

Binden en boeien van freelancers

Op zoek naar de drijfveren van freelance projectmanagers om betrokkenheid bij WOP EVENTS B.V. te vergroten.



Ron van Zelst
20 oktober 2025

Binden en boeien van freelancers

Op zoek naar de drijfveren van freelance projectmanagers om betrokkenheid bij WOP EVENTS B.V. te vergroten.



Onderwijsinstelling	Radboud Universiteit
Master	Business Administration
Faculteit	Radboud Management Academy
Studie	Bedrijfskunde
1e begeleider	dr. Ing. P. van Amelsvoort
2e begeleider	prof. dr. P.H.J. Hendriks
Opdrachtgever	WOP Events B.V.
Auteur	Ron van Zelst
Studentnummer	s1063899
Datum	20 oktober 2025

Voorwoord

Het zit erop. Het afronden van deze masterthesis was niet mogelijk geweest zonder de steun en betrokkenheid van verschillende mensen, aan wie ik graag mijn dank wil uitspreken.

Allereerst wil ik mijn compagnon, Arjan Harms, hartelijk bedanken. Door jouw steun en flexibiliteit kreeg ik de ruimte om de tijd te nemen voor het afronden van deze masterthesis, terwijl de dagelijkse uitdagingen van het bedrijf gewoon doorgingen. Jouw vertrouwen en aanmoediging hebben een groot verschil gemaakt. Daarnaast wil ik de WOP-freelancers bedanken die belangeloos hebben meegewerkt aan de interviews. Jullie waardevolle inzichten en bereidheid om tijd vrij te maken waren essentieel voor dit onderzoek.

De motivatie voor het schrijven van deze masterthesis ligt in de strategische uitdaging waar WOP EVENTS B.V. voor staat. Als organisatie die sterk afhankelijk is van freelance projectmanagers, is het van groot belang om inzicht te krijgen in wat deze freelancers motiveert om zich verbonden te voelen met de organisatie. Deze masterthesis verkent de factoren die bijdragen aan de arbeidsmotivatie en betrokkenheid van freelancers, met als doel aanbevelingen te doen om hun betrokkenheid te vergroten. De eventbranche, die sterk wordt beïnvloed door economische schommelingen en mondiale crisissen zoals de COVID-19-pandemie heeft benadrukt, kent de noodzaak om flexibel te blijven en freelancers te kunnen binden. Na de fusie tussen roem events B.V. en WOP B.V. in 2023, wat heeft geleid tot het huidige WOP EVENTS B.V., is het nog belangrijker geworden om een solide basis te creëren voor samenwerking met deze flexibele schil van freelance projectmanagers.

Het was een flinke laatste hobbel. Na het Covid-19 tijdperk trok de eventbranche weer aan en werden we opgeslokt door de dagelijkse hectiek. Ook de fusie in 2023 tussen roem events B.V. en WOP B.V., die leidde tot het huidige WOP EVENTS B.V., vroeg veel aandacht. Tegelijkertijd was er een onrustige privéperiode in 2023 en 2024, wat heeft geleid tot verdere vertraging in het proces.

Nu, in oktober 2025, kijk ik met voldaan gevoel terug op de afronding van mijn master Bedrijfskunde aan de Radboud Universiteit in Nijmegen. Tot slot wil ik de staf van het RMA-programma en mijn scriptiebegeleider, Pierre van Amelsvoort, bedanken voor hun onverminderde steun en het geloof dat ik ook dit laatste obstakel zou overwonnen. Jullie geduld en aanmoediging hebben mij geholpen om dit belangrijke hoofdstuk af te ronden.

Met trots sluit ik deze periode af en kijk ik uit naar nieuwe uitdagingen in mijn professionele loopbaan.

Ron van Zelst, 20 oktober 2025

Managementsamenvatting

Dit onderzoek richt zich op het begrijpen van de drijfveren van freelance projectmanagers bij WOP EVENTS B.V. om hun betrokkenheid bij de organisatie te vergroten. In de hedendaagse eventbranche is de inzet van freelancers essentieel voor flexibiliteit en continuïteit. Daarom is het van strategisch belang voor WOP EVENTS B.V. om de motivatie van deze freelance projectmanagers te doorgronden en te versterken om zo hun affectieve betrokkenheid te verhogen.

Onderzoeksvraag

De centrale vraag van dit onderzoek luidt: *“Wat is de arbeidsmotivatie van freelance projectmanagers in de eventbranche? En op welke manier heeft deze motivatie invloed op de organisatiebetrokkenheid van WOP EVENTS?”*

Om deze vraag te beantwoorden is een uitgebreide literatuurstudie uitgevoerd. Twee theoretische kaders stonden hierbij centraal. Allereerst de **Zelfdeterminatietheorie (ZDT) van Deci en Ryan (1985; 2000)**, waarin drie psychologische basisbehoeften worden onderscheiden die de motivatie van mensen bepalen: *autonomie, verbondenheid en competentie*. Uit de literatuur blijkt dat wanneer deze behoeften worden vervuld, professionals intrinsiek gemotiveerd raken en meer bereid zijn om zich te verbinden aan een organisatie. Daarnaast is het **Three Component Model (TCM) van Meyer & Allen (1991)** gebruikt om organisatiebetrokkenheid te duiden. Dit model onderscheidt *affectieve, normatieve en continuïteitsbetrokkenheid*. Omdat freelancers zich vaak niet gebonden voelen door verplichting of afhankelijkheid, is dit onderzoek gericht op *affectieve betrokkenheid*: de emotionele band met de organisatie. Door deze twee theoretische kaders te combineren, ontstaat inzicht in de relatie tussen arbeidsmotivatie en affectieve betrokkenheid bij freelancers.

Het empirisch onderzoek had een **kwalitatieve onderzoeksopzet** en richtte zich op de tien freelance projectmanagers die regelmatig voor WOP Events B.V. werken. Middels semigestructureerde interviews zijn hun ervaringen, motivaties en verwachtingen in kaart gebracht. De interviews zijn samengevat en vervolgens thematisch geanalyseerd, waardoor patronen konden worden geïdentificeerd en vergeleken met de theoretische inzichten uit de literatuur.

Resultaten

1. **Autonomie:** Freelancers bij WOP Events B.V. ervaren veel autonomie in hun werk, wat hun motivatie, eigenaarschap en betrokkenheid versterkt. De vrijheid om zelf keuzes te maken

wordt gezien als vanzelfsprekend en waardevol, maar werkt het best in combinatie met duidelijke communicatie en vertrouwen. Autonomie vormt zo een stevig fundament van de samenwerking tussen WOP Events en haar freelance projectmanagers.

2. **Verbondenheid:** De sociale relaties en verbondenheid met het team van WOP EVENTS B.V. spelen een belangrijke rol in het verhogen van de betrokkenheid van freelancers. Informele interacties en persoonlijke aandacht versterken de affectieve band tussen freelancers en het bedrijf, wat leidt tot een grotere bereidheid om zich extra in te zetten voor het succes van de organisatie.
3. **Competentie:** Hoewel freelancers zich over het algemeen competent voelen in hun werk, gaven velen aan dat er ruimte is voor meer ondersteuning en feedback op het gebied van professionele ontwikkeling. Door gestructureerde evaluaties en trainingen aan te bieden, kan WOP EVENTS B.V. de motivatie van freelancers verder versterken en hun betrokkenheid verder vergroten.

Conclusie

Het onderzoek toont aan dat autonomie en verbondenheid belangrijke factoren zijn voor het verhogen van de betrokkenheid van freelancers bij WOP EVENTS B.V.. Competentieontwikkeling blijft onderbelicht, maar biedt mogelijkheden voor verdere verbetering. De affectieve organisatiebetrokkenheid van freelancers versterk je door hen meer professionele groeimogelijkheden te bieden en de sociale cohesie binnen het team te bevorderen.

Aanbevelingen

- **Autonomie koesteren:** Blijf autonomie koesteren, maar versterk deze met duidelijke kaders en regelmatige afstemming om richting, vertrouwen en efficiëntie te waarborgen.
- **Versterk sociale verbondenheid:** Organiseer regelmatig informele bijeenkomsten om de onderlinge verbondenheid tussen freelancers en vaste medewerkers te versterken.
- **Ondersteun professionele ontwikkeling:** Introduceer gestructureerde evaluaties, feedbackmomenten en trainingen om de professionele groei van freelancers te stimuleren en hun gevoel van competentie te vergroten.

Het onderzoek maakt duidelijk dat WOP Events veel goed doet in de samenwerking met freelancers. De autonomie is stevig verankerd, de sfeer is positief en de onderlinge relaties zijn sterk. De uitdaging voor de toekomst ligt niet in méér vrijheid, maar in **meer verbinding** en **meer wederzijdse herkenning**.

Dit onderzoek biedt waardevolle inzichten voor WOP EVENTS B.V. en soortgelijke organisaties die met freelancers werken, door te laten zien hoe de arbeidsmotivatie en betrokkenheid van freelancers worden vergroot, wat bijdraagt aan de continuïteit en het succes van de organisatie.

Inhoudsopgave

Managementsamenvatting	4
Hoofdstuk 1: Introductie	9
1.1 Probleemachtergrond en aanleiding	9
1.2 Onderzoeksdoel- en vraagstelling.....	11
1.3 Relevantie	12
1.4 Onderzoek aanpak.....	12
1.5 Overzicht onderzoek	13
Hoofdstuk 2: Theoretisch kader	14
2.1 Ontwikkeling van flexibele arbeidsvormen.....	14
2.2 Context geven aan betrokkenheid.....	15
2.2 Arbeidsmotivatie.....	16
2.2 Organisatiebetrokkenheid	18
2.2.1 Affectieve betrokkenheid	19
2.3 Arbeidsmotivatie en organisatiebetrokkenheid onder freelancers	19
2.4 Conceptueel model	20
Hoofdstuk 3: Methodologie	22
3.1 Onderzoeksontwerp en strategie.....	22
3.2 Dataverzameling en analyse.....	22
3.3 Betrouwbaarheid, validiteit en ethiek	23
3.4 Operationalisatie variabelen	24
Hoofdstuk 4: Resultaten	26
4.1 Inleiding op de resultaten – De context van WOP Events B.V.	26
4.1.1 Cultuur en werkwijze	27
4.1.2 De organisatie en de rol van de projectmanager	28
4.2 Motivatie.....	28
4.2.1 Autonomie	29
4.2.2 Verbondenheid	30
4.2.3 Competentie	31
4.3 Betrokkenheid.....	32
4.3.1 Psychologische betrokkenheid	32
4.3.2 Emotionele betrokkenheid	33
4.4 Opvallende resultaten.....	34
Hoofdstuk 5: Conclusie en discussie	37
5.1 Conclusie.....	37
5.2 Discussie.....	40
5.3 Aanbevelingen	41
5.3.1 Directie.....	41
5.3.2 Slotwoord aan de directie.....	44
5.3.2 Academisch	45

<i>5.4 Limitaties en suggesties voor verder onderzoek.....</i>	<i>45</i>
Literatuurlijst	46
Bijlagen.....	49
<i>Vragenlijst.....</i>	<i>49</i>
<i>Interviewschema's</i>	<i>51</i>
<i>Uitgewerkte interviews.....</i>	<i>52</i>

Hoofdstuk 1: Introductie

In dit hoofdstuk leggen we de strategische uitdaging uit in combinatie met het probleem. Vervolgens formuleren we de doel- en vraagstelling en geven we de relevantie van dit onderzoek. Tot slot lichten we de aanpak en de opbouw van het onderzoek toe.

1.1 Probleemachtergrond en aanleiding

WOP EVENTS B.V. is een creatief evenementen organisatiebureau dat maatwerkevenementen voor opdrachtgevers in de zakelijke markt bedenkt en organiseert. Het bedrijf kent een team van vijf vaste medewerkers, waarvan één manager projectbureau, één financieel manager, één officemanager en twee directieleden/ aandeelhouders. Daarnaast is er een flexibele schil van tien freelance projectmanagers. Het primaire proces, en daarmee het doel van de organisatie, bestaat uit het acquireren van klanten en het verkrijgen van opdrachten, het zorgvuldig inventariseren van de klantvraag (input), het vertalen van deze vraag naar effectieve livecommunicatieconcepten (transformatie) en het vervolgens feilloos organiseren van de uitvoering, in samenwerking met verschillende disciplines en veelal externe toeleveranciers (output).

Medio 2023 zijn WOP B.V. en roem events B.V. gefuseerd, met de definitieve naam WOP EVENTS B.V.. Een omzetzak van 93% in 2020 (roem events B.V., 2021) leidde tot een grote impact voor roem events. Ook eerdere (mondiale) crisissen hebben een grote impact op de bestedingen van bedrijven voor de organisatie van evenementen (Respons, 2020). Algemeen wordt gesteld dat voor zakelijke dienstverleners, en zeker voor de eventsector, geldt dat zij gevoelig zijn voor conjunctuur. In tijden van crisis en laagconjunctuur neemt de vraag naar zakelijke evenementen in een enorm tempo af en andersom neemt deze vraag weer toe bij economische hoogconjunctuur (Respons, 2020). Om de golfbewegingen op te vangen is het voor de continuïteit van de organisatie WOP EVENTS B.V. belangrijk om te beschikken over een flexibele schil van freelance projectmanagers.

Eén van de meest behandelde onderwerpen binnen de management literatuur is betrokkenheid (van Rossenberg et al., 2018), doordat medewerkersbetrokkenheid één van de meest doorslaggevende concurrentievoordelen betreft. Het meeste onderzoek is uitgevoerd in de context werkgever-werknemersrelatie binnen organisaties (van Rossenberg et al., 2018). De ontwikkeling van de huidige kenniseconomie brengt met zich mee dat steeds meer kenniswerkers kiezen voor een carrière als freelancer (Born et al., 2009). In dit onderzoek worden freelancers gezien als mensen die voor eigen rekening zakendoen, alleen werken of met mede-eigenaren of medebestuurders, verantwoordelijk voor het genereren van hun eigen werk en inkomen, maar die geen anderen in dienst hebben (Kitching & Smallbone, 2012, p. 76).

De eventbranche kenmerkt zich door de hoge mate van aanwezigheid van freelance projectmanagers (Effectmeeting & IDEA, 2020). Deze freelancers werken binnen hun expertise

gebied veelal voor verschillende organisaties in verschillende projectteams aan meerdere projecten tegelijkertijd.

Wat van belang is, is dat freelance projectmanagers die actief zijn bij WOP EVENTS B.V., zelfverkozen freelancers zijn. Deze freelancers hechten aan waarden als vrijheid, autonomie en het opdoen van kennis binnen verschillende organisaties (Felfe et al., 2008).

Het aantal organisaties waar freelancers voor werken, is drie tot vijf verschillende organisaties die vergelijkbaar zijn met WOP EVENTS B.V. De freelance projectmanagers waar WOP EVENTS B.V. mee werkt, hebben dus een ruime keus uit verschillende opdrachtgevers en voelen zich niet verbonden aan een organisatie zoals dat in de traditionele werkgever-werknemersrelatie wel het geval is. Om de kwaliteit en continuïteit van WOP EVENTS B.V. te waarborgen is het voor WOP EVENTS B.V. belangrijk om de betrokkenheid (commitment) van freelance projectmanagers bij het bedrijf te vergroten. Betrokkenheid wordt omschreven als individuele attitude waarbij het individu kiest naar wie of wat verbondenheid wordt ervaren (van Rossenberg et al., 2018). Hierbij staat het Three Component Model van Meyer en Allen (1991) centraal met (1) affectieve betrokkenheid, dat de emotionele gehechtheid van een individu aan de organisatie weergeeft; (2) normatieve betrokkenheid, welke een gevoel van verplichting dat een individu bij de organisatie blijft centraal stelt; en (3) continueringsbetrokkenheid dat gaat over een gevolg van de intentie om bij de organisatie te blijven in relatie tot de beloningen voor blijven en de pijn van vertrek. Dit onderzoek richt zich op affectieve betrokkenheid. Mensen worden hierdoor aangemoedigd om acties te ondernemen die ten goede komen aan de organisatie als gevolg van hun psychologische betrokkenheid (Gardner et al., 2011).

Wat voorafgaat aan affectieve betrokkenheid is de motivatie van werknemers (Al-Madi et al., 2017). Arbeidsmotivatie is een handeling die een werknemer aanspoort tot een bepaalde actie, gericht op het bereiken van een specifiek doel of het vervullen van bepaalde psychologische behoeften van de werknemer (George & Sabapathy, 2011).

De strategische uitdaging voor WOP EVENTS B.V. is het identificeren van de drijfveren van arbeidsmotivatie van freelancers, om zo de betrokkenheid/commitment van freelancers naar de organisatie te verhogen/doen verhogen.

De betrokkenheid vanuit de freelancers is belangrijk voor de extra mile; het tonen van meer creativiteit voor de juiste oplossing voor zowel de klant als voor de organisatie WOP EVENTS B.V.. Daarmee zijn de belangrijkste stakeholders (freelancers, klanten, WOP EVENTS B.V.) genoemd. De organisatie WOP EVENTS B.V. wil tevreden opdrachtgevers, die op haar beurt betrokken projectmanagers wensen en de freelance projectmanagers die graag gewaardeerd worden om de werkzaamheden die zij verrichten.

Dit onderzoek richt zich hoofdzakelijk op de affectieve betrokkenheid van freelancers binnen de organisatie WOP EVENTS B.V., waarbij normatieve betrokkenheid en continuïteitsbetrokkenheid niet worden onderzocht. De keuze voor affectieve betrokkenheid is gebaseerd op de sterke relatie tussen arbeidsmotivatie en affectieve betrokkenheid, die sterker is dan die met normatieve en continuïteitsbetrokkenheid. Bovendien beperkt de scope van dit onderzoek zich tot freelancers, waarbij vaste werknemers niet worden meegenomen in de analyse.

1.2 Onderzoeksdoel- en vraagstelling

In voorgaande paragrafen is het belang van betrokkenheid van freelance projectmanagers werkzaam in de eventbranche beschreven en zijn mogelijke oorzaken weergegeven. Dit vormde de probleemstelling. Op grond van die probleemstelling kan het doel van het onderzoek als volgt geformuleerd worden: Het doel van dit onderzoek is om aanbevelingen te doen aan de directie van WOP EVENTS B.V. over de manier waarop betrokkenheid onder freelancers vergroot kan worden door inzicht te geven in de relatie tussen arbeidsmotivatie van freelancers en organisatiebetrokkenheid van freelance projectmanagers bij WOP EVENTS B.V.

De vraag die centraal staat in dit onderzoek luidt: 'Wat is de arbeidsmotivatie van freelance projectmanagers in de eventbranche? En op welke manier heeft deze motivatie invloed op de organisatiebetrokkenheid van WOP EVENTS B.V.?' Om deze hoofdvraag te beantwoorden, wordt voorafgaand een theoretische deelvraag beantwoord aan de hand van literatuurstudie over organisatiebetrokkenheid en arbeidsmotivatie (H2). Daarnaast formuleren en beantwoorden we zowel empirische (H3), als analytische deelvragen (H4).

Theoretische deelvraag: *Wat is vanuit de theorie en het vooronderzoek bekend over arbeidsmotivatie en welke waardes hiervan zijn van invloed zijn op de betrokkenheid bij organisaties?*

Empirische deelvragen: *Wat zijn volgens freelancers de belangrijkste arbeidsmotieven waar een organisatie aan moet voldoen?*

Aan de hand van voorgaande deelvragen is de IST- en SOLL- situatie in kaart gebracht.

Analytische deelvraag: *Wat zijn de belangrijkste overeenkomsten en verschillen tussen de gewenste en huidige situatie met betrekking tot de invulling van drijfveren en de invloed hiervan op betrokkenheid?*

1.3 Relevantie

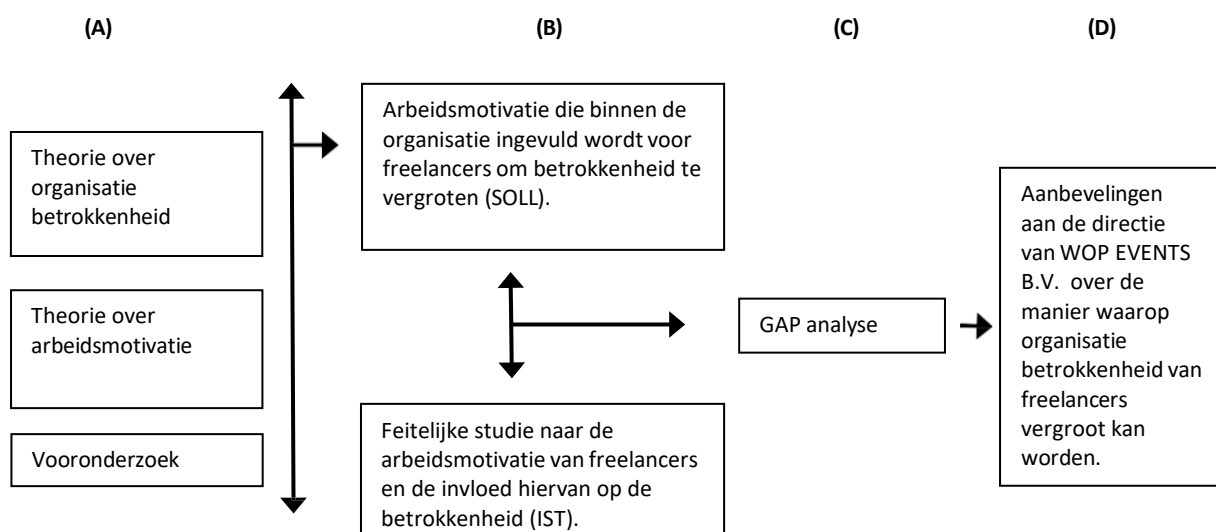
Dit onderzoek draagt bij aan de oplossing van een praktijkprobleem, door middel van het onderzoek wordt kennis verzameld die inzicht geeft bij het formuleren van de aanbeveling. Hierbij richt het onderzoek zich op de kernbegrippen arbeidsmotivatie en organisatiebetrokkenheid (in het specifiek affectieve betrokkenheid) in verhouding tot type freelancers bij WOP EVENTS B.V.. Dit onderzoek is dus relevant voor managers zowel bij WOP EVENTS B.V., als bij soortgelijke organisaties die met de resultaten van dit onderzoek kennis op kunnen doen voor de organisatiebetrokkenheid van freelancers.

Daarnaast is dit onderzoek relevant voor academici. In de literatuur is veel bekend over affectieve organisatiebetrokkenheid (Al-Madi et al., 2017; Meyer en Allen 1991; Mercurio, 2015), en organisatiebetrokkenheid met betrekking tot freelancers (Süß en Kleiner, 2007; Felfe et al., 2008; Van den Groenendaal et al., 2021). Dit onderzoek heeft tot doel om helderheid te verschaffen met betrekking tot de relatie tussen arbeidsmotivatie, affectieve organisatiebetrokkenheid en freelancers, gezien de beperkte beschikbare literatuur (Schummer et al., 2019). Op basis van de bevindingen van dit onderzoek kunnen academici overwegen bestaande modellen aan te vullen of mogelijk te herzien, als gevolg van de nieuwe inzichten die dit onderzoek biedt.

Al bij de verkenning van het probleem in de voorafgaande paragraaf is beschreven dat in de theorie veel bekend is over betrokkenheid. Deze theoretische inzichten vormen het startpunt voor dit onderzoek en toetsen we aan de praktijk. Hiermee is sprake van deductief onderzoek.

1.4 Onderzoek aanpak

Na het formuleren van de doelstelling, stellen we vast welke stappen gezet moeten worden om genoemde doelstelling te realiseren. Deze stappen zijn visueel weergegeven in figuur 1.



Figuur 1: Onderzoeksmodel

(a) Literatuurstudie naar bestaande theorieën op de onderwerpen arbeidsmotivatie en betrokkenheid van freelancers leveren een gewenste situatie waarmee (b) de feitelijke situatie van dit moment kan worden beoordeeld. (c) De beoordelingscriteria vergelijken we vervolgens met de gewenste situatie waarna (d) de aanbevelingen worden gegeven aan de directie van WOP EVENTS B.V.

1.5 Overzicht onderzoek

In het volgende hoofdstuk behandelen we bestaande theorie over de belangrijkste concepten binnen dit onderzoek. Aan het einde van Hoofdstuk 2 stellen we een conceptueel model op. Vervolgens geven we in Hoofdstuk 3 de methode van onderzoek met een uitleg over de uitgevoerde analyse. Hoofdstuk 4 gaat over de resultaten van het onderzoek, met aansluitend in Hoofdstuk 5 de conclusie en discussie. Tot slot geeft dit hoofdstuk de limitaties en suggesties voor verder onderzoek.

Hoofdstuk 2: Theoretisch kader

In dit hoofdstuk zoomen we allereerst in tegen welke achtergrond we het begrip freelancer leggen, we kijken naar ontwikkelingen in de arbeidsmarkt en geven we context aan de voorgeschiedenis van organisatiebetrokkenheid en arbeidsmotivatie in de twintigste eeuw. Daarna leggen we de concepten arbeidsmotivatie en organisatiebetrokkenheid uit en worden de relaties tussen deze concepten duidelijk aan de hand van de academische literatuur. Uiteindelijk resulteert dit hoofdstuk in een conceptueel model.

2.1 Ontwikkeling van flexibele arbeidsvormen

De Nederlandse arbeidsmarkt is de afgelopen jaren sterk veranderd en laat een duidelijke verschuiving zien richting flexibele arbeidsvormen. Dit heeft ingrijpende gevolgen voor de personeelsstructuur van organisaties: steeds vaker worden taken niet meer intern uitgevoerd, maar uitbesteed aan externe specialisten die efficiënter of flexibeler inzetbaar zijn. Daardoor verdwijnen binnen bedrijven traditionele werkplekken en ontstaat er een duidelijke scheiding tussen vaste medewerkers en meer flexibele arbeidskrachten (Storey, Salaman & Platman, 2005).

Naast bekende vormen van atypische arbeid, zoals uitzendwerk en deeltijdcontracten, zien we de laatste jaren een toenemende beweging richting zelfstandigheid. In de literatuur en in de praktijk wordt daarbij gebruikgemaakt van uiteenlopende termen, waaronder 'zzp'er' en 'freelancer'. Cijfers van het Centraal Bureau voor de Statistiek (CBS, augustus 2025) laten zien dat ongeveer 43% van alle werkenden in Nederland niet in een reguliere werkgever-werknemerrelatie actief is. Het aantal freelancers en zzp'ers wordt daarbij geschat op zo'n 1,2 miljoen personen.

Opvallend is dat de term 'freelancer' in Nederland geen eenduidige juridische of economische definitie kent. Hierdoor overlapt het begrip in de praktijk regelmatig met andere vormen van atypische arbeid. Toch wordt er vaak een aantal kenmerken aan freelancers toegeschreven: ze werken zelfstandig, op persoonlijke titel, en worden doorgaans gezien als hooggekwalificeerd en flexibel inzetbaar, zowel qua tijd als qua locatie.

De groei van flexibele arbeid heeft ertoe geleid dat organisaties minder vaste medewerkers in dienst hebben en juist meer gebruikmaken van flexibele krachten (Torka, Looise & Van Riemsdijk, 2005). Voor bedrijven levert dit voordelen op, zoals lagere loonkosten, minder verplichtingen en de mogelijkheid om werkdruk beter op te vangen. Daar staat tegenover dat er aanwijzingen zijn voor negatieve effecten op de sociale en psychologische relatie tussen bedrijven en freelancers. Doordat de arbeidsrelatie vaak kort en tijdelijk is, blijkt de identificatie en loyaliteit van freelancers richting hun opdrachtgever vaak lager dan bij vaste medewerkers (Anderson & Schalk, 1998; Pfeffer, 2005). Kulkarni en Ramamoorthy (2005) stellen zelfs dat er sprake is van een afruil: hoe flexibeler de arbeidsvorm, hoe lager de betrokkenheid van de werknemer. Dit kan leiden tot een zekere

emotionele afstand tussen freelancer en opdrachtgever (Felfe et al., 2005; Pfeffer, 2005).

Al in de jaren zeventig wees Williamson (1975) erop dat dit economische nadelen kan opleveren, aangezien reguliere arbeidsrelaties vaak juist een hogere mate van betrokkenheid stimuleren. Toch richt onderzoek naar betrokkenheid zich nog altijd vooral op vaste medewerkers. De psychologische relatie tussen organisaties en freelancers is tot nu toe beperkt empirisch onderzocht. Er bestaat dus nog steeds een zekere onderzoeksachterstand als het gaat om atypische arbeidsvormen en freelancers in het bijzonder. Gezien hun groeiende belang op de arbeidsmarkt wordt dit echter een steeds relevanter thema (Gallagher & McLean Parks, 2001).

2.2 Context geven aan betrokkenheid

Betrokkenheid kan worden omschreven als de mate waarin een individu zichzelf identificeert met een organisatie en bereid is zich eraan te verbinden (Mowday, Steers & Porter, 1979). Het gaat hierbij om een intensieve, niet louter contractuele relatie die vaak wordt gezien als een “psychologische band” tussen medewerker en organisatie (Meyer & Herscovitch, 2001). Deze band uit zich in de vrijwillige bereidheid van werknemers om zich in te zetten voor het collectieve belang, ook wanneer dit verder gaat dan de formele afspraken. Betrokkenheid speelt daarmee een sleutelrol in de inzet en loyaliteit van medewerkers. Onderzoek laat zien dat een sterke betrokkenheid doorgaans leidt tot hogere prestaties, terwijl het verloop, ziekteverzuim en ervaren stress juist lager liggen (Allen & Meyer, 1990; Mathieu & Zajac, 1990).

In de literatuur wordt een reeks antecedenten van betrokkenheid onderscheiden. Mathieu en Zajac (1990) benadrukken dat zowel individuele kenmerken (zoals leeftijd, opleidingsniveau, werkervaring en beloning) als organisatorische factoren (zoals taakkenmerken, stijl van leidinggeven en relaties met collega's) hierin een rol spelen. Vooral de subjectieve beleving van deze omstandigheden blijkt van invloed: positieve ervaringen met werk en werkomgeving versterken de ervaren betrokkenheid. Tegelijkertijd kan het ambitieniveau van medewerkers deze beleving relativeren; het al dan niet behalen van persoonlijke verwachtingen bepaalt in sterke mate hoe betrokken iemand zich voelt (Meyer, Allen & Smith, 1993).

Daarnaast blijken er belangrijke geassocieerde variabelen te zijn die in samenhang met betrokkenheid functioneren. Twee daarvan staan centraal in dit onderzoek. Allereerst motivatie: betrokkenheid en motivatie zijn nauw met elkaar verweven en versterken elkaar wederzijds (Gagné & Deci, 2005). Daarnaast is er de affectieve betrokkenheid, die zowel een gevolg als een voorspeller van organisatiebetrokkenheid kan zijn. Empirisch onderzoek laat zien dat werknemers die zich meer verbonden voelen ook tevredener zijn met hun werk, en omgekeerd (Schummer, Otto, Hünefeld & Kottwitz, 2019).

Deze onderlinge relaties zijn relevant voor het vervolg van dit onderzoek. In de volgende hoofdstukken wordt namelijk dieper ingegaan op de rol van motivatie (hoofdstuk 2.1) en de relatie met organisatiebetrokkenheid (hoofdstuk 2.2). Daarmee wordt de theoretische basis gelegd om beter te begrijpen hoe freelancers te binden en te boeien.

2.2 Arbeidsmotivatie

Waar bij arbeidsrelaties vanuit het perspectief van werkgever-werknemer gebruik gemaakt wordt van sociale-uitwisselingstheorie om de transsectionele uitwisseling van arbeid en beloning te versterken met sociale prikkels (van Rossenberg et al., 2018), geldt dit voor de relatie tussen organisatie en freelancer in mindere mate. Freelance projectmanagers hechten in vele mindere mate belang aan financiële- of werkzekerheid en verbondenheid bij een organisatie (Torka, 2004). Zelfverkozen freelancers hechten aan waardes als vrijheid, autonomie en het opdoen van kennis binnen verschillende organisaties (Felfe et al., 2008).

Voor dit onderzoek is het belangrijk om de arbeidsmotivatie van het individu te achterhalen, wat drijft hen? Belangrijke grondleggers waar hedendaagse theorieën nog altijd op zijn gebaseerd zijn: Maslow (1943), Herzberg (1959) en McGregor (1960). In de jaren vijftig werd voor het eerst in de geschiedenis echt aandacht besteed aan de motivatie van het individu. Waar de theorie van Maslow breed toepasbaar is, zijn de theorieën van Herzberg en McGregor specifiek werk gerelateerd. De lens is bij deze theorieën meer gericht op het individu, voortkomend vanuit de veronderstelling dat iedere werknemer een apart individu is, dat ieder mens anders is en dat werknemers niet alleen worden gemotiveerd door geld, maar dat de behoefte en motivatie van mensen om te werken ook op andere niveaus te vinden zijn (Moor, 1998).

Deze niveaus van arbeidsmotivatie zoeken we in het spectrum van de eerder benoemde waardes als; vrijheid, autonomie en het opdoen van kennis. Een interessante invalshoek is daarbij de zelfdeterminatietheorie (ZDT) ofwel de Self Determination Theory (SDT)/ zelfbepalingstheorie/ zelfbeschikkingstheorie, uit de jaren tachtig van de vorige eeuw van de Amerikaanse professor in psychologie Edward L. Deci en de Amerikaanse professor in klinische psychologie Richard Ryan (Mulder, 2018). Deze veelvuldig besproken theorie kent veel aanhangers. In de hedendaagse context constateren we dat aanzienlijke consensus heerst omtrent de aanvaarding van deze theorie, die een meer uitvoerige benadering van motivatie biedt in vergelijking met andere bestaande motivatietheorieën.

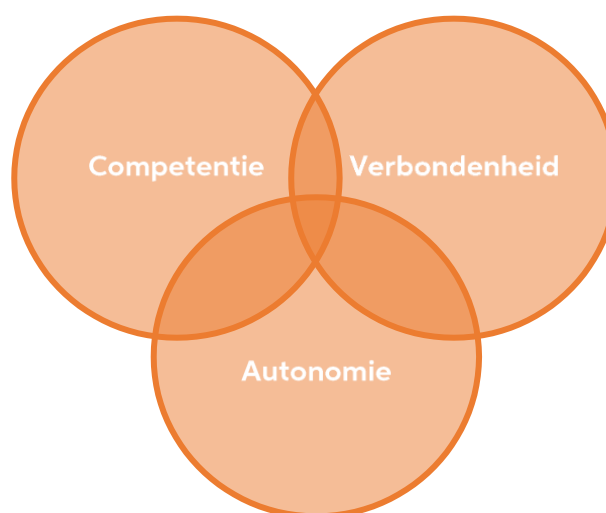
Deze theorie biedt voor een organisatie inzichten in de motivatie van medewerkers, die leiden tot effectiviteit van de organisatie. Om die reden lichten we deze theorie uitgebreider toe in dit onderdeel en vormt deze de basis voor de theorie over arbeidsmotivatie in het verdere rapport.

Volgens de zelfdeterminatietheorie zijn de meest gewenste en hoogwaardige vormen van motivatie en betrokkenheid, doorzettingsvermogen, verbeterde prestaties en creativiteit. Om dit te ondersteunen zijn *autonomie, competentie en verbondenheid* van wezenlijk belang. Wanneer één van deze drie psychologische behoeften binnen de sociale context niet wordt ondersteund, heeft dat een nadelige invloed op het welzijn. De zelfdeterminatietheorie benadrukt de natuurlijke groei van mensen naar positieve motivatie. De mens wordt gevoed vanuit de sociale omgeving waardoor het welzijn en welbevinden toeneemt (Mulder, 2018).

Autonomie betreft de neiging om connecties te ontdekken tussen iemands eigen handelingen en die van anderen in de nabije omgeving. Ryan en Deci (2002) hebben aangetoond dat externe beloningen voor gedrag dat vanuit intrinsieke motivatie komt, de intrinsieke motivatie ondermijnen. Hierdoor vermindert het gevoel van autonomie. Het is effectiever om intrinsiek gedrag te belonen op een intrinsieke wijze, zodat het individu het gevoel heeft meer controle te hebben over zijn of haar eigen leven.

Competentie is de innerlijke drang om de uitkomsten te beheersen en ook de controle over onze eigen ervaringen te hebben. Ryan en Deci (2002) kwamen tot de bevinding dat het verstrekken van onverwachte positieve feedback de intrinsieke motivatie bij mensen versterkt. Als gevolg hiervan stijgt het gevoel van bekwaamheid; het verhoogt de intrinsieke motivatie, maar vermindert de extrinsieke motivatie.

Verbondenheid gaat over de innerlijke behoefte aan connectie met de omgeving en medemensen. Het staat ook wel bekend als 'psychologische verbinding'. Als sociale wezens hebben mensen de neiging om contact te zoeken en te communiceren met anderen van hun soort.



Figuur 2: Zelfdeterminatietheorie (ZDT), gebaseerd op Ryan en Deci (2017)

In figuur 2 is de ZDT weergegeven met een duidelijk zichtbare sweetspot. Wanneer tegemoet wordt gekomen aan deze drie basisbehoeften, verbetert zowel de intrinsieke motivatie van mensen, als effectieve prestaties, job voldoening, positieve werkhouding, het organisatiebewustzijn en het psychologisch welbevinden (Gagné & Deci, 2005). Deze arbeidsmotivatie gaat vooraf aan de betrokkenheid van mensen naar de organisatie toe, ofwel; organisatiebetrokkenheid (Al-Madi et al., 2017).

De arbeidsmotivatie van freelancers is vaak anders dan die van vaste werknemers binnen een organisatie. Voor freelancers is autonomie een kenmerkende eigenschap, omdat ze de vrijheid hebben om hun klanten te kiezen, projecten te selecteren en de werkroosters te beheren (Van Der Zwan et al., 2019; Mathisen, 2019). Deze vorm van autonomie versterkt de motivatie omdat daarmee het gevoel wordt aangewakkerd dat er regie is over hun professionele leven (Dickinson, 1995).

Het gevoel van verbondenheid bij freelancers wordt ervaren door positieve werkrelaties met klanten en collega's. Door sterke interpersoonlijke relaties kan de arbeidsmotivatie versterken (Süß & Kleiner, 2007).

Freelancers streven vaak naar hoge resultaten voor het behoud van klant- en organisatietevredenheid. Het succesvol afronden van projecten draagt bij aan het gevoel van competentie en de versterking van arbeidsmotivatie (Huđek et al., 2021).

De drie concepten van de ZDT (autonomie, verbondenheid en competentie) vormen de arbeidsmotivatie van freelancers. Het begrijpen van deze concepten helpt organisaties bij het effectief samenwerken met freelancers.

2.2 Organiseatiebetrokkenheid

In de literatuur is geen éénduidige conceptualisatie van het begrip organisatiebetrokkenheid. In algemene zin is betrokkenheid de toewijding naar en verantwoordelijkheid voor bepaalde doelen. Volgens Meyer en Allen (1991), de grondleggers van het TCM-model, zijn affectieve, normatieve en continueringsbetrokkenheid, psychologische toestanden die de relatie van werknemers met de organisatiekenmerken en van invloed zijn op hun beslissing om al dan niet met de organisatie samen te werken. Vanwege de sterke relatie tussen arbeidsmotivatie en emotionele betrokkenheid, is gekozen voor de nadruk op affectieve betrokkenheid.

2.2.1 Affectieve betrokkenheid

Affectieve betrokkenheid evalueert de emotionele binding, identificatie met, en betrokkenheid van een werknemer bij de organisatie (Meyer & Herscovitch, 2001). Eerdere studies hebben een sterke relatie gevonden tussen affectieve betrokkenheid en verzuim, verloop en prestaties (Mathieu & Zajac, 1990; Trice et al., 1984). Waaruit blijkt dat affectieve betrokkenheid van werknemers van belang is voor een organisatie.

Deze vorm van betrokkenheid kan voor freelancers anders zijn dan voor vaste werknemers, omdat freelancers een ander soort relatie hebben met de organisatie (Süß & Kleiner, 2007). Affectieve betrokkenheid is variabel voor freelancers omdat ze vaak met meerdere organisaties werken waarbij de betrokkenheid bij de ene meer is dan bij de ander (Mirjana et al., 2021). Dit is afhankelijk van de mate van identificatie met de doelen, missie en visie van het bedrijf waarvoor ze werken (Caldwell et al., 1990). Daarnaast hebben freelancers (vaak) kortdurende werkrelaties waardoor de affectieve betrokkenheid niet zo diepgaand is dan die van vaste werknemers (Süß & Kleiner, 2007). De focus bij freelancers ligt vaak in het voltooien van projecten in plaats van het opbouwen van een langdurige relatie met de organisatie (Huđek et al., 2021). De onafhankelijkheid en autonomie van freelancers kan de affectieve betrokkenheid beïnvloeden, omdat ze minder afhankelijk zijn van de organisatie voor hun persoonlijke ontwikkeling en welzijn (Sutherland et al., 2019), en vooral gericht op het succes van het individuele project (Huđek et al., 2021).

Het is van essentieel belang voor organisaties om te realiseren dat de betrokkenheid van freelancers kan afwijken van die van vaste werknemers, en daarom is het cruciaal om specifieke strategieën te ontwikkelen om affectieve betrokkenheid bij freelancers te stimuleren.

2.3 Arbeidsmotivatie en organisatiebetrokkenheid onder freelancers

Autonomie, verbondenheid en competentie vormen samen arbeidsmotivatie zoals eerder vermeld in het onderzoek. Zowel arbeidsmotivatie als affectieve betrokkenheid zijn binnen de arbeidspsychologie belangrijke concepten (Meyer et al., 2004). Arbeidsmotivatie verwijst naar de mate waarin een werknemer gemotiveerd is om zijn of haar werk uit te voeren (autonomie, verbondenheid en competentie), terwijl affectieve betrokkenheid verwijst naar de emotionele binding of het gevoel van verbondenheid dat een werknemer heeft met zijn of haar werk en organisatie. De relatie tussen arbeidsmotivatie en affectieve betrokkenheid kan desondanks anders zijn voor freelancers in vergelijking met vaste werknemers omdat freelancers een andere arbeidsverhouding en werkstructuur hebben (Van den Groenendaal et al., 2021).

Freelancers die meer gemotiveerd zijn voor het werk wat ze doen, identificeren zich vaak sterker met hun organisatie waarvoor ze werken, waardoor ze zich meer verbonden voelen met

de missie en visie en uiteindelijk meer affectieve betrokkenheid bij deze organisatie (Süß & Kleiner, 2007).

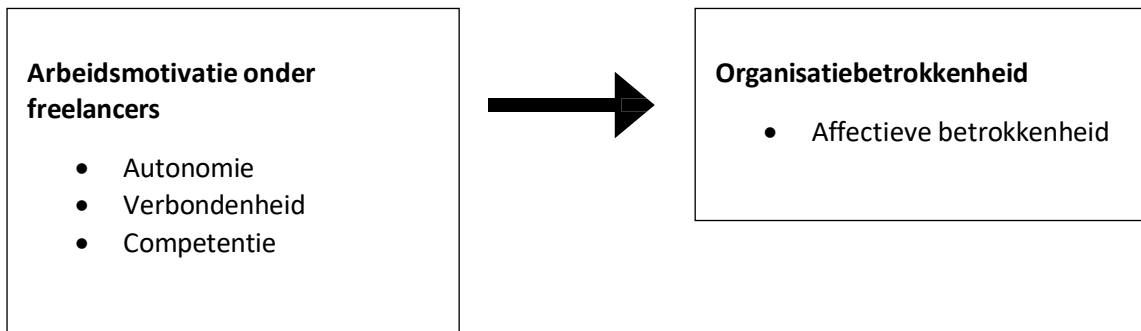
Daarnaast ervaren gemotiveerde freelancers meer voldoening en tevredenheid met hun prestaties wat positieve gevoelens tot gevolg heeft (Huđek et al., 2021). Deze positieve gevoelens dragen bij aan affectieve betrokkenheid omdat de freelancers dan trots zijn op de organisatie en hun werk (Süß & Kleiner, 2007). Bovendien zorgt een positieve werkomgeving ervoor dat freelancers zich gewaardeerd en erkend voelen voor het werk wat ze leveren, dat resulteert in meer betrokkenheid bij de organisatie (White, 2016).

Daarentegen hebben freelancers doorgaans meer autonomie en controle over hun werk dan vaste werknemers (Van Der Zwan et al., 2019). Deze autonomie zorgt voor meer intrinsieke motivatie in verband met het kiezen van een project waarin ze interesse hebben (Rockmann & Ballinger, 2017). De intrinsieke motivatie kan de arbeidsmotivatie versterken, en bijdragen aan positieve affectieve betrokkenheid. Daarnaast hebben freelancers -in tegenstelling tot vaste werknemers- vaak een tijdelijke arbeidsrelatie met een organisatie, waardoor de affectieve betrokkenheid bij een organisatie vaak minder is (Süß & Kleiner, 2007). Ook zijn freelancers afhankelijk van klanten en projecten voor opdrachten en hun inkomen. Deze vorm van motivatie is extrinsiek waarbij de motivatie wordt gedreven door de behoefte aan inkomsten (Huđek et al., 2021). Dit kan de affectieve betrokkenheid beïnvloeden. Tot slot ervaren freelancers veel flexibiliteit in hun werk, wat arbeidsmotivatie ten goede kan komen (Riyono & Usman, 2022). Een goede balans tussen werk en privéleven kan ook bijdragen aan positievere affectieve betrokkenheid omdat er meer controle is (Kelliher et al., 2018).

Kortom, het blijkt dat arbeidsmotivatie een positieve invloed heeft op de affectieve betrokkenheid van freelancers omdat het leidt tot identificatie met de organisatie, voldoening en tevredenheid en een positieve werkomgeving. Desondanks is het voor freelancers zeer complex, omdat het afhankelijk is van verschillende factoren zoals autonomie, projecten, klanten en de balans tussen werk en privé.

2.4 Conceptueel model

Vanuit de abstracte begrippen in het globaal conceptueel model is via theoretische verkenning kennisgemaakt met nadere dimensies die relevant zijn voor het onderzoek. Dit wordt schematisch zichtbaar in het definitief conceptueel model, zoals hieronder weergegeven;



Figuur 3: Definitief conceptueel model

Aan bovenstaand schematisch weergegeven conceptueel model verbinden we vervolgens de verwachtingen. In dit onderzoek kijken we naar de relatie tussen arbeidsmotivatie onder freelancers en het effect daarvan op de betrokkenheid bij de organisatie. Dit leidt tot de volgende verwachting:

- **V1** het gevoel van een hoge mate van autonomie draagt bij aan meer affectieve organisatiebetrokkenheid van freelancers.
- **V2** het creëren van psychologische verbondenheid draagt bij aan affectieve organisatiebetrokkenheid van freelancers.
- **V3** het sterk kunnen opereren binnen het eigen competentieniveau en dus een hoge mate van beheersing van de uitkomst draagt bij aan affectieve organisatiebetrokkenheid van freelancers.

Hoofdstuk 3: Methodologie

In dit hoofdstuk staat de methode van onderzoek centraal. We leggen de methode van analyseren en dataverzameling uit en lichten we de betrouwbaarheid en validiteit toe. Daarnaast passen we een operationalisatie van variabelen toe. Uiteindelijk vormt dit hoofdstuk de basis van het kwalitatieve onderzoek. Tot slot geven we een ethische reflectie op de rol van de onderzoeker.

3.1 Onderzoeksontwerp en strategie

De organisatie WOP EVENTS B.V. waarvoor dit onderzoek is bedoeld, betreft een relatief kleine organisatie die binnen haar netwerk werkt met een groep 10 freelance-eventprojectmanagers. In dit onderzoek is gekozen voor een kwalitatieve onderzoeksbenadering, omdat het inzicht dient te geven in de complexiteit van menselijk gedrag, ervaringen, opvattingen en emoties. Deze benadering wordt in de sociale wetenschappen gebruikt om diepgaande kennis te vergaren (Desai & Potter, 2006). Om dit inzicht te krijgen in de overwegingen van freelancers en kennis te vergaren over motieven bij de selectie van opdrachten is het van belang intensief informatie te vergaren bij deze onderzoekseenheid. Daarom kent het onderzoek een praktijkgerichte, kwalitatief karakter. Met een opinieonderzoek peilen we de meningen en behoeften van de onderzoekseenheid. Hierbij worden alle freelancers binnen de organisatie WOP EVENTS B.V. ook daadwerkelijk bij het onderzoek betrokken om zo te komen tot een goed beargumenteerd advies aan de directie van WOP EVENTS B.V..

3.2 Dataverzameling en analyse

Middels interviews verzamelen we met een vooraf vastgestelde vragenlijst gegevens onder de doelgroep. De interviews zijn semigestructureerd met als doel het waarborgen van flexibiliteit, diepgang, interpretatie en onderzoeksdoelen (Ruslin et al., 2022). Flexibiliteit is mogelijk door de ruimte om zowel vooraf geformuleerde vragen te stellen, als vervolgvragen die dieper in gaan op het onderwerp. Hierdoor is diepgang ook mogelijk. Semigestructureerd interviews stellen onderzoekers in staat om de interpretaties van de deelnemers te begrijpen en vragen te stellen die specifiek bijdragen aan de onderzoeksdoelen. Ondanks de voordelen van de semigestructureerde interviews heeft deze vorm van onderzoeksmethode ook een groot nadeel. Interviewers kunnen onbedoelde vooroordelen hebben die van invloed kunnen zijn tijdens het interviewen (manier van vragen stellen/reageren). Deze bias kan invloed hebben op de resultaten. In dit onderzoek lossen we deze bias op door de interviewvragen van tevoren te formuleren waardoor de deelnemers allemaal dezelfde vragen krijgen.

De interviews worden opgenomen (als hier toestemming voor is gegeven), waardoor het mogelijk is om deze achteraf terug te luisteren en te transcriberen. Vervolgens wordt er een

samenvatting per interview uitgewerkt. Door interviews samen te vatten, wordt de hoeveelheid ruwe data aanzienlijk verminderd, wat het makkelijker maakt om patronen en thema's te identificeren zonder afgeleid te worden door overbodige details. Dit bevordert een heldere en gestructureerde data-analyse. Vervolgens vergelijken we de resultaten van het met de resultaten uit het literatuuronderzoek om zo te komen tot de best mogelijke aanbeveling.

3.3 Betrouwbaarheid, validiteit en ethiek

Het meest voorname voor de kwaliteit van kwalitatief onderzoek zijn de betrouwbaarheid en de validiteit. Betrouwbaarheid heeft betrekking op de beïnvloeding van de waarnemingen door toevallige of onsystematische fouten (Boeije & Bleijenbergh, 2008).

Een onderzoek is betrouwbaar wanneer een herhaling van waarnemingen tot dezelfde uitkomsten leidt. De betrouwbaarheid is lastig te garanderen door de kwalitatieve aard en het gering aantal geïnterviewde. Toch wordt de betrouwbaarheid zoveel mogelijk gewaarborgd doordat vooraf uitvoerig is beschreven hoe het onderzoek uitgevoerd wordt en hoe we de data verkrijgen. Zo wordt van alle interviews een audio opname gemaakt en worden deze opnamen getranscribeerd. Deze transcripten leggen we voor aan de geïnterviewden.

De indicator validiteit heeft betrekking op de beïnvloeding van het onderzoek door systematische fouten (Boeije & Bleijenbergh, 2008). Een onderzoek is valide wanneer de onderzoeker meet wat hij daadwerkelijk wil meten. Tijdens de interviews besteedt de onderzoeker aan de validiteit door een open, transparante, objectieve houding aan te nemen. In het interview wordt doorgevraagd waar nodig en stellen we open vragen, zonder enige vorm van subjectiviteit.

De ethische standaarden voor wetenschappelijk integriteit waarborgen we in dit onderzoek. Deze standaarden zijn (1) eerlijkheid, (2) zorgvuldigheid, (3) onafhankelijkheid, (4) transparantie, en (5) verantwoordelijkheid (Nederlandse Gedragscode wetenschappelijke integriteit | NWO, z.d.). Eerlijkheid waarborgen we door middel van een correcte manier van onderzoeken en resultaten rapporteren. Door de onderzoeker wordt geen data verzonden of gewijzigd. Ook gaan we zorgvuldig om met de resultaten en wordt nauwkeurig gerapporteerd. De onafhankelijkheid van dit onderzoek is gewaarborgd, omdat de meest geschikte onderzoeksmethode en analyse is gekozen. Daarnaast is het onderzoek op wetenschappelijke literatuur gebaseerd met behulp van een theoretisch kader. De onderzoeker is in staat om zonder vooroordelen interviews af te nemen en dit onderzoek uit te voeren. Bovendien is transparantie van belang, wat wordt nagestreefd door middel van het correct uitleggen en onderbouwen van de gemaakte keuzes waardoor de conclusies verifieerbaar zijn. Tot slot draagt de onderzoeker verantwoordelijkheid voor het onderzoek voor de relevantie van het onderzoek en bijbehorende argumenten.

3.4 Operationalisatie variabelen

In onderstaand operationalisatieschema is te zien hoe we de begrippen vertalen naar zintuiglijke waarnemingen (verwachtingen). Op deze manier stellen we vooraf vast waar het onderzoek zich op toespitst bij de verdere gegevensverzameling.

Kernbegrip	Dimensie	Topic	Verwachting
Motivatie	Zelfdeterminatietheorie (ZDT)	Autonomie	<ul style="list-style-type: none"> • Beslissingsbevoegdheid binnen eigen projecten. • Vrijheid in handelen zonder tijdsdruk. • Invloed op type projecten en klanten kunnen uitoefenen.
		Verbondenheid	<ul style="list-style-type: none"> • Relaties opbouwen met anderen is belangrijk. • Affectie en waardering van uit en met collega's wordt als positief ervaren. • Onderdeel uitmaken van een team is belangrijk. • Teamgenoten kunnen ontzorgen geeft voldoening.
		Competentie	<ul style="list-style-type: none"> • Doeltreffen en zelfstandig kunnen werken • Projecten die passen binnen het competentieprofiel • Autoriteit kunnen zijn
Betrokkenheid	Affectieve betrokkenheid	Psychologische betrokkenheid	<ul style="list-style-type: none"> • Onderdeel uit willen maken van de bedrijfsontwikkeling ook buiten de scope van de directe opdrachten. • Afhankelijkheidsrelatie niet schuwen.
		Emotionele betrokkenheid	<ul style="list-style-type: none"> • Ervan genieten dat het goed gaat met de organisatie. • Creativiteit willen tonen. • Intrinsieke motivatie op een stapje extra te zetten.

Figuur 4: Operationalisatieschema

In de literatuur is een generieke vragenlijst voor het meten van organisatiebetrokkenheid ontwikkeld, bekend als de Organizational Commitment Questionnaire (OCQ), door Mowday et al. (1979). Jaaron en Backhouse (2011) hebben deze vragenlijst gebruikt en hebben deze tegelijkertijd aangepast om specifiek te richten op affectieve betrokkenheid. Evenzo hebben Süß en Kleiner (2007) de vragenlijst van Meyer en Allen (1990) toegepast en deze specifiek gericht op affectieve betrokkenheid. Hoewel beide vragenlijsten herhaaldelijk zijn gebruikt, zijn ze primair ontworpen voor kwantitatief onderzoek en zijn ze daarom niet direct geschikt voor dit specifieke onderzoek. Toch kunnen de vragen dienen als uitgangspunt voor de vragen in dit kwalitatieve onderzoek. Ze vormen een fundament voor de geformuleerde vragen, maar worden wel aangepast om ze geschikt te maken voor zowel gebruik in een kwalitatief onderzoek, als gericht op freelancers.

Hoofdstuk 4: Resultaten

In dit hoofdstuk worden de resultaten van het onderzoek gepresenteerd en geanalyseerd. De bevindingen zijn gebaseerd op semigestructureerde interviews met freelance projectmanagers die werkzaam zijn voor WOP Events B.V. Het doel van dit hoofdstuk is om inzicht te geven in hoe deze projectmanagers hun motivatie en betrokkenheid ervaren binnen de organisatie, en hoe deze factoren zich verhouden tot de theoretische kaders die in hoofdstuk 2 zijn besproken.

Het hoofdstuk is opgebouwd in vier delen. Om de onderzoeksresultaten goed te kunnen interpreteren, wordt eerst de organisatorische context van WOP Events geschetst. Deze context vormt het vertrekpunt om de bevindingen over motivatie en betrokkenheid te begrijpen. Vervolgens worden de resultaten uitgewerkt in drie hoofdonderdelen: Eerst wordt ingegaan op de motivatie van de freelance projectmanagers, waarbij de drie basisbehoeften van de Zelfdeterminatietheorie (Deci & Ryan, 1985) centraal staan: autonomie, verbondenheid en competentie. Vervolgens wordt in paragraaf 4.2 de betrokkenheid besproken, met nadruk op de psychologische en emotionele dimensies zoals beschreven in het Three Component Model van Meyer en Allen (1991). Tot slot worden in paragraaf 4.3 de meest opvallende resultaten samengebracht en gereflecteerd in relatie tot de theoretische inzichten.

De analyse van de resultaten heeft een dubbel doel. Enerzijds laat zij zien hoe de theoretische uitgangspunten uit hoofdstuk 2 – met name de Zelfdeterminatietheorie en het concept van affectieve betrokkenheid – zich vertalen naar de dagelijkse praktijk van WOP Events. Anderzijds vormt dit hoofdstuk de brug naar het volgende hoofdstuk, waarin op basis van de bevindingen conclusies worden getrokken en aanbevelingen worden geformuleerd voor het versterken van motivatie en binding onder freelance projectmanagers. Dit is de basis voor de conclusies die getrokken worden in hoofdstuk 5.

4.1 Inleiding op de resultaten – De context van WOP Events B.V.

Om de onderzoeksresultaten goed te kunnen plaatsen, is het belangrijk te begrijpen in welke context zij tot stand zijn gekomen. WOP Events B.V. opereert binnen de dynamische wereld van livecommunicatie: een branche waarin creativiteit, organisatievermogen en mensgerichtheid samenkomen. Het bedrijf bestaat inmiddels ruim 25 jaar en behoort tot de top 10 van Nederlandse bureaus op het gebied van live-events en merkactivatie.

WOP Events kan worden getypeerd als een no-nonsense eventbureau dat strategisch inzicht combineert met creatieve vertaling en gastgericht vakmanschap. Deze aanpak zorgt voor evenementen die niet alleen inhoudelijk sterk zijn, maar ook emotioneel raken. De organisatie vertaalt merkverhalen naar tastbare ontmoetingen tussen mensen en merken, waarbij inhoud en energie hand in hand gaan.

De positie van WOP Events binnen de markt is stevig. Het bureau werkt voor grote nationale en internationale opdrachtgevers, zoals Shell, ASML, Jumbo, Kruidvat, Sligro en BOVAG, maar ook voor toonaangevende Brabantse familiebedrijven als De Heus, Van den Bosch Transporten, BAS Volvo Trucks en Van Berlo Betonvloeren. Deze diversiteit aan klanten vraagt om maatwerk, flexibiliteit en een goed ontwikkeld gevoel voor uiteenlopende bedrijfsculturen.

De projecten die WOP Events organiseert, variëren van openingen, jubilea en personeelsfeesten tot relatiedagen, productintroducties en strategische kick-off-meetings. Ondanks de verschillen in vorm en schaal is de kern altijd hetzelfde: WOP Events creëert live-momenten die raken – in hoofd, hart en heupen.

4.1.1 Cultuur en werkwijze

De bedrijfscultuur van WOP Events is het best te omschrijven als creatief, direct en mensgericht. Er heerst een open sfeer waarin plezier en vakmanschap hand in hand gaan. Tegelijkertijd is de organisatie sterk professioneel gestructureerd: WOP Events beschikt over zowel ISO 9001 (kwaliteitsmanagement) als ISO 45001 (veiligheidsmanagement)-certificering. Daarmee is geborgd dat elk evenement veilig, verantwoord en met oog voor detail wordt uitgevoerd. De werkwijze van WOP Events bestaat uit zes vaste bouwstenen:

- 1) Inleven – begrijpen wie de klant is, wie bereikt moet worden en waarom.
- 2) Vertalen – het merkverhaal omzetten naar een krachtig concept.
- 3) Creëren – van script tot sfeer, van beeld tot beleving.
- 4) Produceren – uitvoering en organisatie tot in detail.
- 5) Activeren – zorgen dat het event leeft vóór, tijdens en na afloop.
- 6) Evalueren – leren, meten en verbeteren voor toekomstige projecten.

Deze gestructureerde aanpak zorgt ervoor dat creativiteit en controle in balans blijven, en dat de kwaliteit van het eindresultaat altijd leidend is.

Wat WOP Events kenmerkt, is de overtuiging dat succesvolle evenementen niet alleen draaien om perfecte uitvoering, maar vooral om menselijke verbinding. Het gaat om het creëren van betekenisvolle ervaringen – voor klanten, gasten en medewerkers. Deze overtuiging is ook voelbaar in de interne samenwerking: er is veel ruimte voor eigen inbreng, wederzijds vertrouwen en informeel contact.

Deze cultuur vormt het fundament voor dit onderzoek. De motivatie en betrokkenheid van freelance projectmanagers moeten worden begrepen binnen deze context: een organisatie die professioneel en gestructureerd werkt, maar waarin vrijheid, humor en samenwerking even

belangrijk zijn. WOP Events is groot genoeg om groots te denken, maar klein genoeg om persoonlijk te blijven.

4.1.2 De organisatie en de rol van de projectmanager

WOP Events is georganiseerd met een compact vast team en een flexibele schil van freelancers. Het vaste team bestaat uit twee accountmanagers, een manager projectbureau, een officemanager en een administratief medewerker. Daarnaast werkt het bureau samen met een vaste groep van ongeveer tien freelance projectmanagers die per project worden ingezet op basis van hun expertise, beschikbaarheid en ervaring.

In de eerste fasen van een project – inleven en vertalen – speelt vooral de accountmanager een centrale rol. Bij terugkerende klanten of bestaande accounts wordt vaak al in deze fase samengewerkt met een projectmanager. In andere gevallen sluit de projectmanager aan bij de fase van creatie of productie, waarin de praktische uitvoering en coördinatie plaatsvinden.

De projectmanager vervult een sleutelrol in het primaire proces van WOP Events. Hij of zij is verantwoordelijk voor de planning, uitvoering en afronding van evenementen, inclusief het opstellen van draaiboeken, budgetten, veiligheidsplannen en plannings. Daarnaast coördineert de projectmanager leveranciers, onderhoudt contact met opdrachtgevers en bewaakt de kwaliteit en voortgang van het project.

Binnen WOP Events is de rol van freelance projectmanager identiek aan die van een projectmanager in vaste dienst. Beide groepen dragen dezelfde verantwoordelijkheden en werken nauw samen binnen projectteams. Zoals binnen de organisatie vaak wordt gezegd: “Of je nu vast of freelance bent, als je op een project staat, ben je gewoon een WOPPER.”

4.2 Motivatie

In de interviews zijn vragen gesteld die betrekking hebben op de drie componenten van de Zelfdeterminatietheorie (ZDT) van Deci en Ryan (1985): autonomie, verbondenheid en competentie. Deze drie basisbehoeften vormen samen de kern van intrinsieke motivatie. Het doel van deze analyse is om inzicht te krijgen in hoe deze drie factoren tot uiting komen binnen de samenwerking tussen WOP EVENTS B.V. en haar freelance projectmanagers.

Over het algemeen blijkt uit de interviews dat de motivatie van freelancers bij WOP EVENTS sterk intrinsiek van aard is. Vrijwel alle geïnterviewden geven aan dat zij hun werk doen vanuit een gevoel van passie, vakmanschap en persoonlijke voldoening. Ze ervaren hun rol niet als een middel om geld te verdienen, maar als een kans om bij te dragen aan creatieve en betekenisvolle evenementen. Een van de respondenten verwoordde dit treffend: “Ik kies mijn projecten niet op basis van wat het meest oplevert, maar op wat het leukste is om te doen.”

De interviews laten ook zien dat motivatie niet iets statisch is. De mate van motivatie verschilt per project, opdrachtgever en samenwerkingscontext. Freelancers benoemen factoren zoals waardering, communicatie en wederzijds vertrouwen als bepalend voor hun motivatie. Dit bevestigt de aanname binnen de ZDT dat motivatie beïnvloedbaar is door de sociale omgeving (Ryan & Deci, 2002).

In de volgende paragrafen worden de drie basisbehoeften van de ZDT afzonderlijk besproken: autonomie, verbondenheid en competentie. Elk van deze dimensies draagt op een eigen manier bij aan de motivatie en betrokkenheid van freelancers binnen WOP EVENTS B.V.

4.2.1 Autonomie

In lijn met de Zelfdeterminatietheorie (Deci & Ryan, 2000) blijkt autonomie een fundamentele, maar in deze context vanzelfsprekende behoefte. Uit de interviews komt dan ook naar voren dat autonomie een doorslaggevende rol speelt in de motivatie van freelancers. Binnen WOP EVENTS B.V. geven veel freelancers aan dat zij een grote mate van vrijheid ervaren, met name in de manier waarop zij hun projecten plannen en uitvoeren. Zij waarderen dat ze zelf keuzes kunnen maken en hun werktijd flexibel kunnen indelen. Zoals een van de respondenten het samenvatte: *“Ik vind het fijn dat ik zelf kan bepalen hoe ik mijn dag indeel. Dat geeft me rust én energie om mijn werk goed te doen.”*

Dit sluit direct aan bij de Zelfdeterminatietheorie (ZDT) van Deci en Ryan (1985), waarin autonomie wordt gezien als één van de drie fundamentele psychologische basisbehoeften die intrinsieke motivatie versterken. Wanneer mensen de ruimte krijgen om hun werk op hun eigen manier in te richten, blijken zij niet alleen doelgerichter, maar ook creatiever en meer betrokken te werken.

Opvallend is dat vrijwel alle freelancers de autonomie die zij ervaren bij WOP EVENTS als vanzelfsprekend beschouwen. Het is onderdeel van hun identiteit en de reden waarom zij überhaupt als freelancer werken. Zoals een respondent aangaf: *“Ik ben freelancer geworden omdat ik zelf de regie wilde. Ik wil zelf bepalen hoe ik mijn werk aanpak, dat is precies wat mij motiveert.”* Een andere respondent benadrukte dit: *“De vrijheid om te werken op mijn manier is voor mij heilig. Dat vertrouwen dat ik van WOP krijg, maakt dat ik het beste uit mezelf wil halen.”*

Tegelijkertijd is het belangrijk te benadrukken dat de aanwezigheid van autonomie in dit geval ook logisch en vanzelfsprekend is. Het hoort bij de aard van het freelancebestaan: zowel WOP EVENTS als de freelancers zelf kiezen bewust voor een samenwerking waarin zelfstandigheid en vrijheid centraal staan. Het vergroten van autonomie is daarom niet noodzakelijk, omdat dit al een ingebakken kenmerk is van de arbeidsrelatie.

Toch blijkt uit de interviews dat autonomie ook grenzen kent. Een te ruime mate van vrijheid kan leiden tot onduidelijkheid over verwachtingen of verantwoordelijkheden. Een respondent benoemde dat als volgt: *“Ik vind het heerlijk om mijn gang te gaan, maar soms mis ik een stukje richting vanuit WOP, zeker bij nieuwe klanten.”* Dit onderstreept dat autonomie pas echt effectief is wanneer er ook sprake is van duidelijke communicatie, vertrouwen en gezamenlijke doelen.

Vergelijk met literatuur: De resultaten uit de interviews bevestigen de theorie van Deci en Ryan (1985). Net als in de theorie wordt autonomie door de freelancers gezien als een drijvende kracht achter hun motivatie. Eén van de respondenten geeft hier over aan dat wanneer zij een te kleine verantwoordelijkheid of onzekerheid ervaren, merken ze dat dit ten koste gaat van hun motivatie, wat overeenkomt met de bevinding dat een gebrek aan autonomie de intrinsieke motivatie kan ondermijnen (Ryan & Deci, 2002).

4.2.2 Verbondenheid

Naast autonomie speelt verbondenheid een cruciale rol in de motivatie van freelancers. Veel respondenten benadrukken dat de samenwerking met het team van WOP EVENTS B.V. hen motiveert, juist omdat er sprake is van wederzijds respect, open communicatie en een informele sfeer. Zoals een van hen aangaf: *“Het voelt voor mij soms alsof ik gewoon onderdeel van het vaste team ben. Dat maakt het werken veel leuker.”*

Volgens de Zelfdeterminatietheorie (ZDT) van Deci en Ryan (1985) is verbondenheid essentieel voor motivatie, omdat het de sociale behoefte van mensen aanspreekt om zich gewaardeerd en geaccepteerd te voelen. Voor freelancers is dit niet vanzelfsprekend, omdat zij vaak op afstand werken en geen formele binding hebben met de organisatie. Toch blijkt WOP EVENTS B.V. erin te slagen om een gevoel van verbondenheid te creëren, onder meer door informele contactmomenten, persoonlijke aandacht en waardering.

Verschillende respondenten gaven aan dat deze sociale component een belangrijk verschil maakt. Eén van hen verwoordde het als volgt: *“Ik heb bij WOP echt het gevoel dat ze me zien. Dat maakt dat ik graag nog een stapje extra zet.”* Een ander vulde dit aan met: *“Doordat ik me echt gezien voel, wil ik ook iets extra’s terugdoen. Het voelt niet als opdrachtgever-opdrachtnemer, maar als samenwerken.”*

Daarnaast benoemden meerdere respondenten dat de informele sfeer binnen het bedrijf bijdraagt aan dit gevoel van verbinding. Als voorbeeld kwam naar voren: *“De humor, de korte lijntjes, het vertrouwen, dat maakt dat je niet alleen voor het project werkt, maar ook een beetje voor elkaar.”* Dit soort ervaringen laten zien dat verbondenheid niet alleen ontstaat door formele samenwerking, maar juist door persoonlijke aandacht en waardering in de dagelijkse praktijk.

Toch kwam in enkele interviews ook naar voren dat verbondenheid kwetsbaar kan zijn. Wanneer de werkdruk hoog is of wanneer freelancers langere tijd op afstand werken, verdwijnt het

contact met WOP EVENTS B.V. soms naar de achtergrond. Een respondent merkte op: *“Als er weinig contact is, voelt het soms alsof ik er een beetje buiten sta. Dan doe ik mijn werk nog steeds goed, maar het is anders.”*

Vergelijk met literatuur: De bevindingen uit de interviews bevestigen het belang van verbondenheid zoals besproken in de ZDT. Het blijkt dat freelancers, net als werknemers in vaste dienst, sterk gemotiveerd worden door positieve sociale interacties en een gevoel van verbondenheid met het team. Dit sluit aan bij de literatuur van Süß en Kleiner (2007), die stellen dat interpersoonlijke relaties bij freelancers kunnen bijdragen aan een verhoogde motivatie en betrokkenheid.

4.2.3 Competentie

De derde basisbehoefte binnen de ZDT, competentie, blijkt bij WOP EVENTS B.V. eveneens een belangrijke, maar tot nu toe wat onderbelichte factor. Veel freelancers geven aan dat ze zich bekwaam voelen in hun werk en trots zijn op hun prestaties, maar dat er weinig gestructureerde ondersteuning is om hun professionele ontwikkeling verder te versterken.

Zoals één van hen aangaf: *“Ik weet dat ik goed ben in wat ik doe, maar soms zou het fijn zijn om wat meer feedback te krijgen. Dan weet je ook beter of je op de goede weg zit.”* Deze behoefte aan terugkoppeling komt in meerdere interviews terug. Ook een ander benoemde het als volgt: *“Het is niet dat ik training nodig heb, maar een gesprek na afloop van een project zou helpen om te groeien.”*

Volgens de Zelfdeterminatietheorie (Ryan & Deci, 2002) draagt het gevoel van competentie sterk bij aan intrinsieke motivatie. Positieve feedback, uitdagende opdrachten en erkenning van prestaties zorgen voor meer energie en betrokkenheid. Wanneer dit ontbreekt, kan de motivatie afnemen, zelfs bij professionals die sterk autonoom werken.

Een interessante observatie is dat veel freelancers hun eigen groei als persoonlijke verantwoordelijkheid zien, maar tegelijkertijd aangeven dat gezamenlijke reflectie ook waardevol zou zijn. Eén van de respondenten zei daarover: *“Ik vind dat ik zelf moet zorgen dat ik bijleer, maar het zou mooi zijn als WOP ook eens vraagt: wat heb je geleerd van dit project?”* Dit laat zien dat het versterken van competentie niet per se gaat om formele scholing, maar om erkenning en dialoog.

Voor WOP EVENTS B.V. ligt hier een duidelijke ontwikkelkans. Door meer ruimte te creëren voor kennisdeling, projectevaluaties en feedbackgesprekken, kan de organisatie bijdragen aan een sterker gevoel van bekwaamheid en groei. Dat hoeft niet complex te zijn, soms kan een kort gesprek of compliment al voldoende zijn om motivatie te versterken.

Vergelijk met literatuur: De theorie bevestigt dat het bevorderen van competentie essentieel is voor het verhogen van de motivatie. Terwijl een aantal respondenten aangeeft dat ze

graag meer feedback en training wensen, is dit momenteel onderbelicht bij WOP EVENTS B.V.. De literatuur ondersteunt het idee dat gestructureerde feedback en ondersteuning freelancers helpt hun volledige potentieel te benutten en hun betrokkenheid te vergroten.

4.3 Betrokkenheid

Naast motivatie speelt ook betrokkenheid een belangrijke rol in de samenwerking tussen freelancers en WOP EVENTS B.V. Tijdens de interviews gaven vrijwel alle deelnemers aan dat hun relatie met de organisatie verder gaat dan enkel het uitvoeren van opdrachten. Ze beschreven gevoelens van verbondenheid, trots en loyaliteit. Dit ondanks het feit dat ze formeel geen onderdeel zijn van het vaste team.

Deze bevindingen sluiten aan bij de literatuur over affectieve betrokkenheid, waarin gesteld wordt dat mensen zich verbonden voelen met een organisatie wanneer ze zich herkennen in haar waarden, doelen en cultuur (Meyer & Allen, 1991). Voor freelancers is dit geen vanzelfsprekendheid, omdat zij vaak tegelijkertijd voor meerdere opdrachtgevers werken. Desondanks laten de resultaten zien dat het WOP EVENTS lukt om een sterke mate van psychologische en emotionele betrokkenheid te creëren.

In deze paragraaf wordt onderscheid gemaakt tussen twee dimensies van betrokkenheid: psychologische betrokkenheid (de cognitieve en gedragsmatige identificatie met de organisatie) en emotionele betrokkenheid (de affectieve band die iemand voelt met de organisatie).

4.3.1 Psychologische betrokkenheid

De psychologische betrokkenheid van freelancers bij WOP EVENTS B.V. blijkt over het algemeen sterk. Veel freelancers voelen zich nauw verbonden met de organisatie, zelfs wanneer zij op projectbasis werken. Het langdurige karakter van de samenwerking en de informele omgangsvormen versterken dit gevoel.

Zoals één van de respondenten aangaf: *“Ik ben misschien geen vaste werknemer, maar het voelt vaak wel zo. Er is vertrouwen en ik krijg verantwoordelijkheid, dat maakt dat ik me ook echt onderdeel van het team voel.”* Dit citaat illustreert hoe psychologische betrokkenheid ontstaat vanuit vertrouwen en erkenning.

Respondenten benoemen daarnaast dat de transparante communicatie en de gelijkwaardige samenwerking bijdragen aan hun binding met WOP EVENTS. Hierover werd door één van hen gezegd: *“Je wordt niet gezien als uitvoerder, maar als partner. Daardoor wil je meedenken en meedoen, in plaats van alleen uitvoeren.”* Deze vorm van gelijkwaardigheid is cruciaal voor het ervaren van psychologische betrokkenheid, vooral in flexibele samenwerkingsverbanden waar hiërarchische structuren ontbreken.

Ook het wederzijds begrip tussen WOP EVENTS en haar freelancers komt in meerdere interviews naar voren als belangrijke factor. Hierover merkte één van hen op: *“Ik weet wat WOP van mij verwacht, maar zij weten ook wat ik nodig heb om goed te kunnen presteren. Dat maakt het een volwassen samenwerking.”*

De autonomie die freelancers ervaren draagt bovendien bij aan hun psychologische betrokkenheid. Vrijheid om het werk op eigen wijze vorm te geven, gecombineerd met vertrouwen vanuit de organisatie, versterkt het gevoel van eigenaarschap. Dit sluit aan bij de bevindingen van Meyer en Herscovitch (2001), die stellen dat affectieve betrokkenheid ontstaat wanneer medewerkers, of in dit geval freelancers, zich gewaardeerd en verantwoordelijk voelen voor hun bijdrage aan het grotere geheel.

Vergelijk met literatuur: De sterke psychologische betrokkenheid die freelancers voelen, sluit nauw aan bij de theorie van Meyer en Allen. Net zoals vaste werknemers, ervaren freelancers affectieve betrokkenheid wanneer ze een emotionele band met het team ontwikkelen. De autonomie en vrijheid die WOP EVENTS B.V. biedt, versterkt deze betrokkenheid, zoals ook uit de literatuur blijkt (Meyer & Herscovitch, 2001).

4.3.2 Emotionele betrokkenheid

Naast de cognitieve en gedragsmatige kant van betrokkenheid speelt ook de emotionele band met WOP EVENTS B.V. een grote rol. Verschillende freelancers gaven aan dat zij een gevoel van trots en persoonlijke verbondenheid ervaren bij de projecten waaraan zij werken. Deze emotionele dimensie komt tot uiting in woorden als *“familiegevoel”, “vertrouwen”* en *“samen iets moois neerzetten”*.

Zoals een respondent treffend zei: *“Het voelt soms echt als familie, en dat maakt dat ik er extra veel voor wil doen.”* Ook een ander benadrukte het gevoel van wederkerigheid: *“Je werkt met mensen die elkaar iets gunnen. Dat zorgt voor een fijne sfeer, je wilt dat het lukt, niet alleen voor jezelf maar voor iedereen.”*

De emotionele betrokkenheid wordt verder versterkt door de positieve cultuur binnen de organisatie. Freelancers benoemen regelmatig dat de samenwerking met WOP EVENTS persoonlijk en mensgericht aanvoelt. Eén van hen beschreef dit als volgt: *“Er is altijd aandacht voor hoe het met je gaat, ook buiten het werk om. Dat maakt dat je meer verbonden raakt, omdat het oprecht voelt.”*

Toch blijkt deze emotionele band niet onbeperkt. In sommige gevallen neemt de verbondenheid af wanneer er langere tijd geen samenwerking is. Een andere respondent gaf aan: *“Als er een paar maanden geen contact is, dan voel ik me vanzelf weer wat losser. Het contact en de waardering houden die band levend.”* Dit benadrukt het belang van continu contact en erkenning, zelfs buiten lopende opdrachten om.

De interviews maken duidelijk dat emotionele betrokkenheid sterk beïnvloed wordt door de persoonlijke benadering van de organisatie. De mensgerichte cultuur van WOP EVENTS zorgt ervoor dat freelancers zich niet slechts als externe krachten zien, maar als waardevolle partners die bijdragen aan het gezamenlijke succes.

Vergelijk met literatuur: De sterke emotionele band die veel freelancers voelen met WOP EVENTS B.V. bevestigt de theorie van affectieve organisatiebetrokkenheid (Meyer & Allen, 1991). Net zoals in de literatuur aangegeven, leidt een sterke emotionele betrokkenheid tot een hogere bereidheid om extra inspanningen te leveren.

4.4 Opvallende resultaten

Het analyseren van de interviews heeft een aantal opvallende inzichten opgeleverd over de motivatie en betrokkenheid van freelance projectmanagers bij WOP Events. De resultaten bevestigen grotendeels de verwachtingen die voortkwamen uit de Zelfdeterminatietheorie van Deci en Ryan (1985) en het Three Component Model van Meyer en Allen (1991), maar laten ook interessante nuances zien die specifiek zijn voor de context van een flexibele organisatie als WOP Events.

Autonomie als vanzelfsprekend fundament: Autonomie blijkt, in lijn met de literatuur, een essentiële voorwaarde voor motivatie. Vrijwel alle geïnterviewden beschouwen de mate van zelfstandigheid die zij ervaren als vanzelfsprekend en inherent aan hun keuze om als freelancer te werken. Een van de respondenten verwoordde dit als volgt: *“De vrijheid om mijn werk zelf in te delen is waarom ik dit doe. Zonder dat gevoel van regie zou ik dit werk niet volhouden.”*

Wat opvalt, is dat autonomie binnen WOP Events niet gezien wordt als een instrument of beleidskeuze, maar als een onderdeel van de organisatiecultuur. De freelancers verwachten en waarderen deze wederzijdse vrijheid. Daarmee is autonomie minder een thema van verbetering, maar eerder een structureel kenmerk van de samenwerking. Toch gaven enkele respondenten aan dat deze vrijheid soms gepaard gaat met onzekerheid, vooral bij nieuwe klanten of minder duidelijke opdrachten. Zoals één van hen aangaf: *“Ik krijg veel ruimte, maar soms ook net te weinig richting. Dan moet je zelf invullen wat er bedoeld wordt.”*

Deze balans tussen vertrouwen en structuur vormt een belangrijk aandachtspunt voor de toekomst: te veel sturing beperkt het gevoel van autonomie, maar te weinig kaders kan leiden tot inefficiëntie of stress.

Verbondenheid als onderscheidende kracht: Een tweede opvallende bevinding is het sterke belang van verbondenheid. Hoewel freelancers in theorie onafhankelijk werken, ervaren velen bij WOP Events juist een hechte band met het team en de organisatie. Deze verbondenheid wordt vooral

gevoed door informele communicatie, persoonlijke aandacht en het gevoel “gezien” te worden. Eén van de respondenten omschreef dit treffend: *“Ik heb bij WOP echt het gevoel dat ze me waarderen, ook al sta ik niet op de loonlijst. Dat maakt dat ik me blijf inzetten.”*

De combinatie van autonomie en verbondenheid blijkt uniek binnen deze organisatievorm. Waar in de literatuur vaak wordt gewaarschuwd dat flexibiliteit kan leiden tot afstand (Kulkarni & Ramamoorthy, 2005), laat WOP Events zien dat vrijheid en verbondenheid elkaar niet hoeven uit te sluiten. De bedrijfscultuur – informeel, sociaal en mensgericht – lijkt hierin een belangrijke rol te spelen.

Toch blijkt ook hier de balans kwetsbaar. Wanneer de werkdruk hoog is of contactmomenten schaars zijn, neemt het gevoel van verbondenheid snel af. Een freelancer gaf aan: *“Na een druk seizoen hoor je soms weken niets. Dan voel je je minder onderdeel van het geheel.”* Dit onderstreept het belang van continu onderhoud van de relatie tussen organisatie en freelancer, ook buiten actieve projecten om.

Competentie als ontwikkelpunt: De derde opvallende bevinding betreft de ondersteuning van professionele ontwikkeling. Freelancers ervaren over het algemeen een groot gevoel van vakmanschap en vertrouwen in hun eigen kunnen, maar geven tegelijkertijd aan dat er weinig gestructureerde feedback of evaluatie plaatsvindt. Zoals één van hen aangaf: *“We leveren mooie dingen op, maar na afloop is het vaak gewoon door naar het volgende project. Een moment van terugblik of feedback zou veel kunnen opleveren.”*

Deze observatie wijst op een gemiste kans: hoewel freelancers intrinsiek gemotiveerd zijn en hun eigen ontwikkeling serieus nemen, kan meer aandacht voor competentieontwikkeling bijdragen aan zowel motivatie als binding. Dat hoeft niet in de vorm van formele trainingen, maar kan ook via intervisie, evaluaties of het delen van kennis tussen projectmanagers.

4.5 Samenvatting resultaten

De interviews met de freelancers van WOP EVENTS B.V. hebben belangrijke inzichten opgeleverd in de motivatie en betrokkenheid van freelance projectmanagers. De resultaten zijn geanalyseerd op basis van de drie kerncomponenten van de Zelfdeterminatietheorie: autonomie, verbondenheid, competentie en de affectieve betrokkenheid van freelancers bij de organisatie.

V1: Autonomie

Freelancers bij WOP EVENTS B.V. ervaren over het algemeen een hoge mate van autonomie, met name in hun planning en besluitvorming tijdens projecten. Dit bevestigt de theorie dat autonomie een belangrijke voorspeller is van intrinsieke motivatie, zoals beschreven door Deci en Ryan (1985).

Conclusie: Er is voldaan aan de verwachting dat autonomie bijdraagt aan een hogere affectieve organisatiebetrokkenheid van freelancers. Freelancers die meer vrijheid ervaren in hun werk, tonen meer betrokkenheid.

V2: Verbondenheid

De verbondenheid met WOP EVENTS B.V., zowel met het team als met de organisatiecultuur, blijkt een sterke motivator te zijn voor veel freelancers. De informele sfeer en persoonlijke aandacht, versterken het gevoel van verbondenheid. Volgens de literatuur draagt sociale verbondenheid bij aan affectieve betrokkenheid, en dit komt ook duidelijk naar voren in de interviews.

Conclusie: De verwachting dat psychologische verbondenheid bijdraagt aan een hogere affectieve organisatiebetrokkenheid wordt bevestigd. Verbondenheid versterkt de loyaliteit en motivatie van freelancers om extra inspanningen te leveren.

V3: Competentie

Hoewel freelancers bij WOP EVENTS B.V. over het algemeen goed worden ondersteund in hun dagelijkse werkzaamheden, voelen velen dat er meer ruimte is voor gestructureerde professionele ontwikkeling. De literatuur benadrukt dat het gevoel van competentie een essentiële factor is voor het verhogen van motivatie en betrokkenheid, wat hier enigszins onderbelicht blijft.

Conclusie: Er wordt gedeeltelijk voldaan aan de verwachting dat competentieontwikkeling bijdraagt aan affectieve betrokkenheid. Er is ruimte voor verbetering in de ondersteuning van professionele groei, wat kan leiden tot een nog hogere betrokkenheid.

Algemeen overzicht

- **Autonomie** is een belangrijke motivator voor freelancers bij WOP EVENTS B.V. en draagt sterk bij aan hun betrokkenheid. Dit is aanwezig binnen WOP EVENTS B.V. en hoeft niet verder vergroot te worden.
- **Verbondenheid** speelt een cruciale rol in het creëren van een positieve werkervaring en het versterken van de emotionele band met WOP EVENTS B.V.. Hier liggen kansen voor het verder versterken van de emotionele verbondenheid.
- **Competentieontwikkeling** wordt door freelancers gewaardeerd, maar kan beter ondersteund worden door de organisatie om een nog grotere impact te hebben op de betrokkenheid.

Dit hoofdstuk heeft aangetoond dat de arbeidsmotivatie van freelance projectmanagers bij WOP EVENTS B.V. grotendeels overeenkomt met de verwachtingen vanuit de Zelfdeterminatietheorie. Autonomie en verbondenheid worden goed ondersteund, terwijl er ruimte is voor verbetering op het gebied van competentieontwikkeling.

Hoofdstuk 5: Conclusie en discussie

In dit hoofdstuk worden de belangrijkste conclusies van het onderzoek gepresenteerd en vertaald naar aanbevelingen voor WOP Events B.V. Het doel is om inzicht te geven in hoe de organisatie de motivatie en betrokkenheid van haar freelance projectmanagers kan versterken, vanuit zowel theoretisch als praktisch perspectief.

De conclusies zijn gebaseerd op de bevindingen uit hoofdstuk 4 en worden geplaatst binnen de kaders van het theoretisch model dat in hoofdstuk 2 is beschreven. Daarbij wordt specifiek gekeken in hoeverre de drie psychologische basisbehoeften uit de Zelfdeterminatietheorie van Deci en Ryan (1985) *autonomie, verbondenheid en competentie*, bijdragen aan de affectieve organisatiebetrokkenheid van freelancers, zoals verondersteld in het conceptueel model.

Het hoofdstuk bestaat uit drie delen. In paragraaf 5.1 worden de belangrijkste conclusies per thema samengevat en gekoppeld aan de oorspronkelijke verwachtingen (V1, V2 en V3). In paragraaf 5.2 volgt een reflectie op de betekenis van deze bevindingen voor de organisatie en de bredere context van freelance samenwerking. Tot slot worden in paragraaf 5.3 aanbevelingen geformuleerd voor WOP Events om motivatie en betrokkenheid structureel te versterken binnen de huidige en toekomstige organisatievorm.

Met deze opbouw vormt dit hoofdstuk de afronding van het onderzoek en biedt het handvatten om de samenwerking tussen WOP Events en haar freelance projectmanagers verder te professionaliseren.

5.1 Conclusie

In dit onderzoek stond de volgende vraag centraal: *“Wat is de arbeidsmotivatie van freelance projectmanagers in de eventbranche? En op welke manier heeft deze motivatie invloed op de organisatiebetrokkenheid van WOP EVENTS B.V.?”* Het doel was om te begrijpen welke factoren een rol spelen in de motivatie van freelancers en hoe deze hun betrokkenheid bij WOP EVENTS B.V. beïnvloeden.

Op basis van de interviews is duidelijk geworden dat de belangrijkste drijfveren voor freelance projectmanagers bij WOP EVENTS B.V. zich richten op autonomie, verbondenheid, en competentie, zoals ook voorspeld in de Zelfdeterminatietheorie (Deci & Ryan, 1985). Deze factoren bepalen in grote mate de betrokkenheid van de freelancers.

De resultaten van het onderzoek bevestigen deze samenhang grotendeels, maar laten ook nuances zien die kenmerkend zijn voor de specifieke context van WOP Events: een creatieve, flexibele en mensgerichte organisatie die sterk leunt op samenwerking met zelfstandige professionals.

V1. Autonomie versterkt motivatie en verantwoordelijkheid

De eerste verwachting stelde dat een hoge mate van autonomie bijdraagt aan een grotere affectieve organisatiebetrokkenheid van freelancers.

De onderzoeksresultaten bevestigen deze relatie overtuigend. Freelancers bij WOP Events ervaren een grote mate van zelfstandigheid in hun werk. Ze hebben ruimte om hun eigen planning te bepalen, beslissingen te nemen en creatieve keuzes te maken in de uitvoering van projecten.

Deze vrijheid wordt door vrijwel alle respondenten beschouwd als een vanzelfsprekend onderdeel van hun werk én als een belangrijke motivatiebron. Autonomie zorgt ervoor dat zij eigenaarschap voelen over het resultaat en zich verantwoordelijk gedragen richting opdrachtgever en organisatie.

Tegelijkertijd blijkt dat autonomie grenzen kent. Bij te weinig richting of afstemming kan de ervaren vrijheid omslaan in onzekerheid of inefficiëntie. Freelancers geven aan dat heldere communicatie en een duidelijke taakafbakening nodig zijn om deze balans te behouden.

Conclusie: De verwachting dat autonomie positief bijdraagt aan affectieve betrokkenheid wordt bevestigd. Binnen WOP Events is autonomie een structureel kenmerk van de samenwerking, maar het vraagt om duidelijke afspraken en continue afstemming om haar motiverende werking te behouden.

V2. Verbondenheid als cruciale factor in motivatie en binding

De tweede verwachting stelde dat psychologische verbondenheid bijdraagt aan een hogere affectieve organisatiebetrokkenheid.

De resultaten tonen aan dat dit de meest onderscheidende factor is binnen WOP Events. Hoewel freelancers formeel extern zijn, ervaren zij een sterke sociale en emotionele band met het team. Ze voelen zich gewaardeerd, betrokken en 'gezien'. De informele, persoonlijke cultuur van WOP Events blijkt hierin doorslaggevend.

Deze verbondenheid vertaalt zich in loyaliteit, inzet en bereidheid om een stap extra te zetten. Tegelijkertijd blijkt dat dit gevoel van verbondenheid kwetsbaar is: wanneer contactmomenten afnemen of de werkdruk hoog is, kan het gevoel van afstand toenemen.

Conclusie: De verwachting dat verbondenheid leidt tot een hogere affectieve organisatiebetrokkenheid wordt volledig bevestigd. Verbondenheid blijkt binnen WOP Events de meest bepalende factor voor motivatie en loyaliteit, maar vraagt om continu onderhoud en persoonlijke aandacht vanuit de organisatie.

V3. Competentie als groeikans binnen de samenwerking

De derde verwachting richtte zich op het verband tussen het gevoel van competentie en affectieve organisatiebetrokkenheid. De resultaten laten zien dat freelancers hun werk met veel vertrouwen en vakmanschap uitvoeren. Ze ervaren dat ze goed zijn in wat ze doen, en dit draagt bij aan hun motivatie en trots. Tegelijkertijd is er binnen WOP Events nog weinig structurele aandacht voor professionele ontwikkeling of reflectie. Feedbackmomenten zijn beperkt en worden niet systematisch georganiseerd.

Freelancers beschouwen hun ontwikkeling vooral als eigen verantwoordelijkheid, maar geven aan dat meer dialoog over groei en leerervaringen waardevol zou zijn. Daarmee is competentie binnen de organisatie nog grotendeels impliciet aanwezig, maar niet expliciet ondersteund.

Conclusie: De verwachting dat competentiebevrediging bijdraagt aan affectieve betrokkenheid wordt deels bevestigd. Freelancers voelen zich bekwaam en gemotiveerd, maar structurele ondersteuning van feedback en kennisdeling kan dit effect verder versterken.

Samenvattend blijkt dat de affectieve organisatiebetrokkenheid van freelancers bij WOP EVENTS B.V. een positieve invloed heeft op hun arbeidsmotivatie. Op basis van dit onderzoek lijkt het erop dat de motivatie en affectieve organisatiebetrokkenheid van freelance projectmanagers bij WOP Events niet voortkomen uit één enkele factor, maar uit de balans tussen autonomie, verbondenheid en competentie. Deze drie elementen vormen samen een soort evenwichtspunt waarin professionele vrijheid, persoonlijke waardering en inhoudelijke groei elkaar versterken.

Het zou zo kunnen zijn dat juist deze balans verklaart waarom freelancers zich langdurig aan WOP Events verbinden, ondanks het tijdelijke en zelfstandige karakter van hun samenwerking. Waar autonomie zorgt voor eigenaarschap en trots, creëert verbondenheid de emotionele band die mensen motiveert om *“meer te doen”*. Competentie vormt daarbij de motor voor ontwikkeling: het gevoel dat je blijft groeien in wat je doet, en dat dit ook wordt gezien.

Tegelijkertijd lijkt er binnen WOP Events sprake van een subtiel spanningsveld tussen vrijheid en richting. Autonomie is een vanzelfsprekend kenmerk van het werk, maar zonder duidelijke kaders kan dit ook leiden tot onzekerheid of inefficiëntie. Het zou dus kunnen dat de kracht van WOP Events juist ligt in het vinden van die balans tussen ruimte en structuur, het vertrouwen geven dat mensen nodig hebben, zonder ze los te laten.

Opvallend is dat vooral verbondenheid naar voren komt als onderscheidende kracht van de organisatie. In een branche waarin veel freelancers zich vooral op projecten en opdrachtgevers richten, lijkt WOP Events erin te slagen een cultuur te creëren waarin men zich *“onderdeel van het geheel”* voelt. Dit gevoel van waardering en samenhang overstijgt de formele relatie tussen

opdrachtgever en opdrachtnemer. Het lijkt er sterk op dat deze cultuur van menselijkheid en humor een belangrijke rol speelt in het behouden van betrokkenheid en loyaliteit.

Tot slot valt op dat de behoefte aan competentieontwikkeling breder leeft dan op het eerste gezicht zichtbaar is. Hoewel freelancers zichzelf als vakvolwassen professionals beschouwen, waarderen ze momenten van reflectie, feedback en kennisdeling. Het zou daarom interessant zijn als WOP Events dit element verder versterkt, niet omdat het ontbreekt, maar omdat het juist aansluit bij de intrinsieke motivatie van mensen die beter willen worden in hun vak.

Samenvattend kan worden gesteld dat motivatie en betrokkenheid bij WOP Events ontstaan in de menselijke ruimte tussen vrijheid en verbinding. De organisatie laat zien dat duurzame samenwerking met freelancers mogelijk is wanneer vertrouwen, autonomie en wederzijdse waardering hand in hand gaan. Daarmee biedt WOP Events niet alleen een praktisch voorbeeld van effectief samenwerken met zelfstandigen, maar ook een inspirerend perspectief op hoe moderne organisaties betekenisvolle relaties kunnen bouwen in een steeds flexibelere arbeidsmarkt.

5.2 Discussie

De bevindingen van dit onderzoek sluiten aan bij de literatuur over de Zelfdeterminatietheorie (ZDT) en affectieve betrokkenheid. De theorie stelt dat wanneer autonomie, verbondenheid, en competentie worden ondersteund, dit leidt tot intrinsieke motivatie en hogere betrokkenheid (Deci & Ryan, 2002). In lijn met deze theorie blijkt dat freelancers bij WOP EVENTS B.V., die meer autonomie en verbondenheid ervaren, gemotiveerder en meer betrokken zijn.

Autonomie bleek de belangrijkste factor in dit onderzoek. De interviews bevestigden dat freelancers veel waarde hechten aan de vrijheid in hun werk. Dit sluit aan bij de bevindingen van Rockmann en Ballinger (2017), die stellen dat freelancers doorgaans meer autonomie ervaren, wat hun intrinsieke motivatie versterkt. Tegelijkertijd benadrukt de literatuur dat een gebrek aan structuur of ondersteuning, zoals bij competentieontwikkeling, deze motivatie kan temperen (Gagné & Deci, 2005).

Verbondenheid is de tweede belangrijke factor. In tegenstelling tot wat vaak wordt gedacht over freelancers, namelijk dat ze minder waarde hechten aan langdurige relaties met organisaties, bleek uit de interviews dat verbondenheid een sterke drijfveer is voor veel freelancers bij WOP EVENTS B.V.. Dit sluit aan bij de literatuur van Süß en Kleiner (2007), die aangeven dat sociale relaties in bepaalde contexten belangrijk zijn voor freelancers.

Competentie is een factor die in dit onderzoek als onderbelicht naar voren kwam. Hoewel freelancers aangeven dat ze tevreden zijn met hun professionele prestaties, gaven velen aan dat gestructureerde feedback en evaluaties waardevolle toevoegingen zijn. Deze bevinding bevestigt

eerdere literatuur dat suggesties voor professionele ontwikkeling de motivatie en betrokkenheid verder kunnen vergroten (Meyer & Allen, 1991).

5.3 Aanbevelingen

De resultaten van dit onderzoek leiden tot concrete aanbevelingen voor zowel de directie van WOP Events B.V. als voor de bredere praktijk en wetenschap.

In dit onderdeel worden eerst de aanbevelingen aan de directie uitgewerkt. Deze adviezen zijn gebaseerd op de onderzoeksbevindingen en richten zich op het versterken van motivatie en affectieve betrokkenheid onder freelance projectmanagers.

5.3.1 Directie

Het onderzoek laat zien dat autonomie binnen WOP Events stevig verankerd is in de organisatiecultuur. Dit is één van de redenen waarom freelancers graag met WOP samenwerken. Het is dan ook belangrijk om deze autonomie te behouden en niet verder te formaliseren: te veel regels zouden het gevoel van autonomie juist weer kunnen ondermijnen.

De focus van de aanbevelingen ligt daarom vooral op het versterken van verbondenheid en competentieontwikkeling, omdat juist daar ruimte ligt voor groei.

De volgende voorstellen zijn gebaseerd op de onderzoeksbevindingen en zijn bedoeld om motivatie en betrokkenheid duurzaam te versterken, op een manier die past bij de identiteit van WOP Events: mensgericht, energiek en professioneel.

1. *We Are the Woppers!* – Creëer een collectieve identiteit

Eén van de sterkste conclusies uit het onderzoek is dat freelancers zich verbonden voelen wanneer zij deel uitmaken van iets groters dan hun eigen opdracht. Het zou daarom waardevol zijn om dit gevoel bewust te versterken via een gemeenschappelijke identiteit: *We Are the Woppers*. Dit platform kan de verbindende kracht tussen vaste medewerkers en freelancers verder uitbouwen.

Waarom dit kan werken: Volgens Meyer en Allen (1991) ontstaat affectieve betrokkenheid wanneer mensen zich identificeren met de waarden en het doel van een organisatie. Door de gemeenschappelijke identiteit te positioneren als *“The Woppers”* wordt het gevoel van lidmaatschap en trots versterkt, zonder dat dit afbreuk doet aan hun zelfstandigheid.

Mogelijke uitwerkingen:

- **Korte biografieën en superkrachten:** Publiceer op de website en in interne documenten korte biografieën van alle Woppers – inclusief foto, expertise en een benoemde “superkracht” (bijvoorbeeld organisatieheld, creatieforakel of Deadline-Dominator). Dit

maakt zichtbaar wie WOP Events écht is en versterkt het gevoel van trots en herkenning.

- **We Are the Woppers in klantvoorstellen:** Presenteer projectteams in offertes, klantvoorstellen en pitches als één team: We Are the Woppers. Benoem ieders rol en kwaliteit als onderdeel van een samenhangend geheel. Dit benadrukt dat freelancers volwaardig onderdeel zijn van de WOP-cultuur.
- **Kleding & merchandise:** Introduceer een herkenbare, kwalitatieve kledinglijn (zoals college jackets, mokken en laptotassen) die niet voelt als bedrijfskleding, maar als een symbool van gedeelde identiteit.

Het vermoeden is dat juist dit soort symbolische en zichtbare vormen van erkenning een krachtige bijdrage leveren aan het gevoel van collectieve trots. Freelancers voelen zich daardoor niet alleen betrokken bij het project, maar ook bij het merk WOP Events.

Bovendien sluit dit aan bij de bevinding uit het onderzoek dat verbondenheid niet vanzelfsprekend ontstaat door samenwerking, maar juist door herkenning, waardering en zichtbaarheid.

2. WOP College – Leren, inspireren en ontmoeten

De behoefte aan professionele ontwikkeling en feedback is duidelijk aanwezig, maar freelancers geven aan dat dit niet vanzelf ontstaat. Het zou daarom waardevol zijn om een structureel kennis- en inspiratieprogramma te ontwikkelen: WOP College.

Waarom dit kan werken: Volgens de Zelfdeterminatietheorie (Deci & Ryan, 1985) stimuleert het ondersteunen van competentie de intrinsieke motivatie. Bovendien creëert een gezamenlijke leeromgeving ook verbondenheid.

Mogelijke uitwerking

Vier keer per jaar een inspiratiedag voor The Woppers, waarin:

- De directie een korte company update deelt: waar staan we, waar gaan we heen?
- Een inspirerende gastspreker uit de event- of creatieve sector inzichten deelt.
- Freelancers en vaste medewerkers samen reflecteren op projecten.
- De dag wordt afgesloten met een gezamenlijk diner of borrel.

De verwachting is dat juist dit soort bijeenkomsten de sociale en professionele identiteit van freelancers verder versterken, en zo de brug slaat tussen autonomie en verbondenheid.

3. WOP Pinboard – een plek voor gedeelde inspiratie

Binnen de projecten van WOP Events, maar ook daarbuiten, ontstaan voortdurend nieuwe ideeën, creatieve vondsten en verrassende samenwerkingen. Het zou waardevol zijn om deze energie vast te houden op een gedeeld platform waar inspiratie blijft stromen: het WOP Pinboard.

Een online omgeving of appgroep waarin teamleden hun leukste ontdekkingen kunnen delen; van bijzondere locaties en vernieuwende acts tot vernieuwende cateringconcepten of onverwachte leveranciers.

Waarom dit kan werken: Het WOP Pinboard kan fungeren als een digitale ontmoetingsplek waar vakmanschap en creativiteit samenkomen. Wanneer iemand iets bijzonders tegenkomt, kan dat direct worden gedeeld met de rest van het netwerk. Zo wordt kennis niet alleen bewaard binnen projecten, maar verspreid over de hele ‘WOP-community’. De app(groep) kan daarnaast ruimte bieden voor praktische vragen of snelle tips, waarmee de samenwerking een natuurlijk en wederkerig karakter krijgt. Op deze manier blijft de creatieve motor van WOP Events continu draaien: ideeën worden gedeeld, mensen leren van elkaar en de collectieve kwaliteit groeit.

Mogelijke uitwerking:

- Een appgroep of online omgeving waar freelancers ideeën, locaties en leveranciers kunnen delen.
- Wekelijkse updates van nieuwe creatieve vondsten of successen (“WOP Weekly”).
- Ruimte om ook buiten WOP-projecten vragen of inspiratie te delen — dit bevordert de onderlinge verbinding en wederkerigheid.

4. KPI-Menukaart – richting geven zonder vrijheid te verliezen

Hoewel autonomie bij WOP Events een vanzelfsprekend en waardevol uitgangspunt is, blijkt uit het onderzoek dat freelancers behoefte hebben aan duidelijke richting binnen projecten.

Om dit te ondersteunen kan een KPI-Menukaart worden ontwikkeld: een vast onderdeel van de projectbriefing waarin vooraf de belangrijkste succesfactoren worden bepaald. De menukaart bevat kern-KPI's zoals klanttevredenheid, budgetbeheersing, samenwerking of creatief resultaat, en maakt zichtbaar welke aspecten in elk project prioriteit hebben voor zowel WOP Events als de opdrachtgever. Zo blijft de autonomie van de projectmanager behouden, maar wordt deze aangevuld met helderheid en gezamenlijke doelen.

Het blijkt dat juist deze balans; vrijheid in uitvoering, duidelijkheid in richting, bijdraagt aan effectievere samenwerking en een nog sterkere motivatie van freelancers.

Waarom dit kan werken: De onderzoeksresultaten laten zien dat autonomie een sterke drijvende kracht is achter motivatie, maar alleen duurzaam werkt als deze wordt gecombineerd met duidelijke verwachtingen en kaders. De KPI-Menukaart helpt om deze balans te bewaken het verhoogt naast gedeelde doelbepaling niet alleen de transparantie, maar ook het gevoel van

eigenaarschap en collectieve verantwoordelijkheid. Door vooraf gezamenlijk vast te stellen wat succes betekent, ontstaat een gedeeld referentiekader dat richting geeft zonder de zelfstandigheid van freelancers te beperken.

Mogelijke uitwerking

- Ontwikkel een standaard KPI-Menukaart die onderdeel wordt van de projectoverdracht van accountmanager naar (freelance)projectmanager.
- Selecteer per project drie tot vijf kern-KPI's die gezamenlijk worden vastgesteld door WOP Events, de opdrachtgever en de projectmanager.
- Maak de KPI's visueel en concreet. Bijvoorbeeld via een kort overzicht in de briefing of op het projectdashboard.
- Evalueer de gekozen KPI's aan het einde van elk project om te leren en bij te sturen voor toekomstige opdrachten (draagt direct ook bij aan onderdeel competentie ontwikkeling).

5. Altijd meer aandacht – koester de menselijke relatie

Uit de resultaten blijkt dat persoonlijke aandacht een sleutelrol speelt in de motivatie van freelancers. Het lijkt erop dat betrokkenheid verder kan worden versterkt door nog meer oog te hebben voor de mens achter de freelancer.

Waarom dit kan werken: Door persoonlijke aandacht systematisch te integreren, ontstaat erkenning en waardering – twee factoren die volgens Felfe et al. (2008) en Meyer & Herscovitch (2001) direct bijdragen aan affectieve betrokkenheid. Het zou zomaar kunnen dat juist dit menselijke detail, het gevoel écht gezien te worden, de grootste impact heeft op langdurige motivatie en loyaliteit.

Mogelijke uitwerking:

- Structureel aandacht besteden aan persoonlijke mijlpalen zoals verjaardagen, verjaardagen van de kinderen/partners, geboortes of jubilea.
- Jaarlijks een Woppers-uitje organiseren waarbij ook partners of gezinnen welkom zijn, dit vergroot het gevoel van trots en onderlinge verbondenheid.
- Regelmatige persoonlijke evaluaties per project, waarin niet alleen resultaten maar ook ontwikkeling centraal staan.

5.3.2. Slotwoord aan de directie.

Het onderzoek maakt duidelijk dat WOP Events veel goed doet in de samenwerking met freelancers. De autonomie is stevig verankerd, de sfeer is positief en de onderlinge relaties zijn sterk. De uitdaging voor de toekomst ligt niet in méér vrijheid, maar in meer verbinding, meer groei en meer wederzijdse herkenning.

Door initiatieven als *We Are the Woppers*, *WOP College*, *het WOP Pinboard* en structurele persoonlijke aandacht te implementeren, kan de organisatie haar unieke cultuur verder verdiepen en

versterken. Daarmee blijft WOP Events niet alleen een top-10 speler in de branche, maar ook een voorbeeld van hoe moderne organisaties betekenisvolle relaties kunnen onderhouden met zelfstandige professionals – gedreven door vertrouwen, trots en vakmanschap.

5.3.2 Academisch

Naast de aanbevelingen aan de directie van WOP EVENTS B.V. is dit onderzoek ook voor academici relevant waarbij aanbevelingen worden gedaan.

Voor academici biedt dit onderzoek inzichten in de specifieke motivatie en betrokkenheid van freelancers. Het bevestigt de relevantie van de Zelfdeterminatietheorie voor freelancers, maar suggereert ook dat er meer onderzoek nodig is naar de specifieke rol van competentieontwikkeling bij freelancers. Verder onderzoek kan zich richten op:

- De impact van professionele ontwikkelingsprogramma's op de lange termijn betrokkenheid van freelancers.
- Een kwantitatieve benadering om te onderzoeken hoe deze bevindingen van toepassing zijn op verschillende sectoren en bedrijfsculturen.

5.4 Limitaties en suggesties voor verder onderzoek

In dit onderzoek zijn keuzes gemaakt die limitaties als gevolg hebben. Deze limitaties zijn van belang te benoemen voor de volledigheid en duidelijkheid van dit onderzoek.

- **Beperkte focus op affectieve betrokkenheid:** Dit onderzoek richtte zich specifiek op affectieve betrokkenheid en niet op normatieve of continueringsbetrokkenheid. Verder onderzoek kan uitwijzen hoe andere vormen van betrokkenheid van invloed zijn op de motivatie van freelancers.
- **Kwalitatieve methode en beperkte steekproef:** Omdat dit onderzoek voornamelijk gebaseerd is op interviews met een beperkt aantal freelancers binnen WOP EVENTS B.V., zijn de resultaten niet generaliseerbaar naar een bredere populatie. Toekomstig onderzoek kan een kwantitatieve benadering gebruiken om de resultaten verder te valideren.
- **Focus op één organisatie:** Aangezien het onderzoek zich uitsluitend richt op WOP EVENTS B.V., zijn de resultaten beïnvloed door de specifieke bedrijfscultuur. Toekomstig onderzoek kan dieper ingaan op de betrokkenheid van freelancers in verschillende organisaties om de bevindingen te vergelijken.

Literatuurlijst

- Allen, N. J., & Meyer, J. P. (1990). The measurement and antecedents of affective, continuance and normative commitment to the organization. *Journal of Occupational Psychology*, 63(1), 1–18. <https://doi.org/10.1111/j.2044-8325.1990.tb00506.x>
- Al-Madi, F. N., Assal, H., Shrafat, F., & Zeglat, D. (2017). The impact of employee motivation on organizational commitment. *European Journal of Business and Management*, 9(15), 134–145. <https://www.iiste.org/Journals/index.php/EJBM/article/download/36891/38385>
- Anderson, N., & Schalk, R. (1998). The psychological contract in retrospect and prospect. *Journal of Organizational Behavior*, 19(S1), 637–647. [https://doi.org/10.1002/\(SICI\)1099-1379\(1998\)19:1+<637::AID-JOB969>3.0.CO;2-P](https://doi.org/10.1002/(SICI)1099-1379(1998)19:1+<637::AID-JOB969>3.0.CO;2-P)
- Bleijenbergh, I. (2009). *De sneeuwbal en de helikopter: Een pleidooi voor zelfreflectie en intersubjectiviteit in casestudy onderzoeken*. Boom Lemma Uitgevers.
- Bleijenbergh, I. L. (2015). *Kwalitatief onderzoek in organisaties (2e ed.)*. Boom Uitgevers.
- Boeije, H., & Bleijenbergh, I. L. (2008). *Analyseren in kwalitatief onderzoek: Denken en doen (3e ed.)*. Boom Lemma Uitgevers.
- Caldwell, D. F., Chatman, J. A., & O'Reilly, C. A. (1990). Building organizational commitment: A multifirm study. *Journal of Occupational Psychology*, 63(3), 245–261. <https://doi.org/10.1111/j.2044-8325.1990.tb00525.x>
- CBS. (2025). *Werkzame beroepsbevolking; positie in de werkkring*. <https://www.cbs.nl/nl-nl/cijfers/detail/85278NED>
- De Moor, W. (1992). *Arbeidsmotivatie als management-instrument*. Bohn Stafleu van Loghum.
- Desai, V., & Potter, R. B. (2006). *Doing development research*. SAGE Publications. <https://doi.org/10.4135/9781849208925>
- Dickinson, L. (1995). Autonomy and motivation: A literature review. *System*, 23(2), 165–174. [https://doi.org/10.1016/0346-251X\(95\)00005-5](https://doi.org/10.1016/0346-251X(95)00005-5)
- Effectmeeting, & IDEA. (2020). *IDEA omzet- en salarisonderzoek 2019*. <https://ideasonline.nl/effectmeeting-omzetsalaris2019-uitkomsten-type-iii>
- Felfe, J., Schmook, R., Schyns, B., & Six, B. (2008). Does the form of employment make a difference? Commitment of traditional, temporary, and self-employed workers. *Journal of Vocational Behavior*, 72(1), 81–94. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2007.10.008>
- Gagné, M., & Deci, E. L. (2005). Self-determination theory and work motivation. *Journal of Organizational Behavior*, 26(4), 331–362. <https://doi.org/10.1002/job.322>
- Gallagher, D. G., & McLean Parks, J. (2001). I pledge thee my troth... contingently: Commitment and the contingent work relationship. *Human Resource Management Review*, 11(3), 181–208. [https://doi.org/10.1016/S1053-4822\(00\)00046-2](https://doi.org/10.1016/S1053-4822(00)00046-2)
- Gardner, T. M., Wright, P. M., & Moynihan, L. M. (2011). The impact of motivation, empowerment, and skill-enhancing practices on aggregate voluntary turnover: The mediating effect of collective affective commitment. *Personnel Psychology*, 64(2), 315–350. <https://doi.org/10.1111/j.1744-6570.2011.01212.x>
- George, L., & Sabapathy, T. (2011). Work motivation of teachers: Relationship with organizational commitment. *Canadian Social Science*, 7(1), 90–99. <https://doi.org/10.3968/j.css.1923669720110701.009>
- Herzberg, F., Mausner, B., & Snyderman, B. B. (1959). *The motivation to work*. John Wiley & Sons.
- Huđek, I., Tominc, P., & Širec, K. (2021). The human capital of the freelancers and their satisfaction with the quality of life. *Sustainability*, 13(20), 11490. <https://doi.org/10.3390/su132011490>
- Jaaron, A. A., & Backhouse, C. (2011). Systems thinking for call centre service design: Affective commitment implications in manufacturing enterprises. *Service Industries Journal*, 31(4), 613–628. <https://doi.org/10.1080/02642069.2010.504301>
- Kelliher, C., Richardson, J., & Boiarintseva, G. (2018). All of work? All of life? Reconceptualising work-life balance for the 21st century. *Human Resource Management Journal*, 29(2), 97–112. <https://doi.org/10.1111/1748-8583.12215>
- Kitching, J., & Smallbone, D. (2012). Are freelancers a neglected form of small business? *Journal of Small Business and Enterprise Development*, 19(1), 74–91. <https://doi.org/10.1108/14626001211196415>
- Kulkarni, M., & Ramamoorthy, N. (2005). Commitment, flexibility and the choice of employment contracts. *Human Relations*, 58(6), 741–761. <https://doi.org/10.1177/0018726705057170>
- Maslow, A. H. (1943). Preface to motivation theory. *Psychosomatic Medicine*, 5(1), 85–92. <https://doi.org/10.1097/00006842-194301000-00012>

- Mathieu, J. E., & Zajac, D. M. (1990). A review and meta-analysis of the antecedents, correlates, and consequences of organizational commitment. *Psychological Bulletin*, 108(2), 171–194. <https://doi.org/10.1037/0033-2909.108.2.171>
- Mathisen, B. R. (2019). Entrepreneurs and idealists — Freelance journalists at the intersection of autonomy and constraints. *Journalism Practice*, 13(8), 1003–1007. <https://doi.org/10.1080/17512786.2019.1640633>
- McGregor, D. (1960). *The human side of enterprise*. McGraw-Hill.
- Mercurio, Z. A. (2015). Affective commitment as a core essence of organizational commitment. *Human Resource Development Review*, 14(4), 389–414. <https://doi.org/10.1177/1534484315603612>
- Meyer, J. P., Allen, N. J., & Smith, C. A. (1993). Commitment to organizations and occupations: Extension and test of a three-component conceptualization. *Journal of Applied Psychology*, 78(4), 538–551. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.78.4.538>
- Meyer, J. P., & Herscovitch, L. (2001). Commitment in the workplace: Toward a general model. *Human Resource Management Review*, 11(3), 299–326. [https://doi.org/10.1016/S1053-4822\(00\)00053-X](https://doi.org/10.1016/S1053-4822(00)00053-X)
- Meyer, J. P., Becker, T. E., & Vandenberghe, C. (2004). Employee commitment and motivation: A conceptual analysis and integrative model. *Journal of Applied Psychology*, 89(6), 991–1007. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.89.6.991>
- Mirjana, R. M., Sladjana, V., Zorana, N., & Ana, M. (2021). Resilience for freelancers and self-employed. *Journal of Entrepreneurship and Business Resilience*, 4(2), 30–36.
- Mowday, R. T., Steers, R. M., & Porter, L. W. (1979). The measurement of organizational commitment. *Journal of Vocational Behavior*, 14(2), 224–247. [https://doi.org/10.1016/0001-8791\(79\)90072-1](https://doi.org/10.1016/0001-8791(79)90072-1)
- Mulder, P. (2018). *Zelfdeterminatietheorie (ZDT)*. ToolsHero. <https://www.toolshero.nl/psychologie/motivatief/zelfdeterminatietheorie-zdt>
- Nederlandse Organisatie voor Wetenschappelijk Onderzoek (NWO). (z.d.). *Nederlandse gedragscode wetenschappelijke integriteit*. <https://www.nwo.nl/nederlandse-gedragscode-wetenschappelijke-integriteit>
- Pfeffer, J. (2005). Producing sustainable competitive advantage through the effective management of people. *Academy of Management Executive*, 19(4), 95–106. <https://doi.org/10.5465/ame.2005.19417910>
- Respons. (2020). *Beurzen Monitor 2020*. CLC-VECTA. <https://www.clcvecta.nl/ledenportal/kennis-onderzoek/beurzen-monitor-2020>
- Riyono, B., & Usman, R. F. (2022). Life fulfillment: The motivation dynamics of freelancers. *Humanitas: Indonesian Psychological Journal*, 19(1), 31–40. <http://dx.doi.org/10.26555/humanitas.v19i1.2>
- Rockmann, K. W., & Ballinger, G. A. (2017). Intrinsic motivation and organizational identification among on-demand workers. *Journal of Applied Psychology*, 102(9), 1305–1316. <https://doi.org/10.1037/apl0000224>
- Roem Events B.V. (2021). *Jaarverslag Roem 2020*.
- Ruslin, Mashuri, S., Rasak, M. S. A., Alhabsyi, F., & Syam, H. (2022). Semi-structured interview: A methodological reflection on the development of a qualitative research instrument in educational studies. *IOSR Journal of Research & Method in Education*, 12(1), 22–29. <https://doi.org/10.9790/7388-1201052229>
- Ryan, R. M., & Deci, E. L. (2002). Overview of self-determination theory: An organismic-dialectical perspective. In E. L. Deci & R. M. Ryan (Eds.), *Handbook of self-determination research* (pp. 3–33). University of Rochester Press.
- Schummer, S. E., Otto, K., Hünefeld, L., & Kottwitz, M. U. (2019). The role of need satisfaction for solo self-employed individuals' vs. employer entrepreneurs' affective commitment towards their own businesses. *Journal of Global Entrepreneurship Research*, 9(1), 1–12. <https://doi.org/10.1186/s40497-019-0190-2>
- Storey, J., Salaman, G., & Platman, K. (2005). Living with enterprise in an enterprise economy: Freelance and contract workers in the media. *Human Relations*, 58(8), 1033–1054. <https://doi.org/10.1177/0018726705058502>
- Sutherland, W., Jarrahi, M. H., Dunn, M., & Nelson, S. (2019). Work precarity and gig literacies in online freelancing. *Work, Employment & Society*, 34(3), 457–475. <https://doi.org/10.1177/0950017019886511>
- Süß, S., & Kleiner, M. (2007). The psychological relationship between companies and freelancers: An empirical study of the commitment and the work-related expectations of freelancers. *Management Revue*, 18(3), 251–270. <https://doi.org/10.5771/0935-9915-2007-3-251>
- Torka, N. (2004). Atypical employment relationships and commitment: Wishful thinking or HR challenge? *Management Revue*, 15(3), 324–343. <https://doi.org/10.5771/0935-9915-2004-3-324>
- Torka, N., Looise, J. K., & Van Riemsdijk, M. (2005). Commitment and the new employment relationship? *Management Revue*, 16(4), 482–501. <https://doi.org/10.5771/0935-9915-2005-4-482>

- Trice, H. M., Mowday, R. T., Porter, L. W., & Steers, R. M. (1984). Employee-organization linkages: The psychology of commitment, absenteeism, and turnover. *Contemporary Sociology*, 13(1), 90. <https://doi.org/10.2307/2068333>
- Van den Born, J. (2009). The drivers of career success of the job-hopping professional in the new networked economy: The challenges of being an entrepreneur and an employee. Utrecht University. <https://dspace.library.uu.nl/bitstream/1874/33525/1/born.pdf>
- Van den Groenendaal, S. M. E., Freese, C., Poell, R. F., & Kooij, D. T. A. M. (2021). Inclusive human resource management in freelancers' employment relationships: The role of organizational needs and freelancers' psychological contracts. *Human Resource Management Journal*, 33, 224–240. <https://doi.org/10.1111/1748-8583.12432>
- Van der Zwan, P., Hessels, J., & Burger, M. (2019). Happy free willies? Investigating the relationship between freelancing and subjective well-being. *Small Business Economics*, 55(2), 475–491. <https://doi.org/10.1007/s11187-019-00246-6>
- Van Rossenberg, Y., Klein, H. J., Asplund, K., Bentein, K., Breitsohl, H., Cohen, A., Cross, D., De Aguiar Rodrigues, A. C., Dufлот, V., Kilroy, S., Ali, N., Rapti, A., Ruhle, S., Solinger, O., Swart, J., & Yalabik, Z. (2018). The future of workplace commitment: Key questions and directions. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 27(2), 153–167. <https://doi.org/10.1080/1359432X.2018.1443914>
- White, P. (2016). Appreciation at work training and the Motivating by Appreciation Inventory: Development and validity. *Strategic HR Review*, 15(1), 20–24. <https://doi.org/10.1108/shr-11-2015-0090>
- Williamson, O. E. (1975). *Markets and hierarchies: Analysis and antitrust implications*. Free Press.

Bijlagen

Vragenlijst

Interview topic: Affectieve betrokkenheid

De vragen over *affectieve betrokkenheid* (gebaseerd op Mowday et al. (1979), en Meyer en Allen (1990)) in het interview zijn als volgt:

- Kun je mij vertellen hoe tevreden je bent met de mogelijkheid om je freelancecarrière voort te zetten bij WOP EVENTS?
- Wat maakt je trots/blij om als freelancer voor WOP EVENTS te werken?
- Voel je een persoonlijke verbondenheid met WOP EVENTS als organisatie? Zo ja, kun je dit toelichten?
- Kun je beschrijven hoe je de emotionele band met WOP EVENTS ervaart als freelancer?
- Ben je als freelancer bereid om buitengewone inspanningen te leveren om het succes van WOP EVENTS te bevorderen? En waarom?
- Deel je positieve ervaringen met WOP EVENTS met je vrienden en beschouw je het als een leuke organisatie om voor te werken? Kun je dit toelichten?
- Sta je open voor een breed scala aan freelance-opdrachten bij WOP EVENTS om je verbondenheid met het bedrijf te behouden? En waarom?
- In hoeverre komen jouw persoonlijke waarden overeen met de kernwaarden van WOP EVENTS? En in hoeverre vind je dat van belang?
 - o Hoe zit dit met missie/visie/doelen?
- Heeft WOP EVENTS je als freelancer geholpen om je beste prestaties te leveren in je werk? Zo ja, op welke manier?
- Wat maakt WOP EVENTS voor jou het beste bedrijf om als freelancer voor te werken in vergelijking met andere bedrijven waar je hebt gewerkt?
- Je werkt voor meerdere organisaties, voel je bij de ene organisatie meer betrokken als bij de andere organisatie? En wat is de reden daarvan?

Interview topic; Arbeidsmotivatie

De vragen over *arbeidsmotivatie* (autonomie, verbondenheid, competentie) zijn als volgt:

Autonomie

- Hoe ervaar je als freelancer bij WOP EVENTS de mate van autonomie in je werk en besluitvorming?
- Kun je een voorbeeld geven van een project waarin je aanzienlijke autonomie had in het nemen van beslissingen? Hoe heeft dat je motivatie en prestaties beïnvloed?
- Draagt autonomie in jouw ogen bij aan je arbeidsmotivatie?

Verbondenheid

- Op welke manieren heeft WOP EVENTS als organisatie jou als freelancers geholpen om je verbonden te voelen met het team en de bedrijfscultuur? En hoe kunnen ze dat verbeteren?
- Beschrijf een situatie waarin je je als freelancer echt deel voelde uitmaken van het team van WOP EVENTS. Wat heeft bijgedragen aan dat gevoel van verbondenheid?
- Draagt verbondenheid in jouw ogen bij aan je arbeidsmotivatie?

Competentie

- Hoe stimuleert WOP EVENTS jou als freelancer om je professionele competenties te ontwikkelen en te verbeteren? En hoe kan dat beter?
- Op welke manieren evalueert en ondersteunt WOP EVENTS jouw professionele groei en ontwikkeling als freelancer? Hoe kunnen ze dit verbeteren?
- Draagt competentie in jouw ogen bij aan je arbeidsmotivatie?

Interview topic; Algemene vragen

Algemene vragen (gebaseerd op het theoretisch kader):

- Wat is de reden dat je ervoor hebt gekozen om freelancers te zijn?
- Wat is je doel van het voltooien van een project?
 - o Bijvoorbeeld
 - Het opbouwen van langdurige relaties met het bedrijf waarvoor je de opdracht uitvoert?
 - Tevreden klant?

- Tevreden bedrijf?
- Inkomsten?
- Denk je dat jouw arbeidsmotivatie invloed heeft op de emotionele betrokkenheid binnen de organisatie WOP EVENTS?
- Wat is voor jou de belangrijkste drijfveer voor arbeidsmotivatie?
 - Hoe denk je dat WOP EVENTS je kan ondersteunen bij versterken van jouw arbeidsmotivatie?

Introductie interview

Welkom, en fijn dat je tijd vrij wil maken voor dit interview. Dit onderzoek gaat over de betrokkenheid van freelancers naar de organisatie WOP EVENTS en hoe arbeidsmotivatie daar een rol in speelt. Aangezien jij een van de freelancers binnen WOP EVENTS bent, heb ik je uitgenodigd voor dit interview. Wil je anoniem blijven? Dit wordt gewaarborgd. In dit interview bestaan er geen foute antwoorden, dus maak je daarover geen zorgen. Mochten vragen niet helemaal duidelijk zijn, mag je me altijd onderbreken voor de verduidelijking van de vragen. Ook is het toegestaan om op elk moment te stoppen met het interview (informed consent). Mag het interview worden opgenomen? Het interview duurt ongeveer 45 minuten.

Interviewschema's

Titel	Organisatie betrokkenheid in jaren	Datum	Eerder in vaste dienst
Projectmanager 1 Frans Huijsmans	20	donderdag 19 oktober '23	Ja
Projectmanager 2 Floor Kijl	5	Dinsdag 31 oktober '23	Ja
Projectmanager 3 Eef Kouters	2		Nee
Projectmanager 4 Susan Raijmakers	6	Vrijdag 3 november '23	Ja
Projectmanager 5 Esther Nabuurs	10	Woensdag 8 november '23	Nee
Projectmanager 6 Charlène Rupke	4	Maandag 6 november 2023	Nee
Projectmanager 7 Bart Dame	4	Donderdag 10 november 2023	Nee
Projectmanager 8 Sanne Schellen	5	Donderdag 10 november 2023	Nee
Projectmanager 9 Lizzy Suijkerbuijk	6	Vrijdag 11 november 2023	Nee
Projectmanager 10 Saskia Dijkstra	15	Donderdag 10 november 2023	Ja

Uitgewerkte interviews

Samenvatting interview projectmanager 1

Datum	donderdag 19 oktober '23
Notulist	Ron van Zelst
Aanwezig	Projectmanager 1, Ron van Zelst
Onderwerp	Gespreksverslag projectmanager 1

Algemene vragen

- Kun je kort vertellen hoe je bent gestart in de evenementenbranche?
Frans Huijsmans (48), studeerde communicatiewetenschappen aan de Radboud Universiteit in Nijmegen. Dacht een carrière te starten in de reclamebranche of bijvoorbeeld als woordvoerder bij de overheid of bij een multinational. In zijn vrijetijd een bezige bij; muzikant, organisator van feesten en partijen en voorzitter van de activiteitencommissie van zijn studieclub. Kwam middels een advertentie van Arjan van Dijk Evenementen in aanraking met dit bedrijf om er vervolgens 5 jaar te werken. Vervolgde zijn carrière bij WOP (7 jaar), werkte 2 jaar voor een Theater, kwam terug bij WOP om 3 jaar hierna voor zichzelf te beginnen.
- Wat is de reden dat je ervoor hebt gekozen om freelancer te zijn?
Na 17 jaar toe aan iets nieuws, zag dat (oud)collega's het goed deden als Freelancer. Had de behoefte om andere methodieken en werkwijze te zien, te leren van andere. En op zoek naar meer vrijheid, niet meer gebonden zijn aan 9 tot 5. Dit blijkt wel relatief te zijn, je blijft in de pas lopen van het maatschappelijk gangbare op de werkvloer.
- Welke werkzaamheden spreken je het meest aan?
De afwisseling maakt het leuk, geen specialist maar een generalist. De ene dag een tekst schrijven, andere dagen mee in een brainstorm of op de vloer als showcaller. Niet alleen de afwisseling in werkzaamheden maar ook in contacten (klanten / bedrijven) en verschillende omgevingen maken het werk als freelancer aantrekkelijk.
- Wat is je doel / motivatie van het voltooien van een project?
De genoemde voorbeelden zijn allemaal waar. Persoonlijk vind Frans het belangrijk dat 2 van de 3 P's aanwezig zijn; poen, plezier, prestige.

Het tweede deel van het interview gaat over **betrokkenheid**

- Kun je mij vertellen hoe tevreden je bent met de mogelijkheid om je freelancen bij WOP EVENTS?
Zeer tevreden. Dit jaar meer opdrachten kunnen doen dan in voorgaande jaren, grote mate van vertrouwen vanuit WOP. En belangrijk er is nooit gedoe over gewerkte uren en tarief.
- Wat maakt je trots/blij om als freelancers voor WOP EVENTS te werken?
Het merk WOP hoort bij steady top van de eredivisie van het evenementenbureaulandschap. Maken mooie dingen, geen Champions League maar wel goed.
- Voel je een persoonlijke verbondenheid met WOP EVENTS als organisatie?

De persoonlijke verbondenheid is zeer groot met WOP. Er is een heel lang verleden met elkaar, ooit door Rob Wijnands (operationeel manager WOP red.) aangenomen bij Arjan van Dijk. Het gevoel van samen opgegroeid.

- Kun je beschrijven hoe je de emotionele band met WOP EVENTS ervaart als freelancer?
Het gevoel van familie, we hebben overeenkomstige denkbeelden en kijk op het leven. Zeker als het gaat om de branche. We zijn het (net zoals familie) niet altijd eens met elkaar maar wel gelijkgestemd. En we kunnen samen lachen.
- Zou je als freelancer bereid zijn om buitengewone inspanningen te leveren om het succes van WOP EVENTS te bevorderen?
Ja daartoe ben ik zeker bereid. Als het makkelijk gaat zijn we er ook voor elkaar dus als het even nodig is dan doe je ook wat nodig is om de klus te klaren. Je weet ook dat het in de basis altijd goed geregeld is, dus wanneer iets tegenzit loop je even wat harder met elkaar.
- Deel je positieve ervaringen met WOP EVENTS, met je vrienden en beschouw je het als een leuke organisatie om voor te werken?
WOP is een leuke club om voor te werken, positieve ervaringen worden niet zozeer gedeeld met vrienden. Maar het valt binnen het gezin wel op wanneer WOP op een kleine manier aandacht geeft aan de samenwerking middels presentjes.
- Kun benoemen waarmee we jouw verbondenheid met WOP EVENTS kunnen versterken?
Op de eerste plaats regelmatig opdrachten verstrekken, dan blijf je op de hoogte van elkaar en aangesloten. Kleine aandachtmomenten rondom de feestdagen of bijzondere gebeurtenissen, de gezamenlijke borrel die op de planning staat zijn informele manieren om de verbondenheid te versterken. Een andere belangrijk punt is informeren naar de ambities van de freelancer; wat zijn jouw toekomst planning, waar wil je naar toe?
- In hoeverre komen jouw persoonlijke waarden overeen met de kernwaarden van WOP EVENTS?
Het is niet klip-en-klaar wat de kernwaarden zijn van WOP. Maar op de vraag of ik mezelf met het merk vereenzelvig; ja. Niet te serieus, er mag gelachen worden.
- Heeft WOP EVENTS je als freelancer geholpen om je beste prestaties te leveren in je werk?
WOP is goed in het geven van vertrouwen. Ze zijn er als je ze nodig hebt, bieden structuur en dan vanuit vertrouwen weer verder. Dat helpt mij om goed te presenteren.
- Wat maakt een evenementen bureau voor jou het beste bedrijf om als freelancer voor te werken?
Vooraf een duidelijk beeld gegeven op de norm/kwaliteit van het eindresultaat en dan net genoeg kaders en begeleiding om te komen tot goeie presentaties.
- Je werkt voor meerdere organisaties, voel je bij de ene organisatie meer betrokken als bij de andere organisatie?
Ja natuurlijk. Dit wordt gevoed door het gezamenlijke verleden. We hebben dezelfde visie op kwaliteitsnormen. Dit wordt ook gevoed door de hoeveelheid opdrachten (circa 1/3 van totaal omzet). Maar bovenal; we kunnen samen lachen.

Het derde deel van het interview gaat over **arbeidsmotivatie**

Autonomie

- Hoe ervaar je als freelancer bij WOP EVENTS de mate van autonomie in je werk en besluitvorming?

Ruim voldoende.

- Kun je een voorbeeld geven van een project waarin je aanzienlijke autonomie had in het nemen van beslissingen? Hoe heeft dat je motivatie en prestaties beïnvloed?

AS Watson OnStage, hier was Frans in de lead van het creatieve proces. Samen met de directie aan tafel om te komen tot het beste eindresultaat.

- Draagt autonomie in jouw ogen bij aan je arbeidsmotivatie? Kun je dat toelichten?

Ja, bij vertrouwen ontstaat eigenaarschap en de wil om de verwachting te overtreffen.

Verbondenheid

- Op welke manieren heeft WOP EVENTS als organisatie jou als freelancers geholpen om je verbonden te voelen met het team en de bedrijfscultuur? En hoe kunnen ze dat verbeteren?

Zit in de kleine geluuksmomenten, zoals eerder omschreven die momenten van aandacht rondom Pasen, kerst, ect. Dit zou nog verder verbeterd kunnen worden door de andere teamplayers van WOP ook vaker te treffen zo ga je elkaar ook als collega's zien.

- Beschrijf een situatie waarin je, je als freelancer echt deel voelde uitmaken van het team van WOP EVENTS. Wat heeft bijgedragen aan dat gevoel van verbondenheid?

AS Watson OnStage is ook hier een treffend voorbeeld, daar waren oud-collega's met elkaar aan het werk, een soort van mini reünie.

- Draagt verbondenheid in jouw ogen bij aan je arbeidsmotivatie?

Ja zeker, voor familie en vrienden ga je door het vuur.

Competentie

- Hoe stimuleert WOP EVENTS jou als freelancer om je professionele competenties te ontwikkelen en te verbeteren? En hoe zou dat beter kunnen?

Dat doet WOP niet echt, een verbetering zou kunnen zijn om te vragen naar ambities. Een voorbeeld zou ook kunnen zijn om freelancers met elkaar mee te laten kijken / coachen.

- Op welke manieren evalueert en ondersteunt WOP EVENTS jouw professionele groei en ontwikkeling als freelancer? Hoe zouden ze dit kunnen verbeteren?

Ook dit blijft achter. Dit zou verbeterd kunnen worden door persoonlijke professionele groei aan te bieden in de vorm van masterclasses op verschillende niveaus.

- Draagt competentie in jouw ogen bij aan je arbeidsmotivatie?

Ja, persoonlijke ontwikkeling en professionele groei vind ik belangrijk. Het is prettig wanneer dit gestimuleerd wordt.

Afsluitend nog een paar samenvattende vragen

- Denk je dat jouw emotionele betrokkenheid invloed heeft op de arbeidsmotivatie binnen de organisatie WOP EVENTS? Kun je dat verder toelichten?

Ja, want vrienden en familie wil je niet teleurstellen.

- Wat is voor jou de belangrijkste drijfveer voor in arbeidsmotivatie?

Samen lol hebben!

Samenvatting interview projectmanager 2

Datum	dinsdag 31 oktober 2023
Notulist	Ron van Zelst
Aanwezig	Projectmanager 2, Ron van Zelst
Onderwerp	Gespreksverslag projectmanager 2

Algemene vragen

- Kun je kort vertellen hoe je bent gestart in de evenementenbranche?
Floor Kijl (39), behaalde haar master degree Kunstbeleid en management aan de universiteit van Utrecht en kwam al snel tot de conclusie dat in deze sector geen droog brood te verdienen was. Via haar netwerk vond ze haar eerste baan bij TiG Sports waar ze aan de slag ging als projectmanager. Hierna volgde een baan als event officer voor Volvo Trucks Nederland waarna ze als accountmanager events aan de slag ging voor roem events. In de zomer van 2019 is Floor gestart als freelance projectmanager in de culturele en eventsector.
- Wat is de reden dat je ervoor hebt gekozen om freelancer te zijn?
Bij eerder vaste dienstbetrekkingen speelde telkens dezelfde dingen. De hiërarchisch lijn van werkgever – werknemer, onzekerheid in het eigen presteren en de behoefte aan vrijheid om zelf keuzes te maken. Daarnaast ontstond er steeds meer de wil om ook andere dingen te kunnen doen, onderzoek naar verdieping en zingeving in de job waren.
- Welke werkzaamheden spreken je het meest aan?
De uitvoering van events, hands-on aan de slag kunnen. Vind het prettig om projectmatig te werken (hollen en stilstaan) en geniet van de afwisseling in soorten werkzaamheden en opdrachtgevers.
- Wat is je doel / motivatie van het voltooien van een project?
Persoonlijke aandacht kunnen geven, de mens achter het project als een tevreden opdrachtgever zien.

Het tweede deel van het interview gaat over **betrokkenheid**

- Kun je mij vertellen hoe tevreden je bent met de mogelijkheid om je freelancen bij WOP EVENTS?
Ja, WOP is voor mij een prettige opdrachtgever.
- Wat maakt je trots/blij om als freelancers voor WOP EVENTS te werken?
Het is een leuk team, samen met andere freelancers aan een klus werken is prettig en voelt een beetje als collega's. De toevoeging van Rob Wijnands (operationeel manager) is een verademing en ook het toevoegen van de technisch producent is erg prettig.
- Voel je een persoonlijke verbondenheid met WOP EVENTS als organisatie?
De persoonlijke verbondenheid is er met Ron en de mensen waarmee samengewerkt wordt. Zowel het team van freelancers en collega's als de leveranciers.
- Kun je beschrijven hoe je de emotionele band met WOP EVENTS ervaart als freelancer?
Je wil ergens trots op kunnen zijn, werk moet voldoening geven. Daarbij is het delen van dezelfde normen en waarden (ook op persoonlijk vlak) belangrijk, het moet goed voelen en dat doet het bij WOP.

- Zou je als freelancer bereid zijn om buitengewone inspanningen te leveren om het succes van WOP EVENTS te bevorderen?
Ja, vanzelfsprekend! Andersom als ik dat gevoel niet zou hebben zou ik sowieso niet voor WOP kunnen werken.
- Deel je positieve ervaringen met WOP EVENTS, met je vrienden en beschouw je het als een leuke organisatie om voor te werken?
De projecten die bij WOP worden uitgevoerd zijn leuk en afwisselend, dat wordt weleens gedeeld met vrienden. Het WOP-gevoel zelf daarover wordt niets verteld of gedeeld.
- Kun benoemen waarmee we jouw verbodenheid met WOP EVENTS kunnen versterken?
Wat je geeft krijg je terug is de overtuiging. Door persoonlijke aandacht groeit de mate van verbondenheid, het zijn de kleine dingen die het doen.
- In hoeverre komen jouw persoonlijke waarden overeen met de kernwaarden van WOP EVENTS?
Dit wordt als belangrijk ervaren, wat nu precies de kernwaarden van WOP zijn is niet helemaal duidelijk. Maar voelt wel als dezelfde, in ieder geval op persoonlijk vlak.
- Heeft WOP EVENTS je als freelancer geholpen om je beste prestaties te leveren in je werk?
Ja, doordat hulpvragen in een veilige omgeving gesteld kunnen worden. Het zou nog prettiger zijn wanneer er meer kruisbestuiving zou plaats vinden tussen collega's en mede freelancers. Ook een eerder definitief besluit van opdrachtgevers over wat er exact georganiseerd gaat worden is belangrijk om de beste prestatie te kunnen leveren.
- Wat maakt een evenementen bureau voor jou het beste bedrijf om als freelancer voor te werken?
Het zijn altijd projecten, je werkt naar een piek toe en kunt daarna weer los laten dat is prettig van het werken voor evenementenbureaus.
- Je werkt voor meerdere organisaties, voel je bij de ene organisatie meer betrokken als bij de andere organisatie?
Een twijfelende ja, maar ook weer niet. Als er geen betrokkenheid ervaren wordt bij een organisatie dan wordt de opdracht niet aangenomen. Zelfs niet als het over écht brood op de plank zou gaan. Reden hiervan is het gevoel dat je gewaardeerd wordt belangrijk is.

Het derde deel van het interview gaat over **arbeidsmotivatie**

Autonomie

- Hoe ervaar je als freelancer bij WOP EVENTS de mate van autonomie in je werk en besluitvorming?
Ruim voldoende. De plannen zijn wel is waar al gemaakt (creatieve invulling) daar is niet zoveel inspraak, maar goed ieder z'n ding. Je kunt je eigen tijd in delen als het maar goed komt. Wanneer er geen spraken zou zijn van autonomie dan wordt het afvinken en dat is minder aantrekkelijk.
- Kun je een voorbeeld geven van een project waarin je aanzienlijke autonomie had in het nemen van beslissingen? Hoe heeft dat je motivatie en prestaties beïnvloed?
Tijdens de uitvoer van het Van de Beeten event was er veel vrijheid in het bepalen van hoe de locatie ingedeeld zou worden met bijvoorbeeld de machines en vrachtwagens. Dat geeft

extra energie.

- Draagt autonomie in jouw ogen bij aan je arbeidsmotivatie? Kun je dat toelichten?

Ja dat draagt zeker bij, sterker nog dit is voor mij als freelancer zelfs essentieel.

Verbondenheid

- Op welke manieren heeft WOP EVENTS als organisatie jou als freelancers geholpen om je verbonden te voelen met het team en de bedrijfscultuur? En hoe kunnen ze dat verbeteren?

De verbondenheid die wordt ervaren is met name de verbondenheid met Ron, niet zozeer de bedrijfscultuur. Daarbij is het de algemene band van mensen met dezelfde bloedgroep in de branche die de verbondenheid creëert. Het zou nog verder verbeterd kunnen worden door meer crossovers te creëren tussen verschillende teamleden, het leren van elkaar wordt genoemd als manier om verbondenheid te versterken.

- Beschrijf een situatie waarin je, je als freelancer echt deel voelde uitmaken van het team van WOP EVENTS. Wat heeft bijgedragen aan dat gevoel van verbondenheid?

Tijdens het uitnodigingstraject van KRN ging er wat fout, zelf werd er een blokkade ervaren om tot een oplossing te komen. De hulpvraag neer kunnen leggen in het team en vervolgens rustig en niet oordelend tot een oplossing komen voelde erg prettig en versterkte de onderlinge verbondenheid.

- Draagt verbondenheid in jouw ogen bij aan je arbeidsmotivatie?

Ja.

Competentie

- Hoe stimuleert WOP EVENTS jou als freelancer om je professionele competenties te ontwikkelen en te verbeteren? En hoe zou dat beter kunnen?

Lastig om te beantwoorden, niet echt naar de mening van Floor. Dit zou wel verbeterd kunnen worden door het stimuleren van cross-overs binnen het team. Daarnaast wordt mental health genoemd als voorbeeld voor training en coaching.

- Op welke manieren evalueert en ondersteunt WOP EVENTS jouw professionele groei en ontwikkeling als freelancer? Hoe zouden ze dit kunnen verbeteren?

Door de fusie tussen roem en WOP is het werkveld verbreed, een groter team met verschillende mensen en grotere diversiteit aan leveranciers. Hierdoor groeit de kennis in de breedte.

- Draagt competentie in jouw ogen bij aan je arbeidsmotivatie?

De freelancer is hier zelf verantwoordelijk voor, het onderdeel uit maken van een team is dan belangrijker. Mochten er masterclasses aangeboden worden zou hier wel tijd voor vrijgemaakt worden.

Afsluitend nog een paar samenvattende vragen

- Denk je dat jouw emotionele betrokkenheid invloed heeft op de arbeidsmotivatie binnen de organisatie WOP EVENTS? Kun je dat verder toelichten?

Het voelen van betrokkenheid is belangrijk, anders werkt het niet in de samenwerking.

- Wat is voor jou de belangrijkste drijfveer voor in arbeidsmotivatie?

Geven en nemen. Betrokkenheid bij de ontwikkeling van de organisatie en het gevoel gewaard te worden. Samen doen, team gevoel.

- Heb je aansluitend nog suggesties of aanvulling op de thema's die we besproken hebben?

Het teamgevoel zou versterkt kunnen worden door het team dat een project gaat draaien iets vaker en eerder bij elkaar te laten komen. Daarnaast zou het duidelijker bieden van structuur en het gevoel van deel uit maken van een team (hulpvraag kunnen stellen) helpen bij de verbondenheid met WOP.

Samenvatting interview projectmanager 3

Datum	dinsdag 31 oktober 2023
Notulist	Ron van Zelst
Aanwezig	Projectmanager 2, Ron van Zelst
Onderwerp	Gespreksverslag projectmanager 3

Algemene vragen

- Kun je kort vertellen hoe je bent gestart in de evenementenbranche?

Eef Kouters (42) gestart aan de middelbare hotelschool in Tilburg om vervolgens door te studeren aan TIO Hogeschool. Tijdens haar studie aan de start gestaan van de oprichting van een Boutique hotel in Tilburg en dit operationeel ook de eerste 2 jaar mee ondersteund. Via een vacature bij Arjan van Dijk de evenementenbranche ingerold in de functie van medewerker plan bureau. Zeer leerzame periode waarin alle operationele afdelingen even voorbij komen. Na 1.5 jaar de behoefte om ook meer op de werkvloer actief te zijn. Gestart bij eventbureau Fijnevent (Hans van Avendonk) hier 10 jaar als projectmanager aan de slag geweest om daarna de overstap te maken naar het Duvelhok. Het Duvelhok is een initiatief van Karen Bruers en werd opgezet als multifunctionele locatie met ateliers en eventruimtes. Een tijd van hard werken waarin langzaam de behoefte groeide om voor zichzelf te gaan werken. In 2017 gestart als freelancer.

- Wat is de reden dat je ervoor hebt gekozen om freelancer te zijn?

In de laatste functie bij Duvelhok ontstond het gemis van het evenementen vak. Daarnaast groeide de behoefte om zelfstandig te werken, niet meer voor iemand maar met iemand samen. Het gevoel dat je zelf kan beslissen en de gelijkwaardigheid in samenwerking waren daarbij belangrijke drijfveren.

- Welke werkzaamheden spreken je het meest aan?

Het creatieve proces voorafgaand en de uitvoer van evenementen. Meer specifiek ook de maatwerk styling aspecten.

- Wat is je doel / motivatie van het voltooien van een project?

Verwachtingen overtreffen en volledig ontzorgen van de opdrachtgever.

Het tweede deel van het interview gaat over **betrokkenheid**

- Kun je mij vertellen hoe tevreden je bent met de mogelijkheid om je freelancen bij WOP EVENTS?

WOP is voor mij een prettige opdrachtgever.

- Wat maakt je trots/blij om als freelancers voor WOP EVENTS te werken?

Vind het fijn als ik door WOP gebeld wordt voor een nieuwe opdracht, het gevoel van ze hebben wederom vertrouwen in mij maakt me trots.

- Voel je een persoonlijke verbondenheid met WOP EVENTS als organisatie?

We delen dezelfde kwaliteitsperceptie. Ook de creativiteit, eigengereidheid en Brabantse gezelligheid spreken mij aan. Daarbij is het een prettig en overzichtelijk team.

- Kun je beschrijven hoe je de emotionele band met WOP EVENTS ervaart als freelancer?

Je wil het graag goed doen voor het team en er moet zelfs wel een klik zijn anders werkt het

niet. De band met WOP is groeiende op dit moment met Fijnevent nog wel sterker (voormalige werkgever).

- Zou je als freelancer bereid zijn om buitengewone inspanningen te leveren om het succes van WOP EVENTS te bevorderen?

Ja de extra mile is een natuurlijke vanzelfsprekendheid.

- Deel je positieve ervaringen met WOP EVENTS, met je vrienden en beschouw je het als een leuke organisatie om voor te werken?

Ja dit deel ik in de vorm van het type opdrachten en de opdrachtgevers waarvoor ik werk. Het project van Shell is hier een voorbeeld van, dit deel ik met vrienden.

- Kun benoemen waarmee we jouw verbodenheid met WOP EVENTS kunnen versterken?

Feedback om van te leren zou de verbondenheid met WOP kunnen versterken. Een gesprekje met elkaar over hoe het gaat; noem het een functioneringsgesprek of als suggestie de afronding van een project om er over en weer van te leren.

- In hoeverre komen jouw persoonlijke waarden overeen met de kernwaarden van WOP EVENTS?

Wat zijn de waarden van WOP? Als gekeken wordt naar het type mens waaruit WOP bestaat komen de waarden zeker overeen, ook in kwaliteitsperceptie en omgangsvormen delen we dezelfde waarden.

- Heeft WOP EVENTS je als freelancer geholpen om je beste prestaties te leveren in je werk? Door mee te kijken, feedback te geven en kritisch te blijven op het werk helpt het om betere prestaties te leveren. De rol van Rob (operationeel manager) wordt hierin als zeer positief ervaren.

- Wat maakt een evenementen bureau voor jou het beste bedrijf om als freelancer voor te werken?

Het is belangrijk welk type opdrachten worden uitgevoerd, standaard maatwerk is niet interessant. Ook het type opdrachtgevers / portfolio telt daarin wel mee.

- Je werkt voor meerdere organisaties, voel je bij de ene organisatie meer betrokken als bij de andere organisatie?

Nee, de betrokkenheid bij de opdrachtgever is altijd dezelfde. Je kunt jezelf niet voor 50% inzetten en betrokkenheid vormt de basis voor de inzet.

Het derde deel van het interview gaat over **arbeidsmotivatie**

Autonomie

- Hoe ervaar je als freelancer bij WOP EVENTS de mate van autonomie in je werk en besluitvorming?

Dit wordt als positief ervaren in het kader van planning en indeling van werkzaamheden. Het voelt niet als belemmerend dat we mee kijken, bij (grotere) contracten is dit juist wel prettig.

- Kun je een voorbeeld geven van een project waarin je aanzienlijke autonomie had in het nemen van beslissingen? Hoe heeft dat je motivatie en prestaties beïnvloed?

Alle projecten hebben dit wat mij betreft anders zou het ook niet bij mij passen. Vaste kaders in de vorm van een briefing zijn daarbij wel belangrijk.

- Draagt autonomie in jouw ogen bij aan je arbeidsmotivatie? Kun je dat toelichten?
Ja, zoals eerder gezegd is dit key. Anders werkt het niet.

Verbondenheid

- Op welke manieren heeft WOP EVENTS als organisatie jou als freelancers geholpen om je verbonden te voelen met het team en de bedrijfscultuur? En hoe kunnen ze dat verbeteren?
Door de mensen achter WOP ontstaat het gevoel van verbondenheid. De kleine attenties dragen daar ook aan bij net zoals de borrel van 9 november.
- Beschrijf een situatie waarin je, je als freelancer echt deel voelde uitmaken van het team van WOP EVENTS. Wat heeft bijgedragen aan dat gevoel van verbondenheid?
WOP is een open en eerlijke organisatie, niet de mooi weer show. Hierdoor heb je het gevoel dat je er bij hoort en niet dat je een buitenstaander bent.
- Draagt verbondenheid in jouw ogen bij aan je arbeidsmotivatie?
Ja dat draagt zeker bij.

Competentie

- Hoe stimuleert WOP EVENTS jou als freelancer om je professionele competenties te ontwikkelen en te verbeteren? En hoe zou dat beter kunnen?
De ontwikkeling van professionele competenties wordt op dit moment niet door WOP gestimuleerd. Dit zou verbeterd kunnen worden door elkaar te informeren over ontwikkelingen in de markt, cross-overs tussen freelancers in het aanleveren van inspiratie. Zou het zelf tof vinden om daar aan bij te dragen. Een voorbeeld van training kan ook zijn veiligheids training, zeker gezien ISO45001. Wat in het verleden ook als positief is ervaren is de Inventado training, een online uitnodigingstool waar gebruik van gemaakt wordt binnen WOP.
- Op welke manieren evalueert en ondersteunt WOP EVENTS jouw professionele groei en ontwikkeling als freelancer? Hoe zouden ze dit kunnen verbeteren?
Het evalueren van prestaties wordt nog niet gedaan, dit zou wel gewaardeerd worden. Voorwaarde is wel dat dit over en weer gebeurt.
- Draagt competentie in jouw ogen bij aan je arbeidsmotivatie?
Het zou een leuke bijkomstigheid zijn, zie het als een cadeautje. Een voorbeeld zou bijvoorbeeld LaFuente talks kunnen zijn.

Afsluitend nog een paar samenvattende vragen

- Denk je dat jouw emotionele betrokkenheid invloed heeft op de arbeidsmotivatie binnen de organisatie WOP EVENTS? Kun je dat verder toelichten?
Het hebben van een emotionele band of passie is belangrijk, je zou kunnen zeggen dat het een hygiëne voorwaarden is voor een geslaagde samenwerking.
- Wat is voor jou de belangrijkste drijfveer in arbeidsmotivatie?
De mensen waarmee gewerkt wordt, de teamgeest die er is. Samen dezelfde kwaliteitsperceptie hebben en mooie evenementen kunnen creëren.
- Heb je aansluitend nog suggesties of aanvulling op de thema's die we besproken hebben?
Het uitspreken van waardering en ervaren van wederzijds respect is belangrijk in de

samenwerking. Dit kan ook in hele kleine dingen zitten; een kort berichtje na afloop van een event met lekker gewerkt kan al voldoende zijn.

Samenvatting interview projectmanager 4

Datum	vrijdag 3 november 2023
Notulist	Ron van Zelst
Aanwezig	Projectmanager 4, Ron van Zelst
Onderwerp	Gespreksverslag projectmanager 4

Algemene vragen

- Kun je kort vertellen hoe je bent gestart in de evenementenbranche?
Susan Raijmakers studeerde Sports Management aan de Fontys Hogeschool in Sittard ging aan de slag in de sportsector bij o.a. het Watsportverbond en LEVgroep, om vervolgens als bedrijfsmanager te gaan werken bij horecacentrum Nia Domo in Boekel. Na een paar jaar begon de achtergrond in de sport toch te kriebelen, dat maakte dat een overstap werd gemaakt naar Nevobo (Nederlandse Volleybalbond). In deze rol kwam Susan er achter dat de eventbranche toch te veel aan haar trok en ging ze achtereenvolgens aan de slag bij de evenementenbureaus Turnkey, roem events en Think Ahead. Na 5 jaar ervaring opgedaan te hebben als projectmanager in de eventbranche ging Susan aan de slag als freelancer.
- Wat is de reden dat je ervoor hebt gekozen om freelancer te zijn?
Het aantrekkelijke idee van vrijheid en zelf je agenda kunnen te kunnen richten zijn de voornaamste beweegredenen. Daarnaast wil Susan voor zichzelf ontdekken of ze ondernemend of ondernemer is, 2023 was het moment om daar mee te starten.
- Welke werkzaamheden spreken je het meest aan?
Alle onderdelen, van concept tot uitvoer, spreken aan. Wil graag de spin in het web zijn.
- Wat is je doel / motivatie van het voltooien van een project?
Dit is een combinatie van verschillende factoren, financieel is daarbij zeker geen drijvende factor. Het magische moment waarop alles op zijn plek valt en de magie die ontstaat tussen de opdrachtgever en mijzelf daar doe ik het voor. Als dit ontstaat dan moet de rest ook geklopt hebben.

Het tweede deel van het interview gaat over **betrokkenheid**

- Kun je mij vertellen hoe tevreden je bent met de mogelijkheid om je freelancen bij WOP EVENTS?
Heel tevreden, het voelt een beetje als thuiskomen.
- Wat maakt je trots/blij om als freelancers voor WOP EVENTS te werken?
Samen mooie dingen neer zetten, kan mezelf daarbij goed vinden in de concepten die worden neergezet.
- Voel je een persoonlijke verbondenheid met WOP EVENTS als organisatie?
Ja voel mezelf zeker verbonden, die verbinding is er met name met Ron. Wel merk ik op dat je als freelancer later wordt aangehaakt, in het verleden als vaste medewerker kreeft je ook het beginstuk mee, nu staat de basis vaak al.
- Kun je beschrijven hoe je de emotionele band met WOP EVENTS ervaart als freelancer?
De verbinding is er met de mensen; Ron en Arjan zijn goeie gasten. Het zit in de personen, daar het je de emotionele band meer. Tegelijkertijd voelt het als thuiskomen, een deel van mijn evenementenopvoeding ligt bij roem en dat merk ik.

- Zou je als freelancer bereid zijn om buitengewone inspanningen te leveren om het succes van WOP EVENTS te bevorderen?

Ja, je wil er samen trots op het eindresultaat kunnen zijn dus lever je de extra inspanning mocht dat nodig zijn.

- Deel je positieve ervaringen met WOP EVENTS, met je vrienden en beschouw je het als een leuke organisatie om voor te werken?

Het delen van ervaringen en trots hangt meer aan het event/opdracht dan aan de organisatie WOP. Vind WOP zeker een leuke club om voor te werken, alleen deel dat niet op die manier met mijn omgeving.

- Kun benoemen waarmee we jouw verbodenheid met WOP EVENTS kunnen versterken?

Verbinding maken met het team door bijvoorbeeld een gezamenlijk uitje. Maar ook de kleine dingen zoals een app-groep. De verbondenheid zou nog meer verstrekt kunnen worden door beter te weten wat er speelt en hoe de agenda er uit ziet qua projecten en welke projectmanagers deze projecten uitvoeren. Dan kun je af en toe ook informeel informeren hoe het gaat met een project en weet je wat andere bezig houdt.

- In hoeverre komen jouw persoonlijke waarden overeen met de kernwaarden van WOP EVENTS?

Wat zijn de kernwaarden? Vind ik eigenlijk wel belangrijk om te weten, kan mezelf er wel wat bij voorstellen met eigenlijk eet ik het niet zeker. De kern is zeker mooie dingen doen en daar sta ik helemaal achter.

- Heeft WOP EVENTS je als freelancer geholpen om je beste prestaties te leveren in je werk? Ja, er is veel ruimte voor zelfstandigheid en dat vind ik erg prettig. Het verwachtingspatroon is duidelijk dus daar kan ik op verder.

- Wat maakt een evenementen bureau voor jou het beste bedrijf om als freelancer voor te werken?

Zint in de mensen met wie je samenwerkt. Het gaat over sfeer, cultuur dat soort zaken.

- Je werkt voor meerdere organisaties, voel je bij de ene organisatie meer betrokken als bij de andere organisatie?

Een twijfelende ja, dat komt ook wel door het verleden bij roem events. Als ik het aan zou moeten wijzen komt het door de overzichtelijke en platte organisatie. Bij een andere opdrachtgever is dat niet zo, dan kom ik er achter dat ik mezelf daar niet zo toe aangetrokken voel.

Het derde deel van het interview gaat over **arbeidsmotivatie**

Autonomie

- Hoe ervaar je als freelancer bij WOP EVENTS de mate van autonomie in je werk en besluitvorming?

Goed, denk ook te weten hoe jullie het willen en binnen dat kader voel ik me vrij om mijn werkzaamheden zelf in te delen en beslissingen te nemen. Dit voelt prettig. De sparring vind ik wel belangrijk, zowel aan de voorkant als achteraf evalueren of dingen naar verwachting zijn verlopen.

- Kun je een voorbeeld geven van een project waarin je aanzienlijke autonomie had in het

nemen van beslissingen? Hoe heeft dat je motivatie en prestaties beïnvloed?

Als freelancer stap je later in bij een project is tot nu toe mijn ervaring, dan zijn er al best wel wat beslissingen genomen en blijft er minder vrijheid/autonomie over. Dat vind ik wel jammer. Aan de voorkant meer betrokkenheid leidt uiteindelijk tot meer energie, het project en de creatie voelt dan meer van samen.

- Draagt autonomie in jouw ogen bij aan je arbeidsmotivatie? Kun je dat toelichten?

Ja dat draagt zeker bij, meer ownership geeft meer energie.

Verbondenheid

- Op welke manieren heeft WOP EVENTS als organisatie jou als freelancers geholpen om je verbonden te voelen met het team en de bedrijfscultuur? En hoe kunnen ze dat verbeteren?

De verbondenheid is er nu met name met Ron, nog niet echt met de rest van de club of met WOP als organisatie. Dat wordt wel gevoed door de borrel en de app-groep. Wanneer je wat vaker samenwerkt en elkaar tegenkomt op kantoor versterkt dat ook de band door de informele contacten die je dan ook hebt.

- Beschrijf een situatie waarin je, je als freelancer echt deel voelde uitmaken van het team van WOP EVENTS. Wat heeft bijgedragen aan dat gevoel van verbondenheid?

Als alles lekker loopt op een project of tijdens de voorbereidingen is er ruimte om met het team te connecten. Een voorbeeld hiervan is een dagje B&G, dat draagt bij aan het teamgevoel om daar samen te staan.

- Draagt verbondenheid in jouw ogen bij aan je arbeidsmotivatie?

Ja.

Competentie

- Hoe stimuleert WOP EVENTS jou als freelancer om je professionele competenties te ontwikkelen en te verbeteren? En hoe zou dat beter kunnen?

Nu niet. Twijfel ook wel een beetje of ik er op zit te wachten, een leerproces is ook continu en ongoing in de praktijk. Op het gebied van inspiratie en creatie zou dan de behoefte het grootst zijn, een voorbeeld hiervan is de donderdag voor Tomorrowland. Gevraagd naar de behoefte aan masterclasses; dan moet het wel echt interessant zijn en is het zeer afhankelijk van de inhoud.

- Op welke manieren evalueert en ondersteunt WOP EVENTS jouw professionele groei en ontwikkeling als freelancer? Hoe zouden ze dit kunnen verbeteren?

Feedback en evaluatie is prettig. Dit kan nog wel verder verbeterd worden door het concreter te maken. Nu evalueren we wel het project maar ook de samenwerking en leer- en verbeterpunten kunnen daar aan toegevoegd worden.

- Draagt competentie in jouw ogen bij aan je arbeidsmotivatie?

In mindere mate wel ja. Maar zeker niet het belangrijkste.

Afsluitend nog een paar samenvattende vragen

- Denk je dat jouw emotionele betrokkenheid invloed heeft op de arbeidsmotivatie binnen de organisatie WOP EVENTS? Kun je dat verder toelichten?

Ja, het gevoel moet goed zijn als het niet goed zit werkt het überhaupt niet. Als je de

verbinding echt ervaart en voelt ga je er ook harder voor om er een succes van te maken.

- Wat is voor jou de belangrijkste drijfveer voor in arbeidsmotivatie?

Leuke dingen doen!

- Heb je aansluitend nog suggesties of aanvulling op de thema's die we besproken hebben?

Voor nu geen aanvullingen.

Samenvatting interview projectmanager 5

Datum	woensdag 8 november 2023
Notulist	Ron van Zelst
Aanwezig	Projectmanager 5, Ron van Zelst
Onderwerp	Gespreksverslag projectmanager 5

Algemene vragen

- Kun je kort vertellen hoe je bent gestart in de evenementenbranche?
Studeerde achtereenvolgens aan het MBO en HBO Hotelmanagement en al tijdens de studententijd werd er veel gewerkt in de horeca. Na haar studie terecht gekomen bij Arjan van Dijk als partymanager en na een jaar gestart op het projectbureau specialevents, show & entertainment. Na deze periode aan de slag gegaan als freelance projectmanager bij Van Lanschot Bankiers.
- Wat is de reden dat je ervoor hebt gekozen om freelancer te zijn?
Dat was eigenlijk helemaal niet de bedoeling, sterker nog van thuis uit werd dit zelfs sterk afgeraden. De vraag kwam voorbij in de functie bij Van Lanschot Bankiers en van lieverlee ben ik als freelancer blijven werken. Uiteindelijk hebben de vrijheid en variatie in werkzaamheden toch doen besluiten om door te gaan.
- Welke werkzaamheden spreken je het meest aan?
Projectmanagement en showregie.
- Wat is je doel / motivatie van het voltooien van een project?
Het uiteindelijke succes van het project als alles bij elkaar komt. En er uit halen wat er in zit.

Het tweede deel van het interview gaat over **betrokkenheid**

- Kun je mij vertellen hoe tevreden je bent met de mogelijkheid om je freelancen bij WOP EVENTS?
Juist heel leuk. Er is betrokkenheid vanuit het team van WOP en tegelijkertijd heb je wel de vrijheid om het project zelf tot stand te brengen. Daarbij word je niet te kort op de huid gezeten.
- Wat maakt je trots/blij om als freelancers voor WOP EVENTS te werken?
Het is een plezierige werkomgeving, dat staat voorop. Je werkt aan mooie projecten voor leuke klanten. De onderlinge contacten zijn altijd prettig er wordt altijd met plezier gewerkt.
- Voel je een persoonlijke verbondenheid met WOP EVENTS als organisatie?
Ja zeker wel. Dit komt omdat je betrokken wordt. Niet alleen op momenten dat je werkt maar ze houden je ook aangelijnd buiten de projecten om. Er wordt zo nu en dan gebeld om advies en er wordt met interesse geïnformeerd naar hoe het met je gaat.
- Kun je beschrijven hoe je de emotionele band met WOP EVENTS ervaart als freelancer?
Deze zou ik zelfs wel familiair willen noemen, een leuke manier van samenwerken.
- Zou je als freelancer bereid zijn om buitengewone inspanningen te leveren om het succes van WOP EVENTS te bevorderen?
Ja zeker, en dat gebeurt ook wel. Door plezierig werken geef je meer.

- Deel je positieve ervaringen met WOP EVENTS, met je vrienden en beschouw je het als een leuke organisatie om voor te werken?
Ja, je praat positief over projecten ook als het een keer tegen zit met een opdrachtgever. Je wil het dan toch goed doen voor WOP (en mijzelf).
- Kun benoemen waarmee we jouw verbodenheid met WOP EVENTS kunnen versterken?
Die is er al zo goed als maximaal. Dat zou nog verder versterkt kunnen worden door elkaar vaker te zien op kantoor, ook voor het sociale aspect.
- In hoeverre komen jouw persoonlijke waarden overeen met de kernwaarden van WOP EVENTS?
Persoonlijk denk ik dat ze aardig overeenkomen.
- Heeft WOP EVENTS je als freelancer geholpen om je beste prestaties te leveren in je werk?
Ja, WOP is een opdrachtgever vanuit het begin dat ik ben gestart met freelancen. Er was toen een team van Judith en Rob die mee keken naar wat er moest gebeuren; learning bij doing en elkaar scherp houden. Dat heeft mij veel gebracht op persoonlijk vlak in de ontwikkeling van eventprofessional.

Wat ook prettig werkt is de vrijheid en handelsruimte die je krijgt als projectmanager. Doordat niet alles al tot in de puntjes is uitgewerkt in een voorstel naar de klant is er ruimte voor creativiteit en eigen inbreng. Dit geeft het gevoel meer invloed te hebben op het uiteindelijke eindresultaat.
- Wat maakt een evenementen bureau voor jou het beste bedrijf om als freelancer voor te werken?
Het type events dat zij organiseren en de mensen zelf. Met name dat; de klik met de mensen moet er zijn.
- Je werkt voor meerdere organisaties, voel je bij de ene organisatie meer betrokken als bij de andere organisatie?
Voor mijzelf geldt dat ik voor 2 bureaus `s het meeste werk (Fijnevent en WOP red.). Als vanzelf heb ik dan ook bij deze 2 bureaus `s het meeste gevoel.

Het derde deel van het interview gaat over **arbeidsmotivatie**

Autonomie

- Hoe ervaar je als freelancer bij WOP EVENTS de mate van autonomie in je werk en besluitvorming?
De vrijheid is er zeker, je overlegt met elkaar wat er moeten gebeuren en hoe het in grote lijnen moet worden. Daarna is het er het vertrouwen in de deskundigheid van de projectmanager om het project tot een goed geheel te brengen. Uiteraard altijd met meekijken van WOP.
- Kun je een voorbeeld geven van een project waarin je aanzienlijke autonomie had in het nemen van beslissingen? Hoe heeft dat je motivatie en prestaties beïnvloed?
KIWA is een mooi voorbeeld. Hier was de betrokkenheid er al vanaf het begin, van het eerste plan tot aan de uiteindelijke productie. Dat stimuleert om het project top neer te zetten en bevordert ook het gevoel om de juiste marges te halen.
- Draagt autonomie in jouw ogen bij aan je arbeidsmotivatie? Kun je dat toelichten?
Ja dat speelt mee, maar niet de hoofd focus.

Verbondenheid

- Op welke manieren heeft WOP EVENTS als organisatie jou als freelancers geholpen om je verbonden te voelen met het team en de bedrijfscultuur? En hoe kunnen ze dat verbeteren?
Dat gebeurt ook door kleine dingen. Bijvoorbeeld in de COVID periode werd er geïnformeerd hoe het ging en kwam Arjan langs me een kleine attentie, dat heeft zijn charme. Er wordt best wel veel aan gedaan, het voorbeeld van donderdag is top.
- Beschrijf een situatie waarin je, je als freelancer echt deel voelde uitmaken van het team van WOP EVENTS. Wat heeft bijgedragen aan dat gevoel van verbondenheid?
Dit wordt met name gevoed door de informele momenten. Wat nog verder bij kan dragen is een brainstorm in werkwijze van WOP of breder over de ontwikkeling van de branche en nieuwe inspiratie delen.
- Draagt verbondenheid in jouw ogen bij aan je arbeidsmotivatie?
Ja zeker. De persoonlijke verbondenheid en plezier hebben zijn erg belangrijk.

Competentie

- Hoe stimuleert WOP EVENTS jou als freelancer om je professionele competenties te ontwikkelen en te verbeteren? En hoe zou dat beter kunnen?
Bij elk project leer je nieuwe dingen en krijg je andere inzichten, het gaat dus vanzelf en overall. Ook bij WOP. De vrijheid die je hebt draagt daar ook aan bij, hierdoor ontstaan leermomenten. Verdere verbetering zie ik op dit moment niet.
- Op welke manieren evalueert en ondersteunt WOP EVENTS jouw professionele groei en ontwikkeling als freelancer? Hoe zouden ze dit kunnen verbeteren?
Evaluatie over het functioneren wordt op dit moment niet zo ervaren. Dat zou wel goed zijn. Ook de betrokkenheid bij andere projecten en leren van andere zou een positief effect kunnen hebben. Wat verder nog niet echt leeft is GRIPP. Weet van het bestaan maar gebruik het zelf (helemaal) niet. Dit ligt geheel bij mijzelf.
- Draagt competentie in jouw ogen bij aan je arbeidsmotivatie?
Weet niet of dit nu expliciet bijdraagt aan mijn arbeidsmotivatie, je leert en wordt sterker/beter.

Afsluitend nog een paar samenvattende vragen

- Denk je dat jouw emotionele betrokkenheid invloed heeft op de arbeidsmotivatie binnen de organisatie WOP EVENTS? Kun je dat verder toelichten?
Ja dat is zeker wel zo. Hoop ook dat mijn betrokkenheid bij draagt aan het succes van WOP.
- Wat is voor jou de belangrijkste drijfveer voor in arbeidsmotivatie?
Werken met leuke mensen en aan leuke projecten waarbij ik de vrijheid heb om dit naar eigen inzicht in te vullen.
- Heb je aansluitend nog suggesties of aanvulling op de thema's die we besproken hebben?
Als WOP zijn jullie goed bezig, blijf wie je ben.
Een gezamenlijke werkplek zou tot meer verbondenheid kunnen leiden.

Samenvatting interview projectmanager 6

Datum	maandag 6 november 2023
Notulist	Ron van Zelst
Aanwezig	Projectmanager 6, Ron van Zelst
Onderwerp	Gespreksverslag projectmanager 6

Algemene vragen

- Kun je kort vertellen hoe je bent gestart in de evenementenbranche?
Als klein meisje droomde Charlène al van een leven als stewardess of toch zeker een carrière in het toerisme. De keuze voor een studie aan de NHTV was dan ook snel gemaakt, haar voorkeur voor de opleiding toerisme werd met een jaar uitgesteld door loting. Na het eerste jaar vrijetijdsmanagement en het behalen van haar propedeuse werd de overstap gemaakt naar toerisme, als snel kwam ze op deze keuze terug en vervolgde ze haar opleiding vrijetijdsmanagement. Na haar opleiding werd ze startte ze in het toerisme om via wat omzwervingen na een paar jaar bij Tribe Company terecht te komen. Van hieruit werd haar carrière vervolgd richting Effectgroep en Heineken.
- Wat is de reden dat je ervoor hebt gekozen om freelancer te zijn?
Al tijdens de periode bij Tribe werden af en toe freelance klussen uitgevoerd, die combinatie was niet ideaal. Na de periode bij Heineken was er wat twijfel over de volgende stap, in dienst gaan bij een bureau had niet de voorkeur dan eerder bij een mooi merk. Uiteindelijk kwam het zo op haar pad, door er over te praten met andere werd een eerste klus bij Nike aangeboden. De afwisseling en vrijheid spraken daarin het meeste aan.
- Welke werkzaamheden spreken je het meest aan?
Getting things done. Het stukje klantcontact, creatie maar ook de verscheidenheid spreken daarin het meeste aan.
- Wat is je doel / motivatie van het voltooien van een project?
De bal te laten rollen, zorgen dat alles bij elkaar komt. Samen een plan maken met leveranciers, locatie, ect. en zorgen dat het samenkomt.

Het tweede deel van het interview gaat over **betrokkenheid**

- Kun je mij vertellen hoe tevreden je bent met de mogelijkheid om je freelancen bij WOP EVENTS?
Super tevreden. Al vanaf het begin een warme band, nog ooit gesolliciteerd naar een vaste job bij WOP in de tijd dat ze in Etten-Leur zaten. Sindsdien altijd wel een beetje in de gaten gehouden en nu één van de eerste opdrachtgevers.
- Wat maakt je trots/blij om als freelancers voor WOP EVENTS te werken?
Mooie opdrachtgever, zijn erg goed voor freelancers, bijna het gevoel van een vaste medewerker. Ervaar altijd de waardering. De korte lijnen en gelijkwaardigheid in de samenwerking spreken enorm aan.
- Voel je een persoonlijke verbondenheid met WOP EVENTS als organisatie?
Ja, zijn loyaal naar freelancers en dat voedt de connectie. Een leuk voorbeeld is crewcatering, je weet hoe belangrijk WOP dat vindt, dat waardeer ik en daardoor geef ik er zelf ook extra aandacht aan. Hierin proef en voel je ook de Brabantse roots en gastvrijheid.
- Kun je beschrijven hoe je de emotionele band met WOP EVENTS ervaart als freelancer?

Warm, bourgondisch, loyaal.

- Zou je als freelancer bereid zijn om buitengewone inspanningen te leveren om het succes van WOP EVENTS te bevorderen?

Ja, mits binnen mijn eigen normen en waarden. Daar zit tegelijkertijd ook een match, voor mijn gevoel hebben we hetzelfde DNA en morele kompas.

- Deel je positieve ervaringen met WOP EVENTS, met je vrienden en beschouw je het als een leuke organisatie om voor te werken?

Ja, positieve verhalen worden gedeeld. Een voorbeeld daarvan is de taart met Pasen, daar deel ik dan een foto van in Whatsapp met mijn familie. Zij weten ook dat ik super graag voor WOP werk. Als ik positief ben over een opdracht dan is de reactie ook vaak; 'Dat was er zeker weer één van WOP'

- Kun benoemen waarmee we jouw verbodenheid met WOP EVENTS kunnen versterken?

Elkaar leren kennen als team WOP dat zou bijdragen. Zicht op projecten en bij wie ze lopen draagt ook bij, weten wat de ander bezig houdt en hier oprecht naar kunnen informeren. Ook het delen van inspiratie onderling zou bijdragen aan meer verbondenheid.

- In hoeverre komen jouw persoonlijke waarden overeen met de kernwaarden van WOP EVENTS?

Die komen aardig overeen; gemoedelijk, eerlijk, loyaal, Brabant. Wat ik een mooi voorbeeld vind is het gelijk trekken van kosten voor freelancers, wie goed doet goed ontmoet. Dat zou ik zelf ook kunnen doen.

- Heeft WOP EVENTS je als freelancer geholpen om je beste prestaties te leveren in je werk?
- Ja dat denk ik wel. Bijvoorbeeld de coaching van Rob, hij houdt je scherp. Doordat je samen goed nadenkt over alles ontvang je ook weer complimenten van leveranciers dat het goed geregeld is en dat is prettig.

Zo leer je ook weer bij andere, bijvoorbeeld bij Effectgroep hadden ze een eigen motion graphic designer in dienst, daar leerde ik van dat het tof is om visuals te animeren en dat neem ik nu mee naar andere opdrachten.

- Wat maakt een evenementen bureau voor jou het beste bedrijf om als freelancer voor te werken?

Waardering vind ik belangrijk net zoals loyaliteit en eerlijkheid. Door de inzet van mij als freelancer een bepaalde continuïteit te geven blijf ik ook verboden en aangesloten, dat is ook belangrijk.

- Je werkt voor meerdere organisaties, voel je bij de ene organisatie meer betrokken als bij de andere organisatie?

Een twijfelende ja, dit heeft te maken met hoe lang ken je elkaar en de onderlinge banden. Maar ook het type events. Bij WOP is het altijd theateraal, veel entertainment, festivalstijltje. Bijna altijd een feestje. Dat is leuk. Bij andere weer veel meer van uit concept en hele sterke creatie, dat is ook gaaf.

Het derde deel van het interview gaat over **arbeidsmotivatie**

Autonomie

- Hoe ervaar je als freelancer bij WOP EVENTS de mate van autonomie in je werk en besluitvorming?

Deze ervaar ik als hoog,. Merk wel dat ik bij Global de ruggenspraak opgevoerd werd, de voortgang van het project hadden we beter kunnen borgen.

- Kun je een voorbeeld geven van een project waarin je aanzienlijke autonomie had in het nemen van beslissingen? Hoe heeft dat je motivatie en prestaties beïnvloed?

Het communicatietraject bij Rensa is hier een goed voorbeeld van, ik merkte dat de behoefte er toch bij de klant was om hier in ondersteunt te worden. Hierop heb ik zelf de extra uren verkocht om dit te begeleiden, wij (WOP) zijn er uiteindelijk ook bij gebaat als dit lekker loopt. Het verkopen van de uren geeft ook een fijn gevoel, dat ik weet dat mijn extra inzet ook financieel gedekt is.

- Draagt autonomie in jouw ogen bij aan je arbeidsmotivatie? Kun je dat toelichten?

Ja zeker. Dit draagt zorg voor verantwoordelijke gevoel.

Verbondenheid

- Op welke manieren heeft WOP EVENTS als organisatie jou als freelancers geholpen om je verbonden te voelen met het team en de bedrijfscultuur? En hoe kunnen ze dat verbeteren?

Door aandacht te geven, dat zit in kleine dingen zoals een belletje tijdens Corona. Maar ook de korte lijntjes, platte structuur en het kunnen houden van ruggenspraak.

- Beschrijf een situatie waarin je, je als freelancer echt deel voelde uitmaken van het team van WOP EVENTS. Wat heeft bijgedragen aan dat gevoel van verbondenheid?

Samen een projectdraaien zoals Global waarbij ik in de lead was en Sanne, Rob, Arjan het team compleet maakte. Of andersom als ik ondersteun op een project zoals bij Sogeti van Saskia. Wat ook bijdraagt aan verbondenheid is de lunch van een paar jaar geleden of de borrel van donderdag.

- Draagt verbondenheid in jouw ogen bij aan je arbeidsmotivatie?

Ja zeker. De persoonlijke verbondenheid en plezier hebben zijn erg belangrijk.

Competentie

- Hoe stimuleert WOP EVENTS jou als freelancer om je professionele competenties te ontwikkelen en te verbeteren? En hoe zou dat beter kunnen?

Hier voel ik mezelf niet perse in gestimuleerd door WOP. Wel houdt Rob de boel scherp en het samen optrekken draagt bij. Dit onderdeel verbeteren met freelancers is lastig, zijn ze toch ook zelf verantwoordelijk voor. Een suggestie zou kunnen zijn om inspiratie- of kennissessies te organiseren.

- Op welke manieren evalueert en ondersteunt WOP EVENTS jouw professionele groei en ontwikkeling als freelancer? Hoe zouden ze dit kunnen verbeteren?

Dit zou een aandachtspunt zijn voor WOP. Interne evaluatie met projectmanagers over hoe een project is verlopen zou goed zijn.

- Draagt competentie in jouw ogen bij aan je arbeidsmotivatie?

Als dit verder wordt uitgediept voelt dat wel als next level, dan voel je jezelf denk ik nog meer verbonden.

Afsluitend nog een paar samenvattende vragen

- Denk je dat jouw emotionele betrokkenheid invloed heeft op de arbeidsmotivatie binnen de organisatie WOP EVENTS? Kun je dat verder toelichten?

Ja voor mij wel, elkaar goed kennen is belangrijk. Binnen de bandbreedte van een professionele werkrelatie is open kunnen zijn naar elkaar ook erg prettig.

- Wat is voor jou de belangrijkste drijfveer voor in arbeidsmotivatie?

Geld zeker niet, dan had ik wel een andere job gekozen 😊. Vertrouwen, waardering, samenwerking zijn voor mij key. Ook het type projecten en de eerdere zaken die we besproken hebben.

- Heb je aansluitend nog suggesties of aanvulling op de thema's die we besproken hebben?

Alles is wel zo'n beetje aan bod gekomen. Ter aanvulling nog even de interne evaluatie; je doet dingen op een bepaalde manier waarvan je denkt is dit wel de 'WOP' manier. Als je er niets van hoort zal dat wel, maar goed is dat ook zo? Dat zou nog wel scherper kunnen.

Samenvatting interview projectmanager 7

Datum	donderdag 10 november 2023
Notulist	Ron van Zelst
Aanwezig	Projectmanager 7, Ron van Zelst
Onderwerp	Gespreksverslag projectmanager 7

Algemene vragen

- Kun je kort vertellen hoe je bent gestart in de evenementenbranche?
Op jonge leeftijd ontstond de klik met organiseren bij de KPJ, hier ontstond ook het contact met Marco Dilven een latere opdrachtgever. Na een studie technische bedrijfskunde aan de slag gegaan als freelancer in de eventbranche. Daar was op dat moment het netwerk nog te klein voor. Vervolgens vijf jaar aan de slag gegaan bij Fraai Projecten (evenementen decorateur).
- Wat is de reden dat je ervoor hebt gekozen om freelancer te zijn?
Via een goede relatie (Marco Dilven) raakte ik uiteindelijk weer overtuigd van het freelance bestaan. De gedachte van eigen baas zijn en de vrijheid hebben in combinatie met de afwisseling tussen type opdrachten en diversiteit aan opdrachtgevers waren daarin doorslaggevend. Het opent je wereld.
- Welke werkzaamheden spreken je het meest aan?
De combinatie van de pre-productie op technisch en facilitair vlak samen met de hands-on uitvoering op de vloer. Daarbij is het contact met de klant leuk, zeker in de afstemming van hoe zaken gerealiseerd gaan worden.
- Wat is je doel / motivatie van het voltooien van een project?
Verwachting overtreffen. Zowel de gasten als de klant met een glimlach zien rondlopen en om je heen horen dat het goed is geregeld dat geeft een fijn gevoel.

Het tweede deel van het interview gaat over **betrokkenheid**

- Kun je mij vertellen hoe tevreden je bent met de mogelijkheid om je freelancen bij WOP EVENTS?
Wordt zeer gewaardeerd, want ik merk dat je bij WOP een bepaalde verantwoordelijkheid/vrijheid krijgt. Je wordt niet kort gehouden of betutteld.
- Wat maakt je trots/blij om als freelancers voor WOP EVENTS te werken?
Het team en de gave projecten die we weg zetten. Het team is daarin belangrijk, van de leuke opdrachtgever tot aan de stagehand, iedereen draagt daaraan bij.
- Voel je een persoonlijke verbondenheid met WOP EVENTS als organisatie?
Ja zeker, je krijgt de verantwoording dus dan wil je het ook waar maken.
- Kun je beschrijven hoe je de emotionele band met WOP EVENTS ervaart als freelancer?
Ik hecht er veel waarde aan als er tijd en ruimte is voor een dolletje, en dat kan bij WOP. Dat is de informele band die de betrokkenheid vergroot.
- Zou je als freelancer bereid zijn om buitengewone inspanningen te leveren om het succes van WOP EVENTS te bevorderen?
Ja zeker. Als ik dingen leuk vind dan doe ik ook het ook met meer inzet en wordt niet alles

gefactureerd.

- Deel je positieve ervaringen met WOP EVENTS, met je vrienden en beschouw je het als een leuke organisatie om voor te werken?
Mijn gezin/familie weten voor wie ik werk, met vrienden deel ik meer de opdrachtgever/het project. Zij kennen WOP niet vanuit de branche en dat zegt ze niet zo veel. Deel wel foto's en positieve verhalen.
- Kun benoemen waarmee we jouw verbodenheid met WOP EVENTS kunnen versterken?
Op de eerste plaats door samen te blijven werken, opdrachten te verstrekken. Hoe meer vertrouwen, hoe meer energie. Dat is voor mij belangrijk. Daarnaast zou dit voor een stukje versterkt kunnen worden door buiten de klussen om de informele momenten te vergroten. Een werkplek waar je elkaar tegenkomt versterkt de band ook.
- In hoeverre komen jouw persoonlijke waarden overeen met de kernwaarden van WOP EVENTS?
In grote mate de manier van werken, omgangsvorm en communicatie is het een absolute match. Het komt in alles terug, dat is de basis die je samen deelt.
- Heeft WOP EVENTS je als freelancer geholpen om je beste prestaties te leveren in je werk?
Ja, door de omgeving te creëren waar in het prettig werken is. Het gevoel van we doen het samen in combinatie met de zelfstandigheid waarmee ik kan werken.
- Wat maakt een evenementen bureau voor jou het beste bedrijf om als freelancer voor te werken?
Een evenementenbureau laat mij specialist zijn in wat ik goed kan en biedt mij een bredere scope in het werkveld (veel verschillende dingen zien).
- Je werkt voor meerdere organisaties, voel je bij de ene organisatie meer betrokken als bij de andere organisatie?
Ja en dat heeft met name te maken met de klik op persoonlijk vlak. De mensen zijn het belangrijkste daarin, zowel het team waarmee je werkt als de opdrachtgevers.

Het derde deel van het interview gaat over **arbeidsmotivatie**

Autonomie

- Hoe ervaar je als freelancer bij WOP EVENTS de mate van autonomie in je werk en besluitvorming?
Deze ervaar ik als hoog.
- Kun je een voorbeeld geven van een project waarin je aanzienlijke autonomie had in het nemen van beslissingen? Hoe heeft dat je motivatie en prestaties beïnvloed?
KIWA is een mooi voorbeeld, je hebt de randvoorwaarden en daar binnen veel vrijheid. Hierdoor zet je een stapje extra, je krijgt het vertrouwen en dan wil je het laten zien ook. Dat heeft ook te maken met het budget wat ruimte geeft voor eigen inbreng, wanneer alles al bepaald is wordt dat lastiger.
- Draagt autonomie in jouw ogen bij aan je arbeidsmotivatie? Kun je dat toelichten?
Ja, 100%

Verbondenheid

- Op welke manieren heeft WOP EVENTS als organisatie jou als freelancers geholpen om je verbonden te voelen met het team en de bedrijfscultuur? En hoe kunnen ze dat verbeteren?
Openheid en betrokkenheid zijn daar in kernwoorden. Bijvoorbeeld tijdens Corona, toen werd er ook nog naar je geïnformeerd toen het stiller werd. Dat geeft het gevoel dat er naar je omgekeken wordt.
- Beschrijf een situatie waarin je, je als freelancer echt deel voelde uitmaken van het team van WOP EVENTS. Wat heeft bijgedragen aan dat gevoel van verbondenheid?
Zie hiervoor ook wat hierboven beschreven staat. Dit zou nog wel verder verbeterd kunnen worden. Nu kom ik alleen op kantoor als ik een afspraak heb, het zou leuk zijn wanneer ik mezelf zo thuis voel dat het een plek wordt waar ik ook zomaar binnenloop verbinding te maken met de mensen.
- Draagt verbondenheid in jouw ogen bij aan je arbeidsmotivatie?
Ja, wel in mindere maten maar het draagt zeker bij.

Competentie

- Hoe stimuleert WOP EVENTS jou als freelancer om je professionele competenties te ontwikkelen en te verbeteren? En hoe zou dat beter kunnen?
Nee dat denk ik niet, niet bewust in ieder geval. Als ik meer klussen zou doen worden de omgangsvormen misschien informeler waardoor zaken als; waar wil je naar toe, welke ontwikkeling wil je doormaken en hoe zie je jouw verdere toekomstplan voor j? Meer aan bod komen.
- Op welke manieren evalueert en ondersteunt WOP EVENTS jouw professionele groei en ontwikkeling als freelancer? Hoe zouden ze dit kunnen verbeteren?
De klussen worden geëvalueerd maar het gesprek over hoe de samenwerking is verlopen, wat zijn de verwachtingen en hoe kunnen we elkaar beter maken blijven vaak achterwege.
- Draagt competentie in jouw ogen bij aan je arbeidsmotivatie?
Ja zeker, als dat gevoel ontstaat, ontstaat ook direct het gevoel dat je in de relatie wil investeren.

Afsluitend nog een paar samenvattende vragen

- Denk je dat jouw emotionele betrokkenheid invloed heeft op de arbeidsmotivatie binnen de organisatie WOP EVENTS? Kun je dat verder toelichten?
Ja dat heeft invloed, omdat je vertrouwen krijgt wil je dat ook teruggeven en het waar maken.
- Wat is voor jou de belangrijkste drijfveer voor in arbeidsmotivatie?
Plezier in het werk. WOP ga vooral zo door!
- Heb je aansluitend nog suggesties of aanvulling op de thema's die we besproken hebben?
Gesprekjes buiten de projecten om over waar je als freelancer/mens naar toe wil. Ambities met elkaar delen. Als je daar tijd voor neemt voelt dat ook weer extra vertrouwd en dat versterkt de band met WOP.

Samenvatting interview projectmanager 8

Datum	donderdag 10 november 2023
Notulist	Ron van Zelst
Aanwezig	Projectmanager 8, Ron van Zelst
Onderwerp	Gespreksverslag projectmanager 8

Algemene vragen

- Kun je kort vertellen hoe je bent gestart in de evenementenbranche?
Sanne (36) ging al jong aan de slag in de eventbranche. Tijdens de studie vrijetijdsmanagement aan de NHTV stage gelopen bij De Vries + Partners, hier blijven hangen en tijdens het masterjaar ook haar onderzoek hier voltooid. Tevens was dit de start van haar carrière als projectmanager.
- Wat is de reden dat je ervoor hebt gekozen om freelancer te zijn?
Uit gebrek aan waardering bij DV+P destijds om zich heen gaan kijken en aangemoedigd door collega's om te gaan freelancen. Nu als jonge moeder wordt de vrijheid en flexibiliteit als zeer positief ervaren.
- Welke werkzaamheden spreken je het meest aan?
Het projectmanagement en de productie / uitvoer van events. Heeft minder affiniteit met het creatieve stuk.
- Wat is je doel / motivatie van het voltooien van een project?
Een goeie band op bouwen met de klant en tevreden klanten creëren.

Het tweede deel van het interview gaat over **betrokkenheid**

- Kun je mij vertellen hoe tevreden je bent met de mogelijkheid om je freelancen bij WOP EVENTS?
Wat ik fijn vind is de vrijheid, ook de samenwerking met Rob ervaar ik als erg positief omdat we dezelfde achtergrond hebben. Wat beter kan is e overdrachten en meer tijd voor elkaar nemen in de overdracht van projecten, nu moet het vaak vlug en snel en gaat er informatie verloren.
- Wat maakt je trots/blij om als freelancers voor WOP EVENTS te werken?
De leuke opdrachten die we doen zoals MEPAL en B&G Hekwerken, dat zijn hele andere type projecten dan ik eerder bij DV+P deed. De afwisseling maakt WOP een leuke club.
- Voel je een persoonlijke verbondenheid met WOP EVENTS als organisatie?
Ja zeker. Doordat ik een tijd vast op kantoor heb gewerkt bij WOP (roem events) is de verbondenheid groter dan bij andere. Je kent elkaar beter als collega's en dat schept een band.
- Kun je beschrijven hoe je de emotionele band met WOP EVENTS ervaart als freelancer?
Ja die is er, als het niet goed zou gaan met WOP raakt me dat. Voel mezelf part of the team, komt ook wel doordat ik er op kantoor heb gewerkt.
- Zou je als freelancer bereid zijn om buitengewone inspanningen te leveren om het succes van WOP EVENTS te bevorderen?
Ja natuurlijk, een heel specifiek geval is de uitvaart van Erik van Dijk. Dat had ik voor een

ander bureau niet zo snel gedaan. Wat ook wel bijdraagt aan graag voor iemand willen werken zijn de leveranciers. Als je weet dat er fijne en professionele leveranciers op een klus staan maakt dat het werken leuker en makkelijker.

- Deel je positieve ervaringen met WOP EVENTS, met je vrienden en beschouw je het als een leuke organisatie om voor te werken?
Ja, als ik een event heb uitgevoerd dan deel ik dat met bijvoorbeeld een foto in de whatsapp groep van familie of vrienden. Zaken die ik ook deel zijn de groei van het team en het uitstapje naar TML.
- Kun benoemen waarmee we jouw verbodenheid met WOP EVENTS kunnen versterken?
Voel mezelf al best wel heel verbonden, meer dan ik dacht als we het er nu zo over hebben. Meer tijd een aandacht voor elkaar zouden dat nog beter maken. En de juiste leveranciers, dat werkt fijner en versterkt het fijne gevoel.
- In hoeverre komen jouw persoonlijke waarden overeen met de kernwaarden van WOP EVENTS?
Ja dat voelt wel zo, het is zeker van belang. Jezelf fijn en thuis voelen is belangrijk.
- Heeft WOP EVENTS je als freelancer geholpen om je beste prestaties te leveren in je werk?
Ja, door samen te werken en samen de schouders er onder te zetten. Daarnaast had ik niet echt kennis van de gemakkelijke evenementen en daar heb ik door WOP meer kennis van gekregen.
- Wat maakt een evenementen bureau voor jou het beste bedrijf om als freelancer voor te werken?
Fijne sfeer, helderheid en duidelijkheid in werkwijze en verwachtingen.
- Je werkt voor meerdere organisaties, voel je bij de ene organisatie meer betrokken als bij de andere organisatie?
Ja, dat heeft te maken met het aantal keren dat je met elkaar werkt en de manier waarop je ontvangen en gewaardeerd wordt. Een voorbeeld is een bedrijf waar ik niet zo veel voor werk maar waar ik wel altijd een kaartje van krijg na afloop van een uitvoer met een dankjewel.

Het derde deel van het interview gaat over **arbeidsmotivatie**

Autonomie

- Hoe ervaar je als freelancer bij WOP EVENTS de mate van autonomie in je werk en besluitvorming?
Vrijheid in agenda en planning is heel goed. De besluitvorming ervaar ik als normaal, zoals bij andere bureaus. Dit gevoel zou nog verbeterd kunnen worden wanneer leveranciers bijvoorbeeld zelf gekozen kunnen worden.
- Kun je een voorbeeld geven van een project waarin je aanzienlijke autonomie had in het nemen van beslissingen? Hoe heeft dat je motivatie en prestaties beïnvloed?
Een mooi voorbeeld is B&G heeft heb ik samen met mijn contactpersoon zelf de lead genomen in branding en look&feel. Daar hebben we samen echt iets moois van gemaakt en dat motiveert mij enorm.
- Draagt autonomie in jouw ogen bij aan je arbeidsmotivatie? Kun je dat toelichten?

Ja, stel je kiest zelf de leveranciers dan wil je ook zeker dat het goed komt en lever je een extra inspanning.

Verbondenheid

- Op welke manieren heeft WOP EVENTS als organisatie jou als freelancers geholpen om je verbonden te voelen met het team en de bedrijfscultuur? En hoe kunnen ze dat verbeteren?

Tijdens Corona had ik geen inkomsten stress doordat ik vaste uren kon maken, dat bevordert het teamgevoel omdat je meer van elkaar weet. Dit zou nog verder verbeterd kunnen worden door vaker informele dingen met elkaar te doen.

- Beschrijf een situatie waarin je, je als freelancer echt deel voelde uitmaken van het team van WOP EVENTS. Wat heeft bijgedragen aan dat gevoel van verbondenheid?

De corona periode is hier het beste voorbeeld van, je voelt jezelf hierdoor gewaardeerd. Daarna blijft ook het gevoel van thuiskomen.

- Draagt verbondenheid in jouw ogen bij aan je arbeidsmotivatie?

Ja betrokkenheid is belangrijk. Het is belangrijk om met liefde en plezier te werken.

Competentie

- Hoe stimuleert WOP EVENTS jou als freelancer om je professionele competenties te ontwikkelen en te verbeteren? En hoe zou dat beter kunnen?

Door af en toe aanwezig te zijn bij een brainstorm ervaar ik hoe concepten ontstaan. Dat vind ik wel interessant.

- Op welke manieren evalueert en ondersteunt WOP EVENTS jouw professionele groei en ontwikkeling als freelancer? Hoe zouden ze dit kunnen verbeteren?

Evalueren doen we te weinig, dat is wel een verbeter punt. Ook tussentijds meer overleg en ruggenspraak zou daarin goed zijn.

- Draagt competentie in jouw ogen bij aan je arbeidsmotivatie?

Daar ook bij, daardoor raak je nog meer betrokken.

Afsluitend nog een paar samenvattende vragen

- Denk je dat jouw emotionele betrokkenheid invloed heeft op de arbeidsmotivatie binnen de organisatie WOP EVENTS? Kun je dat verder toelichten?

Hoe je jezelf voelt bepaalt ook het werkplezier. Een positieve emotionele band is daarom zeker van invloed.

- Wat is voor jou de belangrijkste drijfveer voor in arbeidsmotivatie?

Verbondenheid. Tijd en aandacht voor elkaar zowel binnen projecten als daarbuiten.

- Heb je aansluitend nog suggesties of aanvulling op de thema's die we besproken hebben?
Niet.

Samenvatting interview projectmanager 9

Datum	vrijdag 11 november 2023
Notulist	Ron van Zelst
Aanwezig	Projectmanager 9, Ron van Zelst
Onderwerp	Gespreksverslag projectmanager 9

Algemene vragen

- Kun je kort vertellen hoe je bent gestart in de evenementenbranche?
Volgde de opleiding hotelmanagement aan Stenden in Leeuwarde en kwam via de minor events in aanraking met het vak. Begon haar carrière bij TCM en organiseerde daar veel medische congressen. Van hieruit de overstap gemaakt naar Turnkey Businesssevents en meer allround corporate eventbureau.
- Wat is de reden dat je ervoor hebt gekozen om freelancer te zijn?
Tijdens een studiereis in contact gekomen met iemand die mij de weg wees naar het freelancen. Dat vond ik in het begin wel erg spannend.
Het voordeel van freelancen en het werken voor meerdere bureaus vind ik het krijgen van meerdere inzichten, het is verfrissend om in afwisselende teams te werken. Ook zie je meer leveranciers, dat houdt je ook fris.
- Welke werkzaamheden spreken je het meest aan?
Vind alles wel leuk, ben een beetje een nerd als het aankomt op draaiboeken maken. Het gevoel dat alles bij elkaar komt daarin vind ik tof. Tegelijkertijd vind ik het creatieve proces leuk, het klantcontact en het communicatietraject.
- Wat is je doel / motivatie van het voltooien van een project?
Klanttevredenheid, of eigenlijk nog een stapje daar boven; verwachtingen overtreffen. Het gevoel in de samenwerking moet ook goed zijn.

Het tweede deel van het interview gaat over **betrokkenheid**

- Kun je mij vertellen hoe tevreden je bent met de mogelijkheid om je freelancen bij WOP EVENTS?
Zeker tevreden, voor mij is deze periode wel wat spannender. Vind stabiliteit en duidelijkheid prettig en dat ontbreekt op dit moment een beetje door de samenvoeging van roem en WOP.
- Wat maakt je trots/blij om als freelancers voor WOP EVENTS te werken?
We doen onwijs mooie events. Mooie opdrachten en opdrachtgevers en hebben een goeie naam in de branche. Dat zie je ook aan de terugkerende opdrachtgevers. Daarbij vind ik het super tof dat ik ook de kans krijg om de grotere opdrachten aan te pakken.
- Voel je een persoonlijke verbondenheid met WOP EVENTS als organisatie?
Ja vaak het idee dat ik echt bij het team hoor en niet dat ik een freelancer ben. Soms wordt dat ook wel een beetje te veel, dan ben ik niet meer in controle van mijn eigen agenda. Dat komt dan deels omdat ik mezelf te betrokken voel.
- Kun je beschrijven hoe je de emotionele band met WOP EVENTS ervaart als freelancer?
Ervaar een groot verantwoordelijkheidsgevoel. Dat is bij andere ook wel zo, maar toch wel

het allermeest bij WOP.

- Zou je als freelancer bereid zijn om buitengewone inspanningen te leveren om het succes van WOP EVENTS te bevorderen?
100%. Vanuit betrokkenheid, zal altijd een stap extra zetten voor WOP. Soms dus ook wel iets te betrekken, daar moet ik af en toe beter mijn prioriteiten in stellen.
- Deel je positieve ervaringen met WOP EVENTS, met je vrienden en beschouw je het als een leuke organisatie om voor te werken?
Zeker, vrienden hebben heb idee dat ik de leukste baan ter wereld heb. Het algemene beeld is zeer positief over mijn werk ne horen daarbij de naam WOP vaak vallen. Ook de etentjes, TML en de toffe dingen die we doen deel ik met vrienden en familie.
- Kun benoemen waarmee we jouw verbodenheid met WOP EVENTS kunnen versterken?
Het bieden van structuur en stabiliteit en door te bevestigen dat wat ik doe goed is, dat neemt mijn onzekerheid weg en geeft een fijn gevoel.
- In hoeverre komen jouw persoonlijke waarden overeen met de kernwaarden van WOP EVENTS?
Die komen over het algemeen goed overeen. Er zijn altijd wel kleine dingen die je anders doet maar we hebben samen hetzelfde doel. Normen en waarden zijn zeker dezelfde.
- Heeft WOP EVENTS je als freelancer geholpen om je beste prestaties te leveren in je werk?
Zeker, het ene moment wel meer dan het andere. Voel met geholpen en gesteund door Rob, de ondersteuning en coaching die hij biedt. Ook Jeffrey als producent vind ik prettig zodat ik mezelf op de klant kan focussen. De zelfstandigheid die geboden wordt bij WOP geeft mij ook extra vleugels.
- Wat maakt een evenementen bureau voor jou het beste bedrijf om als freelancer voor te werken?
Het type events, opdrachtgevers en omgangsvormen vind ik belangrijk. Een prettige werksfeer waarin openheid, vrijheid en veiligheid voorop staan.
Door elkaar iets beter in de gaten te houden in werkdruk zou dit nog wel verbeterd kunnen worden, er zijn periodes geweest dat ik het gevoeld had dat ik niet meer in de lead was van mijn agenda. Het zou ook fijn zijn dat ik back-up heb in het geval van vakantie zodat een project ook echt even overgedragen kan worden.
- Je werkt voor meerdere organisaties, voel je bij de ene organisatie meer betrokken als bij de andere organisatie?
Ja, heb het aantal organisaties waarvoor ik werk ook wel terug gebracht waardoor je, jezelf ook meer betrokken kunt voelen. Als er betrokkenheid wordt getoond, ontstaat dat gevoel over en weer. Waardering uitspreken helpt daarbij, uiteindelijk gaat het ook over de klik met de mensen.

Het derde deel van het interview gaat over **arbeidsmotivatie**

Autonomie

- Hoe ervaar je als freelancer bij WOP EVENTS de mate van autonomie in je werk en besluitvorming?

Deze is goed, al ligt dat ook bij je zelf. Het de vrijheid om zelf mijn agenda te beheren, ook binnen projecten. Moet ik wel voor mijzelf goed blijven controleren. Soms ervaar ik de beslissingsbevoegdheid ook wel als (te) groot, dan zet ik zelf handtekeningen terwijl de klant dat nog niet heeft gedaan (roem). Duidelijke structuur in rolverdeling en wat er wel en niet overlegd moet worden voor goedkeuring zou wel prettig zijn.

- Kun je een voorbeeld geven van een project waarin je aanzienlijke autonomie had in het nemen van beslissingen? Hoe heeft dat je motivatie en prestaties beïnvloed?

Dat gebeurt best vaak, bijvoorbeeld op het gebied van entertainment. Een goed voorbeeld is ook de Kerst Drive Thru van ASW, dat doe ik helemaal zelfstandig. Dat heeft zeker invloed op prettig werken. Het idee dat het goed is wat je doet geeft een fijn gevoel.

- Draagt autonomie in jouw ogen bij aan je arbeidsmotivatie? Kun je dat toelichten?

Ja, bijvoorbeeld ASW is lekker werken. Ook de klant spreekt daarin zijn waardering uit. De vrijheid daarin werpt zijn vruchten af.

Verbondenheid

- Op welke manieren heeft WOP EVENTS als organisatie jou als freelancers geholpen om je verbonden te voelen met het team en de bedrijfscultuur? En hoe kunnen ze dat verbeteren?

Door altijd het gevoel te geven dat je onderdeel uit maakt van het team. Om input vragen en luisteren zijn daarin ook key.

- Beschrijf een situatie waarin je, je als freelancer echt deel voelde uitmaken van het team van WOP EVENTS. Wat heeft bijgedragen aan dat gevoel van verbondenheid?

Corona en hoe er naar ons als freelancers omgekeken werd heeft bijzonder bijgedragen. Ook de uitjes zijn leuk.

- Draagt verbondenheid in jouw ogen bij aan je arbeidsmotivatie?

100%, dan ga je toch niet een stapje harder. Zeker in de relatie op lange termijn.

Competentie

- Hoe stimuleert WOP EVENTS jou als freelancer om je professionele competenties te ontwikkelen en te verbeteren? En hoe zou dat beter kunnen?

Wordt niet bewust gestimuleerd. Ben van mezelf leergierig dus als ik nieuwe skills wil aanleren doe ik dat vooral zelf. Vakinhoudelijk liggen daar wel kansen op het gebied van inspiratie. We zouden leveranciers met elkaar kunnen delen of nieuwe ideeën, middels een digitaal prikbord of zo? Samen brancheborrels of beurzen bezoeken, al heb ik daar eigenlijk ook vaak geen tijd voor.

- Op welke manieren evalueert en ondersteunt WOP EVENTS jouw professionele groei en ontwikkeling als freelancer? Hoe zouden ze dit kunnen verbeteren?

Evalueren gebeurt te weinig. We evalueren wel op projectniveau maar wat doen we daar mee? In de werkwijze of hoe een project verlopen is doen we dat nog minder, dat vermijden we zelfs een beetje. Dit mag echt wel beter.

- Draagt competentie in jouw ogen bij aan je arbeidsmotivatie?

Zeker, vooral het uitspreken van werkprestaties kan beter.

Afsluitend nog een paar samenvattende vragen

- Denk je dat jouw emotionele betrokkenheid invloed heeft op de arbeidsmotivatie binnen de organisatie WOP EVENTS? Kun je dat verder toelichten?

Ja, op het moment dat je jezelf emotioneel betrokken voelt ga je harder.

- Wat is voor jou de belangrijkste drijfveer voor in arbeidsmotivatie?

Veiligheid en jezelf prettig voelen. Ook geprikkeld worden om nieuwe dingen te doen en waardering krijgen voor je inzet. Het verder ondersteunen van arbeidsmotivatie zou kunnen door een duidelijke structuur te bieden waarin ik wet wat er van mij verwacht wordt, en het delen van de ervaring (waardering).

- Heb je aansluitend nog suggesties of aanvulling op de thema's die we besproken hebben? Het is een onwijs leuke groep mensen. Zorg er voor dat het snel WOP wordt.

Samenvatting interview projectmanager 10

Datum	donderdag 10 november 2023
Notulist	Ron van Zelst
Aanwezig	Projectmanager 10, Ron van Zelst
Onderwerp	Gespreksverslag projectmanager 10

Algemene vragen

- Kun je kort vertellen hoe je bent gestart in de evenementenbranche?
Na het VWO een HBO opleiding commerciële economie gevolgd en afgestudeerd bij de Rabobank. Na de opleiding gestart bij Arjan van Dijk als projectmanager op de afdeling events en special events. Daarna gaan werken bij VNU Marketing en miste na een aantal jaren toch de eventbranche. Toen weer gestart bij WOP.
- Wat is de reden dat je ervoor hebt gekozen om freelancer te zijn?
In 2006 gestart als freelancer; het idee van een nieuwe start met vrijheid en flexibiliteit. Met name het zelf in kunnen delen van tijd en de eigen agenda kunnen bepalen.
- Welke werkzaamheden spreken je het meest aan?
Het allerleukste; even helemaal kunnen focussen op één taak, alles aan elkaar kunnen puzzelen.
- Wat is je doel / motivatie van het voltooien van een project?
Een blijde klant.

Het tweede deel van het interview gaat over **betrokkenheid**

- Kun je mij vertellen hoe tevreden je bent met de mogelijkheid om je freelancen bij WOP EVENTS?
Dat zit heel hoog, werk graag voor WOP. De lange relatie en de klik met het kernteam. Voelt als een geoliede machine. Bijvoorbeeld met Arjan, dat werkt heel fijn. Je kent elkaar door en door en vertrouwd elkaar blindelings.
- Wat maakt je trots/blij om als freelancers voor WOP EVENTS te werken?
Het leuke team! Zit een goede gedachte achter en kan mezelf vinden in de werkwijze. Daar voel ik mezelf comfortabel bij.
- Voel je een persoonlijke verbondenheid met WOP EVENTS als organisatie?
Ja zeker, WOP gaat me aan mijn hart. Zit in de lange en goede relatie en de wederzijdse waardering.
- Kun je beschrijven hoe je de emotionele band met WOP EVENTS ervaart als freelancer?
Dat zit in mijn karakter. Zie het niet alleen als werk, maar als een groot deel van mijn leven. Dus ook WOP is meer dan werk, daar voel ik me zeer betrokken bij.
- Zou je als freelancer bereid zijn om buitengewone inspanningen te leveren om het succes van WOP EVENTS te bevorderen?
Ja natuurlijk, ik wil dat het lukt! Zowel WOP als de eindklant moeten blij zijn en daar zal ik altijd de extra mile voor zetten.
- Deel je positieve ervaringen met WOP EVENTS, met je vrienden en beschouw je het als een

leuke organisatie om voor te werken?

Ja, met vrienden deel ik de trots die ik ervaar bij de uitvoer van projecten en leuke klanten. Je verteld over leuke ervaringen.

- Kun benoemen waarmee we jouw verbodenheid met WOP EVENTS kunnen versterken?
Bijvoorbeeld zo'n etentje in Den Bosch, dan voel je jezelf weer onderdeel van een team. Af en toe is dat toch wel belangrijk jezelf onderdeel voelen van een team. En dan is het bij WOP altijd leuk en gezellig.
- In hoeverre komen jouw persoonlijke waarden overeen met de kernwaarden van WOP EVENTS?
Wat zijn die? Gevoelsmatig wel, heb ze nooit gezien of gelezen. Maar dat ook niet gemist, voor het gevoel klopt het.
- Heeft WOP EVENTS je als freelancer geholpen om je beste prestaties te leveren in je werk?
Qua systemen; GRIPP is een draak van een systeem. Op ondersteunende vlakken zeker wel. Bijvoorbeeld Silvia; als backoffice ondersteuning bij events.
- Wat maakt een evenementen bureau voor jou het beste bedrijf om als freelancer voor te werken?
Begint met de persoonlijke klik maar ook dat zaken goed geregeld zijn. En de deskundigheid van het team, dat je daar als freelancer ook op terug kunt vallen.
- Je werkt voor meerdere organisaties, voel je bij de ene organisatie meer betrokken als bij de andere organisatie?
Bij WOP voel ik mezelf het allermeeest betrokken, dat heeft te maken met de lange en goede relatie die we samen onderhouden.

Het derde deel van het interview gaat over **arbeidsmotivatie**

Autonomie

- Hoe ervaar je als freelancer bij WOP EVENTS de mate van autonomie in je werk en besluitvorming?
Als zeer hoog.
- Kun je een voorbeeld geven van een project waarin je aanzienlijke autonomie had in het nemen van beslissingen? Hoe heeft dat je motivatie en prestaties beïnvloed?
Eigenlijk altijd, beïnvloed mij in zeer positieve zin. Het concept wordt bedacht door het team, dat is niet zo mijn ding. De volgende fase van de organisatie van een evenement is voor mij prettig werken binnen de duidelijke kaders.
- Draagt autonomie in jouw ogen bij aan je arbeidsmotivatie? Kun je dat toelichten?
Vind ik wel lekker, sluit ook aan bij de reden dat ik ben gestart met freelancen.

Verbondenheid

- Op welke manieren heeft WOP EVENTS als organisatie jou als freelancers geholpen om je verbonden te voelen met het team en de bedrijfscultuur? En hoe kunnen ze dat verbeteren?
Door je onderdeel te laten voelen van het bedrijf. Van een etentje, een kleine attentie tot aan een telefoontje; hoe gaat het?

- Beschrijf een situatie waarin je, je als freelancer echt deel voelde uitmaken van het team van WOP EVENTS. Wat heeft bijgedragen aan dat gevoel van verbondenheid?

Dat is altijd wel zo, WOP is mijn cluppie.

- Draagt verbondenheid in jouw ogen bij aan je arbeidsmotivatie?

Ja betrokkenheid is belangrijk. Het is belangrijk om me plezier te werken.

Competentie

- Hoe stimuleert WOP EVENTS jou als freelancer om je professionele competenties te ontwikkelen en te verbeteren? En hoe zou dat beter kunnen?

Daarin wordt ik vanuit WOP niet echt gestimuleerd, dat is ook niet perse nodig. Zie dit als mijn eigen verantwoordelijkheid om zelf up to date te blijven.

- Op welke manieren evalueert en ondersteunt WOP EVENTS jouw professionele groei en ontwikkeling als freelancer? Hoe zouden ze dit kunnen verbeteren?

Niet zo, en dat zou ik eigenlijk ook wel gek vinden om dat wel te doen. We doen ons ding en dat gaat prima.

- Draagt competentie in jouw ogen bij aan je arbeidsmotivatie?

Mijn arbeidsmotivatie is al erg hoog. Maar goed als ik er wat rationeler naar kijk zou het misschien toch wel iets goeds zijn. Bijvoorbeeld een autocad introductie dag.

Afsluitend nog een paar samenvattende vragen

- Denk je dat jouw emotionele betrokkenheid invloed heeft op de arbeidsmotivatie binnen de organisatie WOP EVENTS? Kun je dat verder toelichten?

Ja, doordat het werk mij aan het hart gaat. Dus als ik er blij en gelukkig van wordt heeft dat invloed op mijn arbeidsmotivatie.

- Wat is voor jou de belangrijkste drijfveer voor in arbeidsmotivatie?

Mijn voldoening zit echt bij een gelukkige en tevreden klant. Verder wordt de arbeidsmotivatie ondersteund door het teamgevoel met uitjes, social talks en het WOP DNA; alles met een lach.

- Heb je aansluitend nog suggesties of aanvulling op de thema's die we besproken hebben?

Niet.

