

# Wat beweegt ambtenaren?

Diana Schaeffer – Elsinga | 19-11-2015



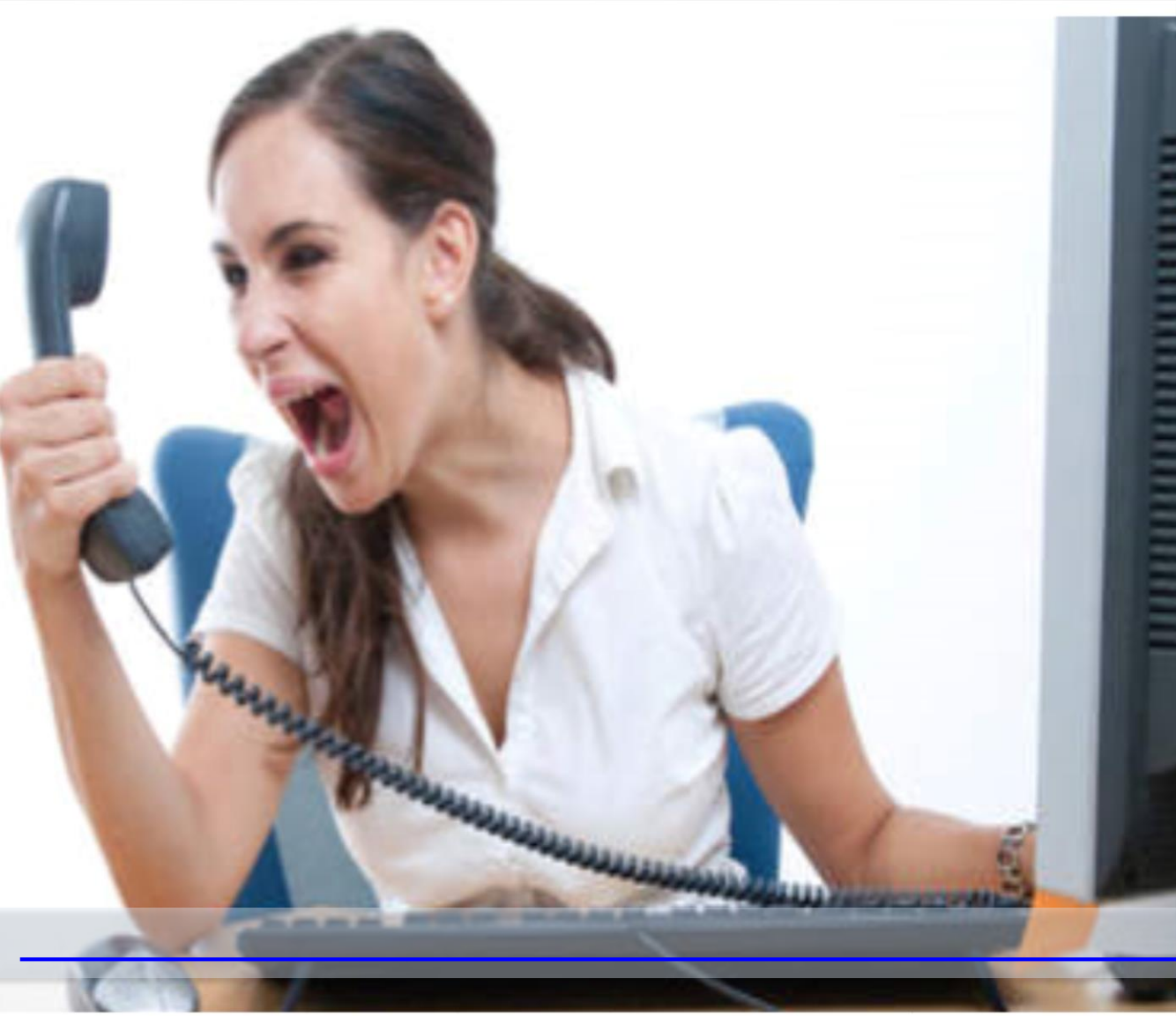
Nominatie NCOI scriptieprijs 2015

# Uitkomsten promotieonderzoek

(Nyenrode 2008 - 2010)



# Under Pressure...



# De stereotype ambtenaar?



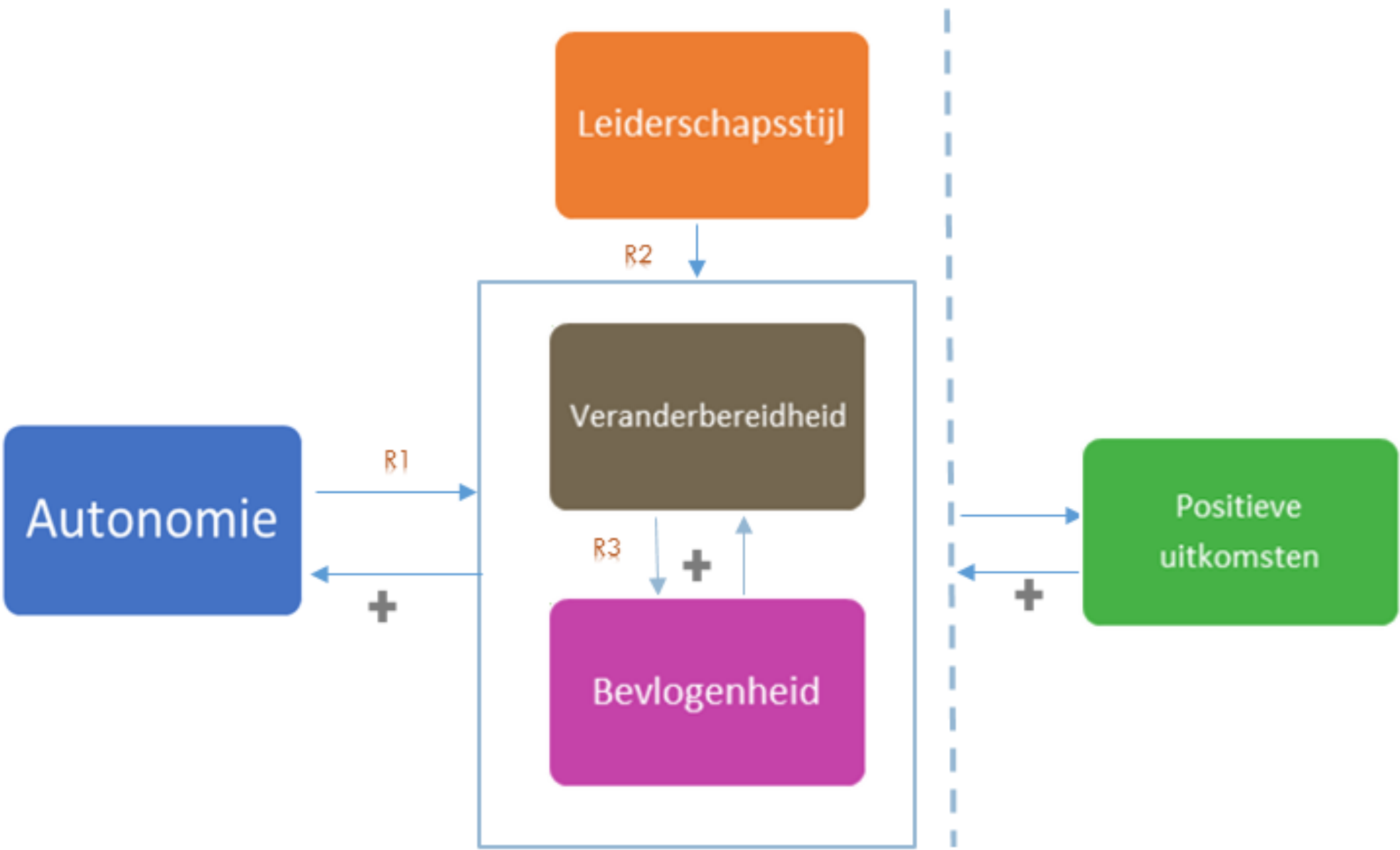
70% van verandertrajecten mislukt



Bevlogenheid + veranderbereidheid = succes



# Conceptueel model

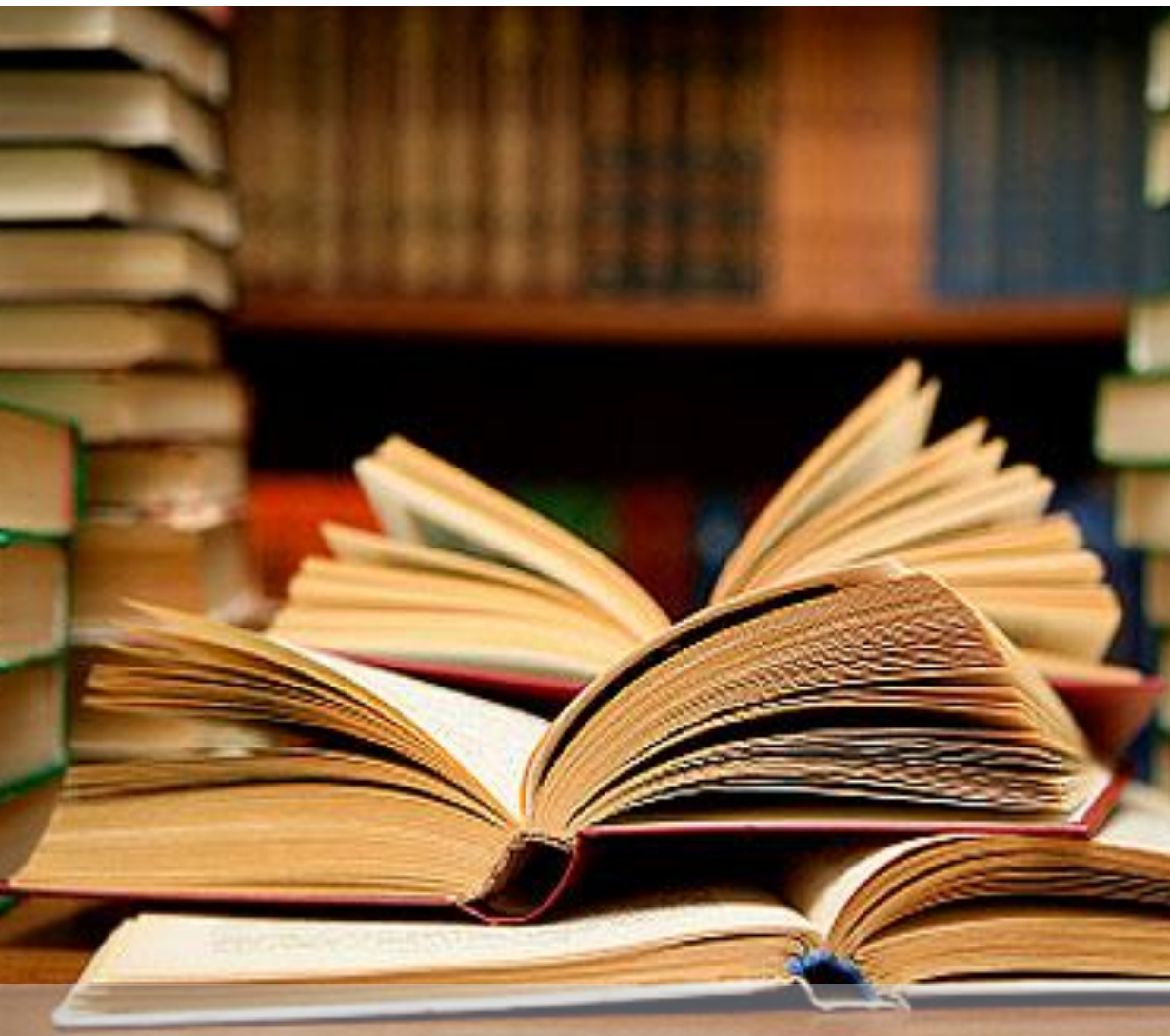


# Van theorie naar praktijk...



**NCOI**  
Opleidingsgroep

GEMEENTE  
**HEERENVEEN**





Respons: 229 medewerkers (54,4%)



# http://dianaelsinga.jouwweb.nl/

DIANA ELSINGA

HOME BEWEGING MOTIVATIE BEVOEGENHEID CONTEXT VRAAGSTELLING THEORIE PRAKTIJKONDERZOEK CONTACT HEERENVEENHELPT



## HOME

Mijn naam is Diana Elsinga. Ik werk als beleidsregisseur Wmo bij de gemeente Heerenveen bij de afdeling Samenleving en ben daarnaast bezig met de afronding van mijn studie MCC (Master of Culture and Change). Dit is een opleiding op het gebied van organisatiegedrag, -cultuur en -dynamiek waarbij veranderingskunde en organisatieontwikkelingsvraagstukken centraal staan. 2015 is het afstudeerjaar van mijn opleiding. Hiervoor ben ik "op zoek" gegaan naar een complex vraagstuk binnen mijn organisatie dat aansluit bij mijn persoonlijke interesses en de voorwaarden die gesteld zijn vanuit de opleiding (NCOI University).

Deze website is gericht op medewerkers van de gemeente Heerenveen en is ter ondersteuning aan mijn onderzoek. Ook andere belanghebbenden zijn natuurlijk van harte welkom. Mijn onderzoek gaat over de betrokkenheid en werkbeleving onder medewerkers en de houding ten opzichte van veranderingen in het werk. Ook heb ik onderzoek in hoeverre medewerkers vrijheid ervaren in het uitvoeren van hun werkzaamheden en de invloed die de afdeling van leidinggevers op deze verschillende aspecten heeft. Dit zijn namelijk thema's die bij kunnen dragen aan goede prestaties op individueel en op organisatieniveau. Nu mijn onderzoek is afgerond is het moment gekomen om de resultaten te delen. Naast de uitgebreide scriptie is geprobeerd alle informatie in compacte vorm weer te geven in een [nieuwsbrief](#).

### Dankwoord

Ein inszenierte erfolgreich abschließen naast een drukke baan en gezin gaat niet zonder slag of stoot. De afgelopen drie jaar is er veel veranderd, zowel zakelijk als privé. Het was echter een ontzettende leerzame periode, waarbij ik heb beseft dat steun van mensen uit je omgeving noodzakelijk is. Deze steun heb ik gelukkig gekregen en hiervoor wil ik een aantal mensen bedanken. Mijn leidinggevende van de gemeente Heerenveen, *Martine Mulder*, omdat zij mij gefaciliteerd heeft in deze studie en mij de ruimte geeft om mij te ontwikkelen. Mijn collega's *Saskia van der Meer* en *Marlene Zwart* voor hun begeleiding, ondersteuning en steun. Ook mijn vrienden van de Vereniging van de Wmo *Kerwin* bedanken voor haar hulp in nood bij de uitdagingen in SPSS en het doen van onderzoek. Ik weet niet wat

## NIEUWS



### BOEK WIJ INSPIRATIE

4 nov 2015 22:24

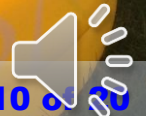


De afgelopen periode heb ik veel leuke reacties en felicitaties ontvangen na het behalen van mijn master en de nominatie voor de scriptieprijs. Fijn om te zien hoeveel mensen eigenlijk met je meeleven. Het berichtje op mijn website van Mieke van de Kroon vond ik zo speciaal, dat ik die graag hier even wil delen: "Dag Diana, je kent me niet, maar als mede MCC student heb ik je website met interesse geleefd. Je enthousiasme staat van het beeldscherm af, dus ik ben blij voor je dat het ook gezien is door de examencommissie. Van harte gefeliciteerd!" Dat is toch fantastisch

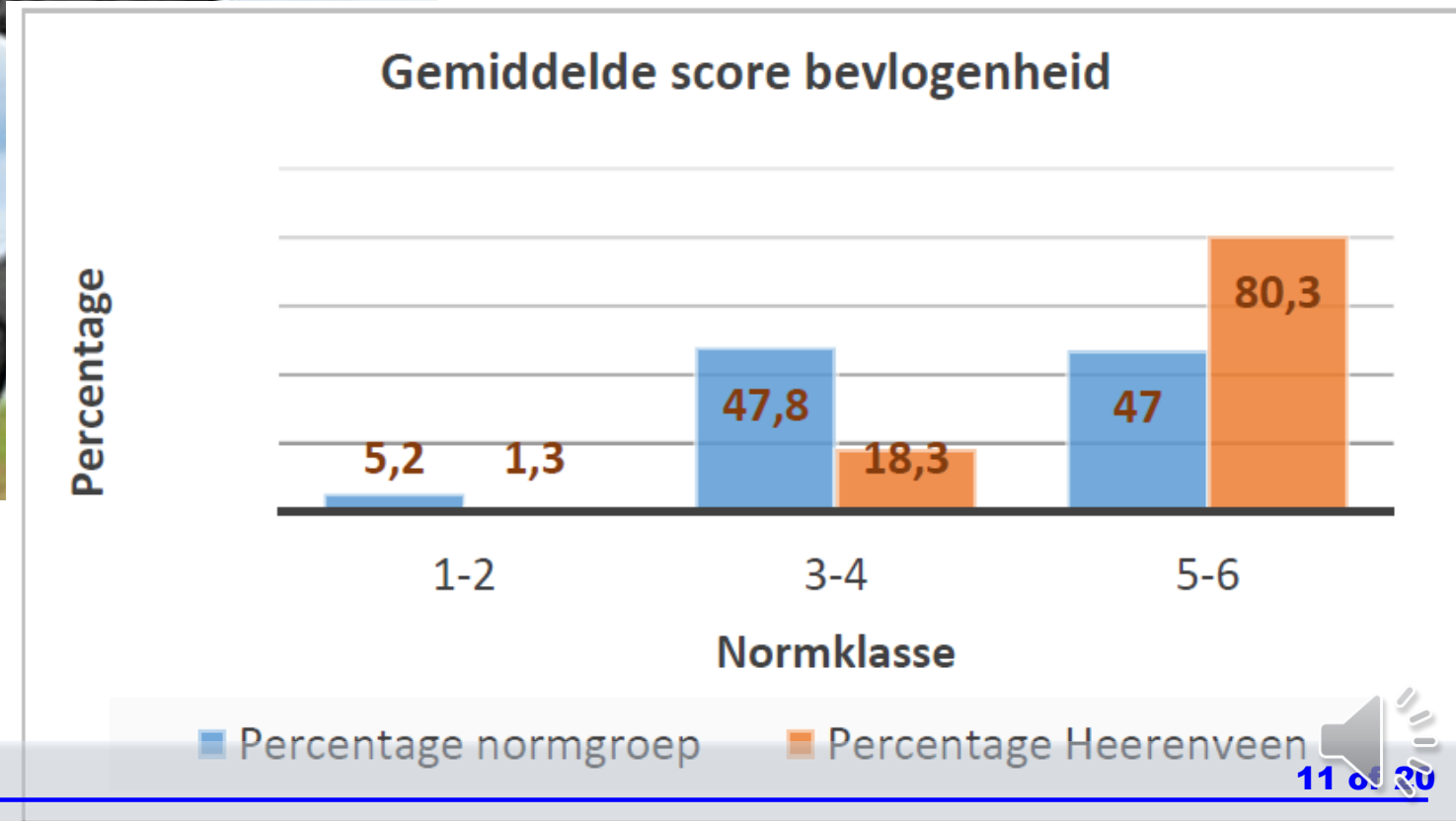


9 0 20

Vergeet je sociaal leven...

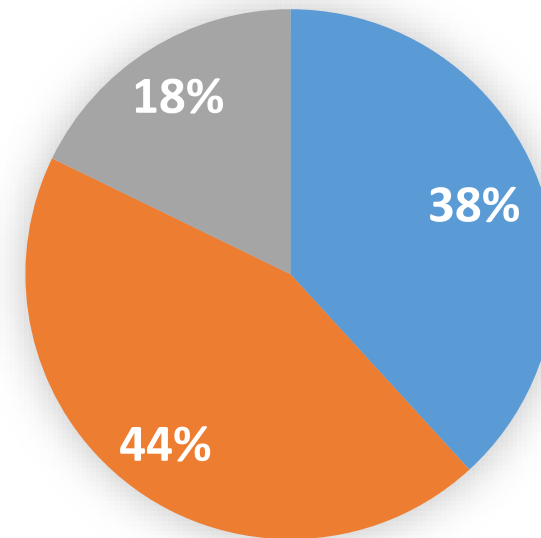


# Bevlogen ambtenaren in Heerenveen!



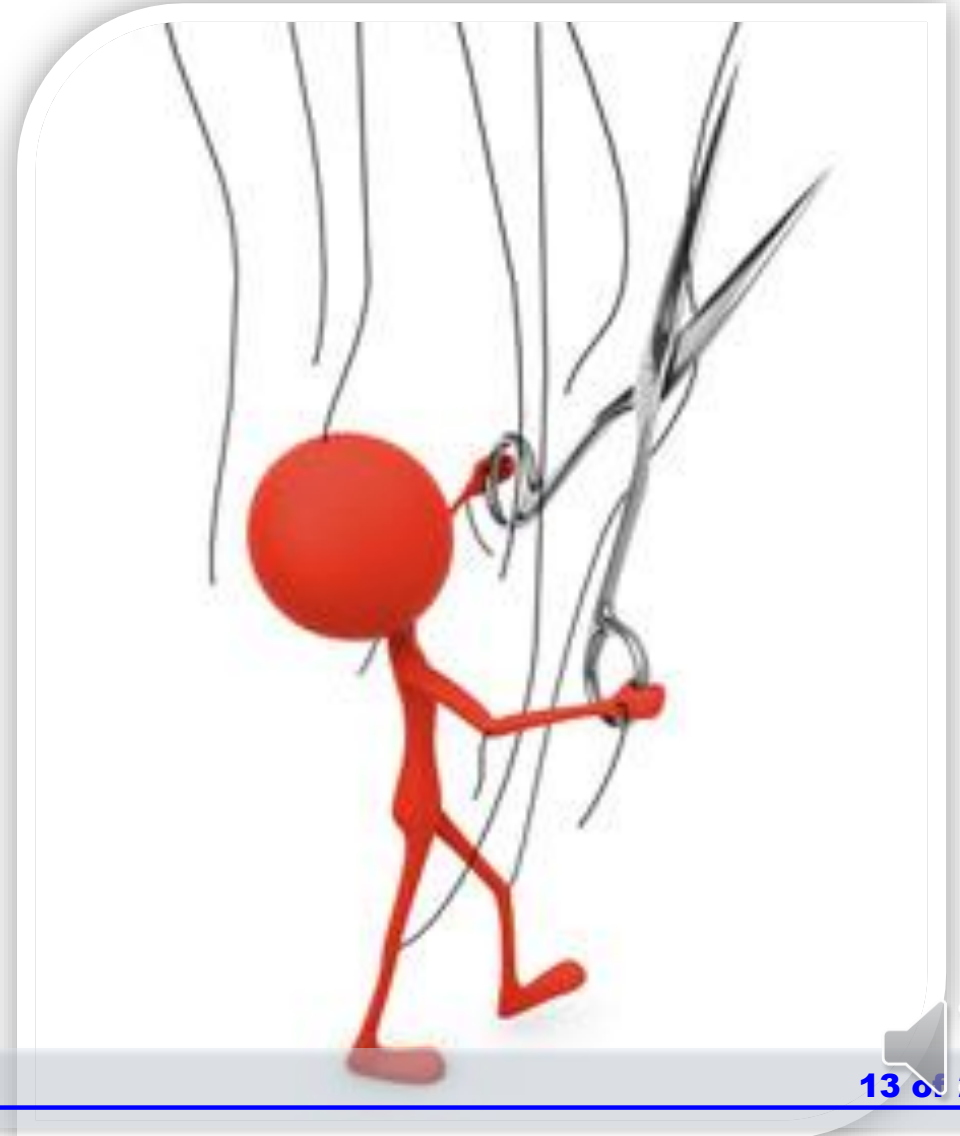
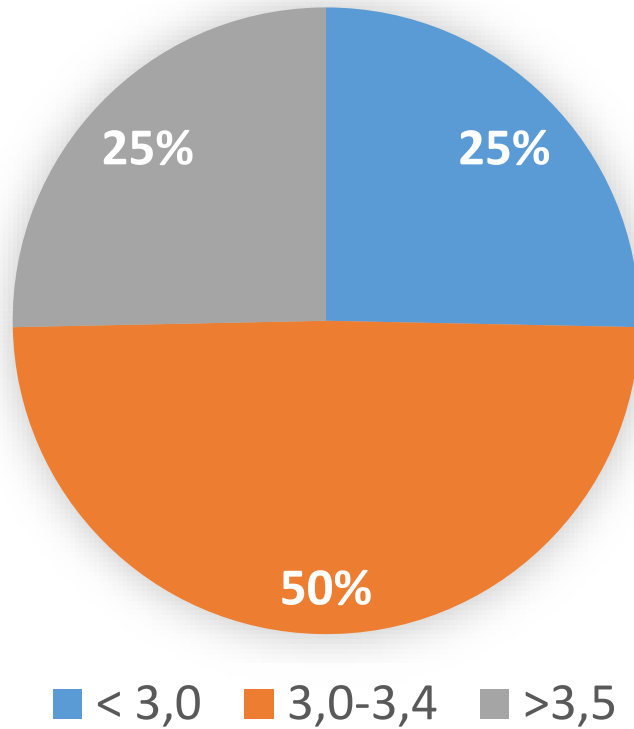


## Mate van Veranderbereidheid



■ < 3,0 ■ 3,0 – 3,4 ■ > 3,5

# Mate van Autonomie



Transformationeel



Autocratisch



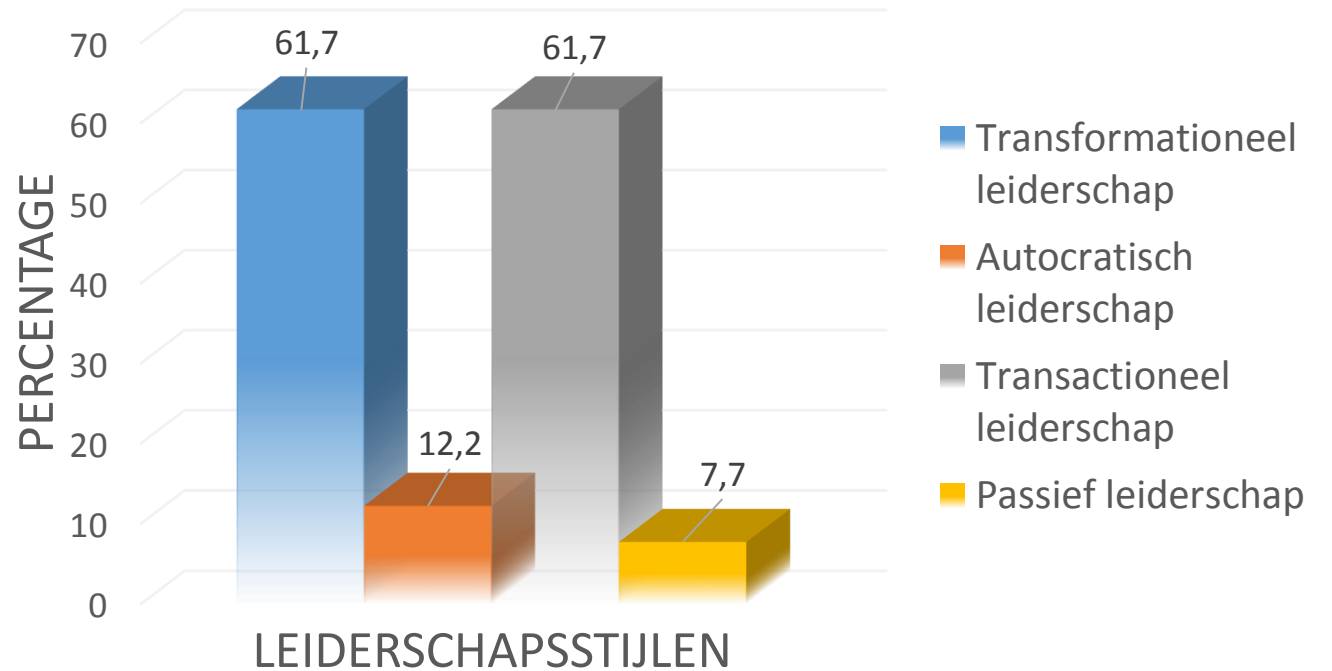
Transactioneel



Laissez-faire



## ERVAREN LEIDERSCHAPSSTIJLEN (>5)





Huidige factoren verklaren voor ca. 25% de VB en BH



LEADERSHIP



Vooral gemotiveerde en hoog opgeleide medewerkers?



# NIEUWSBRIEF ONDERZOEKSRESULTATEN: 'WAT BEWEEGT AMBTENAREN?'

1 september 2015  
eenmalige editie  
Diana Elsinga  
Gemeente Heerenveen



Deze nieuwsbrief is een beknopte samenvatting van mijn onderzoek en scriptie ter afronding van mijn studie MCC (Master of Culture and Change). Dit is een opleiding op het gebied van organisatiegedrag, -cultuur en -dynamiek waarbij veranderingskundige en organisatieontwikkelingsvraagstukken centraal staan. Deze nieuwsbrief is voor praktisch gebruik en voldoet niet aan de APA-richtlijnen. Mijn scriptie is op te vragen via: [d.elsinga@heerenveen.nl](mailto:d.elsinga@heerenveen.nl). Check voor meer informatie mijn website: <http://dianaelsinga.jouwweb.nl>.



## Voorwoord

*Wat beweegt ambtenaren?* 'In beweging brengen' is de letterlijke betekenis van het Latijnse woord motivatie. Motivatie is de energie waardoor we bewegen. In de eerste plaats is deze prikkelende titel van mijn onderzoek een knipoog naar het beeld dat buitenstaanders hebben van 'de stereotype ambtenaar'. Vaak genoeg worden er grapjes gemaakt over een ambtenaar die gedurende de dag lekker zijn krantje zit te lezen en doorlopend koffie drinkt. Het externe beeld zoals 'de overheid werkt slecht' of 'ambtenaren zijn lui', komt niet overeen met mijn interne beeld dat ambtenaren juist volop in beweging zijn. We zijn werkzaam in een snel veranderende omgeving die continu in ontwikkeling en beweging is. Ambtenaren kunnen niet achterover hangen en zijn doorlopend in beweging! In de tweede plaats heeft deze titel betrekking op de benodigde motivatie

### In dit nummer

Voorwoord	1
Succes van verandering hangt meestal af van gedrag	1
Werklast en Stress	2
Theorie: Bevlogenheid en Veranderbereidheid	3
Theorie: Autonomie en leiderschapsstijl	4
Onderzoeksmethode en respondenten	5
Resultaten per variabele en verbanden	6
Slotconclusie, suggesties en dankwoord	12

organisatie succesvol te zijn. In dit onderzoek staat de positieve houding en gedrag van mensen centraal. Het gaat niet om een passieve houding waarbij mensen niet uit zichzelf in beweging komen, maar het gaat juist om heel actief gedrag, waarbij mensen zelf initiatief nemen als dat nodig is.



19 of 20

*“In het leven komt niets aanwaaien,  
bij voldoende inzet komt het resultaat vanzelf!”*

**NEVER GIVE UP**

