

**De relatie tussen werk- en prestatiedruk en werktevredenheid met job crafting en herstel na werk als moderatoren.**

**Naam:** Dorien van Doornik  
**Studentnummer:** S4632508  
**Begeleider:** Yannick Griep & Tirza van Noorden  
**Externe begeleider:** Lisa Arnoldus  
**Opleiding:** Master Arbeid en Organisationspsychologie  
**Universiteit:** Radboud Universiteit Nijmegen  
**Datum:** 26-07-2020  
**Aantal woorden:** 4717

## Managementsamenvatting

Werktevredenheid heeft niet alleen gevolgen voor het welzijn van de werknemers, maar ook voor verschillende aspecten binnen het bedrijfsleven. Zo hangt een hoge werktevredenheid samen met een hogere productiviteit en een betere gezondheid. Tevreden werknemers is dan ook belangrijk om te behouden en dus om hier onderzoek naar te blijven doen. In dit onderzoek wordt het Job Demands-Resources model gebruikt. Dit model gaat ervan uit dat een werknemer werkeisen heeft die de werknemer kan uitputten, en dat een werknemer tegelijkertijd energiebronnen heeft om deze werkeisen te compenseren. Deze energiebronnen geven de werknemer energie en dienen dus als buffer voor de werkeisen. Een balans tussen de werkeisen en energiebronnen zorgt voor een hogere werktevredenheid onder werknemers.

Dit onderzoek focust op twee taakeisen van een werknemer, namelijk de prestatiedruk en de werkdruk. De prestatiedruk is de druk om te moeten presteren, terwijl de werkdruk de druk is van de hoeveelheid werk en de moeilijkheid van het werk. Prestatiedruk komt in twee vormen: uitdagende prestatiedruk, waarbij de focus ligt op de positieve aspecten en waarbij het presteren als uitdaging wordt gezien, en de bedreigende prestatiedruk, waarbij de focus ligt op de negatieve aspecten en het presteren wordt gezien als een probleem.

Daarnaast wordt in dit onderzoek gefocust op twee energiebronnen, of buffers. Dit zijn Job crafting, de mogelijkheid om het werk te kneden naar hoe de werknemer dit wil, en herstel na het werk, de mogelijkheid om na een werkdag of in het weekend te herstellen van de taken die bij een werkdag horen. In dit onderzoek werd gekeken naar de relaties tussen werktevredenheid en de werk- en prestatiedruk en werd er onderzocht of job crafting en herstel hier een 'buffer' rol in hebben. Zo werd er bijvoorbeeld onderzocht of de werkdruk een negatieve relatie heeft met de werktevredenheid onder de werknemers, en werd er tegelijkertijd gekeken of het hebben van een hoge mate van job crafting deze negatieve relatie kan verkleinen.

De vraagstelling hierbij is dan ook: Wat is de relatie tussen werk- en prestatiedruk op de werktevredenheid, en in hoeverre hebben job crafting en herstel na werk een invloed op deze relaties? Zoals verwacht hadden zowel uitdagende als bedreigende prestatiedruk een significante relatie met werktevredenheid. Echter had werkdruk, in tegenstelling tot verwacht, geen significante relatie met werktevredenheid. Daarnaast is er geen resultaat gevonden dat job crafting als een buffer werkt. Hetzelfde geldt voor herstel na het werk, behalve bij de relatie tussen bedreigende prestatiedruk en werktevredenheid. Voor deze relatie geldt dat een hogere mate van herstel na het werk deze negatieve relatie verkleint.

Het hebben van buffers blijft erg belangrijk om de energie kostende aspecten van het werk de kunnen compenseren. Omdat een goed herstel na een werkdag belangrijk kan zijn voor de taakeisen van een werknemer, wordt aangeraden om hier binnen de organisatie op de focussen. Omdat het soms lastig is om de taakeisen van een werknemer te verminderen, kan het lonen om dan juist te investeren in de buffers en zo de werktevredenheid te verhogen.

## Inhoudsopgave

Managementsamenvatting	2
Abstract	4
Inleiding	4
Werktevredenheid	4
Prestatiedruk	5
Werkdruk	6
Job Crafting	6
Herstel na werk	7
Methode	8
Deelnemers	8
Materialen	9
Procedure	10
Data-analyse	11
Resultaten	11
Discussie	13
Referentielijst	16
Bijlage A: E-mail bij de vragenlijst	20
Bijlage B: Uitleg vragenlijst en consent	21
Bijlage C: Vragenlijst	22
Bijlage D: Assumpties	26

## Abstract

Het hebben van tevreden werknemers is niet alleen positief voor de werknemers zelf, maar heeft ook veel positieve gevolgen voor het bedrijfsleven. In dit onderzoek is de relatie tussen werktevredenheid en de voorspellers werkdruk en uitdagende- en bedreigende prestatiedruk. Daarbij werd voorspeld dat de variabelen job crafting en herstel na het werk een modererende invloed hebben op deze relaties. Dit alles is gebaseerd op het Job Demands-Resources model wat ervan uitgaat dat de energiebronnen (zoals herstel) als buffer werken voor de taakeisen van een werknemer (zoals werkdruk). Resultaten laten zien dat uitdagende- en bedreigende prestatiedruk inderdaad in relatie staan tot werktevredenheid. Dit gold echter niet voor werkdruk. Ook werd gezien dat job crafting geen modererende factor is op de genoemde relaties. Herstel werkte alleen als buffer voor de taakeis bedreigende prestatiedruk in zijn relatie tot werktevredenheid. Wel moet rekening gehouden worden met een relatief lager respons, waardoor de resultaten met voorzichtigheid geïnterpreteerd dienen te worden.

## Werktevredenheid

Door de jaren heen is het aantal werkende mensen is toegenomen. Uit de cijfers van het Centraal Bureau van de Statistiek blijkt dat onder andere doordat er meer parttime functies zijn ontstaan en dus meer mensen kunnen werken, en omdat steeds meer vrouwen de arbeidsmarkt betreden (CBS, 2020). Het hebben van een tevreden werkpopulatie wordt daarom steeds belangrijker. Werktevredenheid heeft namelijk zowel psychologische als fysiologische gevolgen heeft. Op psychologisch gebied kan worden gesteld dat iemand die tevreden is met, en plezier heeft op zijn of haar werk, dit ook geldt voor zijn of haar privéleven, en andersom. Een fysiologisch gevolg is dat er minder sprake is van lichamelijke ziektes, depressies en burnouts onder werknemers die tevreden zijn (Luthans, 2002; Farager Cass & Cooper, 2005). Uit een studie van Palmore (1969) blijkt zelfs dat werktevredenheid een van de beste voorspellers is voor een lang en gelukkig leven.

Werktevredenheid kan worden gedefinieerd als een positieve emotionele attitude dat voortkomt uit de beoordeling van het werk of van de werkervaring, zowel als het algehele werk als van specifieke aspecten (Weis, 2002, Parker, 2000). In andere woorden is werktevredenheid de mate waarin een werknemer plezier heeft in zijn of haar baan en content is met hoe zijn/haar baan eruit ziet (Spector, 1997). De werktevredenheid onder werknemers heeft verschillende gevolgen voor een bedrijf. Zo zorgt een hogere werktevredenheid voor een hogere productiviteit (Johns, 1996) en een hogere inzet (Aldag & Kuzuhara (2002). Daarentegen zorgt een lagere werktevredenheid voor een verlaagde gezondheid van de werknemers (Luthans, 2002), meer verzuim en een hoger verloop (Hellriegel, Slocum and Woodman, 1989). Onderzoek naar werktevredenheid is dus niet alleen goed voor het welzijn van de werknemer, maar daaruit volgend ook voor het bedrijfsleven.

Volgens het Job Demands-Resources Model (JD-R model), is werktevredenheid een van de belangrijkste uitkomsten. (Demerouti, Bakker, Nachreiner & Schaufeli, 2001). Dit model laat zien dat werktevredenheid afhankelijk is van de aan- en afwezigheid van taakeisen en energiebronnen. Taakeisen zijn de aspecten van een baan die fysieke of mentale inspanning vereisen, zoals de werkdruk of prestatiedruk, en energiebronnen zijn aspecten in en rondom het werk die als buffer

fungeren om de taakeisen te kunnen realiseren, zoals sociale steun of het hebben van pauzes na het werk. (Bakker & Demerouti, 2007; Hakanen, Bakker & Demerouti, 2005). Wanneer er een juiste balans is tussen de taakeisen en energiebronnen, geeft dit de werknemer energie, wat op zijn beurt leidt tot werktevredenheid (Bakker, 2011).

### **Prestatiedruk**

Een van de taakeisen binnen het JD-R model is prestatiedruk. Onderzoek laat zien dat prestatiedruk een significante bron is wat werkstress kan veroorzaken onder werknemers (Mitchel et al., 2019). Er is sprake van prestatiedruk wanneer het idee heerst dat er een hoge prestatie moet worden neergezet. Dit is de ervaring dat de huidige prestaties niet genoeg zijn om een gewenst doel te behalen (Eisenberger & Aselage, 2008; Zimbardo & Leippe, 1991). Er ontstaat een noodzaak voor de werknemer om de prestaties te verhogen of te vermeerderen, om zo gewenste uitkomsten te behalen en ongewenste uitkomsten uit de weg te gaan (Lazarus, 2000). Met andere woorden, een werknemer wil zijn of haar prestaties verhogen om zo positieve consequenties te ervaren, zoals loonsverhoging, promoties of simpelweg goedkeuring van het werk. Ook wil de werknemer daardoor negatieve consequenties, zoals ontslag of afkeuring, voorkomen. De innerlijke drang om deze uitkomsten te behalen dan wel te voorkomen creëert stress voor de werknemer (Baumeister, 1984). Deze stress kan op zijn beurt het welzijn van de werknemers negatief beïnvloeden op psychologisch, emotioneel en fysiologisch gebied (Baumeister, 1984). Prestatiedruk is dan ook een significante bron van stress voor werknemers.

Volgens de cognitive appraisal theory (CAT) over stress is de manier waarop een stressor wordt ervaren (de evaluatie) belangrijker dan de stressor op zich (Lazarus & Folkman, 1984). Volgens hen kunnen werknemers stressors op twee manieren ervaren en evalueren: als uitdagend of als bedreigend. Wanneer de stressor als bedreigend wordt ervaren, ligt de focus op de negatieve aspecten van de situatie zoals de moeilijkheidsgraad. Wanneer de stressor als uitdagend wordt ervaren, ligt de focus op de positieve aspecten, zoals het onderzoeken van kansen en de mogelijkheid voor persoonlijke groei. Ook Bliese, Edwards en Sonnentag (2017) lieten zien dat deze verschillende evaluaties op stressors verschillende soorten gedrag veroorzaken: bedreigende evaluaties veroorzaken dysfunctioneel gedrag en uitdagende evaluaties veroorzaken functioneel gedrag.

Mitchell e.a. (2019) lieten in hun studie naar prestatiedruk zien dat prestatiedruk ook kan worden gezien als zo'n stressor die zowel als bedreigend en als uitdagend kan worden geëvalueerd. Bij uitdagende prestatiedruk wordt de nadruk gelegd op de mogelijkheid voor werknemers om hun capaciteiten te herstructureren en zo hun taken efficiënter te volbrengen (James & Wooten, 2010). Dit veroorzaakt functioneel gedrag waarbij de werknemer zijn of haar eigen vaardigheden en kennis gebruikt wat op zijn beurt zorgt voor zelfregulatie en taakefficiëntie. Bij bedreigende prestatiedruk ligt de nadruk op het feit dat hun eerdere capaciteiten niet goed en deze moeten vermeerderen (Sitkin et al, 2011). Dit veroorzaakt dysfunctioneel gedrag waarbij de werknemer meer moeite krijgt met

probleemoplossend werken en keuzes maken. Daarnaast is gebleken dat een bedreigende evaluatie de bloedstroom vermindert en de werknemer daardoor minder energie heeft (Seery, 2011). Omdat beide evaluaties verschillende gevolgen hebben, is het belangrijk om deze tweede soorten prestatiedruk te onderscheiden in dit huidige onderzoek.

## **Werkdruk**

Naast prestatiedruk wordt ook werkdruk gezien als een factor wat veel verschillende negatieve uitkomsten veroorzaakt, zoals werkstress, gezondheidsklachten, en lage prestaties op het werk (Baeriswyl, Krause, Elfering, & Berset, 2017). Het is gebleken dat werkdruk een van de belangrijkste voorspellers is voor burnout (Cox, Griffith & Rial-González, 2000). Ook leidt een hoge werkdruk tot vermoeidheid, wat op zijn beurt weer kan leiden tot het maken van fouten in het werk, het werk niet afkrijgen of een verminderende werktevredenheid van de werknemer (Goldenhar, Williams & Swanson, 2003).

Werkdruk is de cognitief-emotionele evaluatie van de werksituatie, waarbij de werkgever het idee heeft het werk niet aan te kunnen. Hierbij maakt de werknemer zich zorgen over wat er zal gaan gebeuren wanneer het niet lukt om het werk op tijd af te krijgen (Gaillard, 2003). In andere woorden gaat werkdruk over de hoeveelheid werk dat een werknemer moet verrichten en de complexiteit van dit werk (Shaw & Weekly, 1985). Dit verschilt met prestatiedruk op de manier dat prestatiedruk gaat over de druk die wordt ervaren om hoge prestaties neer te zetten binnen het werk, en werkdruk daarentegen over de druk die ervaren wordt over de hoeveelheid en complexiteit van het werk.

Zoals eerder genoemd laten Cole, Panchanadeswaran en Daining (2004) zien dat werkdruk en prestatiedruk determinanten zijn van werktevredenheid. Ook het JD-R model gaat hiervan uit: werktevredenheid wordt hierin gezien als een uitkomstmaat die afhangt van de aan- of afwezigheid van taakeisen en energiebronnen. Wanneer er sprake is van hoge taakeisen, zal de werktevredenheid verminderen onder de werknemers. (Demerouti, Bakker, Nachreiner & Schaufeli, 2001). Hierdoor kan gesteld worden dat de taakeisen werkdruk en prestatiedruk in relatie staan tot werktevredenheid. In het huidige onderzoek luidt dit tot de volgende hypothesen: (1) Er zal een positieve relatie zijn tussen de uitdagende prestatiedruk en de werktevredenheid; (2) er zal een negatieve relatie zijn tussen de bedreigende prestatiedruk en de werktevredenheid en (3) er zal een negatieve relatie zijn tussen de werkdruk en de werktevredenheid.

## **Job crafting**

Zoals eerder benoemd gaat het JD-R model ervan uit dat een werknemer energiebronnen nodig heeft als buffer tegen de taakeisen van het werk. Tims, Bakker & Derks (2012) hebben onder andere job crafting als zo'n energiebron geïmplementeerd in het JD-R model. Zij tonen aan dat job crafting een belangrijke buffer kan zijn omdat werknemers die een hoge mate van job crafting toepassen in hun werk, onder andere productiever, proactiever en daardoor ook meer tevreden zijn in hun werk.

Job crafting houdt in dat de werknemers zelf de werktaken aanpassen naar hun eigen voorkeuren, motivaties en passies (Tims & Bakker, 2010). Job crafting is bottom-up, individueel en proactief omdat het geïnitieerd wordt door de werknemer zelf (Demerouti & Bakker, 2014). Zo lieten Tims, Bakker en Derks (2012) zien dat door job crafting, de structurele en sociale middelen van een werknemer worden verhoogd en de taakeisen daardoor meer uitdagend en minder belemmerend worden. Job crafting kan dus de disbalans die is ontstaan door de energie kostende taakeisen bufferen.

### **Herstel na werk**

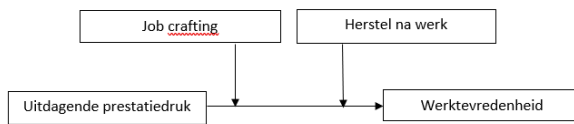
Een andere energiebron binnen het JD-R model is de mate van herstel na het werk. Herstel na werk is het proces waarin een werknemer verwijderd is van stressoren van het werk zodat energiebronnen kunnen worden hersteld (Sonnentag & Zijlstra, 2006). Wanneer werknemers na een dag werken vermoeid zijn, voelen ze de behoefte om een rustmoment te nemen zodat er herstel kan optreden. Het verwijderd zijn van werk en bijbehorende taken zoals telefoontjes of e-mails ontvangen, is daarom nodig om de volgende dag opnieuw te kunnen gaan werken, de taakeisen aan te kunnen en om op lange termijn het welzijn van de werknemers te behouden of verbeteren (Kinnunen et al., 2010; Maslach, Schaufeli & Leiter, 2001).

Voldoende herstel van de werkzaamheden is belangrijk voor de gezondheid van de werknemers. Een model wat dit uitlegt is het Effort-Recovery Model (ERM) (Meijman & Mulder, 1998). Dit model gaat ervan uit dat een werknemer inspanningen levert tijdens het werk. Deze inspanningen zorgen op zijn beurt voor onder andere een verhoogde hartslag, vermoeidheid en een negatieve stemming. Een periode van herstel na zulke inspanningen is daarom nodig om deze effecten te laten verdwijnen. Wanneer dit niet gebeurt, zal er een opstapeling komen van inspanningen. Een werknemer begint dan de volgende dag niet uitgerust, en dus nog met inspanningen van de vorige dag, waardoor de inspanningen aan het eind van die tweede dag nog meer zullen zijn. Wanneer dit voor een langere tijd aanhoudt, kan dit problemen geven voor de gezondheid van de werknemer. Het is dan ook belangrijk om voldoende aandacht te besteden aan het herstel van werknemers, en om hier onderzoek naar te blijven doen.

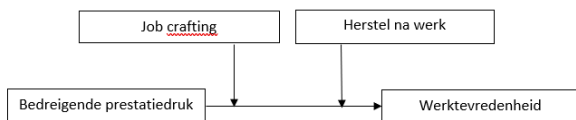
Zoals hierboven aangetoond zijn er meerdere studies die zowel job crafting als herstel na werk in het JD-R model hebben geïmplementeerd als energiebron voor een werknemer. In het huidige onderzoek wordt daarom verwacht dat zij dan ook als buffer zullen werken tegen de negatieve effecten van de taakeisen; in dit geval de werkdruk en de prestatiedruk. Om deze reden zullen de volgende hypothesen worden gesteld: (3) Job crafting zal de negatieve relatie tussen de werkdruk en de werktevredenheid modereren, op de manier dat de negatieve relatie zal verzwakken bij een hoge mate van job crafting. (4) Job crafting zal de positieve relatie tussen de uitdagende prestatiedruk en de werktevredenheid modereren, op de manier dat de positieve relatie zal versterken bij een hoge mate van job crafting (5) Job crafting zal de negatieve relatie tussen de bedreigende prestatiedruk en de werktevredenheid modereren, op de manier dat de negatieve relatie zal verzwakken bij een hoge mate

van job crafting. Al deze modererende relaties worden ook verwacht voor herstel na het werk. In figuren 1-3 zijn de onderzoeksmodellen met de onderzochte relaties weergegeven.

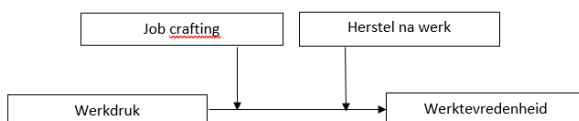
Figuur 1. Onderzoeksmodel met Uitdagende prestatiedruk



Figuur 2. Onderzoeksmodel met Bedreigende prestatiedruk



Figuur 3. Onderzoeksmodel met de voorspeller Werkdruk



## Methode

### Deelnemers

Een poweranalyse is uitgevoerd met behulp van het programma G\*power 3 (Faul, Erdfelder, Buchner & Lang, 2009) om het aantal benodigde deelnemers te berekenen. Deze analyse toonde aan dat met 5 predictoren, een effect size van 0.15, een alpha van 0.05 en een power van 0.95, minimaal 74 deelnemers zijn vereist.

Binnen de organisatie werkten op het moment van het onderzoek 110 vaste werknemers, verdeeld over drie verschillende locaties: Utrecht, Moordrecht en Antwerpen. De vragenlijst is aangeboden aan alle vaste werknemers binnen de organisatie. In totaal hebben 51 medewerkers (46,4%) de vragenlijst ingevuld. Een respondent is verwijderd van de vragenlijst omdat deze de vragenlijst niet volledig had ingevuld, en dit daardoor niet bruikbaar is voor dit onderzoek. Uiteindelijk zijn er 50 bruikbare responsen meegenomen in het onderzoek. Hieronder waren 39 mannen, 9 vrouwen en 2 die hun geslacht niet wilden zeggen. Van de respondenten was 24% 18 t/m 25 jaar, 52% 26 t/m 35 jaar, 12% 36 t/m 45 jaar, 4% 46 t/m 55 jaar en 2% 55 jaar of ouder. Verder werkte 58% van de respondenten

voornamelijk in Utrecht, 26% voornamelijk in Moordrecht, 14% op beide locaties en 2% in Antwerpen.

## **Materialen**

Voor dit onderzoek is een online survey opgesteld die is samengesteld uit bestaande (subschalen van) vragenlijsten. Allereerst werden er enkele demografische gegevens uitgevraagd, zoals leeftijd en geslacht. Ook werd vastgesteld of de respondent een werknemer is binnen de organisatie en welke standplaats(en) de werknemer heeft. Vervolgens werden de onderzoeksvariabelen Werktevredenheid, Werkdruk, Evaluatie van de prestatiedruk, Herstel na het werk en Job crafting uitgevraagd, in deze volgorde. De vragenlijst is volledig in het Nederlands aangeboden. Voor de gehele vragenlijst zie Bijlage C.

De variabele werktevredenheid is onderzocht met de subschaal 'Job satisfaction', uit de vragenlijst 'Work and life attitudes survey' en bevat 16 items (Warr, Cook en Wall, 1979). De oorspronkelijk Engelse items zijn eerder reeds vertaald naar het Nederlands en deze zijn overgenomen in de huidige vragenlijst (van Doren, 2016). De items werden gemeten met een 7-punts Likertschaal met als keuze mogelijkheden zeer ontevreden (1) tot zeer tevreden (7). Hiervan werd de totaalscore berekend waarbij een hogere score een hogere werktevredenheid uitdrukt. Een voorbeeldvraag luidt als volgt: "Geef aan in hoeverre je tevreden bent over de volgende werkaspecten: De vrijheid om je eigen werkmethode te kiezen". Uit de betrouwbaarheidsanalyse kwam een Cronbach's alpha van 0.82. In het huidige onderzoek was de betrouwbaarheid vergelijkbaar met een Cronbach's alpha van 0.87.

De variabele Werkdruk is gemeten met een subschaal van de Vragenlijst Beleving en Beoordeling (van Veldhoven, Meijman, Broersen & Fortuin, 2002). De subschaal luidt 'Werktempo en Werkhoeveelheid' en bevat 11 items. De items werden beantwoord met een vierpuntsschaal met als keuzemogelijkheden Nooit (1), Soms (2), Vaak (3) of Altijd (4). Per proefpersoon werd een totaalscore berekend met alle items van de subschaal. Hoe hoger deze score was, hoe hoger ook de werkdruk. Een voorbeeldvraag luidt als volgt: "Heeft u problemen met het werktempo?". Uit de betrouwbaarheidsanalyse voor deze subschaal kwam een Cronbach's alpha van 0.89, wat duidt op een goede betrouwbaarheid (van Veldhoven, Meijman, Broersen & Fortuin, 2002). In het huidige onderzoek was de betrouwbaarheid ook goed, met een Cronbach's alpha van 0.80.

Hoe de prestatiedruk werd geëvalueerd is onderzocht met 12 items van de 'Challenge versus Threat Scale' (Drach-Zahavy & Erez, 2002). De items en bijbehorende antwoorden zijn vertaald naar het Nederlands met als antwoorden Nooit (1), Bijna nooit (2), Soms (3), Vaak (4) en Altijd (5). Van de 12 items zijn 5 gebruikt om de Uitdagende prestatiedruk te meten en 7 items gebruikt om de Bedreigende prestatiedruk te meten. Voor beide onderdelen werd een totaalscore berekend vanuit de bijbehorende items. Hiervan geldt hoe hoger de score, hoe hoger de Uitdagende dan wel Bedreigende prestatiedruk. Een voorbeeldvraag luidt als volgt: "Op mijn werk maak ik me zorgen dat ik de verkeerde dingen doe of zeg". Uit de betrouwbaarheidsanalyse van de oorspronkelijke Engelse items

kwam een Cronbach's alpha van 0.92 voor de 'bedreiging' items en een Cronbach's alpha van 0.84 voor de 'uitdaging' items (Rossato, Uphill, Swain & Coleman, 2016). In het huidige onderzoek was de betrouwbaarheid voor de 'bedreiging' items 0.84 en voor de 'uitdaging' items .73.

De variabele Herstel na het werk werd ook gemeten met een subschaal van de Vragenlijst Beleving en Beoordeling van Arbeid (van Veldhoven, Meijman, Broersen & Fortuin, 2002). De subschaal luidt 'Herstelbehoefte' en bestaat uit 11 items waar oorspronkelijk uit de antwoorden 'Ja' of 'Nee' kon worden gekozen. Voor dit onderzoek werd gekozen om deze antwoordcategorieën te veranderen naar een Likert schaal met als antwoorden Nooit (1), Bijna nooit (2), Soms (3), Vaak (4) en Altijd (5). De scores van het item 'Na het avondeten voel ik me meestal nog vrij fit' zijn hierbij omgedraaid. Van alle items werd een totaalscore berekend en hiervan geldt hoe hoger de score, hoe lager het herstel na het werk. Een voorbeeldvraag luidt als volgt: "Ik vind het moeilijk om mij te ontspannen aan het eind van een werkdag". Uit de oorspronkelijke betrouwbaarheidsanalyse van deze subschaal kwam een goede betrouwbaarheid ( $\alpha = 0.87$ ) (van Veldhoven, Meijman, Broersen & Fortuin, 2002). Het huidige onderzoek vond een betrouwbaarheid van 0.89.

De variabele Job crafting is gemeten met de Nederlandse versie van de Job Crafting Scale, bestaande uit 21 items (Tims, Bakker & Derks, 2012). De antwoordcategorie van deze vragenlijst is een vijfpuntsschaal met als antwoorden Nooit (1), Soms (2), Regelmatig (3), Vaak (4) en Heel vaak (5). Van alle items werd een totaalscore berekend en waarbij geldt hoe hoger de score, hoe hoger de mate van job crafting. Een voorbeeldvraag luidt als volgt: "Ik zorg ervoor dat ik mijn capaciteiten optimaal benut". Eerder onderzoek onderzochten de betrouwbaarheid en deze viel tussen de 0.75 en 0.82 voor de verschillende subschalen (Tims, Bakker & Derks, 2012). Uit het huidige onderzoek kwam een goede betrouwbaarheid van 0.79.

## **Procedure**

Alle items werden bijeengevoegd met het software programma Qualtrics (Qualtrics, 2020) en als een online survey verstuurd naar alle werknemers van de organisatie via hun e-mail. Deze mail bestond uit een korte uitleg en het doel van het onderzoek en de link naar de vragenlijst (zie bijlage A). Na het openen van deze link werd het onderzoek nogmaals kort toegelicht, de anonimiteit uitgelegd en werd er om de consent van de deelnemers gevraagd (zie bijlage B). Daarna startte gelijk de vragenlijst. Na één week werd een herinneringsmail naar alle werknemers gestuurd. Ook werd tijdens de maandelijkse Update voor de gehele organisatie de oproep gedaan om de vragenlijst in te vullen. Verder werden er persoonlijke chatberichten gestuurd naar verschillende werknemers met de vraag of ze de vragenlijst wilden invullen mochten zij dit nog niet hebben gedaan. Het beantwoorden van de vragenlijst duurde in totaal ongeveer 10 minuten. Aan het eind van de vragenlijst werden de werknemers bedankt voor hun deelname. De werknemers konden vrijwillig deelnemen aan het onderzoek en er werd geen compensatie gegeven. Na de afronding van het onderzoek werden de resultaten met de gehele organisatie gedeeld.

## Data-analyse

Alle data werd vanuit het Qualtrics overgezet naar het programma IBM SPSS Statistics 26. Uitsluitend de vragenlijsten die volledig waren ingevuld werden meegenomen in het onderzoek. Van alle variabelen zijn totaalscores gemaakt en van de variabelen Werkdruk, Prestatiedruk, Herstel na werk en Job crafting zijn gestandaardiseerde scores gemaakt. Allereerst werd de data op assumpties getest, behorende bij de hiërarchische meervoudige regressieanalyse (HMRA). Zie hiervoor bijlage D. Op basis van deze toetsen werd geconcludeerd dat de analyse kon worden uitgevoerd.

De hypothesen werden vervolgens getoetst met de HMRA met Werktevredenheid als afhankelijke variabele, Uitdagende prestatiedruk, Bedreigende prestatiedruk en Werkdruk als onafhankelijke variabelen en Herstel na werk en Job crafting als moderatoren. Met deze toets is het mogelijk om de relatie tussen de afhankelijke en de onafhankelijke variabele te ontdekken en tegelijkertijd eventuele modererende variabelen mee te nemen. In het eerste model werden de gestandaardiseerde scores van de drie onafhankelijke variabelen geplaatst. In het tweede model werden alle relaties tussen deze onafhankelijke variabelen en de gestandaardiseerde scores van de twee moderatoren geplaatst, in totaal zes relaties.

## Resultaten

Een overzicht van de gemiddeldes, standaarddeviaties, minimale waarden en maximale waarden van de afhankelijke variabele, de drie onafhankelijke variabelen en de twee moderatoren zijn in tabel 1 weergegeven. In Tabel 2 zijn de correlaties tussen alle meegenomen variabelen weergegeven.

Tabel 1

*Gemiddeldes, standaarddeviaties en correlaties*

	M	SD	Minimale waarde	Maximale waarde
1. Werktevredenheid	79.24	8.29	59	98
2. Uitdagende prestatiedruk	18.22	2.94	10	23
3. Bedreigende prestatiedruk	14.80	3.98	7	25
4. Werkdruk	24.56	4.62	14	37
5. Job Crafting	58.16	9.24	40	54
6. Herstel na werk	28.34	7.45	14	79

Tabel 2

*Correlaties tussen de onderzoeksvariabelen*

	1	2	3	4	5	6
1. Werktevredenheid	1					
2. Uitdagende prestatiedruk	.32*	1				
3. Bedreigende prestatiedruk	-.37**	.05	1			
4. Werkdruk	-.16	.08	.30	1		
5. Job Crafting	.10	.24	.11	-.07	1	
6. Herstel na werk	-.44*	-.19	.55**	.49**	-.11	1

\*  $p < .05$ ; \*\*  $p < .01$

Met de hiërarchische meervoudige regressieanalyse werd onderzocht of Uitdagende prestatiedruk, Bedreigende prestatiedruk en Werkdruk een relatie hebben met Werktevredenheid, en of er een moderatie effect is van zowel Job crafting als Herstel na werk op deze relaties.

In het eerste blok werden de onafhankelijke variabelen Uitdagende prestatiedruk, Bedreigende prestatiedruk en Werkdruk toegevoegd. Dit zorgde voor een significante verhoging van de verklaarde variatie ( $R$  change = .255,  $F$  change (3, 46) = 5,247,  $p = 0.00$ ). Uitdagende prestatiedruk heeft een significante positieve voorspellende waarde voor Werktevredenheid ( $b = .344$ ,  $p = 0.01$ ). Dat betekent dat de werktevredenheid toeneemt wanneer de uitdagende prestatiedruk toeneemt. Bedreigende prestatiedruk heeft een significante negatieve voorspellende waarde voor Werktevredenheid ( $b = -.361$ ,  $p = 0.01$ ). Dit betekent dat de werktevredenheid afneemt wanneer de bedreigende prestatiedruk toeneemt. Werkdruk heeft geen significante voorspellende waarde voor Werktevredenheid ( $p = .59$ ).

In het tweede blok zijn alle interactie effecten toegevoegd. Hier kwam een significante verhoging van de verklaarde variantie uit ( $R$  change = .197,  $F$  change (6,40) = 2,402,  $p = 0.04$ ). Hierbij was alleen de interactie Bedreigende prestatiedruk x Herstel na werk op Werktevredenheid significant ( $b = -.536$ ,  $p = 0.00$ ). Dit betekent dat het effect van Bedreigende prestatiedruk op de Werktevredenheid wordt gemodereerd door Herstel na werk, op de manier dat een hogere mate van Herstel zorgt voor een zwakkere negatieve relatie tussen Bedreigende prestatiedruk en Werktevredenheid. Alle andere interacties blijken geen significante toevoeging te hebben op de verklaarde variantie. Een overzicht van alle waarden is te vinden in tabel 3.

Tabel 3

*Hiërarchische meervoudige regressieanalyse van Werktevredenheid voorspeld uit Uitdagende prestatiedruk, Bedreigende prestatiedruk en Werkdruk en de twee moderatoren Job crafting en Herstel na werk*

	<i>Beta</i>	<i>R Change</i>
<b>Blok 1</b>		.26**
Uitdagende pr.	.34*	
Bedreigende pr.	-.36*	
Werkdruk	-.07	
<b>Blok 2</b>		.20*
Uitdagend x Job Cr.	.05	
Bedreigend x Job Cr.	.01	
Werkdruk x Job Cr.	-.14	
Uitdagend x Herstel	-.04	
Bedreigend x Herstel	-.54**	
Werkdruk x Herstel	.32	

\*  $p < .05$ ; \*\*  $p < .01$ ;  $N = 50$

### Discussie

Het doel van dit onderzoek was het in kaart brengen van de relaties tussen werktevredenheid en de voorspellers uitdagende prestatiedruk, bedreigende prestatiedruk en werkdruk, en te ontdekken of job crafting en herstel na het werk een modererende factor zijn in deze relaties. Allereerst werden de relaties tussen werktevredenheid en de onafhankelijke variabelen werkdruk, uitdagende prestatiedruk en bedreigende prestatiedruk. Verwacht werd dat er een positieve relatie is tussen uitdagende prestatiedruk en werktevredenheid en een negatieve relatie tussen zowel bedreigende prestatiedruk en werktevredenheid als werkdruk en werktevredenheid. Het huidige onderzoek laat zien dat een hogere uitdagende prestatiedruk inderdaad in relatie staat tot een hogere werktevredenheid en dat een hogere bedreigende prestatiedruk in relatie staat tot een lagere werktevredenheid.

Er is echter geen significante relatie gevonden tussen de werkdruk en de werktevredenheid. Dit resultaat komt niet overeen met het onderzoek van Goldenhar, Williams & Swanson, 2003 waarin zij onderzoek deden naar werkstressoren en de gevolgen hiervan. Een verklaring voor dit gevonden verschil is dat het onderzoek in 2003 werd gedaan onder constructiewerkers. Bij constructiewerk gaat een verhoogde werkdruk tegelijkertijd gepaard met verhoogde fysieke activiteiten en daardoor ook

fysieke implicaties. Onderzoeken laten zien dat het hebben van verhoogde fysieke activiteit tijdens het werk negatieve effecten heeft op de werktevredenheid (Hoogendoorn et al., 2002). Dit extra aspect kan ervoor hebben gezorgd extra invloed te hebben op de werktevredenheid onder de werknemers binnen de huidige organisatie.

Het tweede doel van dit onderzoek was het ontdekken of Job crafting het Herstel na het werk als buffers werken en invloed hebben op de bovengenoemde relaties. Job crafting en Herstel na werk werden beide als moderator getoetst op alle mogelijke relaties. In tegenstelling tot wat er werd verwacht, zijn bijna alle hypothesen met betrekking tot de moderatoren verworpen. Omdat de relatie tussen werkdruk en werktevredenheid niet significant was in dit onderzoek, kunnen de eventuele modererende relaties hierop achterwege gelaten worden. Verder is er enkel een significant moderatie effect gevonden van Herstel na werk op de relatie tussen Bedreigende prestatiedruk en Werktevredenheid. Dit betekent dat wanneer een werknemer een hoge mate van herstel na het werk ervaart, dit een buffer is voor de negatieve relatie tussen de bedreigende prestatiedruk op de werktevredenheid.

De moderator job crafting had in dit onderzoek geen enkel modererend effect op de onderzochte relaties. Wat dit zou kunnen verklaren is het feit dat job crafting ook nadelen heeft voor een werknemer. Job crafting wordt in de literatuur bijna uitsluitend gezien als een positief aspect van het werk. Toch kan het zijn dat een te hoge mate van job crafting ook negatieve consequenties heeft. Wanneer een werknemer zijn baan te veel wilt omvormen naar eigen wensen, kan dit niet meer overeenkomen met hoe het bedrijf deze baan wilt. Er kan hierdoor bijvoorbeeld frictie ontstaan met de leidinggevende of met het managementteam, omdat dit niet meer bijdraagt aan het doel van de baan of het bedrijf. Ook kan job crafting ervoor zorgen dat een werknemer weer teveel werk op zich neemt wat hij of zij leuk vindt om (erbij) te doen. Waar job crafting bijvoorbeeld de werkdruk moet bufferen, kan het er ook voor zorgen dat deze werkdruk juist meer wordt (Wrzesniewski & Dutton, 2001).

Een mogelijke verklaring voor de verworpen hypothesen met betrekking tot uitdagende prestatiedruk, is het feit dat uitdagende prestatiedruk in dit onderzoek gezien wordt als een taakeis. Dit is gedaan, omdat gekeken werd naar of de moderators de relatie tussen uitdagende prestatiedruk en werktevredenheid konden versterken. Echter, taakeisen worden gezien als aspecten van het werk dat een werknemer energie kost, terwijl het zien van de prestatiedruk als een uitdaging de werknemer juist energie kan opleveren. Uitdagende prestatiedruk zou in dit geval dus ook als een energiebron kunnen worden gezien en zou het als een buffer kunnen werken tegen de energie kostende aspecten.

### **Praktische implicaties en limitaties**

Een praktische implicatie binnen het huidige onderzoek kan het gebruik van het Job Demands-resources model zijn. Onderzoeken laten zien dat het model het beste kan worden gebruikt in grootschalige studies waarvan de power ook hoog is, bijvoorbeeld in epidemiologische studies (De

Jonge, Le Blanc & Schaufeli, 2013). In het huidige onderzoek zijn maar relatief weinig respondenten meegenomen waardoor de resultaten misschien niet goed te interpreteren zijn.

Het is belangrijk om te melden dat het huidige onderzoek een aantal limitaties heeft. Allereerst is er in dit onderzoek geen sprake geweest van een experimenteel onderzoek, waardoor er geen causale verbanden vastgesteld kunnen worden. Het kan daarom zo zijn dat de gevonden relaties de omgekeerde richting hebben van hoe ze in dit onderzoek zijn aangenomen.

Daarnaast is het benodigde aantal proefpersonen voor dit onderzoek niet behaald. Uit de poweranalyse kwam naar voren dat er minimaal 74 proefpersonen nodig waren om de juiste conclusies te trekken over de gevonden resultaten. Omdat dit onderzoek uiteindelijk maar 50 deelnemers had en kan het zijn dat de resultaten niet volledig juist zijn en moeten de conclusies dus voorzichtig worden geïnterpreteerd. Zeker ook omdat het JD-R model als onderliggend model is gebruikt, waarvan bekend is dat de resultaten vooral ondersteund kunnen worden wanneer er sprake is van een grootschalig onderzoek. Ook kan er bij de data verzameling sprake zijn geweest van het zogenaamde selectie-effect. Voor dit onderzoek hebben 51 werknemers van de organisatie de vragenlijst ingevuld. Dit is 46,4%. Het is mogelijk dat de overige werknemers andere ervaringen hebben met de onderzochte variabelen.

### **Aanbevelingen vervolgonderzoek**

Een eerste aanbeveling voor vervolgonderzoek naar werktevredenheid is het doen van een grootschalig onderzoek. Zoals eerder genoemd is het JD-R model het meest ondersteund wanneer er veel respondenten zijn en dus veel data om de hypothesen mee te onderzoeken. Aangeraden wordt om ditzelfde onderzoek nogmaals uit te voeren binnen een bedrijf met meer werknemers (De Jonge, Le Blanc & Schaufeli, 2013). Een tweede aanbeveling is om het onderzoek naar werktevredenheid binnen de huidige organisatie te specificeren naar de standplaats waar de werknemer werkt. Het bedrijf begon als twee verschillende organisaties, en dus twee verschillende locaties, die later samengevoegd werden. De cultuur kan in de kantoren verschillend zijn waardoor de onderzochte variabelen ook zouden kunnen verschillen.

### **Conclusie**

In deze studie is de relatie onderzocht naar verschillende stressoren op de werktevredenheid en of eventuele buffers deze relaties beïnvloeden. Hieruit is gebleken dat het zien van de prestatiedruk als uitdaging in relatie staat tot een hogere werktevredenheid, en het zien van de prestatiedruk als bedreigend tot een lagere werktevredenheid. Ook werd gezien dat het herstel van een werknemer na een werkdag positief kan bijdragen aan de energie kostende taakeisen. Hoewel er sprake is van limitaties en beperkingen en er verder onderzoek nodig is om de resultaten te ondersteunen, is dit onderzoek een toevoeging aan de eerdere studies naar werktevredenheid, werk- en prestatiedruk, job crafting en herstel na werk.

## Referentielijst

- Aldag, R. J., & Kuzuhara, L. W. (2002). Organizational behaviour and management: an integrated skills approach. In Australian Eagan MN. South-Western/Thompson Learning.
- Baeriswyl, S., Krause, A., Elfering, A., & Berset, M. (2017). How workload and coworker support relate to emotional exhaustion: The mediating role of sickness presenteeism. *International Journal of Stress Management*, 24, 52–73. doi:<https://doi.org/10.1037/str0000018>
- Bakker, A. B. (2011). An evidence-based model of work engagement. *Current Directions in Psychological Science*, 20, 265–269.
- Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2007). The job demands-resources model: state of the art. *Journal of managerial psychology*, 22(3), 309-328.
- Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2014). Job demands-resources theory. In P. Y. Chen & C. L. Cooper (Eds.), *Work and wellbeing: Wellbeing: A complete reference guide* (pp. 37–64). Chichester: WileyBlackwell.
- Bakker A. B., Hakanen J. J., Demerouti E, Xanthopoulou D. (2007). Job resources boost work engagement, particularly when job demands are high. *Educational psychology*, 99, 274-284.
- Baumeister, R. F. (1984). Choking under pressure: Self-conscious and paradoxical effects of incentives on skillful performance. *Journal of Personality and Social Psychology*, 46, 610–620.
- Bliese, P. D., Edwards, J. R., & Sonnentag, S. (2017). Stress and well-being at work: A century of empirical trends reflecting theoretical and societal influences. *Journal of Applied Psychology*, 102, 389–402.
- Centraal Bureau voor de Statistiek. (2020). Arbeidsparticipatie naar leeftijd en geslacht. Verkregen van <https://www.cbs.nl/nl-nl/visualisaties/dashboard-arbeidsmarkt/werkenden/arbeidsparticipatie-naar-leeftijd-en-geslacht>
- Cole, D., Panchanadeswaran, S., & Daining, C. (2004) Predictors of Job Satisfaction of Licensed Social Workers, *Journal of Social Service Research*, 31:1, 1-12. doi:10.1300/J079v31n01\_01
- Cox, T., A. Griffith & E. Rial-González, (2000). *Research on work-related Stress*. Luxembourg: Office for Official Publications of the European Communities.
- Demerouti, E., & Bakker, A. B. (2014). Job crafting. In M. C. W. Peeters, J. de Jonge, & T. W. Taris (Eds.), *An introduction to contemporary work psychology*. London, UK: Wiley.
- Demerouti, E., Bakker, A. B., Nachreiner, F., & Schaufeli, W. B. (2001). The job demands-resources model of burnout. *Journal of Applied Psychology*, 86, 499-512.
- Doren, van, T. (2016). *Determinanten voor een sterke organisatiecultuur en de relatie met werktevredenheid* (Master these). Verkregen van Radboud Universiteit thesen database.
- Drach-Zahavy, A., & Erez, M. (2002). Challenge versus threat effects on the goal-performance relationship. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 88(2), 667-682. doi:[https://doi.org/10.1016/S0749-5978\(02\)00004-3](https://doi.org/10.1016/S0749-5978(02)00004-3)

- Eisenberger, R., & Aselage, J. (2008). Incremental effects of reward on experiences performance pressure: positive outcomes for intrinsic interest and creativity. *Journal of Organizational Behaviour*, 30(1). doi:https://doi.org/10.1002/job.543
- Farager, B., Cass, M., & Cooper, C. (2005). The relationship between job satisfaction and health: a meta-analysis. *Occupational and environmental medicine*, 62(2), 105-112.  
doi:10.1136/oem.2002.006734
- Faul, F., Erdfelder, E., Buchner, A., & Lang, A. G. (2009). Statistical power analyses using G\*Power 3.1: Tests for correlation and regression analyses. *Behavior Research Methods*, 41, 1149-1160.
- Gaillard, A. (2003). *Stress, Productiviteit en Gezondheid*. Amsterdam: Boom uitgevers.
- Goldenhar, L.M., L.J. Williams & N.G. Swanson (2003). Modelling relationships between job stressors and injury and nearmiss outcomes for construction laborers. *Work and Stress*, 17(3), 218-240.
- Hakanen, J. J., Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2005). How dentists cope with their job demands and stay engaged: the moderating role of job resources. *European Journal of Oral Sciences*, 113, 479-489.
- Hellriegel, D., Slocum, J. W., & Woodman, R. W. (1989). *Organizational behavior*. USA:West Publishing Company.
- Hoogendoorn, W. E., Bongers, P. M., de Vet, H. C. W., Ariëns, G. A. M., van Mechelen, M., & Bouter, L. M. (2002). High physical work load and low job satisfaction increase the risk of sickness absence due to low back pain: results of a prospective cohort study. *Occupational & environmental medicine*, 59, 323-238.
- IBM SPSS Statistics for Windows (Versie 26.0). [Computer software]. Armonk, NY: IBM Corp.
- James, E. H., & Wooten, L. P. (2010). *Leading under pressure: From surviving to thriving before, during, and after crisis*. New York, NY: Routledge Academic.
- Johns, G. (1996). *Organisational behaviour: Understanding and managing life at Work*. Kansas City: Harper Collins College Publishers.
- Jonge, de, J., Le Blanc, P. M., & Schaufeli, W. B. (2013). Theoretische modellen over werkstress. In W. B. Schaufeli, & A. B. Bakker (Eds.), *De psychologie van arbeid en gezondheid* (pp. 23-45). Bohn Stafleu van Loghum.
- Kinnunen, U., Mauno, S., & Siltaloppi, M. (2010). Job insecurity, recovery and well-being at work: recovery experiences as moderators. *Economic and industrial democracy*, 31, 179-194.
- Lazarus, R. S. (2000). How emotions influence performance in competitive sports. *Sport Psychologist*, 14, 229-252.
- Lazarus, R. S., & Folkman, S. (1984). *Stress, appraisal, and coping*. New York, NY: Springer.
- Luthans, F. (2002). The need for and meaning of positive organizational behavior. *Journal of Organizational Behavior*, 23(6).
- Maslach, C., Schaufeli, W., & Leiter, M. (2001). Job burnout. *Annual review of Psychology*, 52, 397-

- Meijman, T. F., & Mulder, G. (1998). Psychological aspects of workload. In P.J.D. Drenth & H. Thierry (Eds.), *Handbook of work and organizational psychology* (pp. 5-33). Hove, England: Psychology Press.
- Mitchell, M. S., Greenbaum, R. L., Vogel, R., Mawritz, M. B., & Keating, D. J. (2019). Can you handle the pressure? The effect of performance pressure on stress appraisals, self-regulation, and behavior. *Academy of Management Journal*, 62(2).
- Palmore, E. (1969). Predicting longevity: a follow-up controlling for age. *The Gerontologist*, 9, 247-250.
- Parker, S. From passive to proactive motivation: the importance of flexible role orientations and role breadth self-efficacy. *Applied psychology*, 49(3), 447-469. doi:10.1111/1464-0597.00025
- Qualtrics (versie 06-2020). [Computer software]. Provo, Utah, USA.
- Rossato, C. J. L., Uphill, M. A., Swain, J., & Coleman, D. A. The development and preliminary validation of the Challenge and Threat in Sport (CAT-Sport) Scale. *International Journal of Sport and Exercise Psychology*, 16(2), 164-177. doi:10.1080/1612197X.2016.1182571
- Seery, M. D. (2011). Challenge or threat? Cardiovascular indexes of resilience and vulnerability to potential stress in humans. *Neuroscience and Biobehavioral Reviews*, 35, 1603–1610.
- Shaw, J. B., & Weekley, J. A. The effects of objective work-load variations on psychological strain and post-work-load performance. *Journal of management*, 11, 87-98.
- Sitkin, S. B., See, K. E., Miller, C. C., Lawless, M. W., & Carton, A. M. (2011). The paradox of stretch goals: Organizations in pursuit of the seemingly impossible. *Academy of Management Review*, 36: 544–566
- Sonnentag, S., & Zijlstra, F. (2006). Job characteristics and off-job activities as predictors of need for recovery, well-being and fatigue. *Journal of Applied Psychology*, 91, 330-350.
- Spector, P. E. (1997). *Job satisfaction: Application, assessment, causes and consequences*. Thousand Oaks, CA: SAGE.
- Tims, M., & Bakker, A. B. (2010). Job crafting: Towards a new model of individual job redesign. *South African Journal of Industrial Psychology*, 36, 1–9.  
doi:http://dx.doi.org/10.4102/sajip.v36i2.841
- Tims, M., Bakker, A. B., & Derks, D. (2012). Development and validation of the job crafting scale. *Journal of Vocational Behaviour*, 80, 173-186.
- Van Veldhoven, M. J. P. M., Meijman, T., Broersen, J. P. J., & Fortuin, R. (2002). *Handleiding VBBA: onderzoek naar de beleving van psychosociale arbeidsbelasting en werkstress met behulp van de vragenlijst beleving en beoordeling van de arbeid*. Amsterdam: Stichting Kwaliteitsbevordering Bedrijfsgezondheidszorg.
- Warr, P., Cook, J., & Wall, T. (1979). Scales for the measurement of some work attitudes and aspects of psychological well being. *Occupational Psychology*, 52, 129-148.

Weis, H. M. (2002). Deconstructing job satisfaction: separating evaluations, beliefs and affective experiences. *Human Resource Management Review*, 12, 173-194.

Wrzesniewski, A., & Dutton, J. E. (2001). Crafting a job: Revisioning employees as active crafters of their work. *The Academy of Management Review*, 26(2), 179-201. doi:10.2307/259118

Zimbardo, P. G., & Leippe, M. R. (1991). *The psychology of attitude change and social influence*. USA: McGraw-Hill Book Company.

## **Bijlage A: E-mail bij de vragenlijst**

Hoi allemaal,

Vanuit mijn masteropleiding Arbeid en Organisationspsychologie doe ik een onderzoek als onderdeel van mijn afstudeerstage. Mijn onderzoek gaat over verschillende aspecten van werk zoals werktevredenheid, job crafting, herstel na het werk en werkdruk. Ik wil gaan ontdekken wat de relaties zijn tussen bijvoorbeeld de werktevredenheid en de mate waarin iemand kan herstellen na een werkdag of de mate waarin iemand zijn werk kan 'kneden' naar persoonlijke talenten en vaardigheden. Uiteindelijk zal ik de resultaten verwerken in mijn onderzoeksverslag en scriptie. Via een online vragenlijst wil ik deze factoren bij jullie uitvragen. Zou jij mij willen helpen afstuderen door mijn vragenlijst in te vullen? Deelname hieraan is uiteraard geheel vrijwillig. Hoe vaker de vragenlijst wordt ingevuld, hoe beter ik iets kan zeggen over de verschillende relaties. Het invullen van de vragenlijst zal ongeveer 5 minuten duren en kan via de volgende link: [link]

### **Anonimiteit**

Bij dit onderzoek staat jouw privacy voorop. Het invullen van deze vragenlijst is dan ook volledig anoniem. Dit betekent dat de resultaten niet gekoppeld kunnen worden aan een e-mailadres of aan een specifiek persoon en er alleen algemene conclusies getrokken kunnen worden. Het verwerken van de resultaten zal uitsluitend door mij gebeuren, en zal vervolgens volledig anoniem gedeeld worden met [bedrijf].

Bij vragen, opmerkingen of klachten naar aanleiding van mijn onderzoek en/of deze vragenlijst, mag je mij een mail sturen via [d.vandoornik@student.ru.nl](mailto:d.vandoornik@student.ru.nl)

Alvast bedankt voor je deelname!

Dorien van Doornik

## **Bijlage B: Uitleg vragenlijst en consent**

Hi [...]!

Bedankt dat je mee wilt doen aan mijn onderzoek!

Dit onderzoek doe ik vanuit mijn opleiding Arbeid en Organisationspsychologie op de Radboud Universiteit in Nijmegen. Het doel van mijn onderzoek is om meer inzicht te krijgen in hoe verschillende aspecten van werk zich tot elkaar verhouden. Ik hoop hiermee te ontdekken welke relaties er zijn tussen werktevredenheid en herstel na het werk, werkdruk en job crafting.

Deze vragenlijst bevat stellingen waarbij je per stelling aangeeft in welke mate je het er mee eens bent of hoe vaak dit bij jou voorkomt. Er zijn hierbij geen goede of foute antwoorden. Het invullen van de vragenlijst zal ongeveer 5 minuten duren. Let op: alleen werknemers van [bedrijf] mogen meedoen aan dit onderzoek, stagiair(e)s hoeven deze vragenlijst niet in te vullen.

Deelname aan dit onderzoek is geheel vrijwillig. Gedurende de vragenlijst kun je op elk moment stoppen zonder hiervoor een reden te geven. De gegevens worden anoniem verwerkt en kunnen niet herleid worden naar een persoon. Heb je vragen, opmerkingen of klachten naar aanleiding van dit onderzoek kun je met mij contact opnemen via [d.vandoornik@student.ru.nl](mailto:d.vandoornik@student.ru.nl).

Nogmaals bedankt!

Groetjes,

Dorien (HR stagiaire)

---

Ik geef hierbij aan dat ik vrijwillig bereid ben om aan deze studie mee te werken. Ik weet dat de gegevens en resultaten van het onderzoek anoniem en vertrouwelijk behandeld worden en geef toestemming de gegevens te gebruiken voor dit onderzoek.

- Akkoord

## Bijlage C: Vragenlijst

Kruis aan wat op jou van toepassing is

- Ik ben een medewerker bij [bedrijf]
- Ik ben een stagiair(e) bij [bedrijf]
- Ik werk niet bij [bedrijf]
- Anders, namelijk...

Kruis aan wat op jou van toepassing is

- Ik werk (vooral) op het kantoor in Utrecht
- Ik werk (vooral) op het kantoor in Moordrecht
- Ik werk op beide kantoren (ongeveer) even veel
- Anders, namelijk...

Tot welke leeftijdscategorie behoor je?

- Jonger dan 18 jaar
- 18-25 jaar
- 26-35 jaar
- 36-45 jaar
- 46-55 jaar
- Ouder dan 55 jaar

Wat is je geslacht?

- Man
- Vrouw
- Anders, namelijk...
- Wil ik niet zeggen

### Werktevredenheid

Geef aan in hoeverre je tevreden bent over de volgende werkaspecten:

Antwoordcategorieën: Zeer ontevreden (1), Ontevreden (2), Beetje ontevreden (3), neutraal (4), Beetje tevreden (5), Tevreden (6) en Zeer tevreden (7).

- De fysieke werkomstandigheden (faciliteiten, aanwezigheid materialen, instrumenten, etc.)
- De vrijheid om je eigen werkmethode te kiezen
- Je collega's
- De erkenning die je krijgt voor goed werk
- Je directe leidinggevende
- De mate van verantwoordelijkheid die je hebt
- Je salaris
- De mogelijkheden om je vaardigheden te gebruiken
- De arbeidsverhoudingen tussen het management en de werknemers
- Je kans op doorgroeimogelijkheden
- De aandacht voor de suggesties die je maakt
- Je werkuren
- De mate van afwisseling in het werk
- Als je alles in overweging neemt: hoe voel je je ten opzichte van je werk?

### Evaluatie prestatiedruk (bedreiging versus uitdaging)

Antwoordcategorieën: Nooit (1), bijna nooit (2), soms (3), vaak (4) en altijd (5)

Op mijn werk...

Maak ik me zorgen dat ik de verkeerde dingen doe of zeg  
 Maak ik me zorgen over wat voor indruk ik op anderen maak  
 Ben ik bang dat anderen een fout in mijn werk vinden  
 Verwacht ik dat ik vaker succes zal ervaren dan dat ik zal falen  
 Kijk ik uit naar de beloningen en voordelen van mijn successen  
 Ben ik bezorgd over wat anderen van mij denken  
 Geeft een uitdagende situatie mij de motivatie om nog meer mijn best te doen  
 Denk ik meer aan het succesvol zijn in deze taak dan aan dat ik verwacht te falen  
 Ben ik bang voor wat andere mensen van mij denken, ook al maakt dat geen verschil  
 Kijk ik uit naar de mogelijkheid om mijn competenties en vaardigheden te testen  
 Maak ik me zorgen over hoe andere mensen over mij denken  
 Voelt de taak die ik moet doen als een bedreiging

### Werkdruk

Antwoordcategorieën: Nooit (1), Soms (2), Vaak (3) en Altijd (4).

Vraag	Nooit	Soms	Vaak	Altijd
Moet u erg snel werken?				
Heeft u te veel werk te doen?				
Moet u extra hard werken om iets af te krijgen?				
Werkt u onder tijdsdruk?				
Moet u zich haasten?				
Kunt u uw werk op uw gemak doen?				
Heeft u te maken met een achterstand in uw werkzaamheden?				
Heeft u te weinig werk?				
Heeft u problemen met het werktempo?				
Heeft u problemen met de werkdruk?				
Zou u het kalmer aan willen doen in uw werk?				

### Herstel na werk

Antwoordcategorieën: Nooit (1), Bijna nooit (2), Soms (3), Vaak (4) en Altijd (5).

Vraag	Nooit	Bijna nooit	Soms	Vaak	Altijd
Ik vind het moeilijk om me te ontspannen aan het einde van een werkdag					
Aan het einde van een werkdag ben ik echt op.					
Mijn baan zorgt dat ik me aan het eind van een werkdag nogal uitgeput voel					
Na het avondeten voel ik me meestal nog vrij fit.					
Ik kom meestal pas op een tweede vrije dag tot rust					
Het kost mij moeite om me te concentreren in mijn vrije uren na het werk.					
Ik kan weinig belangstelling opbrengen voor andere mensen, wanneer ik zelf net thuis ben gekomen					
Het kost mij over het algemeen meer dan een uur voordat ik helemaal hersteld ben na mijn werk					

Als ik thuis kom moeten ze mij even met rust laten					
Het komt vaak voor dat ik na een werkdag door vermoeidheid niet meer toekom aan andere bezigheden					
Het komt voor dat ik tijdens het laatste deel van de werkdag door vermoeidheid mijn werk niet meer zo goed kan doen.					

### Job crafting

Antwoordcategorieën: Nooit (1), Soms (2), Regelmatig (3), Vaak (4) en Heel vaak (5).

Vraag	Nooit 1	Soms 2	Regelmatig 3	Vaak 4	Heel vaak 5
Ik zorg ervoor dat ik mijn capaciteiten optimaal benut					
Ik zorg ervoor dat ik niet teveel hoef om te gaan met personen wier problemen mij emotioneel raken					
Ik vraag collega's om advies					
Ik probeer mijzelf bij te scholen					
Als er nieuwe ontwikkelingen zijn, sta ik vooraan om ze te horen en uit te proberen					
Ik vraag of mijn leidinggevende tevreden is over mijn werk					
Ik zorg ervoor dat ik zelf kan beslissen hoe ik iets doe					
Ik zorg ervoor dat ik minder moeilijke beslissingen in mijn werk hoef te nemen					
Ik probeer nieuwe dingen te leren op mijn werk					
Ik vraag anderen om feedback over mijn functioneren					
Ik zorg ervoor dat ik minder emotioneel inspannend werk moet verrichten					
Ik zoek inspiratie bij mijn leidinggevende					
Ik neem geregeld extra taken op me hoewel ik daar geen extra salaris voor ontvang					
Ik probeer mezelf te ontwikkelen					
Ik zorg ervoor dat ik niet teveel hoef om te gaan met mensen die onrealistische verwachtingen hebben					
Als het rustig is op mijn werk, zie ik dat als een kans om nieuwe projecten op te starten					
Ik vraag mijn leidinggevende om mij te coachen					
Ik zorg ervoor dat ik minder geestelijk inspannend werk hoef te verrichten					
Ik probeer mijn werk wat zwaarder te maken door de onderliggende verbanden van mijn werkzaamheden in kaart te brengen					
Als er een interessant project voorbijkomt, bied ik mezelf proactief aan als projectmedewerker					

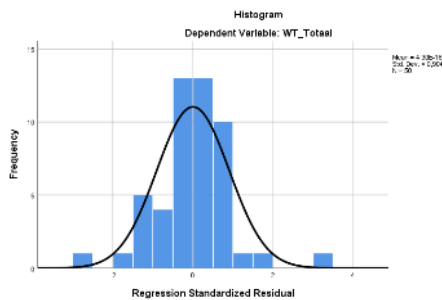
Ik zorg ervoor dat ik me niet lange tijd achter elkaar hoef te concentreren					
---	--	--	--	--	--

## Bijlage D: Assumpties

Voor een meervoudige hiërarchische regressieanalyse geldt dat er aan een aantal assumpties moet worden voldoen. Allereerst geldt dat er een continue afhankelijke variabele en ten minste twee onafhankelijke variabelen in het model aanwezig moeten zijn (Ellis, 2016). Aan deze assumptie is voldaan, aangezien Werktevredenheid een continue afhankelijke variabele is, en het model verder bestaat uit de drie onafhankelijke variabelen Werkdruk, Uitdagende prestatiedruk en Bedreigende prestatiedruk.

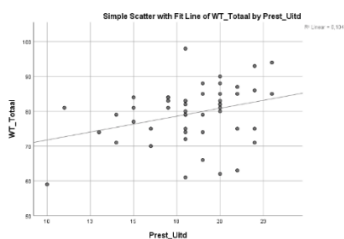
Vervolgens geldt dat er sprake moet zijn van een normaalverdeling van de onderzochte populatie (Ellis, 2016). Figuur 1 laat zien dat de data enigszins normaal verveeld is, waardoor ook aan deze assumptie is voldaan.

Figuur 1. Histogram Werktevredenheid

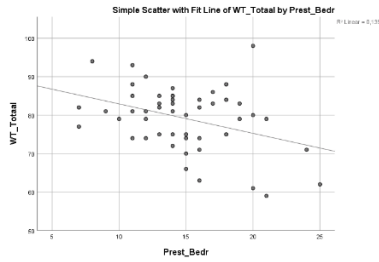


Daarnaast geldt dat er sprake moet zijn van lineairiteit (Ellis, 2016). Deze assumptie gaat ervan uit dat de correlatie tussen de afhankelijke variabele en de onafhankelijke variabelen lineair is. In de onderstaande figuren 2-4 zijn de scatterplots weergegeven van de afhankelijke variabele Werktevredenheid tegen de onafhankelijke variabelen Uitdagende prestatiedruk, Bedreigende prestatiedruk en Werkdruk. Zoals te zien in de plots, zijn alle correlaties lineair en is aan deze assumptie voldaan.

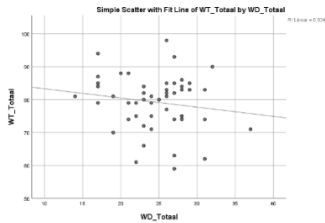
Figuur 2. Scatterplot Uitdagende prestatiedruk



Figuur 3. Scatterplot Bedreigende prestatiedruk



Figuur 4. Scatterplot Werkdruk



Als laatste is de multicollineariteit bepaald om te bepalen of de onafhankelijke variabelen niet te sterk met elkaar samenhangen (Ellis, 2016). Hiervoor is de Variance Inflation Factors (VIF) gebruikt. De VIF-waardes mogen in het model niet hoger zijn dan 4 **[bron]**. Zoals in tabel 1 aangegeven, zitten alle waardes hieronder, waardoor er geen sprake is van multicollineariteit.

Tabel 1.

*Variance Inflation Factors*

Variabele	VIF
<b>Model 1</b>	
Uitdagende prestatiedruk	1.00
Bedreigende prestatiedruk	1.10
Werkdruk	1.11
<b>Model 2</b>	
JobCr_Uitd	2.06
JobCr_Bedr	2.04
JobCr_WD	1.81
Herstel_Uitd	2.07
Herstel_Bedr	1.99
Herstel_WD	1.84

