

Tevreden vergaderen

Afstudeeronderzoek Communicatiewetenschap

Claudia Garritsen

5/4/2012



Begeleiders Universiteit Twente: Prof.dr. Menno de Jong & drs. David Hoeflaak
Begeleiders Center for People and Buildings; Iris de Been & Marion Beijer

Voorwoord

Voor u ligt mijn afstudeeronderzoek naar tevreden vergaderen welke ik in het kader van mijn studie communicatiewetenschap heb uitgevoerd voor het kenniscentrum Center for People and Buildings (CfPB) uit Delft.

Ik heb in de afgelopen jaren met veel plezier mijn opleiding gevolgd en kijk tevreden terug op mijn studietijd. Niet onvermeld latend dat ik gedurende mijn studietijd deel heb uitgemaakt van het bestuur van onze studievereniging. Het studeren en de bestuursdeelname hebben mij mede gevormd tot wie ik nu ben. Mijn afstudeerperiode heb ik evenzo ervaren als een leuke tijd, waarin ik al mijn opgedane kennis en vaardigheden van mijn studie heb kunnen toepassen.

Toen ik de afstudeeropdracht bij het CfPB in de schoot geworpen kreeg was ik meteen enthousiast. Aangezien er weinig onderzoek naar 'tevreden vergaderen' is gedaan was het voor mij een interessante maar ook behoorlijk moeilijke opdracht. Ik wil mijn opdrachtgever CfPB bedanken voor de kans die zij mij hebben gegeven om het onderzoek uit te mogen voeren. In het bijzonder bedank ik Iris de Been en Marion Beijer voor de tijd die zij in mijn afstuderen hebben gestoken. En ik realiseer mij dat de meedenkende wijze van begeleiding, die ik ontvangen heb van mijn UT begeleiders: Prof.dr. Menno de Jong en drs. David Hoeflaak, van onschatbare waarde is geweest.

- 1 -

Inhoudsopgave

Voorwoord.....	- 1 -
Inhoudsopgave	- 2 -
Lijst met tabellen.....	- 3 -
Lijst met Figuren.....	- 3 -
1 Inleiding.....	- 4 -
2 Theoretisch kader	- 7 -
2.1 Definitie & Ontwikkelingen.....	- 7 -
2.2 Waarom vergaderen?.....	- 8 -
2.3 Tevredenheid over de vergadering	- 10 -
2.3 Aspecten voor tevredenheid	- 12 -
2.5 Conceptueel model.....	- 15 -
2.5.1 Omgevingsaspecten.....	- 16 -
2.5.2 Formele aspecten.....	- 17 -
2.5.3 Aspecten tijdens de vergadering.....	- 18 -
3 Onderzoek.....	- 21 -
3.1 Onderzoeksontwerp.....	- 21 -
3.2 Vragenlijst & Checklist	- 21 -
3.2.1 Vragenlijst.....	- 21 -
3.2.2 Checklist	- 23 -
3.3 Procedure.....	- 23 -
3.4 Schaalconstructies.....	- 24 -
3.4.1 Schaal 'Ervaringen met vergaderen'	- 24 -
3.4.2 Schaal 'Tevredenheid over de vergadering'	- 24 -
3.4.3 Schaal items van de vergaderomgeving.....	- 25 -
3.4.4 Inhoudelijke aspecten van een vergadering.....	- 27 -
3.5 Nieuw conceptueel model	- 28 -
4. Resultaten.....	- 30 -
4.1 Respondenten.....	- 30 -
4.2 Beschrijvende resultaten	- 31 -
4.2.1 Algemene ervaringen met vergaderen.....	- 31 -
4.2.2 Tevredenheid over de vergadering.....	- 31 -
4.2.3 Algemene gegevens over de vergaderingen.....	- 31 -

4.2.4 Vergaderomgeving.....	32 -
4.2.5 Inhoudelijke aspecten van een vergadering.....	34 -
4.3 Relaties.....	35 -
4.3.1 Correlaties.....	35 -
4.3.1.1 Correlatie tevredenheid en de factoren/constructen.....	35 -
4.3.1.2 Correlatie tevredenheid en alle items.....	36 -
4.3.2 Regressie analyse.....	37 -
4.4 Conceptueel model ingevuld.....	37 -
5. Conclusie.....	39 -
5.1 Conclusie.....	39 -
5.2. Discussie.....	40 -
5.3. Beperkingen & Vervolgonderzoek.....	43 -
Literatuurlijst.....	47 -
Bijlage 1. Vragenlijst.....	49 -
Bijlage 2 Checklist: Aspecten in de vergaderruimte.....	55 -
Bijlage 3 Means van alle items: vergaderomgeving.....	57 -
Bijlage 4 Means van alle items: inhoudelijke aspecten.....	58 -
Bijlage 5 Correlatietabel: vergaderomgeving.....	60
Bijlage 6 Correlatietabel inhoudelijke aspecten.....	62

Lijst met tabellen

Tabel 1 Factorladingen bij construct 'tevredenheid met de vergadering'.....	25 -
Tabel 2 Factoranalyse vergaderomgeving.....	25 -
Tabel 3 Factoranalyse van formele en tijdens vergadering aspecten.....	27 -
Tabel 4 Bedrijven in onderzoek & aantal vragenlijsten per bedrijf.....	30 -
Tabel 5 Gemiddelden en standaard afwijking factoren vergaderomgeving.....	33 -
Tabel 6 Gemiddelden en standaardafwijking factoren inhoudelijke aspecten.....	34 -
Tabel 7 Correlaties van de factoren.....	35 -
Tabel 8 Regressie analyse constructen & afhankelijke variabele 'tevredenheid over vergadering' -	37 -
Tabel 9 Gemiddelden en standaardafwijking van alle items afzonderlijk.....	57 -
Tabel 10 Gemiddelden en standaardafwijking van alle items afzonderlijk.....	58 -
Tabel 11 Correlaties van alle items van vergaderomgeving.....	60
Tabel 12 Correlaties van alle items van de formele aspecten en aspecten tijdens de vergadering.....	62

Lijst met Figuren

Figuur 1 Satisfaction Attainment Theory model.....	11 -
Figuur 2 Conceptueel model "aspecten van tevreden vergaderen".....	15 -
Figuur 3 Nieuw conceptueel model ingevuld; aspecten voor een tevreden vergadering.....	38 -

1 Inleiding

Het onderzoek is uitgevoerd voor het kenniscentrum Center for People and Buildings, hierna te noemen CfPB. Het CfPB richt zich op de relatie tussen mens, werk en werkomgeving. Ze verzamelen en ontwikkelen kennis, door middel van onderzoek, over huisvestingsvraagstukken. De kernactiviteiten van het CfPB houden in; de kennisbehoeften in kaart brengen en agenderen, het initiëren, begeleiden en zelf uitvoeren van wetenschappelijk onderzoek met als doel generieke kennisontwikkeling, en het overdragen van kennis door publicaties, lezingen, workshops, werkconferenties, instrumentenontwikkeling en benchmarking.

Het CfPB voert onderzoeken uit bij overheden, instellingen en bedrijven waar complexe vraagstukken spelen op het gebied van huisvesting, en dan voornamelijk in de kantoren- en onderwijssector. Hun onderzoeksgebieden zijn opgedeeld in vier thema's: te weten (1) trends en ontwikkelingen, (2) besluitvorming en implementatie, (3) betere huisvesting en (4) instrumenten en databases. De kennis die voortkomt uit de onderzoeken kan uiteindelijk leiden tot gerichte keuzes voor organisaties over nieuwe werkomgevingen en manieren waarop dit gerealiseerd wordt. Het CfPB levert zelf geen adviezen, maar fungeert als onderzoeker, coach en reflectant waarbij het management van het deelnemende bedrijf zelf de koers moet uitzetten.

- 4 -

In opdracht van de Rijksoverheid heeft het CfPB een huisvestingsonderzoek verricht. Hierbij is onderzocht welke effecten er ontstaan door 'Het nieuwe werken' op de bezettingsgraad van meerdere aanwezige ruimtes zoals: Basiswerkplekken, vergader- en ontmoetingsplekken. Het uiteindelijke resultaat was dat er in de toekomst minder concentratieplekken, maar relatief gezien meer ontmoeting- en vergaderplekken nodig zullen zijn (CfPB, Flexibel huisvesten en kostenempirie 2011). De Rijksoverheid heeft deze conclusies meegenomen voor eventuele nieuwe (her)inrichting van haar kantoren. Tijdens de implementatie kwam de Rijksoverheid echter met de vraag te zitten hoe vergaderruimten voor de nabije toekomst het beste vorm gegeven kunnen worden. Het CfPB raakte door de vraagstelling van de Rijksoverheid nieuwsgierig naar de ontwikkelingen en/of veranderingen op het gebied van vergaderen en ik kreeg mede daardoor het onderzoek naar 'Tevreden vergaderen' in de schoot geworpen.

Vergaderen is tegenwoordig voor leidinggevenden en medewerkers een belangrijk onderdeel van de dagelijkse werkdag geworden (Rogelberg, Leach, Warr en Burnfield, 2006; Romano & Nunamaker, 2001 in Rogelberg, Shanock & Scott, 2012). Niet voor niets wordt er veelvuldig in de media gesproken over de hedendaagse

'vergadercultuur' in een organisatie. Uit onderzoek van Rogelberg et al. (2006) bleek dat werknemers gemiddeld zes uur per week vergaderen, waarbij grotere bedrijven en multinationals meer tijd aan vergaderen besteden dan de kleinere bedrijven. In het onderzoek van Rogelberg, Scott en Kello (2007) in Rogelberg et al. (2010) wordt aangegeven dat managers gemiddeld 23 uur per week besteden aan vergaderen en dat zij een stijging zien van 72% over de afgelopen vijf jaar. Van de respondenten in hun onderzoek verwacht 49% de komende jaren nog meer tijd te spenderen aan vergaderen. De vergadertijd is vooral in de afgelopen decennia gestegen en verwacht wordt dat dit alleen maar meer zal worden (Rogelberg et al., 2006; Ravn, 2007).

Ondanks de toegenomen hoeveelheid aan vergaderingen, wordt de kwaliteit van de vergadering vaak slecht genoemd (Schell, 2010 in Kauffeld en Lehmann-Willenbrock, 2012), en wordt het als improductief gezien en ten koste gaande van belangrijkere taken (Rogelberg et al., 2006; Rogelberg, Allen, Shanock en Shuffler, 2010). Volgens Post, Huis in 't Veld en Van den Boogaard (2007) hebben organisaties de verantwoordelijkheid naar hun medewerkers toe om hen intrinsiek belonende banen te bieden. Daarbij hoort ook dat een vergadering effectief en efficiënt moet verlopen opdat deelnemers na afloop tevreden zijn met het proces en de uitkomsten van deze vergadering. Uit een onderzoek is namelijk naar voren gekomen dat de tevredenheid over een vergadering mede van invloed is op de totale tevredenheid van de medewerkers over het werk en het bedrijf (Rogelberg et al., 2010). De resultaten uit dit onderzoek ondersteunen de link tussen affectieve reacties op vergaderen en de tevredenheid over het werk. Deze link is af te leiden uit de Affective Events Theory (AET) van Weiss & Cropanzano (1996) die aangeeft dat alle affect genererende gebeurtenissen op het werk een impact hebben op de totale werkhouding of tevredenheid van werknemers.

- 5 -

Het is dus mede met het oog op deze impact van vergaderingen op algehele werktevredenheid van belang dat bedrijven ervoor zorgen dat medewerkers een grotere tevredenheid kunnen tonen over hun vergaderingen. Niet alleen omdat menig werknemer een groot deel van de werktijd moet besteden aan vergaderen, maar mede ook om de constatering dat er over het algemeen niet zo positief over vergaderen wordt geoordeeld (Rogelberg et al., 2010; Rogelberg et al., 2006)

In het nabije verleden is er al wel onderzoek uitgevoerd naar de mate hoe "*tevredenheid*" bepaald wordt bij vergaderingen (Briggs, de Vreede, & Reinig, 2002). Bij voormelde onderzoeken is er echter vooral gekeken naar de winsten en verliezen voor de actieve deelnemers aan de vergadering en de daarbij behorende processen en uitkomsten van een vergadering. Betreffende andere vergaderkenmerken (zoals licht, geluid of het aantal deelnemers) die specifiek van

invloed zouden kunnen zijn op de tevredenheid over een vergadering heeft er echter nog geen uitvoerig onderzoek plaatsgevonden. In dit onderzoek naar 'tevreden vergaderen', zal op kwantitatieve wijze onderzocht worden of er vergaderkenmerken te achterhalen zijn die mede van invloed of bepalend kunnen zijn voor de tevredenheid over een vergadering. Met de daaruit voortkomende kennis kunnen dan eventuele richtlijnen opgesteld en uitgegeven worden hoe een vergadering moet verlopen of hoe bijvoorbeeld een vergaderruimte ingericht moet worden ter bevordering van de tevredenheid over deze vergadering. In dit kwantitatieve onderzoek ligt de focus daarom op vergaderaspecten en elementen uit de omgeving en de aspecten die aanwezig zijn tijdens een vergadering en het effect van deze aspecten en elementen op de mate van tevredenheid over die vergadering. De hoofdvraag van dit onderzoek luidt als volgt;

Welke vergaderkenmerken zijn bepalend voor tevreden vergaderen?

In het rapport kunt u allereerst een literatuurstudie vinden waarin wordt uitgewijd over het begrip vergaderen en de ontwikkelingen op dit gebied. Verder wordt het concept tevredenheid behandeld en zullen de (mogelijke) aspecten voor een tevreden vergadering aan bod komen. Na deze literaire uiteenzetting worden de onderzoeksmethoden besproken waarna u in het volgende hoofdstuk de daadwerkelijke resultaten zal aantreffen. Als laatste zal een antwoord worden gegeven op de onderzoeksvraag en zal een discussie volgen over de resultaten van dit onderzoek.

- 6 -

2 Theoretisch kader

In dit hoofdstuk zal de literatuur besproken worden over vergaderen; wat houdt vergaderen in en welke ontwikkelingen zijn er zichtbaar en aantoonbaar over de afgelopen decennia. Aansluitend zal ingegaan worden op het concept 'tevreden vergaderen' en worden de mogelijke vergaderkenmerken beschreven en een conceptueel model gepresenteerd.

2.1 Definitie & Ontwikkelingen

Men kan zich bijna geen baan voorstellen waar een vergadering niet aan de orde is; het is een veelvoorkomende activiteit in de moderne samenleving (O'Neill & Allen, 2012; Ravn, 2007). Rogelberg et al., (2010) schrijven hier het volgende over: 'meetings are an constitutive part of work life, providing an avenue for information exchange, decision making, coordination, planning and monitoring progress, each of which is an essential component of the team processes that are associated with team performance' (O'Neill & Allen, 2012. p.187).

De vergadering werd al in de vorige eeuw gedefinieerd door Schwartzman (1986) als een afgesproken bijeenkomst van twee of meer individuen met als doel een werkgerelateerde interactie. Meer recent en toepasselijker op de hedendaagse maatschappij wordt in 2006 de volgende definitie aan 'vergaderen' toebedeeld: 'Vergaderen is een doelbewuste werkgerelateerde interactie tussen ten minste twee individuen die meer structuur heeft dan een simpel praatje maar minder dan een lezing' (Rogelberg et al., 2006). Vergaderingen dienen voor bepaalde doelen als het uitwisselen van informatie, het oplossen van problemen, het vinden van consensus, het maken van beslissingen (Leach et al., 2009; Rogelberg et al., 2012), zingeving en communicatie tussen werknemers (Rogelberg et al., 2012). Volgens Kauffeld (2006) vormen vergaderingen een essentiële situatie in het bedrijfsleven; de expertise van leden wordt gecombineerd voor het discussiëren over ideeën, het maken van beslissingen en het initiëren van een veranderproces. Ook kunnen vergaderingen bij uitstek gelegenheid bieden aan werknemers binnen een organisatie voor goede functionele en relationele verhoudingen en kunnen er mede daardoor culturele activiteiten ontplooid en doelen nagestreefd worden (Tracy en Dimock, 2004).

We verdiepen ons nu eerst in de geschiedenis van het vergadergedrag. Vanaf midden vorige eeuw zijn er eigenlijk twee fasen te onderscheiden in Noord-west Europese landen, en waarschijnlijk ook Amerika, op het gebied van vergaderen (Ravn, 2007). Zo'n vijftig jaar geleden waren organisaties en overheden meer stabiel en voorspelbaar dan vandaag de dag. Vergaderingen kwamen minder vaak voor en

wanneer er wel een vergadering plaatsvond werd deze voorgezeten door de manager die dan de vloer openstelde voor commentaar en deze weer sloot als hij genoeg had gehoord. De stijl van voorzitten was meer autoritair te noemen en alles werd uitgevoerd zoals de manager wilde. Deze stijl hield aan tot in 1960/1970, en word tegenwoordig ook nog wel gevonden in de meer traditioneel geleide organisaties (Ravn, 2007). De autoritaire stijl veranderde in de jaren 1970's en 1980's door de jongerenbeweging. De management stijl werd informeler, er werd meer gedelegeerd en er kwamen meer zelfstandige teams; een democratische manier van vergaderen ontstond. Volgens Ravn (2007) kwam deze ontwikkeling door de 'kinderen' uit de jaren '60 die in het modernere onderwijs geleerd hadden om in een kring te zitten, te wachten op je eigen beurt om iets te zeggen en respectvol naar anderen te luisteren; 'norms that traveled from the kindergarden to the boardroom' (p. 4). Tevens werden werknemers steeds beter opgeleid waardoor ze ook meer konden bijdragen tijdens vergaderingen. Door al deze ontwikkeling werden de beperkingen om je stem te laten horen verminderd wat uiteindelijk resulteerde in langere en waarschijnlijk minder productieve vergaderingen (Ravn, 2007).

Maar hebben de twee vergaderstijlen invloed gehad op de hedendaagse vergadercultuur? Het onderzoek van Ravn (2007) heeft geprobeerd te achterhalen wat de vergaderstijl is van enkele grote organisaties. Hieruit is gebleken dat nog de autoritaire stijl als de democratische stijl werd doorgevoerd. Wat vooral naar voren kwam is dat de werknemers de vergaderingen niet benutten zoals zou kunnen. Managers blijken competent in de meer klassieke aspecten van de vergadering, zoals controle hebben over de agenda en de tijd in de gaten houden. Echter zijn ze minder capabel wanneer het aankomt op aspecten als het sturen van een discussie naar een uitkomst of de persoonlijke mening van werknemers naar buiten laten komen (Ravn, 2007).

We kunnen concluderen dat ondanks de grote veranderingen op organisatieniveau en manieren van werken de laatste decennia, de vergadering eigenlijk weinig veranderd is. De vergadering is onvoldoende geïntegreerd in de bedrijfsketen en worden gezien als gemiddeld belangrijk door klanten en werknemers (Ravn, 2007)

2.2 Waarom vergaderen?

Vergaderingen worden dus vaak gezien als niet zo belangrijk (Ravn, 2007). Een reden daarvoor kan zijn dat de tijd in vergaderingen vaak niet zo effectief als mogelijk gebruikt wordt volgens Romano & Nunamaker (2001), die deze gegevens uit vele onderzoeken en empirisch materiaal halen. Deze verspilde tijd in

vergaderingen heeft directe invloed op de kosten in de vorm van salaris of kosten in de vorm van de tijd van werknemers. De indirecte kosten die gemaakt kunnen worden door vergaderen zijn; de 'kans' kosten, ofwel de tijd die verloren is gegaan die anders gebruikt had kunnen worden voor meer productievere activiteiten (Rogelberg, et al., 2006); stress en moeheid onder werknemers (Luong & Rogelberg, 2005); ontevredenheid over het werk en een mindere betrokkenheid bij de organisatie (Rogelberg et al., 2010); 'recovery syndrome', ofwel de tijd die gespendeerd wordt aan het afkoelen van frustraties, het achterhalen wat nu eigenlijk besproken is en klagen tegen anderen over de vergadering, discussies en incidenten (Doyle & Straus, 1982 in Rogelberg et al., 2012; Schwartzman, 1989).

Hoewel het probleem van teveel vergaderingen een veelvoorkomend iets is (Luong & Rogelberg, 2005), worden te weinig vergaderingen geassocieerd met kosten die minder tastbaar zijn, maar niet minder belangrijk. Wanneer vergaderingen goed gefaciliteerd zijn, willen werknemers meer van die vergaderingen. Groepen en organisaties met te weinig vergaderingen geven vaak aan dat werknemers angstig zijn (veranderinitiatieven, inkrimpingen), en lopen het risico van (a) het ontnemen van de nodige informatie en inzichten aan werknemers, dus een hogere onzekerheid, en (b) het verminderen van key werknemersgedrag zoals tevredenheid over het werk, tevredenheid over de communicatie, identificeren met de organisatie en intenties voor omzet (Downs & Hazen, 1977; Johnson, Bernhagen, Miller, & Allen, 1996 in Rogelberg et al., 2012)

- 9 -

Zoals hierboven al besproken zijn er plussen en minnen te vinden in de frequentie waarin vergaderingen moeten voorkomen. Groepsinteractie betekent het coördineren van teamleden, taken en gereedschappen (Ericksen & Dyer, 2004 in Kauffeld en Lehmann-Willenbrock, 2012). Vergaderingen zijn dus een noodzaak voor het bouwen van succesvol teamwerk. Maar wat maakt een (team)meeting nu succesvol? (Kauffeld en Lehmann-Willenbrock, 2012). Uit onderzoek is gebleken dat een groep mensen meestal creatiever is en beter in het nemen van beslissingen dan een equivalent aan individuen die alleen werken. De kwaliteit van groepsbeslissingen is dan ook een van de redenen om vergaderingen uit te schrijven (Woods&Berger,1988). Ook blijkt het zo te zijn dat vergaderingen functioneren als een sleutel voor zingeving en op die manier percepties en gedrag worden gevormd over de organisatie en de werknemers (Raes, Glunk, Heijltjes & Roe, 2007 in Rogelberg et al., 2012). Ook volgens Rae (1994) en Tracy & Dimock (2004) zijn er een aantal redenen te benoemen waarom vergaderingen bestaan en er steeds meer tijd aan vergaderen zal worden besteed:

- Vergaderingen besparen tijd door een aantal mensen samen te brengen;
- Vergaderingen geven de mogelijkheid om meerdere mensen tegelijk te kunnen horen over hun ideeën of discussiepunten;

- Vergaderingen moedigen goede communicatie en coördinatie aan en zorgen voor verbetering in relaties en samenwerken;
- Vergaderingen moedigen de sprekers aan om hun visie meer te verduidelijken en te onderbouwen wanneer ze tegen de rest spreken;
- Vergaderingen zorgen voor een betere spreiding van taken tussen mensen;
- Vergaderingen zorgen voor een betere relatie tussen mensen van verschillende delen van het bedrijf of organisaties;
- Vergaderingen zorgen voor een bepaalde uniformiteit of gemeenschappelijkheid van gedrag en acties binnen een groep, afdeling of deel van een organisatie;
- Vergaderingen zorgen voor een stijging van het zelfvertrouwen en creativiteit van individuen in een leiderschapsrol of een lidmaatschapsrol en dan voornamelijk in een groep of team situatie.

Opvallend is dat sinds de jaren 50 de werkwijze van vergaderen zelden fundamenteel ter discussie is gesteld, laat staan vernieuwd is. Er is tot op heden weinig onderzoek gedaan naar de doelmatigheid van vergaderingen. De vergadering is voornamelijk onderzocht als een setting waarin onderzoek werd gedaan naar andere onderwerpen (bijvoorbeeld groepsbeslissingen) en niet als onafhankelijk fenomeen (Schwartzman, 1989; Tracy & Dimock, 2004 in Scott et al., 2012). Focussen op een vergadering als een direct object van studie kan helpen om in de literatuur bewijs te vinden voor specifieke gedragskeuzes binnen en buiten de groepsvergaderingen (Galanes, 2003 in Rogelberg et al., 2012).

- 10 -

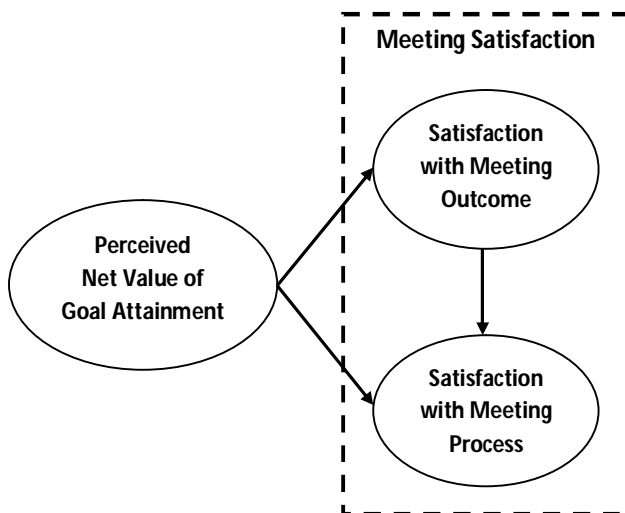
2.3 Tevredenheid over de vergadering

De laatste jaren worden er echter steeds meer onderzoek verricht naar de aspecten en kenmerken van een vergadering die mede bepalend kunnen zijn voor de kwaliteitsverbetering en/of efficiëntie tijdens die vergadering (o.a. onderzoeken van Bluedorn et al., 1999; Leach et al., 2009; Cohen et al., 2011). Echter wordt er ook steeds meer belang gehecht aan hoe werknemers nu een vergadering ervaren. Bennett (1998) in Leach et al. (2009) beschrijft in zijn onderzoek hoe werknemers een vergadering ervaren en welke belangrijke implicaties dit heeft voor hun houding en gedrag. Deze percepties over vergaderingen beïnvloeden de deelname aan toekomstige vergaderingen volgens Bennett (1998) in Leach et al. Wanneer iemand een negatieve kijk heeft op vergaderingen zorgt dit voor weinig enthousiasme ten aanzien van deelname aan de volgende vergadering of het mijden van die vergadering. De uitkomsten uit een vergadering niet willen ondersteunen of zich niet functioneel willen gedragen tijdens een vergadering kunnen eveneens het gevolg zijn (Cohen et al., 2010).

Zoals al eerder vermeld bepaald de tevredenheid over een vergadering mede de tevredenheid over het werk (Rogelberg et al., 2010), het is dus uitermate van belang dat organisaties hiermee rekening houden. Tevredenheid over een vergadering houdt in dat men een positief gevoel heeft over de vergadering, doordat de vergadering een bepaalde behoefte of wens heeft vervuld of gaat vervullen (Reinig, 2002). De perceptie dat een behoefte of wens is of wordt vervuld, is van grote invloed op het tevredenheidsgevoel (Reinig, 2002).

De onderzoekers McComas, Tuit, Waks en Sherman (2007) delen evenals Post, Huis in 't Veld en Van den Boogaard (2007) en Briggs, de Vreede en Reinig (2002) de tevredenheid van deelnemers over een vergadering op in twee componenten; De tevredenheid over het proces van de vergadering en de tevredenheid over de uitkomst van de vergadering. Het vergaderproces refereert volgens deze onderzoekers naar de procedures, beraadslagingen en methoden die een groep gebruikt om tot een uitkomst te komen. Het is van belang om dit onderscheid te maken, iemand kan bijvoorbeeld tevreden zijn over de uitkomst van de vergadering maar ontevreden over het verloop en het proces van de vergadering (Reinig, 2002; en Briggs, de Vreede, Reinig, 2002; Kauffeld en Lehmann-Willenbrock, 2012). Deze tweedeling komt terug in het zogenoemd causaal model (figuur 1) over de tevredenheid van een vergadering; de Satisfaction Attainment Theory (SAT) van Briggs, de Vreede en Reinig (2002).

- 11 -



Figuur 1. Satisfaction Attainment Theory model

Allereerst wordt er in het model gekeken naar de 'Perceived Net Value of Goal Attainment'; De som van alle winsten en verliezen behorende bij de doelstellingen van de vergadering die een individu wel of niet wist te bewerkstelligen minus de

kosten die gemoeid zijn bij het bewerkstellingen van die doelen in de vergadering. Na toetsing van het model kwam naar voren dat deze som van winsten en verliezen bepalend is voor de tevredenheid over de uitkomst van een vergadering (satisfaction with meeting outcome) en de tevredenheid over het proces van de vergadering (satisfaction with meeting process). Daarbij heeft het model laten zien dat de tevredenheid over de uitkomst ook de tevredenheid over het proces bepaalt, onafhankelijk van de 'Perceived Net Value of Goal Attainment' (Briggs, de Vreede, Reinig, 2002).

Het is dus erg belangrijk voor een organisatie dat medewerkers tevreden zijn over hun werk, maar ook over de aspecten die onderdeel zijn van het werk zoals de vergadering. Het is gebleken dat bij het achterhalen van die tevredenheid van belang is om het proces en de uitkomst van de vergadering te scheiden, alleen wat zorgt er nu voor dat medewerkers echt tevreden worden over de vergadering?

2.3 Aspecten voor tevredenheid

Vergaderingen worden door bedrijven en organisaties veelal gezien als een instrument voor het verwezenlijken van hun doelstellingen. Voor een vergadering is het van belang dat er zo min mogelijk ruis aanwezig is. Die ruis kan onder anderen ontstaan als deelnemers van een vergadering niet op goede voet met elkaar staan of als individuen anders aankijken tegen het nut van vergaderen (O'Neill en Allen, 2012).

Voor een teamvergadering is het van belang dat de deelnemers dezelfde doelen nastreven (Reijnders, 1997). Daarvoor is het belangrijk dat de deelnemers dezelfde gedachten, gevoelens en evaluaties van teamvergaderingen opteren. Dit worden de "Teamvergadering attitudes" (TMA) genoemd (O'Neill en Allen, 2012). Mensen met een positieve TMA zullen, theoretisch gezien, vergaderingen zien als een noodzakelijk voertuig dat vele team processen faciliteert voor de ontwikkeling van de capaciteiten van teamleden en voor het maximaliseren van de effectiviteit van een team. Mensen met een negatieve TMA kunnen vergaderingen gaan vermijden en proberen om het team zo weinig mogelijk te laten doen tijdens de vergadering. Zulk gedrag kan bij het team mogelijkheden om zo effectief mogelijk te werken beschadigen en kan het negatieve gevoelens over het team en de leden veroorzaken. Mensen variëren in hun team meeting attitudes, en deze verschillen hebben implicaties voor het proces, status en uitkomst van een team (O'Neill en Allen, 2012).

Een andere ruis in de vergadering kan het communicatiegedrag van de werknemers zijn. In een studie van Kauffeld & Lehmann-Willenbrock (2012) wordt het licht geschenen op wat er werkelijk gebeurt tijdens een vergadering; ofwel, welk communicatiegedrag beïnvloed positief en welke negatief het succes van een vergadering. In vergaderingen waar meer functionele communicatie plaatsvond waren de medewerkers meer tevreden over de vergadering. Bij functionele communicatie ligt de focus op het probleem, en is er sprake van positieve, procedurele en pro-actieve communicatie (Kauffeld & Lehmann-Willenbrock, 2012). Opvallend is dat niet-functionele communicatie het succes van een vergadering meer beïnvloed dan functionele communicatie. Zo was bijvoorbeeld de negatieve relatie tussen counteractive communicatie en het succes van een vergadering sterker dan tussen pro-actieve communicatie en succes van de vergadering. Dit fenomeen is echter psychologisch te verklaren; 'iets slechts is sterker dan iets goeds'. Uit onderzoeken komt bijvoorbeeld naar voren dat een slechte indruk van iemand sneller wordt gevormd dan goede indrukken, en dat negatieve feedback meer impact heeft dan goede feedback (cf. Baumeister, Bratlavsky, Finkenauer en Vohs, 2001 in Kauffeld & Lehmann-Willenbrock, 2012).

Effectief management van vergaderen lijkt erg van belang voor teams, omdat deelnemers onvermijdelijk afhankelijk van elkaar zijn. Voornamelijk wanneer teams doelen hebben met complexe en dynamisch werkzaamheden die intensieve interactie vereisen (Zijlstra, Roe, Leonora & Krediet, 1999 in O'Neill & Allen, 2012). De 'activity regulation theory', geeft weer dat vergaderingen als minder verstorend worden gezien, en zelfs verwelkomt worden, wanneer ze gezien worden als erg relevant voor een individu's eigen werkdoelen. Recent onderzoek heeft gevonden dat werknemers hun werk meer positief beoordelen als hun vergaderingen meer met van elkaar afhankelijke collega's dan onafhankelijke collega's plaatsvindt (Rogelberg et al., 2006). Ook wordt de tijd die men in vergaderingen aanwezig is meer positief gerelateerd aan tevredenheid over het werk wanneer het werkafhankelijk is, en negatief wanneer het werkonafhankelijk is.

Leach et al. (2009) hebben weer een onderzoek verricht naar de kenmerken van vergaderingen die kunnen zorgen voor meer efficiëntie tijdens een vergadering. Uiteindelijk zijn daaruit de volgende vijf kenmerken geïdentificeerd:

- Het gebruik van een agenda.
- Het bijhouden van de notulen.
- De punctualiteit, ofwel start- en eindtijden,
- De geschiktheid van de vergaderruimte.
- Het gebruik van een voorzitter of leider tijdens een vergadering.

De agenda blijkt het meest van belang te zijn voor de effectiviteit van de vergadering. Ook is de vergaderruimte van aanmerkelijk belang, een verkeerde ruimte doet afbreuk aan de effectiviteit van de vergadering.

Leach et al. (2009) gaven aan dat voor vervolgonderzoek van belang was dat de kenmerken meer gespecificeerd zouden gaan worden zodat er bijvoorbeeld ook onderzocht zou worden welke aspecten van de vergaderomgeving nu precies van belang zijn. Cohen en Rogelberg (2011) hebben dit vervolgonderzoek opgepakt en afgerond en hebben nog eens dertien extra kenmerken toegevoegd aan het onderzoek en aansluitend onderverdeeld in vier categorieën. Allereerst de 'tijdelijke kenmerken'; hieronder vallen de lengte van de vergadering, de stiptheid van de start- en eindtijden en de pauzemomenten. Volgens Luong & Rogelberg (2005) worden vergaderingen, die op een goede manier gebruik maken van die tijdelijke kenmerken, gezien als minder verstorend. Evenzo zorgen deze vergaderingen voor een maximalisatie van focus en taakgerelateerde activiteiten. Onder de 'fysieke kenmerken' vallen aspecten van de vergaderruimte en vergaderomgeving met de volgende kenmerken: licht, vergaderruimte, vergadercondities, geluid, versnaperingen, zitplaatsen, inrichting van de ontmoetingsruimte en de temperatuur. Positieve fysieke kenmerken van een vergadersetting kunnen leiden tot meer comfort voor de deelnemers en creëren een omgeving die bijdraagt aan het beter kunnen focussen op een taak zonder afleidingen (Bluedorn et al., 1999; Leach et al., 2009).

- 14 -

De 'procedurele kenmerken' hechten belang aan de uitvoering van de vergadering. Deze categorie heeft als kenmerken een formele agenda, vergaderovereenkomst, wel of geen gebruik van notulen en of de vergadering elektronisch wordt opgenomen. Uit een vorig onderzoek is gebleken dat procedurele kenmerken belangrijk zijn voor de effectiviteit van een vergadering (Leach et al, 2009). Onder de 'kenmerken van de deelnemers' vallen het aantal deelnemers aan de vergadering en de aanwezigheid van een facilitator. De facilitator moet de stroom van informatie door de vergadering heen leiden en zorgt voor ondersteuning in het beslissingsproces (Niederman & Volkema, 1999). Uit een onderzoek van Kerr, MacCoun & Kramer (1996) is gebleken dat wanneer het aantal deelnemers stijgt de mate van inbreng per deelnemer daalt. Deze achttien kenmerken in totaal zijn uiteindelijk getoetst waarbij negen kenmerken de kwaliteit van een vergadering blijken te kunnen voorspellen en vier kenmerken bij de fysieke vergaderruimte behoorden. Cohen en Rogelberg (2011) geven aan dat als je een vergadering inricht zoals zij aangeven, dit zorgt voor een verbetering in de perceptie van vergaderingen.

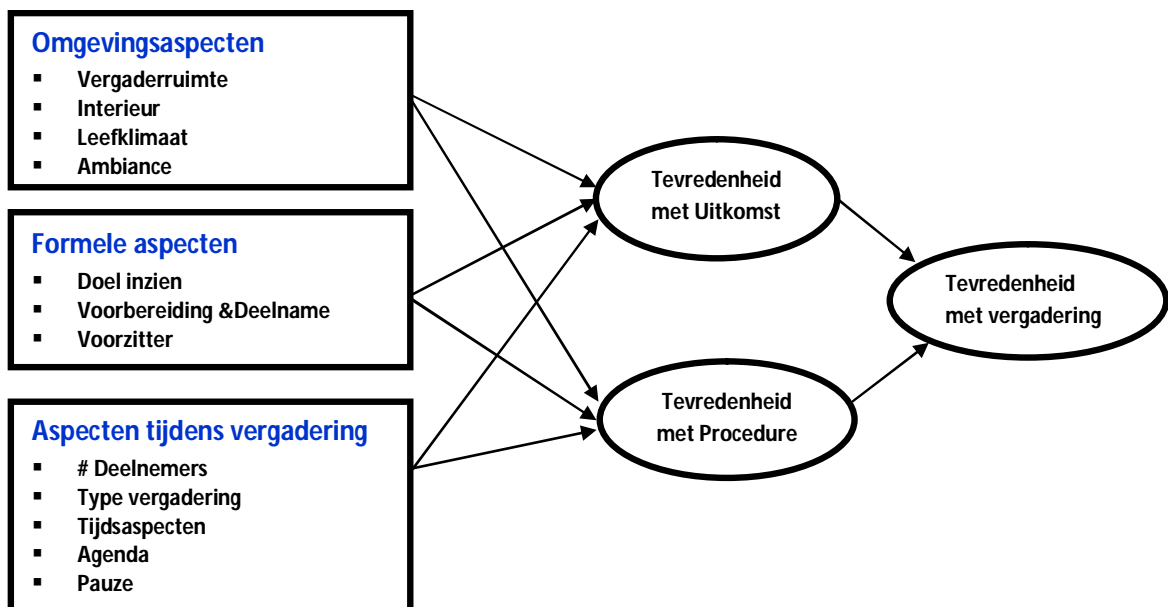
2.5 Conceptueel model

Door middel van een literatuurstudie is er gezocht naar de kenmerken van vergaderingen. Uiteindelijk heeft dit geresulteerd tot een vijftiental hoofdkenmerken die van belang zouden kunnen zijn voor een 'tevreden vergadering'. Deze hoofdkenmerken worden onderverdeeld in drie thema's die zodoende alle aspecten van een vergadering dekken;

- Vergaderomgeving.
- De deelnemers en hun bijbehorende gedrag.
- De aspecten tijdens de vergadering.

De kenmerken die hieronder vermeld worden, voldoen aan een aantal criteria; (a) ze zijn gerelateerd aan de inhoud, omgeving en/of gedrag van een vergadering, (b) ze kunnen vooraf aan de vergadering of tijdens de vergadering gepland of geïnitieerd worden, (c) ze zijn vaak onder controle van de organisator van de vergadering (Cohen en Rogelberg, 2011).

Uiteindelijk heeft alle gevonden literatuur geleid tot de ontwikkeling van een conceptueel model (figuur 2) dat gebruikt is voor het onderzoek. Onderzocht is wat de onderliggende relaties zijn tussen de kenmerken van een vergadering en de tevredenheid over enerzijds de uitkomst van de vergadering en anderzijds de gebruikte procedures tijdens een vergadering.



Figuur 2: Conceptueel model "aspecten van tevreden vergaderen"

2.5.1 Omgevingsaspecten

Omgevingsaspecten houden alle kenmerken in die te maken hebben met de omgeving waarin mensen vergaderen, hierbij wordt onderscheidt gemaakt tussen de vergaderruimte, het interieur, het leefklimaat en de ambiance. Weiss en Cropanzano (1996) hebben aangetoond dat de vergaderomgeving de potentie heeft om het affect positief te veranderen, wat weer kan leiden tot verbeterde gevoelens van tevredenheid over een vergadering. Ook kunnen positieve fysieke omgevingskenmerken zorgen voor een stijging in de focus tijdens de vergadering door afleidende, oncomfortabele en storende omgevingen te limiteren

Het eerste hoofdkenmerk, de vergaderruimte, behandelt de invloed van de fysieke omgeving waarin de vergadering zich afspeelt. Er wordt hierbij voornamelijk gekeken naar de architectonische kenmerken van een ruimte. Dit zijn volgens Harris (2002) de permanente aspecten van een vergaderruimte zoals de lay-out, de grootte en vorm van een ruimte en de plaatsing van deuren en ramen. Uit onderzoek is volgens Rae (1994) gebleken dat de grootte van een ruimte bepalend kan zijn voor de effectiviteit, productiviteit en mate van tevredenheid. Een te grote ruimte zorgt voor een daling van de tevredenheid en effectiviteit, echter een te kleine ruimte geeft het gevoel opgesloten te zitten (Leach, 2009). Ook willen mensen ramen in een ruimte waar ze aanwezig zijn (Leach, 2009).

- 16 -

Het tweede hoofdkenmerk behandelt het interieur van een vergaderruimte, waarbij de aandacht ligt op de plaatsing en het comfort van de tafels en de stoelen. Uit een onderzoek van Bakker (2011) is gebleken dat de locatie van de vergadertafel in een ruimte van invloed is op vergadering en de beoordeling van de ruimte. Zo zorgt een vergadertafel die in de ruimte staat in plaats van tegen een muur voor een ruimtelijk beeld. Ook wordt een ronde vergadertafel positiever ontvangen. Een smalle vergadertafel wordt daarentegen als ongeschikt ervaren voor een vergadering (Bollerman, 1994). Rae (1994) verwacht dat de manier van opstelling van invloed kan zijn op het verloop van de vergadering, al zijn hier nog geen concrete resultaten van gevonden. Wanneer deelnemers in een minder comfortabele houding zitten, zijn ze meer afgeleid en minder in staat om sterke en zwakke argumenten tijdens een vergadering te detecteren. Goed en ergonomisch zittende stoelen zorgen voor meer effectiviteit en daardoor dus meer tevredenheid onder deelnemers aan de vergadering (Visscher, 2008; Bollerman, 1994)

Bij het leefklimaat wordt er gekeken naar condities die bepalend zijn voor een goede atmosfeer in een vergaderruimte. Zo kan er gekeken worden naar het licht, geluid

en de temperatuur (Harris, 2002). Bij licht kan er onderscheidt worden gemaakt tussen twee type lichtbronnen; het daglicht en kunstmatig licht. Wanneer daglicht aanwezig is, zorgt dit voor een stijging van comfort en productiviteit van mensen (Visscher, 2008). Bij kunstmatig licht is het afhankelijk van de taken die mensen moeten uitvoeren welke keuze gewenst is en wat voor tevredenheid zorgt (Visscher, 2008). Uit het onderzoek van Bakker (2011) kwam naar voren dat mensen meer daglicht wensen tijdens een vergadering. Ook de temperatuur in een vergaderruimte is bepalend voor de gemoedstoestand van mensen, maar er is geen temperatuur vast te stellen die voor iedereen even comfortabel is (Nicol & Humphreys, 2006). Geluid kan afleidend zijn tijdens een vergadering en kan zorgen voor vermindering van comfort en productiviteit (Visscher, 2008). Wanneer er een slechte akoestiek is, zullen de vergadering en de taken slechter verlopen dan bij een goede akoestiek (Bluedorn, 1992).

Als laatste kenmerk van de omgevingsaspecten wordt er gekeken naar de ambiance. De kenmerken die hieronder vallen zorgen voor de sfeer die een vergaderruimte uitstraalt. Hierbij kan gekeken worden naar het kleurgebruik, decoraties en de aanwezigheid van natuurlijke elementen (Harris, 2002). Vele onderzoeken zijn er uitgevoerd op het gebied van kleurgebruik en de effecten daarvan op mensen en de uitvoering van taken. Echter zijn de resultaten van deze onderzoeken niet eenduidig te noemen (Bakker, 2011). Het is gebleken dat koele kleuren tot meer positievere reacties lijden dan warme kleuren. Warme kleuren werken echter weer stimulerend en koele kleuren zijn juist weer kalmerend. De invloed van bepaald kleurgebruik is daarnaast afhankelijk van de ruimte en de inrichting (Bakker, 2011). De aanwezigheid van natuurlijke elementen in een ruimte zorgt voor een productiviteitswinst van drie tot zes proces. Ook is gebleken dat de aanwezigheid van de natuur de mens kan helpen om mentale vermoeidheid tegen te gaan, natuurlijke elementen reduceren de stressfactor (Kaplan, 1995). Aanwezige decoraties in een ruimte zorgen voor een dubbel effect. Enerzijds fleuren ze de ruimte op en wordt er een bepaalde sfeer gecreëerd. Anderzijds kunnen teveel of te afleidende decoraties een negatieve invloed hebben op de prestaties van de aanwezigen (Sundstrom in Bluedorn, 1986).

2.5.2 Formele aspecten

Formele aspecten betreffen alle kenmerken die te maken hebben met de deelnemers (en hun bijbehorende gedrag) aan een vergadering. Hierbij wordt er gekeken naar de invloed van de voorbereidingen van een vergadering, hoe de voorzitter functioneert, of er conflicten zijn geweest tussen de deelnemers aan de vergadering en of mensen het doel inzien van de vergadering.

Als eerste kenmerk van de deelnemersaspecten wordt er gekeken of de deelnemers aan de vergadering het doel willen inzien van de vergadering. Het is van belang dat medewerkers op de juiste plek zijn in een vergadering en inzien waarom de vergadering wordt gehouden om de tevredenheid hierover te verhogen. Ten tweede kan gesproken worden over de voorbereiding en deelname aan een vergadering. Uit een onderzoek van Niederman & Volkema (1999) is gebleken dat hoe beter de voorbereiding is, hoe beter het proces tijdens een vergadering zal verlopen. Ook is het van belang dat de stukken die uitgedeeld zijn ter voorbereiding op de vergadering van voldoende kwaliteit zijn.

Als derde kenmerk van deelnemersaspecten wordt het functioneren van de voorzitter bekeken. De voorzitter leidt de stroom van informatie tijdens de vergadering en ondersteunt in het beslissingsproces (Niederman & Volkema, 1999). Wanneer de voorzitter op juiste wijze zijn of haar taak uitvoert, wordt het vaak niet opgemerkt door de groep (Niederman & Volkema 1999). Bij grote vergaderingen is het functioneren en de rol die de voorzitter speelt nog nadrukkelijker waarneembaar op het verloop van de vergadering (Niederman & Volkema, 1999). De invloed van een conflict tussen deelnemers aan de vergadering onderling wordt als vierde kenmerk van de deelnemersaspecten behandeld. Uit onderzoek is gebleken dat conflicten tussen deelnemers aan een vergadering van grote invloed is op het functioneel verlopen van de vergadering, de daaruit voortkomende onrust zorgt voor meer ontevredenheid over de vergadering. (Maarleveld, Volker & Voordt, 2009)

- 18 -

2.5.3 Aspecten tijdens de vergadering

De formele aspecten betreffen de kenmerken die in grote mate te maken hebben met de randvoorwaarden tijdens en rond de vergadering. Daarbij valt te denken aan het aantal deelnemers, of de vergadering op tijd begint, is er een agenda aanwezig, et cetera.

Als eerste kenmerk van de formele aspecten wordt het aantal deelnemers besproken. Uit de literatuur is gebleken dat de tevredenheid over een vergadering samenhangt met het aantal deelnemers (Maarleveld, Volker & Voordt, 2009). Wanneer er teveel deelnemers zijn, zorgt dit voor afleiding, inefficiëntie en het gevoel dat de tijd niet effectief wordt benut (Niederman & Volkema, 1999). Er is daarnaast gebleken dat wanneer het aantal deelnemers stijgt, de participatie van de deelnemers daalt (Kerr et al., 1996). Ook is er bij grotere aantallen deelnemers meer behoefte aan coördinatie (Gladstein, 1984 in Kerr et al., 1996). Hieruit mag

geconcludeerd worden dat bij meer deelnemers dan noodzakelijk de tevredenheid over een vergadering zal dalen.

Het type vergadering kan mede van invloed zijn op de tevredenheid over een vergadering, dit wordt meegenomen als tweede kenmerk. Er is sprake van meerdere soorten vergaderingen; Brainstorm, informatiedeling, problemen oplossen en besluiten nemen, sociaal samenzijn of een training. Per type vergadering kunnen er wellicht andere eisen en wensen zijn aan bijvoorbeeld de ruimte, de aanwezigheid van bepaalde spullen of het aantal deelnemers. Het is interessant om te ontdekken of er daadwerkelijk verschillen zijn tussen de soort van vergaderingen onderling en of het van invloed is dat een vergadering in formele dan wel in informele sfeer plaatsvindt. Wanneer een vergadering complex is door de agenda, zal het de deelnemers aan deze vergadering meer energie gaan kosten om er bij aanwezig te blijven. In het algemeen zal men daardoor eerder vermoeid raken door de zwaardere agenda. Deze snellere vermoeidheid kan leiden tot minder concentratie en uiteindelijk resulteren in een verminderde tevredenheid over de vergadering.

De invloed van tijdsaspecten van een vergadering, zoals de punctualiteit of duur van de vergadering, zijn het derde kenmerk. Wanneer de vergadering op het afgesproken tijdstip begint moedigt dit de verdere punctualiteit tijdens de vergadering aan (Leach et al., 2009). Wanneer een vergadering op tijd start zorgt dit tevens voor meer tevredenheid onder de deelnemers (Cohen et al., 2003). Wanneer een vergadering daarnaast ook op het afgesproken tijdstip stopt, zorgt dit er mede voor dat medewerkers hun vergaderingen beter in hun werkschema kunnen inplannen. Indien vergaderingen uitlopen of veel eerder al stoppen, zorgt dit voor versturende effecten en kan het tot meer ontevredenheid leiden onder de deelnemers (Cohen et al., 2003; Leach et al., 2009). Het gebruik van een agenda kan als vierde kenmerk genoteerd worden. Een agenda is van belang voor een vergadering. Zo weten de deelnemers waar en hoe laat de vergadering plaatsvindt, en men kan zich voorbereiden op de onderwerpen. Deze voorbereiding zorgt ervoor dat men meer relevante informatie en/of meningen kan geven en zorgt voor een snellere behandeling van de agendapunten (Spencer & Pruss, 1992). Het uitdelen van de agenda tijdens de vergadering biedt daarentegen geen meerwaarde (Niederman & Volkema, 1995). Wanneer alle punten op een agenda behandeld zijn in plaats van dat er zaken worden doorgeschoven naar een volgende vergadering zorgt dit voor meer tevredenheid (Leach et al., 2009).

Als vijfde kenmerk wordt gesproken over de invloed van een pauze tijdens de vergadering. Het drinken van een kopje thee of koffie kan informeel gepraat faciliteren tijdens een pauze van een vergadering (Leach et al., 2009; Spencer &

Pruss, 1992 in Leach et al., 2009). Verwacht wordt dat als wanneer een vergadering kort duurt en een pauze niet noodzakelijk is maar wel wordt gehouden dit als tijdsverspilling wordt gezien en de tevredenheid laat dalen. Wanneer een vergadering erg lang duurt en er geen pauze plaatsvindt, zullen mensen op den duur vermoeider worden en zal de concentratie verdwijnen. Dit zorgt voor een slechter verloop van de vergadering en een verminderen in tevredenheid.

Met behulp van de gevonden kenmerken in de literatuur is er nu een overzichtelijk beeld ontstaan over de aspecten van een vergadering die van invloed kunnen zijn op de tevredenheid over die vergadering. In de literatuur komt verder nog naar voren dat, als iemand betrokken is geweest bij het inrichtingsproces van een vergaderruimte, dit zorgt voor een betere cohesie en hogere tevredenheid over het werk of de vergaderruimte (McGrath & Hollingshead, 1994 in Bluedorn et al., 2002).

3 Onderzoek

In dit hoofdstuk wordt beschreven op welke manier het onderzoek uitgevoerd is. Verder zal beschreven worden op welke manier de onderzoeksmethoden plaatsvinden en hoe deze methoden ontwikkeld zijn.

3.1 Onderzoeksontwerp

In het onderzoek wordt de relatie gezocht tussen de vergaderkenmerken en de tevredenheid over de vergadering. Het aantal deelnemers bij de vergaderingen die gebruikt werden voor het onderzoek mochten variëren tussen de drie en twintig personen. Om de tevredenheid te achterhalen moesten respondenten binnen 24 uur nadat hun vergadering had plaatsgevonden de vragenlijst invullen. Dit om er voor te zorgen dat de kennis/ervaringen over die vergadering nog fris in het geheugen zaten en er niet meerdere vergaderingen door elkaar gehaald konden worden. Om de tevredenheid te kunnen meten werd gebruik gemaakt van bestaande literatuur hierover om een vragenlijst op te stellen.

Naast de beoordeling van de tevredenheid over de vergadering, werden er vergaderkenmerken beoordeeld door de respondenten op het gebied van aanwezigheid tijdens de vergadering maar ook op het gebied van positieve of negatieve ervaringen tijdens de vergadering. Deze kenmerken zijn ontstaan aan de hand van een literatuurstudie en zijn onderverdeeld in drie hoofdthema's waaronder weer vijftien constructen vielen. Als laatste werden ook enkele persoonlijke kenmerken gevraagd om de homogeniteit van de groep te kunnen bepalen opdat de resultaten beter vergeleken en geanalyseerd konden worden.

Het precieze doel van het onderzoek werd niet verteld aan de respondenten, dit om sociaal wenselijke antwoorden te vermijden. Het onderzoek is kwantitatief van aard en werd uitgevoerd met gebruik van een vragenlijst en een checklist.

3.2 Vragenlijst & Checklist

3.2.1 Vragenlijst

De vragenlijst (bijlage 1) die gebruikt is in het onderzoek bestaat uit drie verschillende onderdelen. We zullen de vragenlijst nu deels vanuit het conceptuele model bespreken.

Vergaderkenmerken

Het middelste deel van de vragenlijst richt zich op de vergaderkenmerken, zoals de grootte van een ruimte of de temperatuur. De onderwerpen die besproken worden, zijn terug te vinden in het conceptueel model. De stellingen die gebruikt worden, vloeien voort uit de relevante theorieën op het gebied van de vergaderkenmerken die gevonden zijn in de literatuurstudie. In het onderzoek van Cohen et al (2011) lag de focus voornamelijk op het vaststellen of een kenmerk al dan niet aanwezig was en hoe dat kenmerk dan precies was. De stellingen in dit deel zijn subjectief opgesteld zodat bijvoorbeeld niet achterhaald wordt hoe groot iets is, maar of de grootte van invloed is op de tevredenheid. Er wordt achterhaald wat men wel of niet als prettig ervaart en welke invloed dit heeft op de tevredenheid.

De respondenten moeten de stellingen beantwoorden op basis van een vijfpuntschaal, waarbij 1 staat voor 'helemaal mee oneens' en 5 staat voor 'helemaal mee eens'. De stellingen zijn soms omgeschaald naar een negatieve stelling, dit om te voorkomen dat mensen niet meer opletten en niet klakkeloos alles als 'mee eens' aankruizen.

Tevredenheid

- 22 -

In het eerste deel van de vragenlijst wordt de mate van tevredenheid van medewerkers over de vergadering bevestigd. De stellingen die gebruikt zijn, zijn ontwikkelend naar aanleiding van het SAT model (Satisfaction Attainment Theory). Briggs, de Vreede & Reinig (2002) hebben een vragenlijst gemaakt waarbij per onderdeel van het model vijf stellingen worden gevraagd, gebaseerd op de vragenlijst van Green & Taber (1980). Deze vragen zijn aangepast naar het door hun gebruikte SAT model, zodat de vragen ook geschikt zijn voor andere vergaderingen dan alleen die met als uitkomst "een beslissing". Tijdens eerdere onderzoeken scoorde deze vragenlijst voldoende op betrouwbaarheid en Cronbach's alpha.

In de vragenlijst werden twee onderdelen behandeld met elk vijf daarbij behorende stellingen; de tevredenheid met de uitkomst (voorbeeld stelling: hetgeen we vandaag bereikt hebben geeft mij een gevoel van tevredenheid) en de tevredenheid met het proces (voorbeeld stelling: ik ben tevreden over de wijze waarop de vergadering van vandaag is uitgevoerd). Als laatste wordt er nog een eindcijfer gevraagd die de algehele tevredenheid over de vergadering moest weergeven.

Wederom moeten de respondenten de stellingen beantwoorden op basis van een vijfpuntschaal, waarbij 1 staat voor 'helemaal mee oneens' en 5 staat voor 'helemaal mee eens'.

Overige vragen

Als laatste onderdeel in de vragenlijst worden de persoonlijke kenmerken van de respondenten gevraagd, zoals de leeftijd, het geslacht en de algemene ervaringen met vergaderen. Hierdoor kan bij de analyses gekeken worden of bijvoorbeeld het opleidingsniveau of de ervaring op het vergadergebied van invloed is op de resultaten betreffende tevredenheid. De vragen die gebruikt zijn komen voort uit verschillende onderzoeken over vergaderen. Er is voor gekozen om vragen uit bestaande onderzoeken te gebruiken omdat de betrouwbaarheid en validiteit hiervan is aangetoond. Die vragen kwamen uit de onderzoeken van Elling (2007) en Cohen et al. (2011).

De respondenten kwamen bij deze vragen verschillende antwoordcategorieën tegen. Bij de stellingen over de algemene ervaringen met vergadering moest er antwoord gegeven worden op basis van een vijfpuntschaal. De vragen over de persoonlijke kenmerken varieerden in verschillende antwoordcategorieën, van ja/nee vragen tot ordinaal schaalniveau.

- 23 -

3.2.2 Checklist

Om het aantal vragen voor de respondenten in de vragenlijst te beperken is er voor gekozen om een checklist (bijlage 2) op te stellen waarbij bepaalde aspecten van de vergaderruimte al zijn meegenomen. Het gaat dan om de objectieve meetbare aspecten als afmeting van de vergadertafel, vorm van de vergadertafel, verlichting, kleur van de wanden et cetera. Deze checklist is opgesteld aan de hand van de literatuurstudie en wordt ingevuld door de onderzoeker, of de contactpersoon van de organisatie.

3.3 Procedure

Voor de dataverzameling werden tien organisaties benaderd, waarbij een mix van diverse soorten organisaties en verschillende branches de voorkeur kreeg. Dit opdat de generaliseerbaarheid hiermede werd verhoogd. Om de betrouwbaarheid van de resultaten te vergroten is er getracht om minimaal 150 respondenten te vinden voor het onderzoek. Wanneer er te weinig respondenten zijn voor een onderzoek is het

namelijk niet mogelijk goede toetsen uit te voeren voor een analyse en zal het niet mogelijk zijn om een significant verband te achterhalen (Babbie, 2001).

Om bedrijven te benaderen is er gebruik gemaakt van het netwerk van het Center for People and Buildings en het netwerk van andere bekenden. De bedrijven zijn allereerst benaderd via email om mee te doen aan het onderzoek. In die email is informatie gegeven over het onderzoek en hoe het onderzoek uitgezet zou worden. Daarnaast is er aandacht besteed aan wat het de bedrijven opleverd wanneer ze deelnamen. Alle bedrijven die deel hebben genomen aan het onderzoek krijgen achteraf inzicht in de onderzoeksresultaten.

In eerste instantie was het de bedoeling om langs te gaan bij de deelnemende organisaties om daar medewerkers te benaderen voor deelname aan het onderzoek in de buurt van de vergaderruimten van die organisaties. Dit om de zichtbaarheid van de onderzoeker te vergroten en een controle te hebben op het invullen van de vragenlijst. Na enige weken bleek echter dat bijna geen enkel bedrijf op deze manier wilde meewerken, "men vond de belasting voor de medewerkers op deze manier te groot". Uiteindelijk hebben de bedrijven zelf de mogelijkheid gekregen om vragenlijsten uit te zetten onder hun medewerkers. De deelnemende bedrijven hebben hun medewerkers ingelicht over deelname aan het onderzoek door middel van Intranet of een e-mail. Er werd informatie verspreid die in samenwerking met het desbetreffende bedrijf was opgesteld. De medewerkers hebben zelf de keuze gekregen om al dan niet deel te nemen aan het onderzoek.

- 24 -

3.4 Schaalconstructies

3.4.1 Schaal 'Ervaringen met vergaderen'

Bij het onderdeel 'persoonlijke kenmerken' in de vragenlijst is achterhaald wat de ervaringen van mensen zijn op het gebied van vergaderen. De Cronbach's alpha is gemeten van deze drie items om vast te stellen of de afzonderlijke onderwerpen één schaal mogen vormen. De standaardnorm om een schaal te mogen vormen is .700. De Cronbach's alpha in dit onderzoek is een acceptabele .704.

3.4.2. Schaal 'Tevredenheid over de vergadering'

Bij de items over de tevredenheid van de vergadering is een factoranalyse met varimax rotatie uitgevoerd om te achterhalen in hoeverre er daadwerkelijk twee factoren (tevredenheid met de procedures en tevredenheid met de uitkomst) te onderscheiden zijn. Uit de factoranalyse is gebleken dat één factor een eigenwaarde hoger dan 1 heeft, die voor 71,7 procent de variantie verklaard. Dit betekent dat er

maar één factor aanwezig is. Uit de analyse komt geen duidelijk onderscheid tussen de items over de tevredenheid met de uitkomst en de items over de tevredenheid met het proces, in tegenstelling tot eerder onderzoek van Briggs, de Vreede & Reinig (2002). In het vervolg van het onderzoek zullen deze twee verschillende constructen niet meer meegenomen worden, maar zullen alle items onder 1 construct vallen; 'de tevredenheid over de vergadering'. In onderstaande tabel (1) zijn de factorladingen per item te vinden. Vervolgens is de Cronbach's alpha van dit onderdeel berekend. De schaal met items over de tevredenheid van de vergadering scoort een hoge $\alpha = .95$. De items passen daardoor als schaal goed bij elkaar.

Tabel 1 Factorladingen bij construct 'tevredenheid met de vergadering'

Factor: 'Tevredenheid over de vergadering'	Factorlading
Ik ben tevreden over de wijze waarop de vergadering van vandaag is verlopen	.648
Ik heb een goed gevoel over de vergadering van vandaag	.853
Ik vond de voortgang van de vergadering van vandaag plezierig	.653
Ik ben tevreden over de gebruikte procedures in de vergadering van vandaag	.353
Ik ben tevreden over de wijze waarop we de activiteiten in de vergadering hebben uitgevoerd	.703
Ik vond de uitkomst van de vergadering van vandaag goed	.701
Ik ben tevreden over de dingen die we bereikt hebben in de vergadering van vandaag	.797
Toen de vergadering afgelopen was, was ik tevreden over de resultaten	.822
Hetgeen we vandaag bereikt hebben, geeft mij een gevoel van tevredenheid	.794
Ik ben blij met de resultaten van de vergadering van vandaag	.849

- 25 -

3.4.3. Schaal items van de vergaderomgeving

Er is met behulp van een factoranalyse met varimax rotatie gekeken of er enkele factoren achterhaald konden worden bij de items over de vergaderomgeving. Uit de analyse blijkt dat er vijf factoren uitkomen met een hogere eigenwaarde dan 1 die samen voor 69,7 procent de variantie verklaren. Met behulp van de varimax rotatie zijn de factorladingen per item op de factoren bepaald. In onderstaande tabel (2) zijn de verschillende factoren met bijbehorende items en factorladingen te vinden.

Tabel 2 Factoranalyse vergaderomgeving

Factor en bijbehorende items	Factorlading
Factor 1: Interieur Eigenwaarde: 12,855	
De vergadertafel heeft een werkbare vorm	,799
De vergadertafel heeft een prettige vorm	,778
Het interieur in de vergaderruimte is prettig	,699
De vergaderopstelling in de vergaderruimte draagt bij aan de vergadering	,697
Ik voel mij prettig in deze vergaderruimte	,671
De vergaderruimte draagt positief bij aan de vergadering	,626
De stoelen in de vergaderruimte zijn comfortabel	,610
Het interieur in de vergaderruimte is van goede kwaliteit	,378

Factor 2: Leefklimaat		Eigenwaarde: 2.646
De lichtsterkte in de vergaderruimte is prettig		,805
De temperatuur in de vergaderruimte is aangenaam		,790
Het licht in de vergaderruimte is prettig		,788
Het ruikt fris in de vergaderruimte		,695
Er is sprake van een prettige akoestiek in de vergaderruimte		,670
Het is stil in de vergaderruimte		,615
Factor 3: Ambiance		Eigenwaarde: 1.530
De vergaderruimte is mooi		,738
De vergaderruimte is sfeervol		,708
De vergaderruimte is uniek		,656
De kleuren in de vergaderruimte zijn prettig		,618
De vergaderruimte heeft een prettige uitstraling		,484
Factor 4: Afleidingen		Eigenwaarde: 1.300
De decoraties in de vergaderruimte zijn niet afleidend		,693
De vergaderruimte is niet afleidend		,647
De kleuren in de vergaderruimte zijn niet afleidend		,626
De vergaderruimte komt serieus over		,607
De vergaderruimte straalt rust uit		,535
Factor 5: Functionaliteit ruimte		Eigenwaarde: 1.194
Ik vind de grootte van de ruimte erg geschikt		,770
De vergaderruimte is handig		,749
De vergaderruimte oogt formeel		,718
De vergaderruimte is functioneel		,669

Extraction Method: Principal Component Analysis. Rotation Method: Varimax with Kaiser Normalization.
a. Rotation converged in 7 iterations.

- 26 -

Dit gedeelte van de vragenlijst was eerst opgezet aan de hand van vier verschillende constructen, te weten: vergaderruimte, interieur, leefklimaat en ambiance. De factoranalyse (tabel 2) blijkt echter met de vermelde vijf factoren een betere verdeling te geven van de items. In de rest van de analyses zullen daarom deze vijf factoren aangehouden worden.

Per factor zijn de Cronbach's alpha bepaald om de interne consistentie van de items per factor te kunnen meten. Bij de verschillende factoren scoort de alpha als volgt; factor 'interieur' = .92, factor 'leefklimaat' = .88, factor 'ambiance' = .84, factor 'afleidingen' = .83, factor 'functionaliteit ruimte' = .89.

Bij de factor 'functionaliteit ruimte' paste het item 'de vergaderruimte oogt formeel' er niet echt goed bij, waardoor besloten is om dit item te verwijderen, tevens steeg de alpha hierdoor lichtelijk van .84 naar .89. Het is een goed teken voor de gemaakte schalen dat de factoren een hoge samenhang scoren.

3.4.4 Inhoudelijke aspecten van een vergadering

Met de items die te maken hebben met de formele aspecten van een vergadering en de aspecten tijdens een vergadering is er eveneens een factoranalyse uitgevoerd. Bij dit onderdeel zijn vooraf een achttal constructen opgesteld met items die bij elkaar horen. Er is gekeken of deze constructen overeen komen met de factoren uit de factoranalyse. Omdat de vragen over de pauze en agenda veel minder vaak zijn ingevuld in de vragenlijst (deze vragen waren namelijk afhankelijk van of er een agenda of er pauze was geweest tijdens de vergadering), worden deze twee onderdelen niet verder meegenomen in de factoranalyse. Wanneer de verhouding tussen aantal items en respons onvoldoende is, is dit namelijk van invloed op de factoranalyse.

Van de resterende variabelen is onderzocht hoe zij scoren op de factoranalyse. Uit de eerste factoranalyse komen zeven factoren die een eigenwaarde gelijk of hoger dan 1 hebben. Bij de factoren vijf, zes en zeven komen echter minder dan drie items uit die daar het hoogst op scoren. Het is niet mogelijk om een factor samen te stellen met minder dan drie items. Om die reden is er besloten om de items; 'er waren voldoende deelnemers bij de vergadering', 'de vergadering was complex', 'de vergadering was formeel', 'met minder deelnemers had ik meer kunnen bijdragen aan de vergadering', 'er waren te veel deelnemers bij de vergadering', te verwijderen "aangezien zij verder op de andere factoren tussen de - 0.2 en 0.2 scoren, wat erg laag is". Vervolgens is er wederom een factoranalyse uitgevoerd waarbij er vijf factoren hoger scoorden dan 1 op de eigenwaarde. Ook hierbij bestond de laatste factor niet uit voldoende items, waardoor besloten is om ook het item 'er was een goede sfeer tijdens de vergadering' te verwijderen.

Na nogmaals een factoranalyse te hebben uitgevoerd over de resterende 22 items kwamen er vier factoren uit met een eigenwaarde gelijk of hoger dan 1 die samen 72,24 procent van de variantie verklaren. Uiteindelijk is er gekeken welke items het hoogste laden per factor. Zie tabel 3.

Tabel 3 Factoranalyse van formele en tijdens vergadering aspecten

Factoren en bijbehorende items	Factorlading
Factor 6: Voorzitter Eigenwaarde: 9.501	
De voorzitter leidde de vergadering op de juiste manier	,840
De voorzitter gaf iedereen de ruimte om iets te zeggen	,793
De aanwezigheid van de voorzitter was prettig	,778
De voorzitter had kennis van zaken	,760
De voorzitter was noodzakelijk	,753
De voorzitter had de vergadering onder controle	,750
De voorzitter gebruikte de agenda op de juiste manier	,713

Factor 7: Doel inzien		Eigenwaarde: 3.127
Ik snapte waarom ik aanwezig was		,883
Ik was op de hoogte van het doel van de vergadering		,860
Ik zag het nut in van de vergadering		,840
Ik begreep waar de vergadering over ging		,828
Ik zag het doel van de agendapunten in		,752
Factor 8: Voorbereiding en kennis		Eigenwaarde: 1.766
Ik heb mij goed voorbereid op de vergadering		,831
Ik had de mogelijkheid om mij goed voor te bereiden		,782
Ik heb kennis van zaken over de onderwerpen die besproken zijn		,780
Ik kon een bijdrage leveren aan de vergadering		,747
Mijn aanwezigheid was nuttig in de vergadering		,577
Alle deelnemers hebben zich goed voorbereid op de vergadering		,555
Factor 9: Tijdsbesteding		Eigenwaarde: 1.500
De vergadering was efficiënt		,763
Er is teveel tijd besteed aan informeel gepraat tussendoor		,732
De vergadering duurde te lang		,685
De vergadering verliep punctueel		,624

Extraction Method: Principal Component Analysis. Rotation Method: Varimax with Kaiser Normalization.
a. Rotation converged in 5 iterations.

Per factor is de Cronbach's alpha bepaald om de interne consistentie van de items per factor te meten. Bij de onderliggende factoren scoort de alpha als volgt; factor 'voorzitter' = α .91, factor 'doel inzien' = α .95, factor 'voorbereiding en kennis' = α .88, factor 'tijdsbesteding' = α .79.

- 28 -

3.5 Nieuw conceptueel model

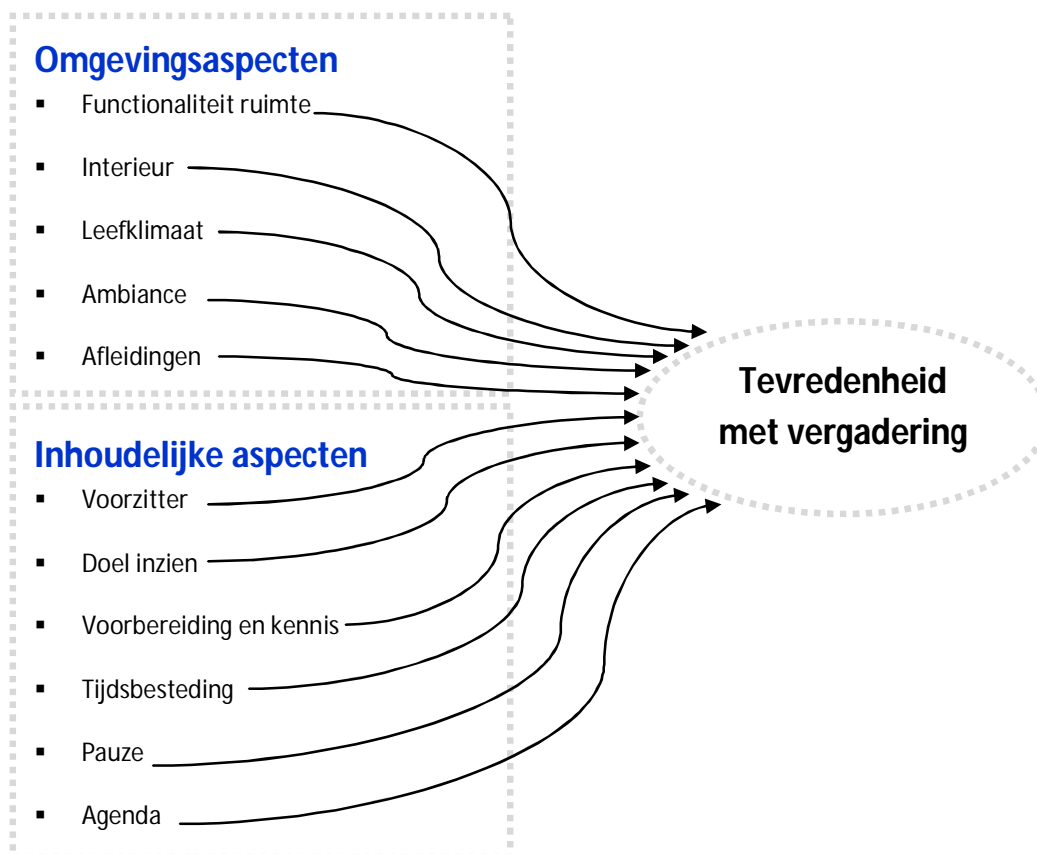
Na de analyse van de schaalconstructies is gebleken dat een aantal vooraf bepaalde constructen niet overeen kwamen met de uiteindelijk vastgestelde factoren. Met behulp van de opnieuw samengestelde factoren en schalen is het conceptueel model aangepast. In het nieuwe model worden de tevredenheid over de procedures en de tevredenheid over de uitkomst van de vergadering weggelaten en zijn deze aspecten samengevoegd tot een algemene tevredenheid over de bijgewoonde vergadering.

De omgevingsaspecten worden in het nieuwe model onderverdeeld in vijf constructen. De vergaderruimte focust zich op de aspecten als de grootte van de ruimte en of de ruimte aansluit bij het concept 'vergaderen'. Het construct 'interieur' richt zich vooral sterk op de prettigheid van het interieur en of het werkbaar is. Bij het leefklimaat wordt er gekeken naar de temperatuur en de lichtsterktes en dergelijk. De ambiance focust zich vooral op de beleving van mensen in de vergaderruimte, wordt deze bijvoorbeeld als mooi en/of sfeervol ervaren. Het laatste construct richt zich op de afleidingen in de vergaderruimte. Zo wordt er gekeken of mensen de kleuren of decoraties, die aanwezig zijn, afleidend vinden. Bij de meer inhoudelijke kanten van de vergadering is er weinig veranderd op het

gebied van de constructen, er zijn alleen enkele items verwijderd (de items over het aantal deelnemers en of de vergadering formeel/complex was) omdat die items niet goed bleken samen te gaan in één schaal.

In het nieuwe conceptuele model (figuur 2) worden nu de omgevingsaspecten en de inhoudelijke aspecten van een vergadering meegenomen. Er wordt gekeken naar de invloed van deze twee afzonderlijke aandachtsgebieden op de tevredenheid van de vergadering. Verder zal er gekeken worden naar de invloed van de afzonderlijke constructen op de tevredenheid over de vergadering.

Figuur 2. Nieuw conceptueel model; aspecten voor een tevreden vergadering



4. Resultaten

4.1 Respondenten

In totaal zijn er 84 bedrijven per e-mail benaderd voor deelname aan het onderzoek. Hiervan hebben er elf toegezegd om mee te werken. Door interne problemen hebben hiervan vier bedrijven na toezegging toch afgezegd voor deelname, waardoor er zeven bedrijven over bleven waar vragenlijsten zijn ingevuld (Tabel 4).

Tabel 4 Bedrijven in onderzoek & aantal vragenlijsten per bedrijf

<i>Bedrijf</i>	<i># vragenlijsten</i>	<i>Percentage</i>
Belastingdienst Rotterdam	39	35 %
NEN	22	20 %
TU Delft, Bouwkunde	19	17 %
Saxion Enschede	13	12 %
Royal Haskoning	9	8%
Gemeente Hof van Twente	5	4 %
Heijmans	4	4%

- 30 -

Er zijn 540 medewerkers benaderd voor het onderzoek. Na het verwijderen van alle niet complete vragenlijsten en onbruikbare antwoorden bleven er 111 bruikbare vragenlijsten over (24% respons). Van alle vragenlijsten zijn er 77 ingevuld door een man (69%) en 34 door een vrouw (31%). De leeftijd van de deelnemers varieert van 19 jaar tot en met 69 jaar ($M = 46.56$ jaar, $SD = 11.373$).

Van alle deelnemers heeft ongeveer 75 procent een opleiding op HBO of WO niveau, bijna 40 procent is supervisor ($N = 42$) en het merendeel van de deelnemers werkt fulltime (81%, $N = 90$). Veertien personen zijn niet werkzaam bij de organisatie waar ze vergaderd hebben, en het merendeel heeft al een of meerdere vergaderingen bijgewoond voorafgaand aan de vergadering van het onderzoek op die dag (81%, $N = 90$). Van alle deelnemers zijn twaalf mensen betrokken geweest bij de inrichting van de vergaderruimte waar vergaderd is tijdens het onderzoek.

4.2 Beschrijvende resultaten

4.2.1 Algemene ervaringen met vergaderen

De algemene ervaring van de deelnemers op het gebied van vergaderen is onderzocht met drie vragen op een schaal met waarden van 1 tot en met 5 ($M = 3.52$; $SD = .59$, $\alpha = .70$). De individuele vragen zijn als volgt gescoord; '*Het doel van een vergadering wordt meestal bereikt*' ($M = 3.67$; $SD = .665$), '*De tijd tijdens vergaderingen wordt goed besteed*' ($M = 3.43$; $SD = .793$) en '*Ik vind het leuk om deel te nemen aan vergaderingen*' ($M = 3.46$; $SD = .784$). Gemiddeld nemen de respondenten deel aan ongeveer 11 vergaderingen per maand (Min = 1, Max = 40, $M = 11.31$, $SD = 9.525$).

4.2.2 Tevredenheid over de vergadering

De deelnemers werden gevraagd om de vergadering te waarderen op het gebied van tevredenheid over de procedures (vijf items) tijdens de vergadering en de uitkomst (vijf items) van de vergadering ($\alpha = .95$) op een 5 puntsschaal. De totale tevredenheid over de vergadering scoort als redelijk tevreden ($M = 3.84$, $SD = .608$). Ook is gevraagd aan de respondenten om een totaalcijfer te geven aan de bijgewoonde vergadering. Gemiddeld is er een 7.4 gegeven (Min = 4, Max = 10, $SD = 1.1$).

Een independent samples t-test is uitgevoerd om te achterhalen of er significante verschillen te achterhalen zijn tussen de mensen die in het algemeen vergaderingen een hogere waardering geven en de waardering over de vergadering die is bijgewoond. Er blijkt een significant verschil te zijn in waardering over de huidige vergadering tussen een waarde hoger of gelijk aan 3.5 van de 5 ($M = 3.99$, $SD = .58$, $N=57$) en lager dan 3.5 ($M = 3.68$; $SD = .59$, $N=54$) met de condities; $t(109) = 2,806$, $p = 0.006$. Dit betekent dat mensen die over het algemeen meer tevreden zijn over vergaderen ook de huidige vergadering eerder hoger waarderen.

4.2.3 Algemene gegevens over de vergaderingen

In totaal is het onderzoek uitgevoerd bij ruim 20 vergaderingen. Gemiddeld waren er tussen de 9 en 10 personen aanwezig bij een vergadering, met een groot aantal vergaderingen met zes tot acht personen aanwezig (52%). Door een uitschieter van een vergadering met 16 personen is het gemiddelde hoger komen te liggen dan acht personen. Bijna de helft van de respondenten gaf aan dat hun vergadering gericht

was op het delen van informatie (N = 54), en ander groot deel bleek gericht op het oplossen van problemen en het nemen van besluiten (N = 41), verder zijn er nog zestien 'vergaderingen' onder te verdelen als brainstorm, sociaal samenzijn, training en anders.

Gemiddeld duurde de vergadering bijna twee uur (M= 117.71 minuten), waarbij de kortste vergadering een kwartier duurde en de langste bijna zes uur. Ongeveer 80 procent van respondenten gaf aan dat er een agenda aanwezig was tijdens de vergadering (N = 90), en daarvan was 77 procent vooraf al beschikbaar gesteld. Er werden gemiddeld bijna zes agendapunten per vergadering behandeld. Minder dan de helft van de respondenten heeft een pauze gehad tijdens de vergadering (N = 51), die pauze duurde dan gemiddeld tien minuten.

De laptop en de beamer zijn de meest gebruikte voorzieningen tijdens een vergadering volgens de respondenten (N = 34), ook is er 21 keer papier, anders dan de agenda of notulen, gebruikt. Achttien respondenten gaven aan dat er sprake was van een conflict of belangentegenstelling tijdens de vergadering.

4.2.4 Vergaderomgeving

- 32 -

4.2.4.1 Resultaten uit de checklist

In het onderzoek is er tevens gebruik gemaakt van een checklist om de vergaderomgeving te beoordelen op enkele aspecten. De vergaderingen vonden plaats in 16 verschillende vergaderzalen. Gemiddeld hebben de vergaderruimten een afmeting van 30m². De meeste ruimten waren rechthoekig van vorm (N = 13), de andere drie ruimten waren vierkant. De vergaderruimten waren gemiddeld voor zestien personen geschikt. Over het algemeen had elke vergaderruimte een raam en er waren vier ruimten aanwezig waarbij één of twee glazen wanden aanwezig waren, gericht op de gang. Het uitzicht uit de ramen was veelal gericht op parkeerplaatsen, wegen en gebouwen, met vier ruimten die op enkele bomen of een grasveldje uitzicht hadden. De vergadertafel in de ruimte was vaak langwerpig (N = 10), met in vier ruimten een vierkante tafel en in één ruimte een ovale vergadertafel. De vergadertafel was in elke ruimte in het midden geplaatst en er was sprake van een bestuurskameropstelling. Op één ruimte na had elke vergaderruimte naast kunstlicht ook daglicht dat binnen kwam. In de vergaderruimten bij Royal Haskoning was het mogelijk om zelf de temperatuur te regelen in de ruimte, in de andere zalen was dit niet mogelijk. In zes ruimten was het niet mogelijk om frisse lucht binnen te laten.

De meest gebruikte kleur is wit/beige (N = 12), andere kleuren die aanwezig waren op de muur zijn grijs (N = 3) en lichtgroen (N = 1). De kleuren op de vloeren waren; blauw & rood (N = 4), grijs & donkerblauw (N = 4), geel/beige (N = 2), rood/roze (N = 2) en bruin (N = 4). Opvallendheden op het gebied van kleurgebruik was verder dat één vergaderruimte een lime-groene vergadertafel en stoelen had, verder had er in één vergaderruimte een glazen wand strepen in de kleuren van de regenboog. De stoelen waren verder voornamelijk blauw, rood of zwart. Bij zeven vergaderruimten waren er decoraties aanwezig zoals schilderijen of tekeningen op de muur. Verder waren overal klokken aanwezig. Bij acht vergaderruimten was er sprake van natuurlijke elementen in de vorm van een plant. Van geluidsoverlast van buiten het gebouw of van de gang was bij acht vergaderruimten sprake. Bij de meeste vergaderruimten waren een whiteboard (N = 14), tv/beamer (N = 16) en flip-over (N = 13) aanwezig.

4.2.4.2 Resultaten uit de vragenlijst

Respondenten hebben de vergaderruimte beoordeeld op tevredenheid over een aantal items op een 5 puntsschaal. In onderstaande tabel (5) staan de gemiddelde scores per construct weergegeven.

- 33 -

Tabel 5 Gemiddelden en standaard afwijking factoren vergaderomgeving

<i>Factoren</i>	<i>M</i>	<i>SD</i>
Factor 1: Interieur	3.67	.60
Factor 2: Leefklimaat	3.63	.59
Factor 3: Ambiance	3.27	.66
Factor 4: Afleidingen	3.61	.53
Factor 5: Functionaliteit Ruimte	3.83	.59

De 'functionaliteit ruimte' scoort van alle factoren van de vergaderomgeving het hoogste met een gemiddelde van 3.83, waarbij de 'ambiance' van de vergaderruimte het laagste scoort. De scores op de individuele items staan weergegeven in bijlage 3.

Een independent sample t-test is uitgevoerd om te achterhalen of er significante verschillen te achterhalen zijn tussen de mensen die betrokken zijn geweest bij de inrichting van de vergaderruimte en de beoordeling die zij geven aan de omgevingsfactoren. Er blijkt een significant verschil te zijn in waardering over de omgevingsfactoren tussen wel betrokken te zijn geweest met de inrichting (M = 4.04, SD = .56, N = 13) en niet betrokken te zijn geweest (M = 3.56, SD = .46, N = 98)

met de condities; $t(109) = 3,427, p = 0.011$. Dit betekent dat mensen die betrokken zijn geweest bij de inrichting van de vergaderruimte over het algemeen meer tevreden zijn over omgevingsfactoren en deze hoger waarderen.

4.2.5 Inhoudelijke aspecten van een vergadering

Vervolgens hebben respondenten een aantal stellingen beantwoord met betrekking tot de formele aspecten van de vergadering en aspecten tijdens een vergadering die samengevoegd zijn tot de inhoudelijke aspecten van een vergadering. De vier factoren in dit onderdeel scoren allemaal redelijk hoog op een 5 puntschaal (tabel 6).

Tabel 6 Gemiddelden en standaardafwijking factoren inhoudelijke aspecten

<i>Factoren/Schalen</i>	<i>M</i>	<i>SD</i>
Factor 6: Voorzitter	4.07	.54
Factor 7: Doel inzien	4.26	.54
Factor 8: Voorbereiding & Kennis	4.09	.56
Factor 9: Tijdsbesteding	3.53	.71

De factor 'doel inzien' heeft een gemiddelde score van 4.26, wat ook meteen de hoogst gemiddelde score is van alle factoren. De scores op de individuele items staan weergegeven in bijlage 4.

- 34 -

Naast de factoren die zijn vastgesteld zijn er nog enkele andere items bevraagd die niet in een schaalconstructie pasten. Allereerst de items over de pauze en de agenda. Deze beide items zijn alleen ingevuld door de respondenten waarbij ook daadwerkelijk een agenda aanwezig was tijdens de vergadering en/of er een pauze had plaatsgevonden. 90 respondenten geven aan dat er een agenda is gebruikt. Op alle items ($\alpha = .89$) in de beoordeling op een vijfpuntschaal is redelijk hoog gescoord. De gemiddelde score van het item 'de agenda had voldoende om het lijf voor de vergadering' had de hoogste score van $M = 3.9$. Het item 'de agenda maakte het mogelijk om je goed voor te bereiden' had de laagste score van 3.78.

58 respondenten gaf aan een pauze te hebben gehad. Op de drie items ($\alpha = .93$) bij dit onderdeel is ook redelijk hoog gescoord. De items 'de pauze was noodzakelijk' en 'de pauze voegt iets toe aan de vergadering' scoren beide het hoogst ($M=3.64$). Het item 'door de pauze ben ik in staat beter te presteren' scoort iets lager met een gemiddelde van $M = 3.57$.

Tevens zijn er drie vragen gesteld over de deelnemers bij de vergadering. Bij het item 'er waren voldoende deelnemers bij de vergadering' is er redelijk hoog

gescoord (M = 3.93). Bij het item 'er waren te veel deelnemers bij de vergadering' is er redelijk laag gescoord (M= 2.23). Deze vraag is echter dusdanig gesteld dat een score onder het gemiddelde juist een positief gegeven is; de respondenten geven nu aan dat er niet té veel deelnemers aanwezig waren tijdens de vergadering. Op de vraag of respondenten met minder deelnemers meer hadden kunnen bijdragen aan de vergadering is negatiever gereageerd met M = 2.16.

Dan zijn er nog enkele vragen gesteld over de 'sfeer' tijdens de vergadering. Op de vraag of er een goede sfeer was tijdens de vergadering is positief gereageerd (M = 3.98). De vergadering werd over het algemeen redelijk complex genoemd (M = 3.38), en werd tevens redelijk formeel gevonden (M = 3.41).

4.3 Relaties

4.3.1 Correlaties

Allereerst wordt er gekeken naar de correlaties in het onderzoek. Er is sprake van een correlatie als er een (lineaire) samenhang blijkt te zijn tussen de waarden van twee variabelen. De sterkte van die samenhang wordt beschreven met de correlatiecoëfficiënt, en de waarde hiervan kan variëren tussen de -1 en 1. Een waarde 0 betekend geen samenhang, waarde 1 betekend een perfecte positieve samenhang en een waarde -1 betekend een perfecte negatieve samenhang. Hoe verder de correlatie verwijderd is van 0, hoe sterker de samenhang (Babbie, 2001)

- 35 -

4.3.1.1 Correlatie tevredenheid en de factoren/constructen

In tabel 7 zijn de gemiddelden, standaard afwijking en de Pearsons inter-correlaties te vinden tussen de tevredenheid over de vergadering en de negen factoren die bepaald zijn.

Tabel 7: Correlaties van de factoren

Variabel	M	SD	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
0. Tevreden	3.84	,60	-											
1. Interieur	3.64	,64	,16	-										
2. Leefklimaat	3.63	,59	,11	,52**	-									
3. Ambiance	3.27	,66	,08	,71**	,59**	-								
4. Afleidingen	3.61	,53	-,02	,68**	,60**	,67**	-							
5. Functionaliteit ruimte	3.83	,54	,04	,59**	,28**	,46**	,54**	-						
6. Voorzitter	4.06	,59	,39**	,33**	,25**	,27**	,30**	,33**	-					
7. Doel inzien	4.26	,54	,36**	,27**	,23*	,18	,20*	,25**	,45**	-				
8. Voorbereiding & kennis	4.09	,56	,38**	,20*	,21*	,16	,10	,09	,41**	,68**	-			
9. Tijdsbesteding	3.53	,70	,56**	,32**	,30**	,31**	,21*	,16	,51**	,42**	43**	-		
10. Pauze	3.61	,82	-,17	,27*	,16	,16	,05	,16	,23	,28*	,25	,05	-	
11. Agenda	3.83	,63	,37**	,40**	,32**	,25**	,27**	,27**	,40**	,54**	,49**	,50**	,38**	-

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

De factoren (factor 1 tot en met 5) die te maken hebben met de vergaderomgeving correleren niet met de tevredenheid over de vergadering, $p > 0.05$. De tevredenheid met de vergadering correleert significant, $p < .01$, met voorzitter ($r = .39$), doel inzien ($r = .36$), voorbereiding & kennis ($r = .38$) en tijdsbesteding ($r = .56$).

Het construct pauze correleert niet significant met de tevredenheid over een vergadering ($r = -.17$). Bij het construct agenda is er wel sprake van een significante correlatie met de tevredenheid over de vergadering, $p < .01$, met $r = .37$.

4.3.1.2 Correlatie tevredenheid en alle items

In bijlage 5 zijn de gemiddelden, standaard afwijking en de Pearsons inter-correlaties te vinden tussen de tevredenheid over de vergadering en alle items die gebruikt zijn in het onderzoek. Van de items die te maken hebben met de vergaderomgeving zijn er maar twee die significant correleren. Het item 'het ruikt fris in de vergaderruimte' correleert significant, $p < .01$, met de tevredenheid over de vergadering ($r = .25$). Echter een correlatie ligt redelijk in de buurt bij het nulpunt, dit betekend dat er een geringe samenhang is. Het item 'de vergaderruimte is sfeervol' correleert significant, $p < .05$, met de tevredenheid over de vergadering ($r = .21$). Deze correlatiewaarde geeft ook aan dat de samenhang gering is.

- 36 -

In de tabel in bijlage 6 zijn de items te vinden die meer horen bij de inhoudelijke aspecten van de vergadering. Van de 36 items in dit deel zijn er maar acht die geen significantie vertonen. Dit zijn de items 'ik had de mogelijkheid mij goed voor te bereiden' ($r = .10$), 'de pauze was noodzakelijk' ($r = -.13$), 'De pauze voegt iets toe' ($r = -.17$), 'Door de pauze ben ik beter in staat om te presteren' ($r = -.17$), 'Met minder deelnemers is het mogelijk meer bij te dragen' ($r = -.09$), 'de vergadering is complex' ($r = .05$), 'de vergadering is formeel' ($r = -.01$), 'er is teveel tijd besteed aan informeel gepraat tussendoor' ($r = .16$).

Van de inhoudelijke aspecten tonen de volgende items de sterkste significante, $p < .01$, correlatie met tevredenheid over de vergadering is met het item 'De vergadering duurde te lang' ($r = .51$). Andere items die ook sterk significant, $p < .01$, correleren zijn; 'de voorzitter leidde de vergadering op de juiste manier' ($r = .43$), 'de voorzitter had de vergadering onder controle' ($r = .38$), 'ik snapte waarom ik aanwezig was' ($r = .38$), 'ik zag het doel van de agendapunten in' ($r = .37$), 'mijn aanwezigheid was nuttig in de vergadering' ($r = .44$), 'de vergadering was efficiënt' ($r = .44$), 'de vergadering verliep punctueel' ($r = .47$), 'de agenda had voldoende om het lijf' ($r = .38$), 'de agenda maakte het mogelijk je goed voor te bereiden' ($r = .40$), 'er waren teveel deelnemers' ($r = -.33$).

4.3.2 Regressie analyse

Er is een multiple regressie analyse uitgevoerd om te toetsen of meerdere constructen van invloed zijn op de tevredenheid over de vergadering en of dit effect positief of negatief is. Waarbij een correlatie analyse niks zegt over de voorspellende waarde van een variabele is dit bij een regressie analyse wel het geval.

Allereerst is er gekeken of er sprake is van multicollineariteit tussen de verschillende voorspellers in het model. Wanneer er een onderlinge correlatie van hoger dan .8 tussen de constructen is, dan is het moeilijk om te achterhalen wat de individuele mate van belangrijkheid van de voorspeller is (Field, 2005). In tabel 8 is te zien dat er geen sprake is van een te hoge correlatie tussen de verschillende factoren.

Voor de regressie analyse is gekozen voor de 'Backward method' zodat alleen significant verklarende variabelen in het model van voorspellers zichtbaar worden. Het model verklaart voor 37,8% ($R^2 = .378$) de tevredenheid over de vergadering. Het model is significant ($F: 21.511 (3, 106), P < 0.001$), dus zijn we met 99,9% zeker dat het model 'iets' verklaart. De voorspellende constructen zijn weergegeven in tabel 8.

- 37 -

Tabel 8 Regressie analyse constructen & afhankelijke variabele 'tevredenheid over vergadering'

	<i>B</i>	<i>SE B</i>	β
(Constant)	2.371	.398	
Factor Afleidingen	-.242	.087	-.223**
Factor Voorzitter	.225	.098	.211*
Factor Tijdsbesteding	.410	.074	.499**

Method: Backward

** = $p \leq .01$; * = $p \leq .05$;

Uit het model komt naar voren dat de voorspellers voor een hogere mate van tevredenheid over de vergadering zijn; de tijdsbesteding ($\beta = .499$), de afleidingen ($\beta = -.223$) en de voorzitter ($\beta = .211$), waarbij de invloed van de tijdsbesteding het grootst is.

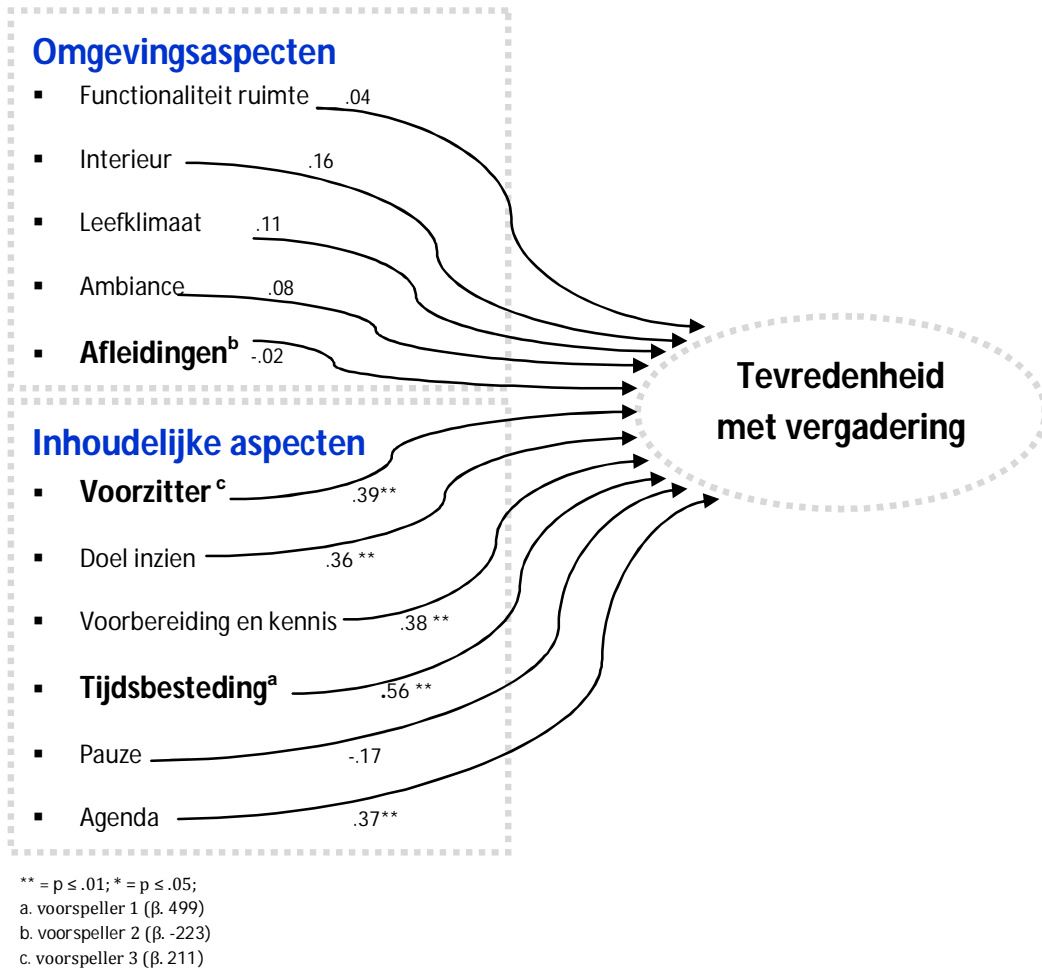
4.4 Conceptueel model ingevuld

Aan de hand van de analyse van de correlaties en de regressie analyse kan nu het conceptueel model ingevuld gaan worden. Bij alle constructen zijn de correlaties van

dat construct met de tevredenheid over de vergadering en de richting van deze correlatie genoteerd, tevens is te zien of de correlatie significant was of niet.

De constructen die van voorspellende waarde zijn voor de tevredenheid over de vergadering zijn vetgedrukt in het model. Tevens is onderin het model (figuur 3) te vinden in welke mate die constructen de tevredenheid verklaren.

Figuur 3 Nieuw conceptueel model ingevuld; aspecten voor een tevreden vergadering



5. Conclusie

In dit hoofdstuk zal antwoord worden gegeven op de hoofdvraag, waarna de resultaten uitgebreider gesproken zullen worden in de discussie. Vervolgens zullen ook de beperkingen van het onderzoek volgen, waarna nog aanbevelingen voor verder onderzoek gedaan worden.

5.1 Conclusie

Over het algemeen hebben de respondenten uit het onderzoek redelijk goede ervaringen op het gebied van vergaderen. Men vindt dat het doel van een vergadering meestal bereikt wordt. Mensen vinden het redelijk leuk om deel te nemen aan een vergadering.

De vergaderingen die zijn meegenomen in het onderzoek worden goed beoordeeld met een gemiddelde van een 7.4, de respondenten zijn hier dus aardig tevreden over. Verder is gebleken dat mensen die over het algemeen meer tevreden zijn over vergaderen ook de huidige vergadering beter beoordelen. Uit dit gegeven blijkt de invloed van iemand algemene opinie over vergaderen op de beoordeling van de huidige vergadering.

- 39 -

Wanneer er gekeken wordt naar de aspecten die van invloed kunnen zijn op de tevredenheid over de vergadering zijn de respondenten over het algemeen redelijk tevreden over de omgevingsaspecten als interieur, leefklimaat, afleidingen en functionaliteit ruimte. Over de ambiance zijn de respondenten iets minder enthousiast en beoordelen ze deze items meer richting neutraal. Uit analyse is verder gebleken dat respondenten die betrokken waren geweest bij de inrichting van de vergaderruimte, deze significant hoger beoordeelden dan de andere respondenten.

Opvallend is dat de omgevingsfactoren geen significante correlatie vertonen met de tevredenheid over de vergadering. Verder blijkt er een negatieve correlatie te zijn tussen de tevredenheid over de vergadering en de afleidingen. Dit betekent dat wanneer mensen aangeven dat er weinig afleidingen zijn, dit de tevredenheid over de vergadering doet dalen.

Over de aspecten die te maken hebben met de inhoudelijk kant van de vergadering zijn de respondenten meer tevreden, alleen over de items die te maken hebben met de tijdsbesteding is men matig tevreden. Het gebruik van een agenda wordt goed beoordeeld en over de pauzes is men matig tevreden.

Behalve de items over de pauze, is bij alle constructen over de inhoudelijke aspecten een significante correlatie gevonden met de tevredenheid over de vergadering. Ook blijkt er een negatieve correlatie te zijn tussen de pauze en de tevredenheid over de vergadering wat inhoudt dat als de tevredenheid over de pauze stijgt, de tevredenheid over de vergadering daalt.

Tevens blijken de constructen tijdsbesteding, afleidingen en de voorzitter voor 37,8 procent de tevredenheid over de vergadering te verklaren.

De hoofdvraag van het onderzoek was; *'Welke vergaderkenmerken zijn bepalend voor tevreden vergaderen?'*. Uit het onderzoek is gebleken dat de tijdsbesteding tijdens de vergadering, de afleidingen van items in de vergaderruimte en de kwaliteit van de voorzitter van voorspellende waarde blijken voor de mate van tevredenheid over de vergadering. Wanneer de tijdsbesteding en kwaliteit van de voorzitter stijgt, zal ook de tevredenheid over de vergadering toenemen. De afleidingen hebben een omgekeerd effect, wanneer de afleidingen minder worden, daalt de tevredenheid over de vergadering.

5.2. Discussie

In dit onderzoek is er onderzocht welke aspecten van een vergadering of vergaderomgeving de tevredenheid over een vergadering bepalen. Er is aangetoond dat de tijdsbesteding, de afleidingen in de vergaderruimte en de kwaliteit van de voorzitter significante voorspellers waren voor die tevredenheid over de vergadering. Dat een goede tijdsbesteding tijdens de vergadering en de kwaliteit van de voorzitter van belang is voor een goede vergadering is ook al gebleken in de onderzoeken van Leach et al. (2009) en Cohen et al. (2011). Zij hebben ook gekeken naar aspecten die de kwaliteit en de effectiviteit van een vergadering beïnvloeden. Dit onderzoek draagt daaraan bij dat deze aspecten dus ook voorspellend zijn voor de tevredenheid over een vergadering.

Uit de analyses is gebleken dat de afleidingen van objecten in de vergaderruimte een omgekeerd effect hebben op de tevredenheid over de vergadering. Zo blijkt dat als men minder afleiding vindt in kleuren, decoraties of de ruimte zelf, en als de ruimte serieus over komt en rust uitstraalt, dit leidt tot een verminderde tevredenheid over de vergadering. Dit effect lijkt natuurlijk heel gek, want men verwacht juist dat afleidingen in de ruimte niet zo goed zijn voor de concentratie en het verloop van de vergadering (Weiss en Cropanzano, 1996). Echter kunnen decoraties een dubbel effect hebben: enerzijds kunnen teveel afleidende decoraties een negatief effect hebben op prestaties, anderzijds fleuren ze een ruimte op en voelen mensen zich

daardoor meer 'thuis' (Sundstrom in Bluedorn, 1986). Zoals al aangegeven in de beschrijving van de vergaderruimten kwamen er niet heel veel decoraties voor in de vergaderruimten. Bij de helft van alle vergaderruimtes in het onderzoek kwamen enkel decoraties voor in de vorm van een schilderij of tekening op de muur. Verder werden klokken en planten als decoraties gezien, deze waren bij de helft van de ruimten aanwezig. Daarnaast blijkt uit een independent sample t-test dat er een significant verschil bestaat, $p < 0.01$, tussen het hebben van decoraties in de vergaderruimte ($M=3.98$, $SD= .62$, $N=62$) en het niet hebben van decoraties in de vergaderruimte ($M= 3.66$, $SD = .55$, $N=49$), op de tevredenheid over de vergadering. Ook qua kleurgebruik waren er niet echt uitschieters te vinden in de ruimten. Omdat er maar één vergadering was in een vergaderruimte met een lime-groene vergadertafel en stoelen kon hier geen significante invloed van worden gemeten. Uit dit onderzoek lijkt dus te komen dat mensen juist een beetje aankleding en afleiding nodig lijken te hebben om tevreden te worden over een vergadering. Dit wordt ook ondersteund door het feit dat het construct 'Ambiance', dat kijkt naar de sfeer in de ruimte, ook lager scoort in vergelijking met de andere constructen.

Verwacht werd verder dat de andere aspecten ook een significant effect zouden hebben op de tevredenheid over de vergadering. Uit vele onderzoeken kwam het belang van een agenda bijvoorbeeld duidelijk naar voren (o.a. Leach et al., 2009; Cohen et al., 2011). In dit onderzoek is er wel een significante correlatie gevonden tussen het gebruik van een agenda en de tevredenheid over een vergadering. Echter omdat in een aantal vergaderingen geen agenda was gebruikt, was de N te laag om dit construct daadwerkelijk mee te nemen in de regressie analyse. Hierdoor was het niet mogelijk om een goede voorspellende waarde te berekenen. Hetzelfde geldt voor de items over de invloed van de pauze.

Verwacht werd dat de aspecten behorende bij de vergaderomgeving een significante correlatie zouden tonen met de tevredenheid over de vergadering, echter bleek dit niet het geval te zijn. De vergaderomgeving heeft namelijk de potentie om de gemoedstoestand van mensen positief te beïnvloeden, wat weer leidt tot een positieve ervaring met vergaderen en zorgt voor meer tevredenheid (Weiss & Cropanzano, 1996). Omdat de vergaderruimten die uiteindelijk gebruikt zijn in het onderzoek vrij standaard ruimten waren en er geen uitspringende decoraties aanwezig waren kan dit van invloed zijn geweest op de uitkomsten van het onderzoek. Het blijkt namelijk dat wanneer alles neutraal is zoals mensen verwachten dit weinig effect heeft op een persoon, maar als wanneer iemand heel erg geïrriteerd raakt door bijvoorbeeld een slecht zittende stoel, dan zorgt dat voor extra veel negativiteit en ontevredenheid (Visscher, 2008).

Bij de vergaderomgeving kwam een verwacht resultaat naar voren. Het bleek dat de respondenten die ook daadwerkelijk betrokken waren bij de inrichting van de vergaderruimte, op de items die de vergaderomgeving beoordeelden ook significant hoger scoorden. Dit lag al in de lijn der verwachting van het onderzoek van (McGrath & Hollingshead, 1994 in Bluedorn et al., 2002). Omdat het aantal deelnemers dat betrokken is geweest bij de inrichting van de vergaderruimte niet heel erg groot was, verwachten we geen invloed hiervan op het algehele onderzoek.

De aspecten en constructen die hoorden bij de inhoudelijke aspecten van een vergadering toonden allemaal een significante correlatie met de tevredenheid over de vergadering. Echter bleken maar twee items hiervan van voorspellende waarde voor de tevredenheid, namelijk de tijdsbesteding en de voorzitter. In de literatuurstudie waren veel aanleidingen gevonden dat het doel inzien en de voorbereiding van de respondenten ook van grote invloed zijn op de tevredenheid (O'Neill & Allen, 2012; Kauffeld, 2012). Ook bleek uit de analyse van de resultaten dat dit construct het hoogste scoorde, wat aangeeft dat de respondenten het belang en doel van de vergadering erg goed inzien.

Een verklaring voor de uitkomst dat het doel inzien niet een significante voorspeller is van de tevredenheid kan zijn dat een negatieve ervaring vaak meer effect heeft dan een positieve ervaring. Uit psychologische onderzoeken komt naar voren dat 'iets slechts sterker is dan iets goeds'. Zo blijkt bijvoorbeeld dat een slechte indruk van iemand sneller word gevormd dan goede indrukken, en dat negatieve feedback meer impact heeft dan goede feedback (cf. Baumeister, Bratlavsky, Finkenauer, & Vohs, 2001 in Kauffeld & Lehmann-Willenbrock, 2012). Het kan dus zijn dat als mensen niet het doel inzien van hun vergadering, dit meer negatief effect heeft op de tevredenheid dan wanneer mensen wel het doel inzien; dit leidt namelijk niet tot meer tevredenheid.

Een opvallend resultaat uit het onderzoek was dat over het algemeen de respondenten in het onderzoek redelijk goede ervaringen hebben met vergaderen. Men is het ermee eens dat het doel van een vergadering meestal bereikt word en ze vinden het redelijk leuk om deel te nemen aan vergaderingen. Ook de beoordelingen van de vergaderingen in het onderzoek zijn redelijk goed, en scoren zelfs gemiddeld een 7.4. In de literatuur is echter te vinden dat mensen vaak erg ontevreden zijn over vergaderen en dat ze vinden dat het onnodige tijd kost die ten koste gaat van andere (werkgerelateerde) activiteiten (Romano & Nunamaker, 2001; Rogelberg et al., 2006). Het verschil in uitkomst kan wellicht verklaard worden uit het feit dat de eerdere analyses over de tevredenheid voornamelijk plaatsvonden bij Amerikaanse en Engelse bedrijven, en dat die werkcultuur wellicht afwijkt van de Nederlandse,

wat zorgt voor verschillende opvattingen over vergadering. Hierover zou echter meer onderzoek verricht moeten worden.

Tevens bleek er een significant verband tussen respondenten die over het algemeen een positievere ervaring hebben met vergaderen en de score op de huidige vergadering. Respondenten die namelijk over het algemeen meer tevreden waren beoordeelden de bijgewoonde vergadering uit het onderzoek ook hoger. Dit effect wordt ook ondersteund door een onderzoek van Bennett (1998) in Leach et al., en Cohen et al. (2012), zij geven namelijk aan dat de percepties over vergaderen de deelname aan toekomstige vergaderingen bepalen.

In het eerste opgestelde conceptuele model in dit onderzoek werd er nog uitgegaan van een opsplitsing van de tevredenheid over een vergadering in de tevredenheid over het proces en de tevredenheid over de uitkomst. Volgens Reinig (2002) kan iemand bijvoorbeeld wel tevreden zijn over de uitkomst, maar niet over het proces van de vergadering. Ook in het onderzoek van Briggs et al. (2002) is deze opsplitsing gebruikt in het Satisfaction Attainment Theorie model. Uit onze factoranalyse is echter gebleken dat het niet mogelijk was om deze opsplitsing te gebruiken, maar moesten de tevredenheid over de procedures en de tevredenheid over de uitkomst samengevoegd worden tot één construct over de tevredenheid over de vergadering. Een mogelijke reden voor deze uitkomst kan zijn dat de respondenten niet goed door hebben dat de stellingen over twee verschillende onderdelen gaan, omdat de vragen vrij identiek lijken. Een andere reden kan zijn dat de respondenten naast tevredenheid over het proces ook tevreden zijn over de uitkomst, en hier geen verschillen in voorkwamen zoals mogelijk kon zijn volgens Reinig (2002).

- 43 -

5.3. Beperkingen & Vervolgonderzoek

Doordat vele bedrijven niet wilden of konden meewerken aan het onderzoek, was het niet mogelijk om de vergaderruimten altijd zelf uit te kiezen voor het onderzoek. Dit heeft ertoe geleid dat er tussen de verschillende vergaderruimten weinig verschillen waarneembaar zijn in de aanwezigheid van bijvoorbeeld decoraties of natuurlijke elementen. Tevens kan er vastgesteld worden dat er ook weinig verschillen betreffende de vorm van de ruimten, het gebruik van meerdere opstellingen van vergadertafels en de kleuren aanwezig waren. Hierdoor is het niet mogelijk geweest om verschillende soorten vergaderruimten vast te stellen en daarmee een analyse te doen op de invloeden van de verschillende vergaderomgevingen op de tevredenheid over de vergadering. De bedoeling van het onderzoek was er mede op gericht om verschillen te achterhalen tussen invloeden van de omgeving versus invloeden van aspecten die te maken hebben met de

vergadering zelf en dit is dus niet gelukt. Voor een vervolgonderzoek is het dan ook gewenst om aandacht te besteden aan de diversiteit tussen de vergaderruimten opdat ook hiervan de invloed beter geanalyseerd kan worden op tevreden vergaderen.

Het uiteindelijke aantal respondenten is ietwat tegengevallen in het onderzoek. Voor een goede analyse en het tonen van correlaties is het noodzakelijk dat er voldoende respondenten zijn zodat er een betere kans is om significante verschillen te ontdekken. Ook zijn de respondenten in het onderzoek achteraf niet echt een representatieve groep gebleken. Zo zijn er van twee deelnemende bedrijven veel respondenten in verhouding tot de rest van de deelnemers. Er zijn daardoor per vergaderruimte soms maar twee vergaderingen geweest, die een goede en betrouwbare analyse enigszins tegenhouden omdat niet te achterhalen is of het toeval is dat er zo beoordeeld wordt of dat het ligt aan andere factoren dan de factoren die er gemeten zijn. Voor vervolgonderzoek is het ook van belang dat er een grotere groep respondenten, evenwichtiger verdeeld over het aantal bedrijven, wordt meegenomen in het onderzoek en er per vergaderruimte meerdere vergaderingen hebben plaatsgevonden.

Bij de items die te maken hebben met de pauze en de agenda is in de vragenlijst gevraagd om alleen antwoord te geven op de stellingen hierover als er daadwerkelijk een agenda of pauze was geweest. Hierdoor is het niet mogelijk geweest om te achterhalen of mensen die geen pauze hebben gehad tijdens de vergadering, dit wel nodig hadden gehad. Ook krijg je zo geen informatie over de invloed van het ontbreken van de agenda. Voor vervolgonderzoek kan het raadzaam zijn hier wel naar te kijken want uit eerdere onderzoeken is gebleken dat een agenda en pauze van invloed kunnen zijn op de uitvoering en het verloop van een vergadering (Leach et al., 2009; Cohen et al., 2011).

Een ander punt van aandacht is de manier van onderzoek verrichten. Aan de respondenten is gevraagd om de vergaderruimte te beoordelen en aan de hand daarvan zijn ook conclusies getrokken over de omgeving. Het gevaar bestaat dat hierdoor een bias in antwoorden kan zijn opgetreden. Mensen zouden bijvoorbeeld niet snel willen toegeven dat een slecht zittende stoel hun oplettendheid kan verslechteren in de vergadering. Het is wellicht niet de juiste manier gebleken om deze omgevingsinvloeden te meten. Voor vervolgonderzoek wordt dan ook aangeraden om enkele specifieke vaste vergaderruimten te kiezen met verschillende kenmerken in deze ruimten die dan tegen elkaar afgezet kunnen worden op de tevredenheid over een vergadering.

Een andere bias die kan zijn opgetreden bij het invullen van de vragenlijst is het sociaal wenselijk antwoorden van de respondenten. De vragenlijst werd ingevuld in de ruimte waar net de vergadering had plaatsgevonden. Collega's moesten bij elkaar in de buurt zittend hun mening gaan geven over de vergadering, de voorzitter en over elkaar. De kans is aannemelijk dat mensen bang zijn dat collega's hun antwoorden zien en er daardoor minder kritisch ingevuld is. Bij andere onderzoeken is het wellicht raadzaam om hier aandacht aan te besteden.

Er zijn in dit onderzoek aanzienlijk veel items meegenomen, waardoor het op het einde erg lastig was om goed te kunnen achterhalen wat de invloed is van elk element. Evenzo was het ook moeilijk te achterhalen welk omgevingselementen nu daadwerkelijk effect hebben en of bepaalde omgevingsaspecten elkaar juist positief dan wel negatief beïnvloeden. De gegevens die uit het onderzoek naar voren zijn gekomen blijven toch enigszins oppervlakkig. Verbeterde aandacht op een paar aspecten moet het mogelijk maken om een sterkere analyse uit te kunnen voeren en met meer onderbouwde conclusies te kunnen komen. Voor vervolgonderzoek wordt dit aangeraden.

Uit de analyses is gebleken dat er een verschil in beoordeling was tussen de bedrijven in het onderzoek op de tevredenheid over de vergadering, echter was dit verschil niet significant waardoor het verder niet in het onderzoek meer is meegenomen. Omdat ook al gebleken is dat er wellicht een verschil in beoordeling is over tevredenheid van een vergadering tussen verschillende landen, is het aan te bevelen om ook onderzoek te verrichten naar verschillen tussen diverse type bedrijven. Gekeken zou dan kunnen worden of mensen met verschillende (bedrijfs)culturen de vergadering anders ervaren. En of er verschillen zitten in de grote van het bedrijf en of je je als werknemer betrokken voelt bij de gang van zaken.

Een laatste suggestie voor vervolgonderzoek ligt in de hoek van de vergaderomgeving. Zoals al eerder aangegeven zijn de ruimtes in het huidige onderzoek niet erg 'apart' te noemen en zijn er redelijke standaard vergaderruimten gebruikt. Bij een bedrijf die heeft deelgenomen aan dit onderzoek bleek dat de vergaderruimten eerst waren ingericht door een architect die de vrije hand had gehad in het ontwerp. Hierdoor waren er thema kamers ontstaan met vrij kunstzinnige stoelen en apart kleurgebruik. Echter bleken in de meeste vergaderruimten de stoelen niet geschikt voor een vergadering en de medewerkers konden zich niet goed concentreren. Hierop is besloten om de vergaderruimten weer aan te passen zodat het comfort tijdens de vergadering beter was. Dit onderzoek is echter uitgevoerd in de nieuwe ruimten waar de medewerkers dus ook inspraak op hadden gehad. Hierdoor is aan te nemen dat als wanneer een

vergaderruimte erg uniek is ingericht met niet 'standaard' stoelen, dat dit daadwerkelijk wel iets kan doen met de medewerkers en ook kan zorgen voor discomfort. Voor vervolgonderzoek wordt er dan ook aangeraden om een onderzoek te doen naar de invloed van deze 'extremere' vergaderruimten op de tevredenheid over een vergadering om zo meer te weten te komen over de invloed van een omgeving.

Literatuurlijst

- Babbie, E. (2001). *The practice of social research* (9th ed.). Belmont, CA: Wadsworth/Thomson Learning.
- Bakker, I., Vink, P., & Voordt van der, T. (2011). *Maakt het uit of een vergaderzaal rood of blauw is? Het effect op welzijn, sociale cohesien en productiviteit*. TU Delft: Interne rapportage.
- Bluedorn, A. C., Turban, D. B., & Love, M. S. (1999). The effects of stand-up and sit-down meeting formats on meeting outcomes. *Journal of Applied Psychology*, 84 (2), 277-285.
- Bollerman, T. (1994). *Vergaderen moet, maar met mate en goed: Van directiebestuur tot werkoeverleg*. Bussum: Coutinho BV.
- Briggs, R. O., de Vreede, G. J., & Reinig, B. A. (2002). A theory and measurement of meeting satisfaction. Hawaii International Conference on System Sciences.
- Cohen, M. R. (2011). Meeting design characteristics and attendee perception of staff/team meeting quality. *Group Dynamics: Theory, Research and Practice*, 15 (1), 90-104.
- Elling, E. (2007). *Tools for fun and fruitful meetings. "Don't let meetings make you go bananas!"*. Enschede: Scriptie voor Universiteit Twente.
- Flexibel huisvesten en kostenempirie, casus Rijkshuisvesting (Center for people and buildings 2011).
- Harris, P. B., McBride, G., Ross, C., & Curtis, L. (2002). A place to heal: Environmental sources of satisfaction among hospital patients. *Journal of Applied Social Psychology*, 32 (6), 1276-1299.
- Kauffeld, S. (2006). Self-directed work groups and team competence. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 79 (1), 1-21.
- Kauffeld, S., & Lehmann-Willenbrock, N. (2012). Meetings matter: Effects of team meetings on team and organizational success. *Small Group Research* (43), 130-158.
- Kerr, N. L., MacCoun, R. J., & Kramer, G. P. (1996). Bias in judgement: Comparing individuals and groups. *Psychological Review*, 103 (4), 687-719.
- Leach, D. J., Rogelberg, S. G., Warr, P. B., & Burnfield, J. L. (2009). Perceived meeting effectiveness: The role of design characteristics. *J Bus Psychology*, 24, 65-76.
- Luong, A., & Rogelberg, S. G. (2005). Meetings and more meetings: The relationship between meeting load and the daily well-being of employees. *Group dynamics: Theory, Research and Practice*, 9 (1), 58-67.
- Maarleveld, M., Volker, L., & Voordt, T. (2009). Measuring employee satisfaction in new offices - The WODI toolkit. *Journal of Facilities Management*, 7 (3), 181-197.
- McComas, K., Luite, L. S., Waks, L., & Sherman, L. A. (2007). Predicting satisfaction and outcome acceptance with advisory committee meetings: The role of procedural justice. *Journal of Applied Social Psychology*, 37 (5), 905-927.
- Nicol, F., & Humphrey, M. (2007). Maximum temperatures in European office buildings to avoid heat discomfort. *Solar Energy*, 81, 295-304.
- Niederman, F., & Volkema, R. J. (1999). The effects of facilitator characteristics on meeting preparation, set up, and implementation. *Small Group Research*, 30 (3), 329-360.

- O'Neill, T. A., & Allen, N. J. (2012). Team meetings attitudes: Conceptualization and investigation of a new construct. *Small Group Research* (43), 186-210.
- Post, W. A., Huis in 't Veld, M. A., & van den Boogaard, S. A. (2008). Evaluating meeting support tools. *Personal and Ubiquitous Computing* (12), 223-235.
- Rae, L. (1994). *Let's have a meeting: Comprehensive guide to making your meetings work*. Berkshire: McGraw-Hill.
- Ravn, I. (2007). *Meetings in organizations: Do they contribute to stakeholders value and personal meaning?*. Philadelphia, PA: The Academy of Management.
- Reinig, B. A. (2002). An investigation of meeting satisfaction in GSS and FTF meetings. *Thirty-Fifth Hawaii International Conference on System Sciences*, 1-10.
- Rogelberg, S. G., Allen, J. A., Shanock, L., Scott, C., & Shuffler, M. (2010). Employee satisfaction with meetings: A contemporary facet of job satisfaction. *Human Resource Management*, 49 (2), 149-172.
- Rogelberg, S. G., Leach, D. J., Warr, P. B., & Burnfield, J. L. (2006). 'Not another meeting!' Are meeting demands related to employee well-being? *Journal of Applied Psychology*, 91 (1), 86-96.
- Rogelberg, S. G., Shanock, L. R., & Scott, C. W. (2012). Wasted time and money in meetings: Increasing return on investment. *Small Group Research* (43), 236-245.
- Schwartzman, H. B. (1986). The meeting as a neglected social form in organizational studies.
- Scott, C. W., Shanock, L. R., & Rogelberg, S. G. (2012). Meetings at work : Advancing the theory and practice of meetings. *Small Group Research*, 43 (2), 127-129.
- Tracy, K., & Dimock, A. (2004). *Meetings: Discursive sites for building and fragmenting community*. In Patricia J. Kibfleisch (ed.), *Communication yearbook 28*. NJ: Erlbaum: Mahwah.
- Vischer, J. C. (2008). Towards an environmental psychology of workspace: How people are affected by environments for work. *Architectural Science Review* (51.2), 97-108.
- Volkema, R. J., & Niederman, F. (1995). Organizational meetings: Formats and information requirements. *Small Group Research*, 26, 3-24.
- Weiss, H. M., & Cropanzano, F. (1996). An effective events approach to job satisfaction. In B. M. Staw, & L. L. Cummings, *Research in Organizational Behavior* (pp. 1-74). Greenwich, CT: JAI Press.
- Woods, R. H., & Berger, F. (1988). Making meetings work. *The Cornell H.R.A. Quarterly*, 101-106.

Bijlage 1. Vragenlijst

Vragenlijst onderzoek: Tevreden vergaderen.

Deze vragenlijst is onderdeel van een afstudeeronderzoek van Claudia Garritsen naar 'Tevreden vergaderen'. Het onderzoek wordt uitgevoerd voor de organisatie; Center for People and Buildings uit Delft. De informatie van de vragenlijst zal alleen voor de onderzoeker inzichtelijk zijn en wordt vertrouwelijk behandeld. In de rapportage naar aanleiding van het onderzoek zijn persoonlijke of bedrijfsgegevens niet herkenbaar of herleidbaar. Gelieve alle vragen in te vullen, anders is de vragenlijst helaas niet bruikbaar voor mijn onderzoek.

Alvast dank voor uw medewerking!

Onderdeel 1: Algemene vragen omtrent uw vergadering

Wilt u per stelling aangeven welk antwoord het beste van toepassing is voor de vergadering waaraan u zojuist heeft deelgenomen. <i>U heeft als antwoordmogelijkheden de keuze tussen: helemaal mee oneens, oneens, neutraal, eens, helemaal mee eens.</i>	Helemaal mee oneens	Oneens	Neutraal	Eens	Helemaal mee eens
Ik ben tevreden over de wijze waarop de vergadering van vandaag is verlopen	0	0	0	0	0
Ik heb een goed gevoel over de vergadering van vandaag	0	0	0	0	0
Ik vond de voortgang van de vergadering van vandaag plezierig	0	0	0	0	0
Ik ben tevreden over de gebruikte procedures in de vergadering van vandaag	0	0	0	0	0
Ik ben tevreden over de wijze waarop we de activiteiten in de vergadering van vandaag hebben uitgevoerd	0	0	0	0	0
Ik vond de uitkomst van de vergadering van vandaag goed	0	0	0	0	0
Ik ben tevreden over de dingen die we bereikt hebben in de vergadering van vandaag	0	0	0	0	0
Toen de vergadering afgelopen was, was ik tevreden over de resultaten	0	0	0	0	0
Hetgeen we vandaag bereikt hebben, geeft mij een gevoel van tevredenheid	0	0	0	0	0
Ik ben blij met de resultaten van de vergadering van vandaag	0	0	0	0	0
Ik geef de vergadering van vandaag het volgende rapportcijfer: (1: heel slecht tot en met 10: heel goed)	Rapportcijfer:				

- 49 -

Onderdeel 2. Specifieke vragen omtrent uw vergadering	
Algemene vragen	
<i>Wilt u per vraag het antwoord aankruisen/invullen dat het beste van toepassing is op de vergadering die u zojuist heeft bijgewoond.</i>	
<i>Let op: Per vraag mag maximaal 1 antwoord worden aangekruist, mits anders vermeld.</i>	
In welke zaal vond de vergadering plaats?	Zaal:
Hoeveel deelnemers bevatte de vergadering? Deelnemers
Hoe zou u de vergadering typeren?	<input type="checkbox"/> : Brainstorm <input type="checkbox"/> : Informatie deling (voortgang / planning) <input type="checkbox"/> : Problemen oplossen/besluiten nemen <input type="checkbox"/> : Sociaal samenzijn <input type="checkbox"/> : Training <input type="checkbox"/> : Anders, namelijk:.....
Hoe lang duurde uw vergadering?Minuten
Start en eindtijden van de vergadering	Geplande starttijd:..... Daadwerkelijke starttijd:..... Geplande eindtijd:..... Daadwerkelijke eindtijd:.....
Had de vergadering een agenda?	<input type="checkbox"/> : Ja <input type="checkbox"/> : Nee <input type="checkbox"/> : Weet niet
Was de agenda voorafgaand aan de vergadering beschikbaar?	<input type="checkbox"/> : Ja <input type="checkbox"/> : Nee <input type="checkbox"/> : Weet niet
Hoeveel verschillende agendapunten zijn er behandeld tijdens de vergadering? Agendapunten
Zijn er agendapunten niet behandeld of doorgeschoven naar een volgende vergadering?	<input type="checkbox"/> : Ja <input type="checkbox"/> : Nee <input type="checkbox"/> : Weet niet
Hoe vaak heeft u gepauzeerd tijdens de vergadering? keer pauze gehad
Hoe lang heeft u in totaal gepauzeerd? Minuten
Welke voorzieningen zijn er gebruikt tijdens de vergadering? (meerdere antwoorden mogelijk)	<input type="checkbox"/> : Laptop <input type="checkbox"/> : Beamer + scherm <input type="checkbox"/> : Whiteboard <input type="checkbox"/> : Flip-over <input type="checkbox"/> : Papier (anders dan agenda/notulen)

	0: Anders, namelijk:..... 0: Geen voorzieningen gebruikt 0: Weet niet
Is er sprake geweest van conflicten/belangentegenstellingen tijdens de vergadering?	0: Ja 0: Nee 0: Weet niet

Vragen over de vergaderomgeving					
Wilt u per stelling aangeven welk antwoord het beste van toepassing is voor de vergadering waaraan u zojuist heeft deelgenomen. <i>U heeft als antwoordmogelijkheden de keuze tussen: helemaal mee oneens, oneens, neutraal, eens, helemaal mee eens.</i>	Helemaal mee oneens	Oneens	Neutraal	Eens	Helemaal mee eens
De vergaderruimte (dus de ruimte an sich en niet het interieur)					
Ik vind de grootte van de ruimte erg geschikt	0	0	0	0	0
De vergaderruimte is handig	0	0	0	0	0
De vergaderruimte oogt formeel	0	0	0	0	0
De vergaderruimte is functioneel	0	0	0	0	0
De vergaderruimte heeft een prettige uitstraling	0	0	0	0	0
De vergaderruimte draagt positief bij aan de vergadering	0	0	0	0	0
Ik voel mij prettig in deze vergaderruimte	0	0	0	0	0
Het interieur					
De stoelen in de vergaderruimte zijn comfortabel	0	0	0	0	0
Het interieur in de vergaderruimte is prettig	0	0	0	0	0
De vergadertafel heeft een prettige vorm	0	0	0	0	0
De vergadertafel heeft een werkbare vorm	0	0	0	0	0
Het interieur in de vergaderruimte is nuttig	0	0	0	0	0
Het interieur in de vergaderruimte is van goede kwaliteit	0	0	0	0	0
De vergaderopstelling in de vergaderruimte draagt bij aan de vergadering	0	0	0	0	0
Het leefklimaat					
Het licht in de vergaderruimte is prettig	0	0	0	0	0
De lichtsterkte in de vergaderruimte is prettig	0	0	0	0	0
De temperatuur in de vergaderruimte is aangenaam	0	0	0	0	0
Het ruikt fris in de vergaderruimte	0	0	0	0	0
Er is geen storend geluid van buiten de vergaderruimte hoorbaar	0	0	0	0	0
Er is sprake van een prettige akoestiek in de vergaderruimte	0	0	0	0	0
De ambiance					
De vergaderruimte leid niet af	0	0	0	0	0
De decoraties in de vergaderruimte leiden niet af	0	0	0	0	0
De vergaderruimte is mooi	0	0	0	0	0
De vergaderruimte is sfeervol	0	0	0	0	0
De vergaderruimte straalt rust uit	0	0	0	0	0
De kleuren in de vergaderruimte zijn prettig	0	0	0	0	0
De kleuren in de vergaderruimte leiden niet af	0	0	0	0	0
De vergaderruimte is uniek	0	0	0	0	0
De vergaderruimte komt zakelijk over	0	0	0	0	0

Vragen over de formele aspecten van de vergadering					
Wilt u per stelling aangeven welk antwoord het beste van toepassing is voor de vergadering waaraan u zojuist heeft deelgenomen. <i>U heeft als antwoordmogelijkheden de keuze tussen; helemaal mee oneens, oneens, neutraal, eens, helemaal mee eens.</i>	Helemaal mee oneens	Oneens	Neutraal	Eens	Helemaal mee eens
Het doel van de vergadering					
Ik was op de hoogte van het doel van de vergadering	0	0	0	0	0
Ik zag het nut in van de vergadering	0	0	0	0	0
Ik zag het doel van de agendapunten in	0	0	0	0	0
Ik snapte waarom ik aanwezig was	0	0	0	0	0
Mijn aanwezigheid was nuttig in de vergadering	0	0	0	0	0
Ik begreep waar de vergadering over ging	0	0	0	0	0
Uw voorbereiding en deelname aan de vergadering					
Ik kon een bijdrage leveren aan de vergadering	0	0	0	0	0
Ik heb kennis van zaken over de onderwerpen die besproken zijn	0	0	0	0	0
Ik had de mogelijkheid om mij goed voor te bereiden	0	0	0	0	0
Ik heb mij goed voorbereid op de vergadering	0	0	0	0	0
Alle deelnemers hebben zich goed voorbereid op de vergadering	0	0	0	0	0
De voorzitter					
De voorzitter had kennis van zaken	0	0	0	0	0
De voorzitter had de vergadering onder controle	0	0	0	0	0
De voorzitter leidde de vergadering op de juiste manier	0	0	0	0	0
De voorzitter gebruikte de agenda op de juiste manier	0	0	0	0	0
De voorzitter gaf iedereen de ruimte om iets te zeggen	0	0	0	0	0
De voorzitter was noodzakelijk	0	0	0	0	0
De aanwezigheid van de voorzitter was prettig	0	0	0	0	0
Vragen over tijdens de vergadering					
Wilt u per stelling aangeven welk antwoord het beste van toepassing is voor de vergadering waaraan u zojuist heeft deelgenomen. <i>U heeft als antwoordmogelijkheden de keuze tussen; helemaal mee oneens, oneens, neutraal, eens, helemaal mee eens.</i>	Helemaal mee oneens	Oneens	Neutraal	Eens	Helemaal mee eens
Het aantal deelnemers					
Er waren voldoende deelnemers bij de vergadering	0	0	0	0	0
Er waren te veel medewerkers bij de vergadering	0	0	0	0	0
Met minder deelnemers had ik meer kunnen bijdragen aan de vergadering	0	0	0	0	0
Het type vergadering					
De vergadering was complex	0	0	0	0	0
De vergadering was formeel	0	0	0	0	0
Er is teveel tijd besteed aan informeel gepraat tussendoor	0	0	0	0	0
Er was een goede sfeer tijdens de vergadering	0	0	0	0	0

Tijdsaspecten					
De vergadering duurde te lang	0	0	0	0	0
De vergadering was efficiënt	0	0	0	0	0
De vergadering verliep punctueel	0	0	0	0	0
De agenda (alleen dit onderdeel invullen als er een agenda is geweest)					
De agenda was van toegevoegde waarde voor de vergadering	0	0	0	0	0
De kwaliteit van de agenda was goed	0	0	0	0	0
De agenda had voldoende om het lijf voor de vergadering	0	0	0	0	0
De agenda maakte het mogelijk om je goed voor te bereiden	0	0	0	0	0
De agenda is op tijd verstuurd	0	0	0	0	0
De pauze (alleen dit onderdeel invullen als er een pauze is geweest)					
De pauze was noodzakelijk	0	0	0	0	0
De pauze voegt iets toe aan de vergadering	0	0	0	0	0
Door de pauze ben ik in staat beter te presteren	0	0	0	0	0
Onderdeel 3: Persoonlijke vragen					
Wat is uw geslacht?	0: Man 0: Vrouw				
Wat is uw leeftijd? Jaar				
Wat is uw hoogst behaalde opleiding?	0: Lagere school 0: Middelbare school 0: MBO 0: HBO 0: WO				
Bent u een supervisor?	0: Ja 0: Nee				
Werkt u voltijd of deeltijd?	0: Voltijd 0: Deeltijd				
Bent u betrokken geweest bij het inrichtingsproces van de vergaderruimte waar u vergaderd heeft?	0: Niet betrokken geweest 0: Niet betrokken geweest, wel mogelijkheid gehad 0: Ja, beetje betrokken geweest 0: Ja, erg betrokken geweest 0: Weet niet				
Bent u werkzaam bij het bedrijf waar vergaderd is?	0: Ja 0: Nee				
Hoeveel vergaderingen heeft u vandaag al bijgewoond? vergaderingen				

Vragen over de algemene ervaringen met vergaderingen					
Wilt u per stelling aangeven welk antwoord het beste van toepassing is. U heeft als antwoordmogelijkheden de keuze tussen; helemaal mee oneens, oneens, neutraal, eens, helemaal mee eens.	Helemaal mee oneens	Oneens	Neutraal	Eens	Helemaal mee eens
Het doel van een vergadering wordt meestal bereikt	0	0	0	0	0
De tijd tijdens vergaderingen wordt goed besteed	0	0	0	0	0
Ik vind het leuk om deel te nemen aan vergaderingen	0	0	0	0	0
Hoe vaak neemt u deel aan vergaderingen? Keer per maand				
Dit is het einde van de vragenlijst. Nogmaals bedankt voor uw medewerking! U kunt de vragenlijst retourneren					

Bijlage 2. Checklist: Aspecten in de vergaderruimte

Bedrijf:.....

Locatie:.....

Ruimte:

1. Wat is de afmeting van de vergaderruimte?

- m2
-

2. Wat is de vorm van de ruimte?

- Vierkant
 - Rond
 - Rechthoekig
 - Anders, namelijk:.....
-

3. Voor hoeveel personen is de vergaderruimte geschikt?

- personen
-

4. Hoe zijn we wanden van de vergaderruimte?

- Doorzichtig (glas oid)
 - Niet doorzichtig (hout, steen etc)
 - Anders, namelijk:.....
-

5. Als er ramen zijn, hoe is het uitzicht?

- Op straat (rustig)
 - Op straat (druk)
 - Op een park/bos
 - Op parkeerplaats
 - Op de gang
 - Zijn geen ramen
 - Anders, namelijk:.....
-

6. Wat voor vorm tafel is er aanwezig in de vergaderruimte?

- Rond
 - Vierkant
 - Langwerpig
 - Andere vorm, zoals:.....
-

7. Waar staat de vergadertafel in de ruimte?

- Midden in de ruimte
 - Tegen een muur
 - Anders, namelijk:
-

8. Hoe is de vergaderopstelling?

- Theateropstelling
 - Visgraatopstelling
 - Bestuurskameropstelling
 - U-vorm opstelling
 - V-vorm opstelling
 - Ronde opstelling
 - Anders, namelijk:.....
-

- 55 -

9. Wat voor type licht is er in de vergaderruimte aanwezig?

- Daglicht
- Kunstlicht

10. Welke kleur heeft de verlichting?

- Wit
- Oranje/Flame
- Blauw
- Anders, namelijk.....

11. Is het mogelijk om zelf de lichtsterkte te bepalen in de vergaderruimte?

- Ja
- Nee

12. Is het mogelijk om zelf de temperatuur te bepalen in de vergaderruimte?

- Ja
- Nee

13. Is er een mogelijkheid om frisse lucht in de ruimte te krijgen?

- Ja
- Nee
- Weet niet

14. Welke kleuren bevinden zich in de vergaderruimte?

- Kleuren.....

15. Welke decoraties zijn aanwezig in de ruimte?

- Schilderijen
- Foto's
- Behang
- Kunst
- Anders, namelijk:.....

16. Hoe is het uitzicht?

- Op straat (rustig)
- Op straat (druk)
- Op de natuur (park, bos)
- Op parkeerplaats
- Op de gang
- Anders, namelijk.....

17. Zijn er natuurlijke elementen aanwezig in de vergaderruimte?

- Echte planten
- Nep planten
- Plaatjes van de natuur
- Uitzicht op natuur via ramen
- Anders.....
- Nee

18. Als er geluid in de vergaderruimte hoorbaar is, waar komt dit dan vandaag?

- Buiten
- Airco
- Binnen (gang oid)
- Anders, namelijk:

19. Eventuele andere opvallendheden aan de ruimte:

-
-
-

Bijlage 3 Means van alle items: vergaderomgeving

Tabel 9 Gemiddelden en standaardafwijking van alle items afzonderlijk

Factor en bijbehorende items	M	SD
Vergaderomgeving		
Factor 1: Interieur		
De vergadertafel heeft een werkbare vorm	3.77	.67
De vergadertafel heeft een prettige vorm	3.64	.80
Het interieur in de vergaderruimte is prettig	3.63	.77
De vergaderopstelling in de vergaderruimte draagt bij aan de vergadering	3.66	.75
Ik voel mij prettig in deze vergaderruimte	3.64	.73
De vergaderruimte draagt positief bij aan de vergadering	3.54	.72
De stoelen in de vergaderruimte zijn comfortabel	3.67	.93
Het interieur in de vergaderruimte is van goede kwaliteit	3.78	.63
Factor 2: Leefklimaat		
De lichtsterkte in de vergaderruimte is prettig	3.77	.69
De temperatuur in de vergaderruimte is aangenaam	3.49	.84
Het licht in de vergaderruimte is prettig	3.72	.74
Het ruikt fris in de vergaderruimte	3.44	.74
Er is sprake van een prettige akoestiek in de vergaderruimte	3.69	.71
Het is stil in de vergaderruimte	3.67	.73
Factor 3: Ambiance		
De vergaderruimte is mooi	3.33	.76
De vergaderruimte is sfeervol	3.15	.84
De vergaderruimte is uniek	2.86	1.02
De kleuren in de vergaderruimte zijn prettig	3.40	.78
De vergaderruimte heeft een prettige uitstraling	3.62	.81
Factor 4: Afleidingen		
De decoraties in de vergaderruimte zijn niet afleidend	3.75	.62
De vergaderruimte is niet afleidend	3.81	.59
De kleuren in de vergaderruimte zijn niet afleidend	3.57	.68
De vergaderruimte komt serieus over	3.49	.76
De vergaderruimte straalt rust uit	3.46	.77
Factor 5: Functionaliteit ruimte		
Ik vind de grootte van de ruimte erg geschikt	4.00	.73
De vergaderruimte is handig	3.93	.72
De vergaderruimte oogt formeel	3.52	.84
De vergaderruimte is functioneel	3.87	.63

- 57 -

Bijlage 4 Means van alle items: inhoudelijke aspecten

Tabel 10 Gemiddelden en standaardafwijking van alle items afzonderlijk

Factoren en bijbehorende items	M	SD
Inhoudelijke aspecten		
Factor 6: Voorzitter		
De voorzitter leidde de vergadering op de juiste manier	4.01	.70
De voorzitter gaf iedereen de ruimte om iets te zeggen	4.16	.59
De aanwezigheid van de voorzitter was prettig	4.09	.61
De voorzitter had kennis van zaken	4.22	.63
De voorzitter was noodzakelijk	4.00	.63
De voorzitter had de vergadering onder controle	4.06	.74
De voorzitter gebruikte de agenda op de juiste manier	3.92	.78
Factor 7: Doel inzien		
Ik snapte waarom ik aanwezig was	4.28	.60
Ik was op de hoogte van het doel van de vergadering	4.29	.56
Ik zag het nut in van de vergadering	4.25	.57
Ik begreep waar de vergadering over ging	4.30	.56
Ik zag het doel van de agendapunten in	4.19	.65
Factor 8: Voorbereiding en kennis		
Ik heb mij goed voorbereid op de vergadering	3.99	.79
Ik had de mogelijkheid om mij goed voor te bereiden	4.13	.68
Ik heb kennis van zaken over de onderwerpen die besproken zijn	4.23	.60
Ik kon een bijdrage leveren aan de vergadering	4.22	.66
Mijn aanwezigheid was nuttig in de vergadering	4.23	.62
Alle deelnemers hebben zich goed voorbereid op de vergadering	3.75	.80
Factor 9: Tijdsbesteding		
De vergadering was efficiënt	3.59	.79
Er is teveel tijd besteed aan informeel gepraat tussendoor	3.55	.81
De vergadering duurde te lang	3.45	.96
De vergadering verliep punctueel	3.56	.77
Agenda		
De agenda was van toegevoegde waarde voor de vergadering	3.86	.68
De kwaliteit van de agenda was goed	3.84	.71
De agenda had voldoende om het lijf voor de vergadering	3.90	.67
De agenda maakte het mogelijk om je goed voor te bereiden	3.78	.81
De agenda is op tijd verstuurd	3.86	.80
Pauze		
De pauze was noodzakelijk	3.64	.87
De pauze voegt iets toe aan de vergadering	3.64	.87
Door de pauze ben ik in staat beter te presteren	3.57	.90
Deelnemers		
Er waren voldoende deelnemers bij de vergadering	3.93	.79
Er waren te veel deelnemers bij de vergadering	2.23	.92
Met minder deelnemers had ik meer kunnen bijdragen	2.16	.90

Type/sfeer		
De vergadering was complex	3.38	.95
De vergadering was formeel	3.41	.90
Er was een goede sfeer tijdens de vergadering	3.98	.63

Bijlage 5 Correlatietabel: vergaderomgeving

Tabel 11 Correlaties van alle items van vergaderomgeving

		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29		
1	TevrTotaal	Correlatie	1	,124	,104	,136	,133	,185	,072	,167	,013	,111	,101	,112	,253*	,025	-,065	,181	,212*	-,010	-,015	-,020	,070	,000	-,020	-,089	-,029	,083	,082	-,039	,031	
		Sig. (2-tailed)		,193	,277	,153	,164	,052	,451	,079	,896	,246	,293	,243	,007	,798	,495	,057	,026	,914	,874	,835	,468	,998	,833	,353	,762	,387	,395	,683	,749	
		N	111	111	111	111	111	111	111	111	111	111	111	111	111	111	111	111	111	111	111	111	111	111	111	111	111	111	111	111	111	111
2	De vergadertafel heeft een werkbare vorm	Correlatie	,124	1	,875**	,697**	,671**	,627**	,629**	,531**	,587**	,416**	,212	,403**	,382**	,407**	,421	,466**	,544**	,230	,514**	,478**	,384**	,576**	,600**	,377**	,466**	,441**	,530**	,114	,510**	
		Sig. (2-tailed)	,193		,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,025	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,015	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,233	,000	
		N	111	111	111	111	111	111	111	111	111	111	111	111	111	111	111	111	111	111	111	111	111	111	111	111	111	111	111	111	111	111
3	De vergadertafel heeft een prettige vorm	Correlatie	,104	,875**	1	,731**	,645**	,667**	,680**	,537**	,571**	,453**	,221	,454**	,417**	,424**	,427**	,534**	,549**	,321	,569**	,583**	,377**	,519**	,556**	,347**	,516**	,473**	,517**	,119	,479**	
		Sig. (2-tailed)	,277	,000		,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,020	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,001	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,212	,000	
		N	111	111	111	111	111	111	111	111	111	111	111	111	111	111	111	111	111	111	111	111	111	111	111	111	111	111	111	111	111	111
4	Het interieur in de vergaderruimte is prettig	Correlatie	,136	,697**	,731**	1	,558**	,754**	,717**	,706**	,647**	,367**	,195	,389**	,426**	,470**	,456**	,593**	,630**	,299**	,629**	,689**	,426**	,597**	,556**	,431**	,576**	,525**	,537**	,174	,571**	
		Sig. (2-tailed)	,153	,000	,000		,000	,000	,000	,000	,000	,000	,040	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,001	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,068	,000	
		N	111	111	111	111	111	111	111	111	111	111	111	111	111	111	111	111	111	111	111	111	111	111	111	111	111	111	111	111	111	111
5	De opstelling draagt bij aan de vergadering	Correlatie	,133	,671**	,645**	,558**	1	,576**	,640**	,478**	,542**	,370**	,160	,379**	,238**	,361**	,384**	,433**	,424**	,276**	,442**	,454**	,335**	,359**	,468**	,276**	,458**	,374**	,453**	,169	,478**	
		Sig. (2-tailed)	,164	,000	,000	,000		,000	,000	,000	,000	,000	,116	,000	,012	,000	,000	,000	,000	,003	,000	,000	,000	,000	,000	,003	,000	,000	,000	,075	,000	
		N	111	111	111	111	111	111	111	111	111	111	111	111	111	111	111	111	111	111	111	111	111	111	111	111	111	111	111	111	111	111
6	Ik voel mij prettig in deze vergaderruimte	Correlatie	,185	,627**	,667**	,754**	,576**	1	,847**	,536**	,510**	,372**	,168	,381**	,375**	,326**	,299**	,553**	,587**	,352**	,608**	,700**	,413**	,486**	,483**	,364**	,502**	,552**	,600**	,219	,545**	
		Sig. (2-tailed)	,052	,000	,000	,000	,000		,000	,000	,000	,000	,077	,000	,000	,001	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,021	,000	
		N	111	111	111	111	111	111	111	111	111	111	111	111	111	111	111	111	111	111	111	111	111	111	111	111	111	111	111	111	111	111
7	De vergaderruimte draagt positief bij aan de	Correlatie	,072	,629**	,680**	,717**	,640**	,847**	1	,523**	,570**	,388**	,221	,454**	,412**	,396**	,379**	,606**	,607**	,412**	,592**	,740**	,345**	,472**	,533**	,393**	,544**	,493**	,527**	,249**	,467**	
		Sig. (2-tailed)	,451	,000	,000	,000	,000	,000		,000	,000	,000	,020	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,008	,000	
		N	111	111	111	111	111	111	111	111	111	111	111	111	111	111	111	111	111	111	111	111	111	111	111	111	111	111	111	111	111	111
8	De stoelen in de vergaderruimte zijn comfortabel	Correlatie	,167	,531**	,537**	,706**	,478**	,536**	,523**	1	,532**	,288**	,208	,310**	,381**	,364**	,367**	,308**	,398**	,082	,364**	,383**	,352**	,472**	,369**	,382**	,440**	,407**	,394**	,246**	,464**	
		Sig. (2-tailed)	,079	,000	,000	,000	,000	,000	,000		,000	,002	,029	,001	,000	,000	,000	,001	,000	,393	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,009	,000	
		N	111	111	111	111	111	111	111	111	111	111	111	111	111	111	111	111	111	111	111	111	111	111	111	111	111	111	111	111	111	111
9	Het interieur in de vergaderruimte is van goede	Correlatie	,013	,587**	,571**	,647**	,542**	,510**	,570**	,532**	1	,585**	,384**	,563**	,488**	,574**	,527**	,557**	,467**	,299**	,605**	,614**	,500**	,489**	,681**	,480**	,665**	,366**	,478**	,263**	,426**	
		Sig. (2-tailed)	,896	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000		,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,001	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,005	,000	
		N	111	111	111	111	111	111	111	111	111	111	111	111	111	111	111	111	111	111	111	111	111	111	111	111	111	111	111	111	111	111
10	De lichtsterkte in de vergaderruimte is prettig	Correlatie	,111	,416**	,453**	,367**	,370**	,372**	,388**	,288**	,585**	1	,593**	,899**	,525**	,557**	,477**	,431**	,353**	,272**	,478**	,412**	,349**	,335**	,443**	,226	,498**	,212	,275**	,001	,182	
		Sig. (2-tailed)	,246	,000	,000	,000	,000	,000	,002	,000	,000		,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,004	,000	,000	,000	,000	,000	,017	,000	,025	,004	,992	,056	
		N	111	111	111	111	111	111	111	111	111	111	111	111	111	111	111	111	111	111	111	111	111	111	111	111	111	111	111	111	111	111
11	De temperatuur in de vergaderruimte is aangenaam	Correlatie	,101	,212*	,221*	,195*	,150	,168	,221	,208	,384**	,593**	1	,512**	,668**	,525**	,400**	,367**	,355**	,261	,282**	,260**	,305**	,276**	,291	,138	,339**	,103	,148	-,041	,099	
		Sig. (2-tailed)	,293	,025	,020	,040	,116	,077	,020	,029	,000	,000		,000	,000	,000	,000	,000	,000	,006	,003	,006	,001	,003	,002	,148	,000	,284	,121	,666	,301	
		N	111	111	111	111	111	111	111	111	111	111	111	111	111	111	111	111	111	111	111	111	111	111	111	111	111	111	111	111	111	111
12	Het licht inde vergaderruimte is prettig	Correlatie	,112	,403**	,454**	,389**	,379**	,381**	,454**	,310**	,563**	,899**	,512**	1	,570**	,544**	,465**	,518**	,403**	,306**	,440**	,368**	,357**	,291**	,370**	,195	,497**	,183	,285**	,003	,195*	
		Sig. (2-tailed)	,243	,000	,000	,000	,000	,000	,001	,000	,000	,000		,000	,000	,000	,000	,001	,000	,001	,000	,000	,000	,002	,000	,040	,000	,055	,002	,976	,040	
		N	111	111	111	111	111	111	111	111	111	111	111	111	111	111	111	111	111	111	111	111	111	111	111	111	111	111	111	111	111	111
13	Het ruikt fris in de vergaderruimte	Correlatie	,253**	,382**	,417**	,426**	,238**	,375**	,412**	,381**	,488**	,525**	,668**	,570**	1	,565**	,506**	,566**	,555**	,333**	,425**	,399**	,416**	,373**	,378**	,242	,544**	,247**	,312**	,078	,253**	
		Sig. (2-tailed)	,007	,000	,000	,000	,012	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000		,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,010	,000	,009	,001	,415	,007	
		N	111	111	111	111	111	111	111	111	111	111	111	111	111	111	111	111	111	111	111	111	111	111	111	111	111	111	111	111	111	111
14	Er is sprake van een prettige akoestiek in de	Correlatie	,025	,407**	,424**	,470**	,361**	,326**	,396**	,364**	,574**	,557**	,525**	,544**	,565**	1	,677**	,389**	,382**	,350**	,461**	,381**	,500**	,420**	,437**	,429**</						

16	De vergaderruimte is mooi	Correlatie Sig. (2-tailed) N	,181 ,057 111	,466** ,000 111	,534** ,000 111	,593** ,000 111	,433** ,000 111	,553** ,000 111	,606** ,000 111	,308** ,001 111	,557** ,000 111	,431** ,000 111	,367** ,000 111	,518** ,000 111	,566** ,000 111	,389** ,000 111	,379** ,000 111	1 ,000 111	,791** ,000 111	,443** ,000 111	,666** ,000 111	,527** ,000 111	,405** ,000 111	,358** ,000 111	,556** ,000 111	,343** ,000 111	,584** ,000 111	,273** ,004 111	,339** ,000 111	,122 ,201 111	,293** ,002 111	
17	De vergaderruimte is sfeervol	Correlatie Sig. (2-tailed) N	,212 ,026 111	,544** ,000 111	,549** ,000 111	,630** ,000 111	,424** ,000 111	,587** ,000 111	,607** ,000 111	,398** ,000 111	,467** ,000 111	,353** ,000 111	,355** ,000 111	,403** ,000 111	,555** ,000 111	,382** ,000 111	,349** ,000 111	,791** ,000 111	1 ,000 111	,446** ,000 111	,672** ,000 111	,538** ,000 111	,281** ,003 111	,402** ,000 111	,542** ,003 111	,279** ,000 111	,561** ,000 111	,379** ,000 111	,421** ,000 111	,091 ,341 111	,376** ,000 111	
18	De vergaderruimte is uniek	Correlatie Sig. (2-tailed) N	-,010 ,914 111	,230** ,015 111	,321** ,001 111	,299** ,001 111	,276** ,003 111	,352** ,000 111	,412** ,000 111	,082 ,393 111	,299** ,001 111	,272** ,004 111	,261** ,006 111	,306** ,001 111	,333** ,000 111	,350** ,000 111	,190** ,000 111	,443** ,000 111	,446** ,000 111	1 ,000 111	,341** ,000 111	,306** ,001 111	,241** ,011 111	,119 ,157 111	,157 ,100 111	,289** ,002 111	,280** ,003 111	,120 ,056 111	,099 ,303 111	,126 ,189 111		
19	De kleuren in de vergaderruimte zijn prettig	Correlatie Sig. (2-tailed) N	-,015 ,874 111	,514** ,000 111	,569** ,000 111	,629** ,000 111	,442** ,000 111	,608** ,000 111	,592** ,000 111	,364** ,000 111	,605** ,000 111	,478** ,000 111	,282** ,003 111	,440** ,000 111	,425** ,000 111	,461** ,000 111	,342** ,000 111	,666** ,000 111	,672** ,000 111	,341** ,000 111	1 ,000 111	,621** ,000 111	,426** ,000 111	,490** ,000 111	,743** ,000 111	,417** ,000 111	,757** ,000 111	,374** ,000 111	,497** ,000 111	,219 ,021 111	,391** ,000 111	
20	De vergaderruimte heeft een prettige uitstraling	Correlatie Sig. (2-tailed) N	-,020 ,835 111	,478** ,000 111	,583** ,000 111	,689** ,000 111	,454** ,000 111	,700** ,000 111	,740** ,000 111	,383** ,000 111	,614** ,000 111	,412** ,000 111	,260** ,006 111	,368** ,000 111	,399** ,000 111	,381** ,000 111	,354** ,000 111	,527** ,000 111	,538** ,000 111	,306** ,001 111	,621** ,000 111	1 ,011 111	,241** ,000 111	,453** ,000 111	,557** ,000 111	,464** ,000 111	,572** ,000 111	,547** ,000 111	,606** ,000 111	,293** ,002 111	,561** ,000 111	
21	De decoraties in de vergaderruimte zijn niet afleidend	Correlatie Sig. (2-tailed) N	,070 ,468 111	,384** ,000 111	,377** ,000 111	,426** ,000 111	,335** ,000 111	,413** ,000 111	,345** ,000 111	,352** ,000 111	,500** ,000 111	,349** ,001 111	,305** ,000 111	,357** ,000 111	,416** ,000 111	,500** ,000 111	,352** ,000 111	,405** ,000 111	,281** ,003 111	,241** ,011 111	,426** ,000 111	,241** ,011 111	1 ,000 111	,677** ,000 111	,445** ,000 111	,375** ,000 111	,431** ,000 111	,197 ,038 111	,302** ,001 111	,132 ,167 111	,309** ,001 111	
22	De vergaderruimte is niet afleidend	Correlatie Sig. (2-tailed) N	,000 ,998 111	,576** ,000 111	,519** ,000 111	,597** ,000 111	,359** ,000 111	,486** ,000 111	,472** ,000 111	,472** ,000 111	,489** ,000 111	,335** ,000 111	,276** ,003 111	,291** ,002 111	,370** ,000 111	,378** ,000 111	,420** ,000 111	,418** ,000 111	,358** ,000 111	,402** ,000 111	,119 ,215 111	,490** ,000 111	,453** ,000 111	,677** ,000 111	1 ,000 111	,557** ,000 111	,405** ,000 111	,507** ,000 111	,413** ,000 111	,454** ,000 111	,145 ,129 111	,418** ,000 111
23	De kleuren in de vergaderruimte zijn niet afleidend	Correlatie Sig. (2-tailed) N	-,020 ,833 111	,600** ,000 111	,556** ,000 111	,556** ,000 111	,468** ,000 111	,483** ,000 111	,533** ,000 111	,369** ,000 111	,681** ,000 111	,443** ,000 111	,291** ,002 111	,370** ,000 111	,378** ,000 111	,437** ,000 111	,419** ,000 111	,556** ,000 111	,542** ,000 111	,157 ,100 111	,743** ,000 111	,557** ,000 111	,445** ,000 111	,557** ,000 111	1 ,000 111	,514** ,000 111	,726** ,000 111	,361** ,000 111	,452** ,000 111	,239 ,012 111	,419** ,000 111	
24	De vergaderruimte komt serieus over	Correlatie Sig. (2-tailed) N	-,089 ,353 111	,377** ,000 111	,347** ,000 111	,431** ,000 111	,276** ,003 111	,364** ,000 111	,393** ,000 111	,382** ,000 111	,480** ,000 111	,226** ,017 111	,138 ,148 111	,195 ,040 111	,242** ,010 111	,429** ,000 111	,360** ,000 111	,343** ,000 111	,279** ,003 111	,289** ,002 111	,417** ,000 111	,464** ,000 111	,375** ,000 111	,405** ,000 111	,514** ,000 111	1 ,000 111	,498** ,000 111	,372** ,000 111	,362** ,000 111	,281** ,003 111	,411** ,000 111	
25	De vergaderruimte straalt rust uit	Correlatie Sig. (2-tailed) N	-,029 ,762 111	,466** ,000 111	,516** ,000 111	,576** ,000 111	,458** ,000 111	,502** ,000 111	,544** ,000 111	,440** ,000 111	,665** ,000 111	,498** ,000 111	,339** ,000 111	,497** ,000 111	,544** ,000 111	,623** ,000 111	,484** ,000 111	,584** ,000 111	,561** ,000 111	,280** ,003 111	,757** ,000 111	,572** ,000 111	,431** ,000 111	,507** ,000 111	,726** ,000 111	,498** ,000 111	1 ,000 111	,430** ,000 111	,500** ,000 111	,327** ,000 111	,398** ,000 111	
26	Ik vind de grootte van de ruimte erg geschikt	Correlatie Sig. (2-tailed) N	,083 ,387 111	,441** ,000 111	,473** ,000 111	,525** ,000 111	,374** ,000 111	,552** ,000 111	,493** ,000 111	,407** ,000 111	,366** ,000 111	,212 ,025 111	,103 ,284 111	,183 ,055 111	,247** ,009 111	,260** ,006 111	,371** ,000 111	,273** ,004 111	,379** ,000 111	,120 ,210 111	,374** ,000 111	,547** ,000 111	,197 ,038 111	,413** ,000 111	,361** ,000 111	,372** ,000 111	,430** ,000 111	1 ,000 111	,835** ,000 111	,366** ,000 111	,660** ,000 111	
27	De vergaderruimte is handig	Correlatie Sig. (2-tailed) N	,082 ,395 111	,530** ,000 111	,517** ,000 111	,537** ,000 111	,453** ,000 111	,600** ,000 111	,527** ,000 111	,394** ,000 111	,478** ,000 111	,275** ,004 111	,148 ,121 111	,285** ,002 111	,312** ,001 111	,311** ,001 111	,368** ,000 111	,339** ,000 111	,421** ,000 111	,182 ,056 111	,497** ,000 111	,606** ,000 111	,302** ,001 111	,454** ,000 111	,452** ,000 111	,362** ,000 111	,500** ,000 111	,835** ,000 111	1 ,000 111	,407** ,000 111	,714** ,000 111	
28	De vergaderruimte oogt formeel	Correlatie Sig. (2-tailed) N	-,039 ,683 111	,114 ,233 111	,119 ,212 111	,174 ,068 111	,169 ,075 111	,219 ,021 111	,249** ,008 111	,246** ,009 111	,263** ,005 111	,001 ,992 111	-,041 ,666 111	,003 ,976 111	,078 ,415 111	,088 ,360 111	,168 ,078 111	,122 ,201 111	,091 ,341 111	,099 ,303 111	,219** ,021 111	,293** ,002 111	,132 ,167 111	,145 ,129 111	,239** ,012 111	,281** ,003 111	,327** ,000 111	,366** ,000 111	,407** ,000 111	1 ,000 111	,398** ,000 111	
29	De vergaderruimte is functioneel	Correlatie Sig. (2-tailed) N	,031 ,749 111	,510** ,000 111	,479** ,000 111	,571** ,000 111	,478** ,000 111	,545** ,000 111	,467** ,000 111	,464** ,000 111	,426** ,000 111	,182 ,056 111	,099 ,301 111	,195 ,040 111	,253** ,007 111	,256** ,007 111	,281** ,003 111	,293** ,002 111	,376** ,000 111	,126 ,189 111	,391** ,000 111	,561** ,000 111	,309** ,001 111	,418** ,000 111	,419** ,000 111	,411** ,000 111	,398** ,000 111	,660** ,000 111	,714** ,000 111	,398** ,000 111	1	

** Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

* Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

Bijlage 6. Correlatietabel inhoudelijke aspecten

Tabel 12 Correlaties van alle items van de formele aspecten en aspecten tijdens de vergadering

		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	32	33	34	35	36	37		
1	TevrTotaal	Correlatie	1	.430	.259	.280	.275	.229	.380	.339	.386	.306	.322	.271	.379	.268	.106	.339	.326	.447	.374	.443	.512	.477	.347	.314	.389	.406	.225	-.133	-.173	-.176	.224	.338	-.099	.051	-.018	.166	.326	
		Sig. (2-tailed)	.000	.006	.003	.003	.016	.000	.000	.000	.000	.001	.001	.004	.000	.004	.268	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.001	.003	.000	.000	.032	.320	.193	.186	.018	.000	.300	.592	.852	.083	.000	
		N	111	111	111	111	111	111	111	111	111	111	111	111	111	111	111	111	111	111	111	111	111	90	90	90	90	90	91	58	58	58	111	111	111	111	111	111	111	111
2	De voorzitter leidde de vergadering op	Correlatie	.430	1	.622	.650	.681	.590	.848	.654	.355	.314	.394	.221	.390	.260	.091	.230	.227	.221	.372	.462	.382	.541	.181	.194	.233	.187	.311	.277	.194	.215	.050	-.087	.055	.076	-.105	.149	.082	
		Sig. (2-tailed)	.000		.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.001	.000	.020	.000	.006	.343	.015	.016	.020	.000	.000	.000	.000	.000	.087	.067	.027	.078	.003	.035	.145	.105	.604	.365	.568	.429	.273	.119	.394
		N	111	111	111	111	111	111	111	111	111	111	111	111	111	111	111	111	111	111	111	111	111	111	90	90	90	90	90	91	58	58	58	111	111	111	111	111	111	111
3	De voorzitter gaf iedereen de ruimte om iets	Correlatie	.259	.622	1	.608	.624	.555	.593	.609	.302	.348	.354	.287	.364	.292	.237	.349	.323	.314	.276	.179	.236	.395	.148	.172	.158	.106	.247	.156	.189	.206	.025	-.103	-.016	.019	-.041	-.035	.249	
		Sig. (2-tailed)	.006	.000		.000	.000	.000	.000	.000	.000	.001	.000	.000	.002	.000	.002	.012	.000	.001	.001	.003	.060	.012	.000	.163	.106	.136	.321	.018	.243	.154	.121	.795	.284	.871	.843	.667	.713	.008
		N	111	111	111	111	111	111	111	111	111	111	111	111	111	111	111	111	111	111	111	111	111	111	111	90	90	90	90	91	58	58	58	111	111	111	111	111	111	
4	De aanwezigheid van de voorzitter was	Correlatie	.280	.650	.608	1	.579	.682	.448	.393	.398	.400	.423	.237	.366	.171	.081	.238	.197	.207	.195	.302	.163	.375	.367	.297	.277	.296	.264	.169	.205	.210	-.005	-.038	.122	.066	.030	-.082	.239	
		Sig. (2-tailed)	.003	.000	.000		.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.012	.000	.073	.400	.012	.038	.029	.040	.001	.088	.000	.000	.004	.008	.005	.011	.203	.123	.113	.957	.694	.202	.493	.752	.393	.011	
		N	111	111	111	111	111	111	111	111	111	111	111	111	111	111	111	111	111	111	111	111	111	111	111	90	90	90	90	91	58	58	58	111	111	111	111	111	111	
5	De voorzitter had kennis van zaken	Correlatie	.275	.681	.624	.579	1	.563	.758	.505	.430	.433	.515	.374	.424	.364	.206	.316	.295	.308	.444	.337	.240	.381	.358	.345	.337	.402	.260	.204	.139	.123	.103	.164	.049	.014	-.124	.066	.167	
		Sig. (2-tailed)	.003	.000	.000	.000		.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.030	.001	.002	.001	.000	.000	.011	.000	.001	.001	.001	.000	.000	.013	.124	.298	.359	.283	.086	.608	.886	.193	.489	.079	
		N	111	111	111	111	111	111	111	111	111	111	111	111	111	111	111	111	111	111	111	111	111	111	90	90	90	90	91	58	58	58	111	111	111	111	111	111	111	
6	De voorzitter was noodzaken	Correlatie	.229	.590	.555	.682	.563	1	.504	.474	.332	.307	.347	.305	.286	.309	.167	.239	.259	.206	.197	.364	.195	.485	.390	.419	.342	.389	.444	.224	.126	.109	.235	-.047	.096	.000	-.111	.018	.091	
		Sig. (2-tailed)	.016	.000	.000	.000	.000		.000	.000	.000	.001	.000	.001	.002	.001	.080	.012	.006	.030	.038	.000	.041	.000	.000	.001	.000	.000	.001	.000	.091	.347	.417	.013	.627	.317	1.000	.248	.855	.342
		N	111	111	111	111	111	111	111	111	111	111	111	111	111	111	111	111	111	111	111	111	111	111	111	90	90	90	90	91	58	58	58	111	111	111	111	111	111	
7	De voorzitter had de vergadering	Correlatie	.380	.848	.593	.448	.758	.504	1	.631	.365	.326	.428	.280	.406	.310	.127	.211	.230	.242	.485	.462	.381	.494	.101	.183	.261	.259	.126	.319	.207	.235	.085	-.154	-.015	.043	-.120	.287	.099	
		Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000		.000	.000	.000	.000	.000	.003	.000	.001	.186	.026	.015	.010	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
		N	111	111	111	111	111	111	111	111	111	111	111	111	111	111	111	111	111	111	111	111	111	111	111	90	90	90	90	91	58	58	58	111	111	111	111	111	111	111
8	De voorzitter gebruikte de agenda op de	Correlatie	.339	.654	.609	.393	.505	.474	.631	1	.219	.258	.284	.136	.348	.480	.304	.251	.190	.221	.413	.282	.277	.509	.210	.289	.215	.271	.358	.211	.119	.050	.136	-.061	.032	.041	-.105	.056	.052	
		Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000		.000	.000	.021	.006	.003	.154	.000	.000	.001	.008	.046	.020	.000	.003	.003	.000	.047	.006	.042	.010	.000	.113	.373	.707	.155	.524	.742	.668	.273	.561	.589
		N	111	111	111	111	111	111	111	111	111	111	111	111	111	111	111	111	111	111	111	111	111	111	90	90	90	90	91	58	58	58	111	111	111	111	111	111	111	
9	Ik snapte waarom ik aanwezig was	Correlatie	.386	.355	.302	.398	.430	.332	.365	.219	1	.909	.885	.844	.784	.498	.438	.517	.548	.646	.427	.372	.360	.325	.402	.463	.488	.504	.321	.267	.267	.196	.193	-.134	-.117	-.043	-.097	.110	.346	
		Sig. (2-tailed)	.000	.000	.001	.000	.000	.000	.021		.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.002	.043	.043	.140	.042	.160	.220	.654	.314	.252	.000	
		N	111	111	111	111	111	111	111	111	111	111	111	111	111	111	111	111	111	111	111	111	111	111	90	90	90	90	91	58	58	58	111	111	111	111	111	111	111	
10	Ik was op de hoogte van het doel van de	Correlatie	.306	.314	.348	.400	.433	.307	.326	.258	.909	1	.863	.814	.815	.496	.539	.497	.487	.613	.485	.327	.296	.317	.386	.454	.447	.460	.331	.243	.277	.208	.271	-.201	-.075	-.036	-.111	.048	.347	
		Sig. (2-tailed)	.001	.001	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000		.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.002	.011	.000	.000	.000	.001	.000	.066	.035	.117	.004	.034	.432	.710	.245	.619	.000	
		N	111	111	111	111	111	111	111	111	111	111	111	111	111	111	111	111	111	111	111	111	111	111	90	90	90	90	91	58	58	58	111	111	111	111	111	111		
11	Ik zag het nu in van de vergadering	Correlatie	.322	.394	.354	.423	.515	.347	.428	.284	.885	.863	1	.823	.761	.480	.466	.480	.517	.642	.470	.424	.349	.353	.399	.465	.463	.512	.341	.249	.249	.207	.178	-.162	-.166	-.076	-.062	.127	.360	
		Sig. (2-tailed)	.001	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.003	.000	.000		.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.001	.060	.060	.120	.061	.089	.081	.431	.517	.184	.000		
		N	111	111	111	111	111	111	111	111	111	111	111	111	111	111	111	111	111	111	111	111	111	111	90	90	90	90	91	58	58	58	111	111	111	111	111	111	111	
12	Ik begreep waar de vergadering over ging	Correlatie	.271	.221	.287	.237	.374																																	

15	Ik had de mogelijkheid om mij goed voor te	Correlatie Sig. (2-tailed) N	,106 ,268 111	,091 ,343 111	,237 ,012 111	,081 ,400 111	,206 ,030 111	,167 ,080 111	,127 ,186 111	,304 ,001 111	,438 ,000 111	,539 ,000 111	,466 ,000 111	,509 ,000 111	,411 ,000 111	,685 ,000 111	1,585 ,000 111	,554 ,000 111	,480 ,000 111	,502 ,000 111	,145 ,130 111	,188 ,048 111	,208 ,028 111	,337 ,001 90	,369 ,000 90	,253 ,016 90	,338 ,001 90	,348 ,001 91	,194 ,145 58	,253 ,055 58	,202 ,129 58	,133 ,164 111	,010 ,915 111	-,063 ,514 111	,010 ,919 111	-,084 ,380 111	-,076 ,429 111	,193 ,042 111
16	Ik heb kennis van zaken over de onderwerpen	Correlatie Sig. (2-tailed) N	,339 ,000 111	,230 ,015 111	,349 ,000 111	,238 ,012 111	,316 ,001 111	,239 ,012 111	,211 ,026 111	,251 ,008 111	,517 ,000 111	,497 ,000 111	,480 ,000 111	,594 ,000 111	,533 ,000 111	,671 ,000 111	,585 ,000 111	1,802 ,000 111	,725 ,000 111	,462 ,000 111	,239 ,011 111	,287 ,000 111	,342 ,000 111	,347 ,001 90	,334 ,001 90	,300 ,004 90	,278 ,008 90	,275 ,001 91	,204 ,125 58	,311 ,018 58	,263 ,046 58	,112 ,244 111	-,116 ,072 111	-,171 ,848 111	,018 ,240 111	-,112 ,891 111	,013 ,008 111	,250 ,008 111
17	Ik kon een bijdrage leveren aan de	Correlatie Sig. (2-tailed) N	,326 ,000 111	,227 ,016 111	,323 ,001 111	,197 ,038 111	,295 ,002 111	,259 ,006 111	,230 ,015 111	,190 ,046 111	,548 ,000 111	,487 ,000 111	,517 ,000 111	,576 ,000 111	,427 ,000 111	,676 ,000 111	,554 ,000 111	,802 ,000 111	1,665 ,000 111	,409 ,000 111	,202 ,033 111	,230 ,015 111	,276 ,003 111	,294 ,005 111	,260 ,013 90	,255 ,015 90	,270 ,010 90	,291 ,005 91	,190 ,154 58	,253 ,055 58	,176 ,185 58	,150 ,116 111	-,083 ,386 111	-,211 ,026 111	-,030 ,756 111	-,044 ,645 111	,047 ,625 111	,225 ,017 111
18	Mijn aanwezigheid was nuttig in de	Correlatie Sig. (2-tailed) N	,447 ,000 111	,221 ,020 111	,314 ,001 111	,207 ,029 111	,308 ,001 111	,206 ,030 111	,242 ,010 111	,221 ,020 111	,646 ,000 111	,613 ,000 111	,642 ,000 111	,706 ,000 111	,626 ,000 111	,534 ,000 111	,480 ,000 111	,725 ,000 111	,665 ,000 111	1,456 ,000 111	,295 ,002 111	,388 ,000 111	,414 ,000 111	,417 ,000 111	,376 ,000 111	,326 ,002 111	,417 ,000 111	,334 ,001 90	,221 ,095 58	,221 ,095 58	,146 ,275 58	,215 ,023 111	-,154 ,106 111	-,178 ,062 111	-,068 ,480 111	-,054 ,577 111	,058 ,547 111	,377 ,000 111
19	Alle deelnemers hebben zich goed voorbereid	Correlatie Sig. (2-tailed) N	,374 ,000 111	,372 ,000 111	,276 ,003 111	,195 ,040 111	,444 ,000 111	,197 ,038 111	,485 ,000 111	,413 ,000 111	,427 ,000 111	,485 ,000 111	,470 ,000 111	,387 ,000 111	,507 ,000 111	,582 ,000 111	,502 ,000 111	,462 ,000 111	,409 ,000 111	,456 ,000 111	1,453 ,000 111	,373 ,000 111	,406 ,000 111	,388 ,000 111	,402 ,000 90	,352 ,001 90	,498 ,000 91	,340 ,001 58	,062 ,645 58	,062 ,645 58	,017 ,897 111	,114 ,235 111	-,214 ,024 111	-,144 ,131 111	-,052 ,586 111	-,142 ,137 111	,158 ,098 111	,206 ,030 111
20	De vergadering was efficiënt	Correlatie Sig. (2-tailed) N	,443 ,000 111	,462 ,000 111	,179 ,060 111	,302 ,001 111	,337 ,000 111	,364 ,000 111	,462 ,000 111	,282 ,003 111	,372 ,000 111	,327 ,000 111	,424 ,000 111	,292 ,002 111	,326 ,000 111	,299 ,001 111	,145 ,130 111	,239 ,011 111	,202 ,033 111	,295 ,002 111	,453 ,000 111	1,590 ,000 111	,643 ,000 111	,431 ,000 111	,498 ,000 111	,435 ,000 90	,491 ,000 91	,234 ,126 58	,203 ,080 58	,232 ,171 58	,182 ,103 58	,156 ,059 111	-,180 ,304 111	-,098 ,709 111	-,036 ,102 111	-,156 ,000 111	,362 ,032 111	,204 ,032 111
21	De vergadering duurde te lang	Correlatie Sig. (2-tailed) N	,512 ,000 111	,382 ,000 111	,236 ,012 111	,163 ,088 111	,240 ,011 111	,195 ,041 111	,381 ,000 111	,277 ,003 111	,360 ,000 111	,296 ,002 111	,349 ,000 111	,303 ,001 111	,297 ,002 111	,256 ,007 111	,188 ,048 111	,287 ,002 111	,230 ,015 111	,388 ,000 111	,373 ,000 111	,590 ,000 111	1,480 ,000 111	,302 ,004 111	,308 ,003 90	,229 ,030 90	,329 ,002 90	,290 ,005 90	-,149 ,266 58	-,077 ,566 58	-,055 ,684 58	,043 ,655 111	,222 ,019 111	-,233 ,014 111	,179 ,060 111	-,018 ,852 111	,272 ,004 111	,298 ,001 111
22	De vergadering verliep punctueel	Correlatie Sig. (2-tailed) N	,477 ,000 111	,541 ,000 111	,395 ,000 111	,375 ,000 111	,381 ,000 111	,485 ,000 111	,494 ,000 111	,509 ,000 111	,325 ,001 111	,317 ,000 111	,353 ,001 111	,304 ,001 111	,384 ,000 111	,306 ,001 111	,208 ,028 111	,342 ,000 111	,276 ,003 111	,414 ,000 111	,406 ,000 111	,643 ,000 111	,480 ,000 111	1,405 ,000 111	,491 ,000 90	,368 ,000 91	,483 ,000 58	,368 ,000 58	,086 ,520 58	,059 ,661 58	-,051 ,701 111	,200 ,035 111	-,058 ,547 111	,026 ,730 111	,106 ,270 111	-,165 ,084 111	,331 ,000 111	,338 ,000 111
23	De agenda was van toegevoegde	Correlatie Sig. (2-tailed) N	,347 ,001 90	,181 ,087 90	,148 ,163 90	,367 ,000 90	,358 ,001 90	,390 ,000 90	,101 ,344 90	,210 ,047 90	,402 ,000 90	,386 ,000 90	,399 ,000 90	,357 ,001 90	,346 ,001 90	,353 ,001 90	,337 ,001 90	,347 ,000 90	,294 ,005 90	,417 ,000 90	,388 ,000 90	,431 ,000 90	,302 ,004 90	,405 ,000 90	1,714 ,000 90	,559 ,000 90	,669 ,000 90	,642 ,039 50	,292 ,066 50	,262 ,037 50	,043 ,066 50	,221 ,236 50	-,126 ,037 90	-,042 ,696 90	-,021 ,845 90	-,018 ,823 90	,351 ,001 90	
24	De kwaliteit van de agenda was goed	Correlatie Sig. (2-tailed) N	,314 ,003 90	,194 ,067 90	,172 ,106 90	,297 ,004 90	,345 ,001 90	,419 ,000 90	,183 ,085 90	,289 ,006 90	,463 ,000 90	,454 ,000 90	,465 ,000 90	,427 ,000 90	,385 ,000 90	,418 ,000 90	,369 ,000 90	,334 ,001 90	,260 ,013 90	,376 ,000 90	,402 ,000 90	,498 ,000 90	,308 ,003 90	,491 ,000 90	,714 ,000 90	1,714 ,000 90	,706 ,000 90	,547 ,000 90	,216 ,132 50	,257 ,072 50	,121 ,403 50	,269 ,010 50	-,148 ,163 50	,052 ,628 50	-,046 ,667 50	-,073 ,492 50	,046 ,667 50	,410 ,000 90
25	De agenda had voldoende om het lijf voor de	Correlatie Sig. (2-tailed) N	,389 ,000 90	,233 ,027 90	,158 ,136 90	,277 ,008 90	,337 ,001 90	,342 ,001 90	,261 ,013 90	,215 ,042 90	,488 ,000 90	,447 ,000 90	,463 ,000 90	,389 ,000 90	,492 ,000 90	,313 ,003 90	,253 ,016 90	,300 ,004 90	,255 ,015 90	,326 ,002 90	,352 ,001 90	,435 ,000 90	,229 ,030 90	,368 ,000 90	,559 ,000 90	,714 ,000 90	1,737 ,000 90	,453 ,000 90	,346 ,014 50	,354 ,012 50	,282 ,047 50	,315 ,002 50	-,059 ,578 90	,092 ,389 90	-,115 ,281 90	-,091 ,396 90	,062 ,561 90	,358 ,001 90
26	De agenda maakte het mogelijk om je	Correlatie Sig. (2-tailed) N	,406 ,000 90	,187 ,078 90	,106 ,321 90	,296 ,005 90	,402 ,000 90	,389 ,000 90	,259 ,014 90	,271 ,010 90	,504 ,000 90	,460 ,000 90	,512 ,000 90	,460 ,000 90	,411 ,000 90	,385 ,000 90	,338 ,001 90	,278 ,008 90	,270 ,010 90	,417 ,000 90	,498 ,000 90	,491 ,000 90	,329 ,002 90	,483 ,000 90	,669 ,000 90	,706 ,000 90	,737 ,000 90	1,568 ,000 90	,330 ,019 50	,340 ,016 50	,198 ,168 50	,230 ,029 50	-,044 ,678 90	,142 ,182 90	-,122 ,252 90	-,109 ,306 90	,164 ,122 90	,311 ,003 90
27	De agenda is op tijd verstuurd	Correlatie Sig. (2-tailed) N	,225 ,032 91	,311 ,003 91	,247 ,018 91	,264 ,011 91	,260 ,013 91	,414 ,000 91	,126 ,235 91	,358 ,000 91	,321 ,002 91	,331 ,001 91	,341 ,001 91	,331 ,001 91	,296 ,004 91	,279 ,007 91	,348 ,001 91	,275 ,008 91	,291 ,005 91	,334 ,001 91	,340 ,001 91	,234 ,026 91	,290 ,005 91	,368 ,000 91	,642 ,000 90	,547 ,000 90	,453 ,000 90	,568 ,000 90	1,307 ,030 50	,283 ,047 50	,097 ,501 50	,330 ,001 50	-,030 ,780 91	-,034 ,746 91	,074 ,483 91	-,046 ,668 91	-,087 ,414 91	,316 ,002 91
28	De pauze was noodzakelijk	Correlatie Sig. (2-tailed) N	-,183 ,320 58	,277 ,035 58	,156 ,243 58	,169 ,203 58	,204 ,124 58	,224 ,091 58	,319 ,015 58	,211 ,113 58	,267 ,043 58	,243 ,066 58	,249 ,060 58	,293 ,026 58	,310 ,018 58	,348 ,007 58	,194 ,055 58	,204 ,095 58	,190 ,125 58	,221 ,154 58	,062 ,645 58	,203 ,126 58	-,149 ,266 58	,086 ,520 50	,292 ,039 50	,216 ,132 50	,346 ,014 50	,330 ,019 50	,307 ,030 58	1,839 ,000 58	,758 ,000 58	-,126 ,347 58	,156 ,242 58	,167 ,239 58	-,284 ,031 58	-,225 ,089 58	,169 ,232 58	,070 ,602 58
29	De pauze voegt iets toe aan de vergadering	Correlatie Sig. (2-tailed) N	-,173 ,193 58	,194 ,145 58	,189 ,123 58	,205 ,298 58	,139 ,347 58	,126 ,347 58	,207 ,118 58	,119 ,373 58	,267 ,043 58	,277 ,060 58	,249 ,026 58	,293 ,026 58	,310 ,018 58	,348 ,007 58	,194 ,055 58	,204 ,095 58	,190 ,125 58	,221 ,154 58	,062 ,645 58	,232 ,080 58	-,077 ,566 58	,059 ,661 50	,262 ,066 50	,257 ,072 50	,354 ,012 50	,340 ,016 50	,283 ,047 50	,839 ,000 58	1,870 ,000 58	-,194 ,144 58	,180 ,175 58	,204 ,125 58	-,284 ,031 58	-,225 ,089 58	-,040 ,764 58	,103 ,441 58
30	Door de pauze ben ik in staat beter te	Correlatie Sig. (2-tailed) N	-,176 ,186 58	,215 ,105 58	,206 ,121 58	,210 ,113 58	,123 ,359 58	,109 ,47 58	,235 ,075 58	,050 ,707 58	,196 ,140 58	,208 ,117 58	,207 ,120 58	,217 ,101 58	,239 ,071 58	,290 ,027 58	,202 ,129 58	,263 ,046 58	,176 ,185 58	,146 ,275 58	,017 ,897 58	,182 ,171 58	-,055 ,684 58	-,051 ,701 58	,043 ,766 50	,121 ,403 50	,282 ,047 50	,198 ,168 50	,097 ,501 50	,758 ,000 58	,870 ,000 58	1,326 ,013 58	,105 ,433 58	,150 ,262 58	-,271 ,039 58	-,170 ,202 58	-,033 ,803 58	,114 ,393 58

31	Er waren voldoende deelnemers bij	Correlatie Sig. (2-tailed) N	,224 ^{**} ,018 111	,050 ,604 111	,025 ,795 111	-,005 ,957 111	,103 ,283 111	,235 ^{**} ,013 111	,085 ,376 111	,136 ,155 111	,193 ,042 111	,271 ^{**} ,004 111	,178 ,061 111	,210 ,027 111	,237 ^{**} ,012 111	,129 ,177 111	,133 ,164 111	,112 244 111	,150 ,116 111	,215 ^{**} ,023 111	,114 ,103 111	,156 ,655 111	,043 ,035 111	,200 ^{**} ,037 111	,221 ,010 90	,269 ^{**} ,002 90	,315 ^{**} ,029 90	,230 ,330 ^{**} 90	,126 ,001 91	-,194 ,144 58	-,326 ^{**} ,013 58	1 111	-,200 ^{**} ,036 111	-,009 ,926 111	-,036 ,710 111	-,122 ,203 111	-,078 ,413 111	,052 ,590 111	
32	Er waren te veel deelnemers bij de vergadering	Correlatie Sig. (2-tailed) N	,338 ^{**} ,000 111	-,087 ,365 111	-,103 ,284 111	-,038 ,694 111	-,164 ,086 111	-,047 ,627 111	-,154 ,106 111	-,061 ,524 111	-,134 ,160 111	-,201 ^{**} ,034 111	-,162 ,089 111	-,169 ,076 111	-,209 ^{**} ,027 111	-,096 ,314 111	,010 ,915 111	-,116 226 111	-,083 ,386 111	-,154 ,106 111	-,214 ^{**} ,024 111	-,180 ,059 111	-,222 ^{**} ,019 111	-,058 ,547 111	-,126 ,236 90	-,148 ,163 90	-,059 ,578 90	-,044 ,678 90	-,030 ,780 91	,156 ,242 58	,180 ,175 58	,105 ,433 58	-,200 ^{**} ,036 111	1 ,000 111	,599 ^{**} ,603 111	-,050 ,841 111	-,019 ,680 111	-,040 ,120 111	-,148 ,200 111
33	Minder deelnemers meer kunnen	Correlatie Sig. (2-tailed) N	-,099 ,300 111	,055 ,568 111	-,016 ,871 111	-,122 ,202 111	,049 ,608 111	,096 ,317 111	-,015 ,872 111	,032 ,742 111	-,117 ,220 111	-,075 ,432 111	-,166 ,081 111	-,167 ,080 111	-,114 ,232 111	-,087 ,363 111	-,063 ,514 111	-,171 ,072 111	-,211 ^{**} ,026 111	-,178 ,062 111	-,144 ,131 111	-,098 ,304 111	-,233 ^{**} ,014 111	,026 ,790 111	-,042 ,696 90	,052 ,628 90	,092 ,389 90	,142 ,182 90	-,034 ,746 91	,157 ,239 58	,204 ,125 58	,150 ,262 58	-,009 ,926 111	,599 ^{**} ,000 111	1 ,126 111	-,146 ,272 111	-,105 ,251 111	-,110 ,265 111	-,107 ,111 111
34	De vergadering was complex	Correlatie Sig. (2-tailed) N	,051 ,592 111	,076 ,429 111	-,019 ,843 111	,066 ,493 111	,014 ,886 111	,000 ,1000 111	,043 ,654 111	,041 ,668 111	-,043 ,654 111	-,036 ,710 111	-,076 ,431 111	,009 ,928 111	-,058 ,549 111	-,068 ,481 111	,010 ,919 111	,018 ,848 111	-,030 ,756 111	-,068 ,480 111	-,052 ,586 111	-,036 ,709 111	,179 ,060 111	,106 ,270 111	-,021 ,845 90	-,046 ,667 90	-,115 ,281 90	-,122 ,252 90	,074 ,483 91	-,284 ^{**} ,031 58	-,284 ^{**} ,031 58	-,271 ,039 58	-,036 ,710 111	-,050 ,603 111	-,146 ,126 111	1 ,000 111	,457 ^{**} ,038 111	,197 ^{**} ,167 111	,132 ,111 111
35	De vergadering was formeel	Correlatie Sig. (2-tailed) N	-,018 ,852 111	-,105 ,273 111	-,041 ,667 111	,030 ,752 111	-,124 ,193 111	-,111 ,248 111	-,120 ,210 111	-,105 ,273 111	-,097 ,314 111	-,111 ,245 111	-,062 ,517 111	-,136 ,156 111	-,148 ,120 111	-,222 ^{**} ,019 111	-,084 ,380 111	-,112 ,240 111	-,044 ,645 111	-,054 ,577 111	-,142 ,137 111	-,156 ,102 111	-,018 ,852 111	-,165 ,084 111	,024 ,823 90	-,073 ,492 90	-,091 ,396 90	-,109 ,306 90	-,046 ,668 91	-,225 ,089 58	-,225 ,089 58	-,170 ,202 58	-,122 ,203 111	-,019 ,841 111	-,105 ,272 111	,457 ^{**} ,000 111	1 ,133 111	,143 ,259 111	,108 ,111 111
36	Er is teveel tijd besteed aan informeel	Correlatie Sig. (2-tailed) N	,166 ,083 111	,149 ,119 111	-,035 ,713 111	-,082 ,393 111	,066 ,489 111	,018 ,855 111	,287 ^{**} ,002 111	,056 ,561 111	,110 ,252 111	,048 ,619 111	,127 ,184 111	,056 ,557 111	,110 ,251 111	,022 ,821 111	-,076 ,429 111	,013 ,891 111	,047 ,625 111	,058 ,547 111	,158 ,098 111	,362 ^{**} ,000 111	,272 ^{**} ,004 111	,331 ^{**} ,000 111	-,018 ,867 90	,046 ,667 90	,062 ,561 90	,164 ,122 90	-,087 ,414 91	,159 ,232 58	-,040 ,764 58	-,033 ,804 58	-,078 ,413 111	-,040 ,680 111	-,110 ,251 111	,197 ^{**} ,038 111	,143 ,133 111	1 ,111 111	,142 ,136 111
37	Er was een goede sfeer tijdens de	Correlatie Sig. (2-tailed) N	,326 ^{**} ,000 111	,082 ,394 111	,249 ^{**} ,008 111	,239 ^{**} ,011 111	,167 ,091 111	,099 ,342 111	,052 ,300 111	,346 ^{**} ,589 111	,347 ^{**} ,000 111	,360 ^{**} ,000 111	,269 ^{**} ,000 111	,382 ^{**} ,000 111	,036 ,708 111	,193 ,042 111	,250 ^{**} ,008 111	,225 ^{**} ,017 111	,377 ^{**} ,000 111	,206 ,030 111	,204 ^{**} ,032 111	,298 ^{**} ,001 111	,338 ^{**} ,000 111	,351 ^{**} ,001 90	,410 ^{**} ,000 90	,358 ^{**} ,001 90	,311 ^{**} ,003 90	,316 ^{**} ,002 91	,070 ,602 58	,103 ,441 58	,114 ,393 58	,052 ,590 111	-,148 ,120 111	-,107 ,265 111	,132 ,167 111	,108 ,259 111	,142 ,136 111	1 ,111 111	

** Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

* Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).