzettend fijn

De communicatie is helder en duidelijk

De teamband ook al zie je elkaar niet geregeld. Wetenschap dat er altijd een antwoord ligt binnen het team is een fijne geruststelling.

Goede bereikbaarheid van collega's.

Het vertrouwen in elkaar zonder al teveel afstemming.

Iedereen staat klaar voor elkaar wanneer dit nodig is.

Je kan je eigen inbreng geven.

Kleine teams

Korte lijnen

Korte lijntjes

Laagdrempeligheid

Meestal goede communicatie onderling door korte lijntjes en daardoor snelle actie/ reactie

Mogelijkheid mijn eigen visie/ creativiteit toe te passen.

N.v.t.

Prima

Respect voor de cliënt en respect voor elkaar.

Samen-werking
Snelle contact via app, telefoon
Uitdaging nevenfuncties
Vertrouwen
Vrijheid
Vrijheid om mijn werk te doen
Zorg voor elkaar
Alles is goed geregeld
Communicatie
Communicatie met collega's
Contact
De taakverdeling, het werken met loketten, het te allen tijden terug kunnen vallen op mijn team en leidinggevende
Duidelijke taakverdeling
Geen overbodig administratief werk.
Goeie communicatie
Korte lijnen met Bestuur, GD, collega's
Loketverdeling bij cliënten
Mensen zijn bereikbaar
Periodieke kernteam overleggen
Personen van bovenaf dicht bij de doelgroep staan.
Positieve benadering onderling
Samenwerken
Snel iemand bereikbaar om even te overleggen of verhaal kwijt te kunnen.
Snelheid waarin zaken opgepakt en afgehandeld worden
Snelle communicatie met elkaar
Steun ondanks weinig contact
Transparantie naar elkaar binnen kernteams
Vertrouwen

Visie

Zonder (negatieve) oordeelsvorming wordt er ondersteuning geboden wanneer je ergens niet uit komt

Betrokkenheid directie

Collegialiteit

De betrokkenheid en fijne sfeer, de prettige manier van samenwerken

De humor

De oprechtheid en betrokkenheid

Enthousiasme/sfeer

Fijn contact met leidinggevende

Fijne samenwerking met lieve gemotiveerde mensen. Alle ruimte om jezelf te mogen zijn en te mogen doen waar je kracht ligt.

Het sparren over de cliënt

Innovatief

klaar staan voor elkaar

Mensen met ervaring

Sparren met elkaar

Teamuitjes / sfeer / vertrouwen

Visie van de organisatie betreft het omgaan met onze doelgroep.

Volwaardigheid

Werken aan de hand van eigen kracht

Wat vindt u dat in de werksituatie van uw huidige team beter kan of moet? Hoe zou uw team succesvoller kunnen zijn?

Agenda's van elkaar niet gaan beheren, niet oplossingsgericht.

Alles is goed

Beter sturen op de noodzaak van rapporteren.

Bij elkaar komen in fysieke vorm voor overleg

Een kernteam overleg eens in de zoveel tijd

Elkaar vaker zien.

Geen aanmerkingen

Geen idee

Iets meer overleg

Misschien meer interne expertise delen

Na ieder cm rapporteren

N.v.t.

Rapporteren

Soms iets alerter zijn op het rapporteren in MeXtra

Soms mis ik rapportage, omdat je elkaar vaak niet ziet is dit wel belangrijk.

Toch eerder beroep doen op expertise als verslaving of GGZ waar dit nodig is.

Vaker teamoverleg betreffende cliënt

Weet niet

Zo nu en dan bij elkaar komen

Als ik op tijd kom

Feedback geven in apps, helpend en steunend wanneer ik een vraag stel.

Voor welke onderdelen of vraagstukken in uw werk zou u persoonlijk meer scholing wensen?

?

Autisme, systemisch werken, probleemoplossingsgericht werken, teambuilding

Begeleiden van jonge ouders met problematiek

Geen

Hechtingsproblematiek

Het loslaten en cliënten in de eigen kracht zetten

Intervisie

N.v.t.

Oplossingsgerichte gespreksvoering

Scholingsaanbod maakt de laatste jaren een mooie ontwikkeling, mooi dat ook ZZP-ers hierin worden meegenomen!

Sociale kaart

Systemisch werken maar dit gaat al gebeuren.

Teveel om op te noemen, ben leergierig. Alles wat bij kan dragen om de cliënt beter te kunnen begeleiden en waar ik als persoon van kan groeien

Vanuit Houvast geen, daar ben ik als ZZP-er zelf verantwoordelijk voor

Voor 2019 staan er veel scholingen / cursussen op het programma

Wat waardeert u als werknemer vooral in de organisatie/stichting waar u werkt? Waarin is deze organisatie goed?

Betrokkenheid

Client staat centraal

De inzet van het personeel en de leidinggevende

De kleinschaligheid

De organisatie heeft een eigen visie die zichtbaar werkt voor de cliënt

De tijd die er is voor de cliënten

Een 'platte' organisatie.

Eigen regie in werk

Er wordt gekeken en geïnvesteerd op de kwaliteit per persoon.

Geen overbodige informatie.

Goed koppelen van begeleiders aan cliënten

Het contact met de cliënten.

Het houvast heeft gelukkige cliënten, gelukkige werknemers. Volgens mij die je dan als organisatie alles goed!

Het stimuleren van de individuele kracht en belichten van aandachtspunten en ontwikkelingspunten

Laagdrempelig richting management

Meer mens zijn

No nonsense, doen wat werkt

N.v.t.

Pionier

Platheid

Platte organisatie

Relatie aangaan in meest brede zin van het woord

Samen doen met de cliënt.

Sfeer

Snappen hoe de cliënt staat in het leven.

Vertrouwen en uitdaging in werk

Vertrouwen in de collega's

Vrijheid

Vrijheid en vertrouwen

Vrijheid van werken

Altijd iemand bereikbaar voor vragen en ondersteuning.

Client staat centraal/eigen regie

Communicatie met team en leidinggevende

Contact

Creativiteit, anders naar zaken kijken

Dat het werken aan 'doelen' het doel juist NIET haalt.

De afwisseling in het werk

De organisatie gaat uit van de kracht van de mens en niet van de onmogelijkheden

De vrijheid waarin je kunt werken

Gewoon dóen

Flexibel zijn als medewerker, maar ook vanuit de directie.

Het begeleiden van cliënten,

Het is ook belangrijk dat de werknemer zich goed voelt.

Het mee mogen denken

Innovatie

Korte lijnen binnen de organisatie.

Lekker gewoon zijn / humor

*Ruimte voor eigen regie
Vertrouwen geven aan werknemers en cliënten
Vooral zo doorgaan;)
Vrijheid in werk
Ze gaan uit van jou als professional en wat jij kunt
Zelfstandigheid
Betrokkenheid
De organisatie geeft haar medewerkers veel vrijheid
Filosofie
Geen bla bla etc.
Het altijd klaar staan
Humor
Kleine kernteams maken
Kwaliteit van medewerkers en cliënten zien en naar voren halen
Laagdrempelig contact met directie en collega's
Lef
Lerende organisatie
Niet moeilijk doen.
Relativeren, lol, luchtigheid
Ruimte om zaken te bespreken
Vanuit contact een koppeling maken tussen cliënt en begeleider
Visie van de organisatie
Volwaardig burgerschap voor cliënten
Vrijheid*

Wat zou er in de organisatie/stichting waarin u werkt anders of beter moeten? Hoe zou volgens u de organisatie/stichting succesvoller kunnen zijn?

?

Communiceren welke leuke taken er allemaal liggen waarop je in kunt schrijven niet automatisch toe bedelen aan dezelfde personen

Geen aanmerkingen

Geen aanvullingen dit moment

Klein blijven

Meer teambuilding

Meer uitdragen wat en hoe we het doen

N.v.t.

Scholing

Sommige collega's weet ik dat ze 'zwemmen'. Vaker een thema middag organiseren.

Volgens mij is het houvast ontzettend succesvol, makkelijk antwoord misschien maar ervaar ik wel zo

Weet niet

Weet niet

Werken met meldcode

Handvatten voor begeleiders in opvoedingsondersteuning (waar coachen en waar sturen)

Het feit dat het een kleine organisatie is is voor mij als persoon prettig werken en voor de cliënt denk ik fijn om te ervaren.

De cliënten worden gezien en dat mag zo zeker blijven !

Rooster eerder bekend maken, overzicht vcdagen..

HOOFDSTUK 3. CONCLUSIES

1. Algemeen

Zorg en ondersteuning komen tot stand binnen interacties tussen cliënten en hun begeleiders. De persoon van de begeleider en hoe deze het 'werk' ervaart spelen daarbij een grote rol. De zes dimensies in dit onderzoek hebben daarmee een relatie met de kwaliteit van zorg die cliënten en hun familie ervaren. Het gaat immers om belangrijke 'katalysatoren' of voorwaardenscheppende factoren.

In onderzoek is een positief verband aangetoond tussen tevredenheid van begeleiders met hun werk en de tevredenheid van cliënten met de ontvangen zorg. Daarom is dit een relevante variabele in teameffectiviteit. *Werktevrede* kent meerdere facetten waarvan er in dit onderzoek negen werden onderzocht.

Rolduidelijkheid heeft invloed op de werktevrede: hoe duidelijker men zijn rol in het werk en in het team ervaart; hoe meer duidelijkheid over wat er van de medewerker verwacht wordt, des te effectiever de medewerker en het team functioneren. Rolduidelijkheid van de medewerkers in een team draagt ook direct bij tot de door cliënten (en hun familie) ervaren kwaliteit van zorg.

Er bestaat een positieve relatie tussen het *vertrouwen* van medewerkers in de doelmatigheid van hun teamsamenwerking en de door cliënten en familie ervaren kwaliteit van zorg. Om die reden wordt in het Medewerkers & Team Onderzoek aandacht besteed aan teamsamenwerking.

Ervaren *autonomie* in het ondersteuningswerk kan op twee manieren effect hebben op het werk: enerzijds kan het leiden tot meer werktevrede maar anderzijds kan een hoge mate van ervaren autonomie ook leiden tot rolonduidelijkheid en onzekerheid. De uitkomst van dit spanningsveld geeft informatie ten behoeve van het coachen van teams.

Medewerkers investeren hun energie en kennis in het ondersteuningswerk. Zij geven zichzelf. Zij verwachten ook zaken terug van de organisatie. Een goede *balans* (equity) werkt positief. Daarom wordt ook dit aspect meegenomen in dit onderzoek.

Het *veiligheidsgevoel* van medewerkers in de zorg is een belangrijke waarde die ook in het onderzoek bij Het Houvast werd meegenomen.

2. Representativiteit van de uitkomsten

Het Houvast is een zeer kleinschalige organisatie met nu ca. 41 medewerkers in de cliëntenbegeleiding. Dat waren er in 2017, 32; in 2016, 30; in 2015, 18; en in 2014, 12. Met 24 respondenten is de respons in 2017 nu 90%. Dat is 15% hoger dan in 2017. De uitkomsten van het onderzoek naar medewerkerstevredenheid in 2019 kunnen als representatief voor de begeleiders van Het Houvast worden beschouwd.

3. Uitkomsten van het indicatoren onderzoek per dimensie (kwantitatief)

1. Medewerkerstevredenheid

Met een gemiddelde score van 4,5/5 over 30 items ligt de tevredenheid van begeleiders met hun werk ook in 2019 (wederom) zeer hoog. Dat blijkt ook uit de scores op 'algemene tevredenheid met het werk' waar 92% van de respondenten in de twee hoogste categorieën scoort.

In de werkfacetten wordt zeer hoog gescoord op het kenmerk 'tevredenheid met leidinggevende' en op het kenmerk 'bevlogenheid' waar drie indicatoren ver boven het gemiddelde scoren. Begeleiders ervaren dat men: 'nuttig en zinvol werk doet'; 'enthousiast is over de baan'; inspiratie opdoet in het werk' en 'een positieve bijdrage levert aan de samenleving'

In de overige facetten van werktevredenheid scoren de volgende indicatoren zeer hoog:

- 2. De mate waarin u over het algemeen voldoende tijd hebt om uw cliënten goed te ondersteunen (ook in 2017 hoog)
- 3. De mate waarin u persoonsgerichte ondersteuning aan uw cliënten kunt geven
- 21. De mate waarin de leidinggevenden hun vak goed verstaan

De algemene tevredenheid met het werk ('alles overziend') scoort 6,4 op een schaal van 7 punten. Dat is even hoog als in 2017. Op een tienpunten schaal zou dit overeenkomen met een rapportcijfer van 9,1 hetgeen (wederom) zeer hoog is.

Hoewel in het Branchemagazine Gehandicaptenzorg (Effectory, 2014) met andere schalen wordt gemeten blijkt uit analyse dat de uitkomsten van Het Houvast op de afzonderlijke facetten van werktevredenheid hoger liggen dan de benchmark van de gehandicaptenzorg branche.

2. Rolduidelijkheid

Rolduidelijkheid weerspiegelt de mate waarin begeleiders weten wat er van hen wordt verwacht en hoe zelfverzekerd zij zich voelen in het werk. Met een gemiddelde score van 4,4/5 ligt de rolduidelijkheid een tiende punt hoger dan in 2017. Hoog scoort nog steeds 'ik weet waar ik hulp kan krijgen wanneer ik ondersteuning bij mijn werk nodig heb' en 'ik weet hoe ik soepel met regels moet omgaan'.

3. Vertrouwen in teamsamenwerking

Met een gemiddelde score van 4,5/5 ligt het vertrouwen in de teamsamenwerking bij begeleiders van Het Houvast ook een tiende hoger dan in 2017. Er wordt weer (zoals in 2017) relatief hoger gescoord met betrekking tot 'vertrouwen in de competenties van mijn teamcollega's' en men is van mening dat collega's hun werk gemotiveerd doen.

4. Ervaren autonomie

De gemiddelde score op de autonomie schaal is in 2017 4,8/5; dit is ook een tiende hoger dan in 2017. Merk op dat dit gemiddelde in 2019 weer aanzienlijk hoger is dan de gemiddelden van de overige schalen in het onderzoek. Ervaren autonomie van begeleiders blijkt nog steeds de organisatorische 'topkwaliteit' van Het Houvast te zijn. Begeleiders bij Het Houvast vinden dat zij hun werk in hoge mate zelfstandig vorm kunnen geven en veel ruimte 'van bovenaf' ervaren. Het gaat zonder twijfel over een stabiel kenmerk van Het Houvast; een kernwaarde die medewerkers in staat stelt soepel en naar eigen afweging te handelen in antwoord op de (altijd wisselende) behoeften en omstandigheden van de cliënten. Antwoorden op de open vragen illustreren dit kenmerk ook treffend: men beleeft Het Houvast als een organisatie die ruimte geeft voor eigen initiatief; korte communicatielijnen heeft; waar collega's en leidinggevenden en deskundigen gemakkelijk bereikbaar zijn; waar managers laagdrempelig zijn. Deze uitkomsten zijn des te opvallender omdat landelijk – zowel in onderzoek met de Quality Qube (kwaliteitservaringen van cliënten, cliëntvertegenwoordigers en begeleiders) als uit het algemene sentiment in de sector – blijkt dat klachten over ervaren 'bureaucratie' en druk van regels en protocollen juist zeer frequent worden genoemd. Verder is het opmerkelijk dat bij Het Houvast de begeleiders rapporteren dat zij 'voldoende tijd hebben om aan de cliënt te besteden' (schaal werktevredenheid, item 2). Dat was vorig jaar ook zo. Deze uitkomst bij Het Houvast staat

zondermeer in contrast met uitkomsten van onderzoek bij andere organisaties waar dit item 'klacht nummer één' van begeleiders is in de door ons uitgevoerde onderzoeken in 2017-2019.

5. Balans

Medewerkers van een dienstverleningsorganisatie in het algemeen, en van een ondersteuningsorganisatie in de gehandicaptenzorg in het bijzonder, investeren een deel van zichzelf in het werk. Zij krijgen er van de organisatie ook wat voor terug. Het is van belang hoe deze balans wordt ervaren. In 2019 werd (evenals in 2016 en 2017) aan de respondenten gevraagd om hun ervaringen bij de huidige werkgever te vergelijken met ervaringen die zij hadden bij andere werkgevers of met wat zij horen van collega's die bij andere organisaties werken.

Aan de investerings-zijde van de balans ligt de gemiddelde score op 3,8/5. Dat is vergelijkbaar met de scores in 2017 en 2016. Op alle indicatoren werd positief gescoord (zie gele markering in tabel 5 A). Medewerkers van Het Houvast zijn 'unaniem' bereid veel van zichzelf te investeren in het werk. Aan de ontvangst-zijde is de gemiddelde score 3,9/5 (was 3,8/5 in 2017 en 3,9/5 in 2016). Deze uitkomsten zijn gunstig om een positieve binding van begeleiders aan de organisatie te ontwikkelen. Er is geen (statistisch significant) verschil tussen de verschillende dienstverbanden.

6. Veiligheid

In het onderzoek van 2017 werd voor het eerst een schaal toegevoegd met betrekking tot ervaren veiligheid in het werk.

Met betrekking tot omgaan met 'agressie' in het werk blijkt nu 'iedereen' zich in voorkomend geval voldoende in staat te voelen om te gaan met agressie van de zijde van cliënten.

Ook de steun die men ervaart van teamgenoten draagt positief bij tot het veiligheidsgevoel van de begeleiders.

Analyse van de antwoorden op de gebruikte schalen naar 'leeftijd van de begeleider', 'soort dienstverband', 'geslacht' en 'tijd in dienst' leiden niet tot statistisch significante verschillen. Een enkele trend kan worden gesignaleerd dat oudere medewerkers in de begeleiding lager neigen te scoren op vraag 1.7: 'de mate waarin men de cliënt die men ondersteunt graag mag'.

4. Uitkomsten van antwoorden op de open vragen (kwalitatief)

De positieve werkbeleving die naar voren komt uit de antwoorden op de zes kwantitatieve schalen, blijkt ook uit de antwoorden op de open vragen. Er is waardering voor de korte lijnen, goede contacten met collega's en leidinggevend en de ruimte die de organisatie biedt voor autonomie en initiatief voor begeleiders. Er klinkt ook weer waardering voor het gebruik van communicatietechnologie (apps) en de digitale werkomgeving.

Verbetersuggesties verwijzen naar: de behoefte om vaker fysiek te ontmoeten en vaker kunnen sparren.

Scholingswensen vermelden kennis en competenties met betrekking tot begeleiden van jonge ouders, hechtingsproblematiek en gespreksvoering. Men geeft aan vertrouwen te hebben in het scholingsbeleid van Het Houvast.

Waardering voor de eigen organisatie hangt in de open antwoorden wederom samen met waardering voor de ruimte die men ervaart om als professionele begeleider te werken in een sfeer van onderling vertrouwen en met een eigen professionele autonomie.

Verbetersuggesties op organisatieniveau worden weinig gemaakt; voor zover die er zijn verwijzen zij naar de behoefte aan meer contact met collega's en een enkele keer naar het krijgen van iets snellere feedback wanneer men een probleem signaleert.

5. Algemene conclusie

Het onderzoek naar medewerkerstevredenheid en teameffectiviteit bij Het Houvast (2019) werd gehouden om een beeld te krijgen van de wijze waarop begeleiders hun werk ervaren. Er is gekeken naar hoe tevreden men is met het begeleidingswerk op zich (medewerkerstevredenheid) en naar de wijze waarop vijf andere belangrijke dimensies van het werk worden ervaren (rolduidelijkheid, teamsamenwerking, ervaren autonomie, balans, veiligheid). Daarnaast werd aan de respondenten de mogelijkheid tot vrij antwoorden gegeven op open vragen.

Het responspercentage was 92%. Het onderzoek is representatief voor de ervaringen van medewerkers in de begeleiding bij Het Houvast.

In het team van Het Houvast liggen de scores in 2019 voor elke dimensie van werktevredenheid wederom beduidend bovengemiddeld. De uitkomsten scoren op elke indicator hoger dan het brancheprofiel (Branchemagazine Gehandicaptenzorg, Effectory, 2014). Daarenboven liggen de gemiddelde scores op 'rolduidelijkheid', 'vertrouwen in teamsamenwerking', 'ervaren autonomie' en 'balans' een tiende punt hoger dan in het onderzoek uit 2017. Bij deze uitkomst moet opnieuw worden aangetekend dat het bij Het Houvast nog steeds gaat om een – in vergelijking met andere, grotere organisaties in de zorg voor mensen met een verstandelijke beperking – klein team. Er is direct contact met de leidinggevenden en er is direct contact met medewerkers met betrekking tot voorwaardenscheppende aspecten van de zorg (financiën en HR). Zoals ook al aan het eind van eerder M&TO onderzoek in 2015, 2016 en 2017 werd geconcludeerd, kan Het Houvast in organisatie-technische zin worden beschouwd als één enkele micro-unit. Van micro-unit formules is bekend dat ze in de gezondheidszorg hoog presteren door zeer korte communicatie- en ondersteuningslijnen. Het vertrouwen dat men nauw met elkaar samenwerkt en een grote discretionaire ruimte heeft voor het uitoefenen van de eigen professie, werkt motiverend om goede resultaten te halen voor cliënten. Het Houvast voldoet aan deze voorwaarden.

Naast de kleinschaligheid valt bij Het Houvast nog steeds de werkwijze op om een kernteam van begeleiders te vormen rond elke cliënt afzonderlijk. De cliënt zelf heeft daarbij inspraak over zijn/haar begeleiders. Dit is een vergaande vorm van persoonsgericht werken die niet alleen bijdraagt tot de ervaren kwaliteit van zorg (zie het rapport van het Quality Qube onderzoek naar cliënttevredenheid 2019) maar mogelijk ook tot medewerkerstevredenheid en teameffectiviteit.

De werkaspecten 'bevlogenheid' en tevredenheid met 'kwaliteit van de geboden zorg' scoren onveranderd zeer hoog. Gewenste verbeterpunten hebben – evenals in 2017 – betrekking op (meer aandacht voor) teamoverleg en onderlinge contacten tussen begeleiders.

De eindboodschap uit het onderzoek van 2019 kan niet anders zijn dan die uit voorafgaande jaren: 'doorgaan op de ingeslagen weg'! Het verdient aanbeveling de uitkomsten van dit werkervaringsonderzoek te leggen naast de uitkomsten van het Quality Qube onderzoek naar de cliëntervaringen uit 2019 en verbeterpunten in samenhang te formuleren.

Verantwoording

De methodiek Quality Qube – M is evidence based en speciaal ontwikkeld voor toepassing binnen de zorg voor mensen met een (verstandelijke beperking).

De schaal 'medewerkerstevredenheid' is gebaseerd op de oorspronkelijke medewerkerstevredenheid vragenlijst MAS-GZ (Landeweerd, J.A., Boumans, N.P.G. & Nissen, J.M.J.F. (1996). *De Maastrichtse Arbeidssatisfactieschaal voor de Gezondheidszorg (MAS-GZ)*. Maastricht: Universiteit Maastricht (Instituut Health)) en werd in 2004 aangepast voor gebruik in de zorg voor mensen met een verstandelijke beperking (Buntinx, W.H.E. (2004). *Een Continue Zorg. Een studie naar het verband tussen personeelwisselingen, organisatiekenmerken, teameffectiviteit en kwaliteit van begeleiding in residentiële instellingen voor mensen met verstandelijke beperkingen*. Maastricht: Universitaire Pers Maastricht). In 2014 is deze schaal verder aangepast aan actuele zorgkenmerken waarbij de facetten 'rapportage', 'ondersteuning door disciplines' en 'bevlogenheid' werden toegevoegd.

De schaal 'rolduidelijkheid' is gebaseerd op: Hartline, M.D. & Ferrell, O.C. (1996). The Management of Customer-Contact Service Employees: An Empirical Investigation. *Journal of Marketing*. 60, 52-70. Eveneens in 2004 aangepast en in 2014 geactualiseerd.

De schaal 'vertrouwen' in doelmatigheid is gebaseerd op: Alper, S. (1998). Interdependence and Controversy in Group Decision Making: Antecedents to Effective Self-Managing Teams. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*. 74. 33-52 en de aanpassing daarvan (door: Jong, A. de (2003). *One for All, All for the Customer: Studies on Self-Managing Teams in Services* (Doctoral Dissertation). Maastricht: University of Maastricht). Ook deze schaal is in 2004 aangepast aan gebruik in de zorg voor mensen met een verstandelijke beperking en in 2014 geactualiseerd.

De schaal 'autonomie' is eveneens afkomstig van Hartline & Ferrel (o.c.) en aangepast door Buntinx in 2004 (o.c.) en geactualiseerd in 2014.

De schaal 'balans' werd in 2015 op basis van Engels onderzoek m.b.t. het werk van begeleiders in de zorg voor mensen met een verstandelijke beperking, toegevoegd. Deze schaal is gebaseerd op: Disley, P., Hatton, C. & Dagnan, D. (2009). Applying equity theory to staff working with individuals with intellectual disabilities. *Journal of Intellectual & Developmental Disability*, 34(1), 55-66; en op Disley, P., Hatton, C. & Dagnan, D. (2012). Inputs and outcomes: what do staff in services for people with intellectual disabilities perceive they bring to and receive from their work-based relationship? *Journal of Intellectual Disabilities*, 16, 297-306.

De betrouwbaarheid (interne consistentie) van alle schalen ligt tussen Cronbach alpha .85 en .91.

Deze onderzoeksbatterij is onder de naam 'Medewerkers en Team Onderzoek (MTO) ©' ontwikkeld voor gebruik in de zorg voor mensen met een (verstandelijke) beperking. Daarbij wordt gesteund op een kwaliteitsmodel, oorspronkelijk ontwikkeld door Hartline en Ferrel (o.c.) en getoetst en aangepast voor de zorg voor mensen met een verstandelijke beperking door W. Buntinx (o.c.). De naam en methode 'Quality Qube – M' en 'Medewerkers en Team Onderzoek (MTO)' zijn eigendom van Buntinx Training & Consultancy.