



CHRISSY RAAYMAKERS | 3338983 | 05/02/2021
PRAKTIJKBEGELEIDER | BEATRIZ ROMAN GARCIA
STAGEBEGELEIDER | ANABEL VAN NUNEN

Werkgeluk in tijden van de coronacrisis

PRAKTIJKORGANISATIE
SIC WERKGELUK



Gegevens opleidingsinstituut

Fontys Hogeschool HRM & Psychologie

Bezoekadres: De Witte Dame | Emmasingel 28 5611

AZ Eindhoven

Telefoonnummer: 08850-70322

Postadres: Postbus 347 5600 AH Eindhoven



Gegevens praktijkorganisatie

Sociaal innovatiecentrum Werkgeluk

Bezoekadres: Driessen groep | Schootense Dreef 15 |
5708 HZ

Telefoonnummer: 0492-506666

Postadres: Postbus 748 5700 AS Helmond



Gegevens onderzoeksorganisatie

Holland Casino Venlo

Bezoekadres: Magalhaesweg 4 | 5928 LN

Telefoonnummer: 077- 7502600

Postadres: Postbus 3312 5902 RH Venlo



Samenvatting

De aanleiding van dit onderzoek komt vanuit Holland Casino Venlo. Sinds de coronacrisis is er veel veranderd met betrekking tot het werken in het casino. De maatregelen blijven veranderen en het casino is al verschillende keren gesloten geweest. Op dit moment zijn de deuren van het casino ook gesloten. Holland Casino merkt dat medewerkers het lastig hebben met de coronaregels en de daarbij horende veranderingen. Vandaar de vraag vanuit Holland Casino Venlo wat de invloed van de coronacrisis is op het werkgeluk dat de medewerkers ervaren.

Het **kennisdoel** van dit onderzoek is om inzicht te vergaren naar de invloed van de coronacrisis op het werkgeluk van de medewerkers van Holland Casino Venlo. De onderdelen die specifiek onderzocht worden zijn: zingeving, sociale verbinding, verbondenheid, veerkracht en arbeidsinhoud.

De onderzoeksvraag luidde als volgt: **“Welke invloed heeft de Coronacrisis op het werkgeluk dat de medewerkers van Holland Casino Venlo ervaren?”**

De **afhankelijke variabele** in dit onderzoek is **Werkgeluk**. Holland Casino Venlo wil namelijk onderzocht hebben wat de invloed van de coronacrisis is op het werkgeluk van de medewerkers. Vervolgens willen ze kijken waar verbeteringen kunnen plaatsvinden, die het werkgeluk tijdens de coronacrisis, maar wellicht ook daarna kunnen bevorderen. De **onafhankelijke variabelen** van dit onderzoek zijn: zingeving, sociale verbinding, verbondenheid, veerkracht en arbeidsinhoud.

Uit de resultaten en conclusie bleek dat de coronacrisis een **positieve invloed** heeft op de sociale verbinding en dat de coronacrisis er juist voor heeft gezorgd dat de sociale verbinding is verbeterd. Daarnaast bleek het dat de coronacrisis een **negatieve invloed** heeft op de zingeving, verbondenheid en arbeidsinhoud. Er bleek **geen invloed** op de veerkracht te zijn.

Voorwoord

Dit onderzoek focust zich op de invloed van de coronacrisis, op het werkgeluk dat de medewerkers van Holland Casino Venlo ervaren. Het onderzoek is geschreven tijdens de afstudeerstage van de opleiding HRM aan de Fontys Hogescholen te Eindhoven. Het onderzoek is uitgevoerd in de periode van september 2020 t/m februari 2021, bij Holland Casino in Venlo.

Tijdens de stage heb ik twee dagen meegewerkt als stagiaire bij het Sociaal Innovatiecentrum Werkgeluk. Vanuit het Sociaal Innovatiecentrum Werkgeluk is de opdracht bij Holland Casino Venlo uitgevoerd. Er is tevens twee dagen in de week aan dit onderzoek gewerkt. Graag wil ik Beatriz Roman Garcia bedanken, die mij tijdens deze periode heeft begeleid vanuit Fontys. Daarnaast wil ik Holland Casino Venlo bedanken voor het vertrouwen om in deze tijd een onderzoek te laten uitvoeren. Mijn grootste dank gaat uit naar Anabel van Nuenen, mijn stagebegeleidster die de afgelopen maanden altijd voor mij klaarstond, ondanks de lastige periode die de coronacrisis met zich meebrengt. Tenslotte wil ik nog alle respondenten die hebben deelgenomen aan de interviews bedanken.

Ik wens u veel leesplezier toe!

Chrissy Raaymakers

Inhoudsopgave

Samenvatting	3
Voorwoord	4
1. Inleiding	7
1.1 Holland Casino Venlo organisatie beschrijving	9
1.2 Werkgeluk & corona.....	10
1.3 Holland Casino & Corona.....	10
1.4 Wat doet Holland Casino al?	11
1.5.1 Praktijkdoel.....	11
1.5.2 Kennisdoel	11
1.5.3 Hoofd & deelvragen	12
1.6 Leeswijzer	12
2. Theoretisch kader	13
2.1 Werkgeluk.....	13
2.1.1 Het P3F- model	13
2.1.2 Het PERK- model.....	13
2.1.3 Het PERMA- model	14
2.2 Deelaspecten: werkgeluk in coronatijden	14
2.3 Zingeving & Werkgeluk	15
2.4 Sociale verbinding & Werkgeluk	16
2.5 Verbondenheid & Werkgeluk.....	17
2.6 Veerkracht & werkgeluk.....	18
2.7 Arbeidsinhoud & werkgeluk.....	19
3. Conceptueel model	20
4. Methodische verantwoording	21
4.1 Type onderzoek	21
4.2 Procedure en respondenten.....	21
4.2.1 Samenstelling respondentengroep.....	22
4.3 Meetinstrumenten	22
4.4 Betrouwbaarheid en validiteit	23
4.4.1 Betrouwbaarheid.....	23
4.4.2 Validiteit	24
4.5 Analyses	24
5. Resultaten	25
5.1 Werkgeluk.....	25
5.2 Zingeving.....	26

5.3 Sociale verbinding	27
5.4 Verbondenheid.....	28
5.5 Veerkracht.....	29
5.6 Arbeidsinhoud	31
5.7 Belemmeringen.....	32
5.8 Kansen.....	33
5.9 Verschillen tussen afdelingen	33
6.Conclusie	34
6.1 Deelvraag 1	34
6.2 Deelvraag 2	34
6.3 Deelvraag 3	35
6.4 Deelvraag 4	36
6.5 Deelvraag 5	37
6.6 Hoofdvraag	37
6.7 Nieuw conceptueel model	38
7.Discussie.....	39
7.1 Kritiepunten onderzoek.....	39
7.2 Validiteit, betrouwbaarheid en generaliseerbaarheid.....	40
7.3 Inzichten literatuur.....	41
7.4 innovatieve waarde.....	42
8. Literatuurlijst	43
9.Bijlagen	Fout! Bladwijzer niet gedefinieerd.
Bijlage 1: Topiclijst.....	Fout! Bladwijzer niet gedefinieerd.
Bijlage 2: De codeboom.....	Fout! Bladwijzer niet gedefinieerd.
Bijlage 3: Voorbeelden gecodeerde interviews.....	Fout! Bladwijzer niet gedefinieerd.
Bijlage 4: Alle transcripten	Fout! Bladwijzer niet gedefinieerd.

1. Inleiding

Geluk kan worden gedefinieerd als de betekenis en het doel van het leven. Er wordt gesproken over geluk als het gehele doel van het menselijke bestaan (Mead, 2020). Scheikundige studies hebben ontdekt dat geluk een groot aantal voordelen kan bieden (Mead, 2020). Deze voordelen bestaan onder andere uit psychische gezondheidsvoordelen, een sterker immuunsysteem en een sterker hart. Er zijn zelfs onderzoeken waaruit blijkt dat gelukkig zijn ervoor zorgt dat men langer blijft leven (Mead, 2020).

De universiteit van Illinois (2011) heeft onderzoek gedaan naar het effect van geluk op de gezondheid van mensen en dieren. Zij hebben acht verschillende studies beoordeeld en in iedere studie was de link tussen geluk en gezondheid terug te vinden, zelfs bij dieren. In een van de studies werden 5000 studenten van de universiteit 40 jaar lang gevolgd. Het bleek dat de studenten die het meest pessimistisch waren eerder dood gingen dan hun positievere medestudenten (University of Illinois, 2011). Diener, de leider van dit onderzoek stelt: "Geluk is geen wondermiddel, maar het bewijs is duidelijk en overtuigend dat het de kansen om ziek te worden of jong te sterven verandert" (University of Illinois, 2011).

Geluk is dus van zeer groot belang op het leven van mensen. Bijna alle mensen brengen een groot deel van hun leven door op het werk. Vandaar dat werkgeluk ook een belangrijk thema is waar Human Resources steeds meer focus op legt (Trends in HR, 2019). Er zijn verschillende definities van werkgeluk, Gea Mes en Heleen Peper (2018) hebben de verschillende definities samengevat tot één definitie. Zij stellen dat men werkgeluk ervaart als men positieve emoties voelt en plezier heeft in het werk, voldoening voelt door het groeien en benutten van de eigen talenten en het gevoel heeft bij te kunnen dragen aan een hoger doel.

Een studie van de Universiteit van Warwick heeft geconcludeerd dat geluk van invloed is op de productiviteit van mensen. De cijfers tonen aan dat gelukkige medewerkers 12% meer productief zijn, bedrijven met gelukkige medewerkers 20% beter presteren dan hun concurrentie en dat gelukkige medewerkers gemiddeld 10 dagen minder ziek zijn dan ongelukkige medewerkers (Oswald, Proto, & Sgroi, 2015). Werkgeluk brengt dus een hoop voordelen met zich mee, zowel voor de werkgever als voor de werknemer.

Uit een onderzoek van The Happy Office (2019) blijkt dat meer dan een kwart van de Nederlanders zich gelukkig mag prijzen. Hun werkgevers besteden namelijk aandacht aan werkgeluk. In dit onderzoek ligt de focus op de belangrijke factoren die werkgeluk bepalen en beïnvloeden zoals, vertrouwen, waardering en zingeving (The Happy Office, 2019). Uit dit onderzoek blijkt ook hoe meer aandacht organisaties aan werkgeluk besteden, hoe meer werkgeluk de medewerkers ervaren. Aandacht besteden aan werkgeluk lijkt dus zijn vruchten af te werpen. Toch blijkt het dat 62% van de werkgevers geen aandacht besteed aan werkgeluk, terwijl er reden genoeg is om dit wel te doen (The Happy Office, 2019).

Waar werkgeluk voorheen al van groot belang was zijn we nu in een andere situatie beland, namelijk 'de coronacrisis.' Het Kennisinstituut voor Mobiliteitsbeleid (2020) heeft onderzoek gedaan naar het effect van de coronacrisis. Het blijkt dat de coronacrisis een groot effect heeft op de werksituatie. Van de 2500 ondervraagde geeft 50% aan dat hun werksituatie is veranderd ten opzichte van de situatie voor corona. Bij 24% van de ondervraagde zijn de werktijden veranderd, 16% is minder gaan werken en 10% is tijdelijk gestopt met werken. Daarnaast werkt circa 40% van de ondervraagde alleen nog maar thuis. (KIM, 2020).

2daysmood (Derks, 2020) heeft onderzoek gedaan naar het werkgeluk van de Nederlanders tijdens de coronacrisis. Tijdens de eerste coronapieken verzamelden zij data van meer dan 40 Nederlandse organisaties uit diverse sectoren. Er werden gemiddeld 2800 enquêtes per week afgenomen. Het bleek dat er rond de uitbraak van het coronavirus een stemmingsomslag is ontstaan. Positieve emoties maken plaats voor negatieve emoties. Medewerkers ervaarden meer somberheid en stress. Daarnaast bleek dat de bevologenheid van voornamelijk managers tijdens de coronacrisis een harde klap kreeg. Dit is waarschijnlijk een gevolg van de verantwoordelijkheid en de leiderschapsrol die zij op zich moeten nemen (Derks, 2020). Echter toen de maatregelen weer werden versoepeld, was er snel sprake van herstel. De coronamaatregelen lijken dus invloed te hebben op het werkgeluk van medewerkers.

Patrick Davidson en Hans van der Loo (2020) hebben onderzoek gedaan naar de energie van werkend Nederland in coronatijd. Een van de pijnpunten is het thuis werken. Ruim een kwart van de respondenten geeft aan het thuis werken als bijzonder zwaar te ervaren. Daarnaast geeft slechts 33% aan dat ze aan het einde van de werkdag nog genoeg energie over hebben, ten opzichte van 42% voor de coronacrisis. Ook is er een snelgroeiende minderheid die aangeeft zeer pessimistisch te zijn over de toekomst. Voor corona was 7% pessimistisch over de toekomst, nu is dat 21%, dit is dus verdrievoudigd. De bevologenheid is ook fors gedaald van 69% voor de crisis, naar 48% tijdens de crisis. Daarnaast is het vermogen om gefocust te blijven en het vermogen om eigen sterktes in te zetten en te benutten gehalveerd. Echter ligt het grootste pijnpunt volgens dit onderzoek op het sociale vlak. De gevoelens van verbondenheid met het bedrijf en de collega's daalde van 59% naar 46% (Davidson & van der Loo, 2020).

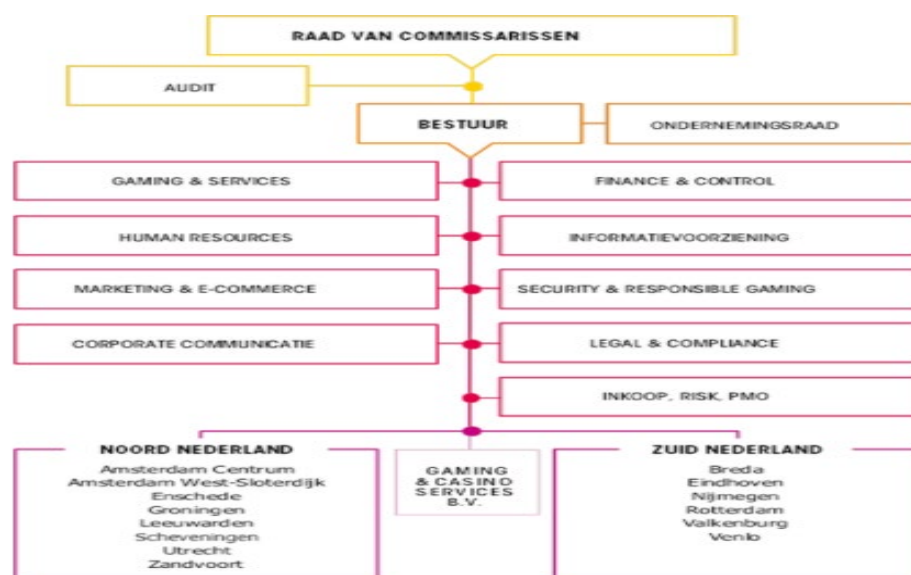
De maatregelen blijven veranderen en het blijkt dat wanneer de maatregelen strenger zijn dit een directe invloed heeft op het werk en het werkgeluk van medewerkers. Wanneer de maatregelen weer versoepeld worden heeft dit tevens weer een positieve impact hierop. Ook tijdens dit onderzoek worden de maatregelen telkens weer veranderd.

Eén van de organisaties die te maken heeft met deze maatregelen is Holland Casino Venlo. De coronacrisis blijkt van grote impact op de casino industrie. Fysieke casino's zoals Holland Casino behalen de meeste inkomsten via toerisme. Aangezien de gehele toerisme industrie stilstaat en er sociale onthouding wordt gevraagd, waardoor mensen minder uitgaan, heeft de coronacrisis een grote impact op de fysieke gokindustrie. Las Vegas en Macau, de twee populairste gokbestemmingen hebben hun inkomsten drastisch zien dalen. Macau heeft in februari 2020 ongeveer 88% van zijn inkomsten verloren als gevolg van COVID-19 (Latupeirissa, 2020). Holland Casino had door de sluiting in het eerste halfjaar van 2020 een resultaat van -28,3 miljoen ten opzichte van 2019 is dit dramatisch. In het eerste halfjaar van 2019 had Holland Casino nog een winst van 32,5 miljoen. Dit is dus een verschil van ruim 60 miljoen. De toekomst is uitermate onzeker. De cijfers van het tweede halfjaar van 2020 zullen door alle maatregelen ook niet goed zijn. In december verwacht Holland Casino concrete mededelingen te doen op basis van het slechte jaar (Holland Casino, 2020).

Holland Casino staat er een stuk slechter voor dan een jaar geleden. De coronacrisis heeft een grote financiële impact. Tevens blijkt uit gevoerde gesprekken met de HR businesspartner en verschillende medewerkers van Holland Casino Venlo dat de coronacrisis ook op de werkvloer voor veel veranderingen heeft gezorgd. Zo zijn de maatregelen omtrent het bezoekersaantal aangescherpt, waardoor het bezoekersaantal binnen een kort tijdsbestek enorm is afgenomen. Door deze beperkingen en de huidige coronamaatregelen van de overheid, is de taakhoud van de medewerkers veranderd. Waar voorheen de focus lag op de primaire taakhoud, is dit veranderd naar de focus op secundaire taken. Deze taken bestaan voornamelijk uit het poetsen van de automaten en het handhaven van de coronamaatregelen. Dit is noodzaak omdat het casino anders gesloten kan worden, echter heeft dit een grote impact op de medewerkers. Waar de taken van een assistent speelautomaten bijvoorbeeld voorheen bestonden uit het doen van betalingen, speluitleg geven en het onderhouden van gastcontact. Bestaan deze taken nu uit het poetsen van alle automaten, handhaven van de coronaregels en het uitbetalen van gasten. De gezelligheid in het casino is stukken minder en ook de gasten merken dit. Dit kan weer leiden tot een vicieuze cirkel, doordat gasten minder vaak komen en eerder vertrekken. Wanneer het werkgeluk verbeterd, zullen medewerkers ook meer plezier uitstralen en dit werkt weer door in de beleving van de gasten. Vandaar dat in dit onderzoek wordt onderzocht wat de invloed van de coronacrisis is op het ervaren werkgeluk van de medewerkers en waar eventuele verbeteringen zouden kunnen plaatsvinden die tijdens de coronacrisis, maar wellicht ook daarna kunnen worden ingezet.

1.1 Holland Casino Venlo organisatie beschrijving

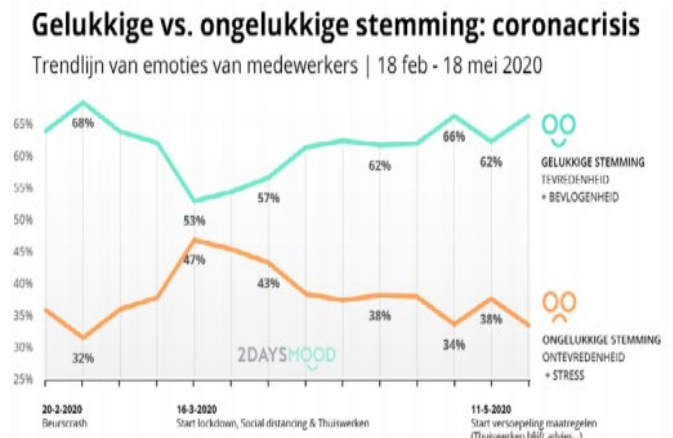
Op 17 december 1975 werd de enige casinovergunning in Nederland officieel overhandigd aan Holland Casino. De overheid verstrekke bewust maar één casinovergunning om een legaal, betrouwbaar en controleerbaar aanbod te kunnen garanderen. Holland Casino is dan ook het enige casino met inmiddels 14 vestigingen in Nederland die tafelspelen, zoals roulette mag aanbieden. Op 8 maart 2006 werd Holland Casino Venlo geopend (Holland Casino, 2020). Bij Holland Casino Venlo werken ongeveer 250 mensen. Er zijn vier afdelingen die hun werkzaamheden op de daadwerkelijke casinovloer uitvoeren. Deze afdelingen zijn: tafelspelen, speelautomaten, food & beverage en services. De grootste afdelingen zijn tafelspelen en food & beverage. Bij de afdeling tafelspelen werken ongeveer 95 mensen, bij de afdeling speelautomaten 18, bij F&B 50 en bij services 30. Holland Casino biedt veilig en verantwoord casinospel voor iedereen. In dit onderzoek wordt er gefocust op de medewerkers van de bovenstaande vier afdelingen, omdat zij de directe invloed van het coronavirus op de werkvloer het meest ervaren.



Afbeelding 1: Organogram Holland Casino gehele organisatie.

1.2 Werkgeluk & corona

2Daysmood (2020) heeft onderzoek gedaan naar het werkgeluk van medewerkers voor, tijdens en na de Lock down. In afbeelding 2 is te zien dat het aantal ongelukkige medewerkers voor de Lock down 32% was en op het moment van de start van de Lock down 47%. Dit is een forse stijging van 15% meer ongelukkige medewerkers. Tijdens de versoepelingen in mei 2020 is het percentage ongelukkige medewerkers nog maar 38%. Dit betekent dat de Lock Down en de coronamaatregelen bewezen impact hebben op het werkgeluk van medewerkers. De coronamaatregelen worden inmiddels weer aangescherpt, echter is hier nog geen onderzoek naar gedaan. Logischerwijze zou dit ook weer impact hebben op het werkgeluk van de medewerkers.



Afbeelding 2: Stemming medewerkers tijdens corona

De coronacrisis heeft ook een grote impact op het algemene geluk van de Nederlanders. Uit het onderzoek van Indy Wijngaards (Nu.nl, 2020) blijkt dat de respondenten het geluk dat ze ervaren voor de coronacrisis beoordeelden met een 7,5. In april 2020 was dat slechts nog een 6,3. Het geluk van de Nederlanders is gemiddeld gezien met een heel punt afgenomen. 71% van de respondenten geeft aan dat de corona uitbraak overwegend negatieve effecten heeft op hun leven. De negatieve effecten vinden vooral plaats op het gebied van sociale relaties, vrijetijdsbesteding en financiële zekerheid (Nu.nl, 2020).

1.3 Holland Casino & Corona

Het coronavirus heeft een grote impact op Holland Casino. Het bedrijf was van 13 maart 2020 t/m 30 juni 2020 volledig gesloten en heeft toen geen inkomsten kunnen vergaren. Het netto verlies in 2020 bedraagt tot nu toe 28,3 miljoen euro. CEO, Erwin van Lambaart stelt dat het bedrijf ronduit hard is geraakt door corona. Van de een op de andere dag zaten 4000 medewerkers ineens thuis. Daarnaast is er bijna vier maanden geen beschikking geweest tot een legaal casino in Nederland (Holland Casino, 2020).

Op 1 juli 2020 kon het casino de deuren weer openen. Echter is de bedrijfsvoering drastisch veranderd. Er konden dankzij de 1,5 meter regel nog maar 550 mensen tegelijkertijd worden binnen gelaten in Holland Casino Venlo. Op 6 oktober zijn er wederom strengere maatregelen bijgekomen. Deze maatregelen houden in dat er slechts 30 mensen tegelijkertijd in binnenruimtes mogen worden ontvangen. Vandaar dat Holland Casino de ruimte opdeelt in 4 verschillende compartimenten. Er kunnen nu 120 mensen tegelijkertijd het casino bezoeken. Daarnaast moeten gasten een mondkapje dragen en kunnen ze niks meer eten of drinken in het casino. Ook de openingstijden blijven veranderen, voorheen was Holland Casino Venlo van 12:00 tot 03:00 uur geopend. Toen het casino weer open mocht op 1 juli waren ze doordeweeks tot 04:00 uur geopend en in het weekend zelfs tot 05:00 uur. Vanaf de nieuwe maatregelen zijn ze van 10:00 uur tot 01:00 uur geopend. De continue verandering van diensttijden heeft ook een impact op het ritme van de casinomedewerkers.

De regels blijven veranderen en dit heeft een grote impact op de medewerkers van Holland Casino Venlo. Tijdens het vooronderzoek gaven medewerkers vanuit verschillende functies aan begrip te hebben voor de situatie en blij te zijn dat ze weer aan het werk kunnen. Toch geven ze daarnaast ook aan dat de maatregelen een grote invloed op hen hebben. Ze missen de dienstverlening en sociale contacten met de gasten en veel medewerkers zitten in onzekerheid over hun toekomst bij Holland Casino Venlo. Op deze manier werken bezorgt de medewerkers veel stress. Reden genoeg om te onderzoeken hoe het precies met het werkgeluk staat en of hier verbeteringen in kunnen worden aangebracht.

1.4 Wat doet Holland Casino al?

Voor de coronacrisis besteedde Holland Casino Venlo aandacht aan werkgeluk. Ze hadden gratis fruit in de kantine, medewerkers werden beloond voor het behalen van bepaalde doelen, zoals een fooien-competitie en kregen een bol.com bon als ze niet ziek waren. Bij Holland Casino Venlo wordt er veel persoonlijke aandacht besteedt aan de medewerkers, ze worden niet gezien als een nummertje. Tijdens de coronacrisis is er vooral aandacht voor het voortbestaan van het casino. Het is belangrijk om zoveel mogelijk banen van de huidige medewerkers te kunnen behouden. Veel regels zijn ingevoerd wanneer de maatregelen weer veranderden. Dit vraagt een grote flexibiliteit van de medewerkers, roosters zijn later bekend en de coronamaatregelen overheersen de dagelijkse werkzaamheden. Tijdens de coronacrisis wordt er weinig tot geen aandacht besteed aan werkgeluk, er zijn andere prioriteiten.

1.5.1 Praktijkdoel

Het praktijkdoel van dit onderzoek is het komen tot inzichten om te kunnen adviseren over hoe Holland Casino Venlo een bijdrage kan leveren aan het versterken van het werkgeluk van hun medewerkers tijdens de coronacrisis. Dit wordt gedaan door te onderzoeken hoe de medewerkers van Holland Casino Venlo de verschillende elementen van werkgeluk ervaren tijdens de coronacrisis, om hier zo goed mogelijk op aan te kunnen sluiten.

1.5.2 Kennisdoel

Het kennisdoel van dit onderzoek is om inzicht te vergaren naar de invloed van de coronacrisis op het werkgeluk van de medewerkers van Holland Casino Venlo. De onderdelen die specifiek onderzocht worden zijn: zingeving, sociale verbinding, verbondenheid, veerkracht en arbeidsinhoud. Dit omdat deze invloed hebben op het werkgeluk en de coronacrisis hier een bepaalde impact op heeft. Daarnaast wordt er ook aandacht besteedt aan andere elementen van het werk waar verandering optreedt, binnen de verschillende functies.

1.5.3 Hoofd & deelvragen

Om een duidelijk beeld te krijgen van wat er precies wordt onderzocht in dit onderzoek is het belangrijk om een hoofdvraag te formuleren. De hoofdvraag is de kern van dit onderzoek. In dit onderzoek wordt er onderzocht wat voor invloed de coronacrisis heeft op het werkgeluk dat de medewerkers van Holland Casino Venlo ervaren. De invloed van de coronacrisis wordt onderzocht vanuit het perspectief van de medewerkers. Op basis van de uitkomst van het onderzoek kan Holland Casino Venlo eventuele verbeteringen aanbrengen die het werkgeluk in coronatijden, maar wellicht ook daarna kunnen bevorderen.

De hoofdvraag is als volgt geformuleerd: **“Welke invloed heeft de Coronacrisis op het werkgeluk dat de medewerkers van Holland Casino Venlo ervaren?”**

Om de hoofdvraag te kunnen beantwoorden zijn er ook deelvragen nodig. Deze beantwoorden samen de hoofdvraag en deze deelvragen zijn als volgt:

1. Welke invloed heeft de Coronacrisis op de zingeving die de medewerkers van Holland Casino Venlo tijdens het werk ervaren?
2. Welke invloed heeft de Coronacrisis op de sociale verbinding die de medewerkers van Holland Casino Venlo tijdens het werk ervaren?
3. Welke invloed heeft de Coronacrisis op de verbondenheid die de medewerkers van Holland Casino Venlo tijdens het werk ervaren?
4. Welke invloed heeft de Coronacrisis op de veerkracht die de medewerkers van Holland Casino Venlo tijdens het werk ervaren?
5. Welke invloed heeft de coronacrisis op de arbeidsinhoud van de medewerkers van Holland Casino Venlo?

1.6 Leeswijzer

Om de leesbaarheid van dit onderzoeksrapport te bevorderen, is er een opdeling gemaakt in hoofdstukken. In dit hoofdstuk, genaamd de inleiding, is te lezen wat de aanleiding en de achtergrond van het onderzoek is. Daarnaast is het praktijkdoel en het kennisdoel opgesteld en zijn de hoofd- en deelvragen beschreven. In het eerst volgende hoofdstuk, genaamd het theoretisch kader, is alle relevante literatuur passend bij het onderwerp beschreven. Vervolgens komt in hoofdstuk 3 het conceptueel model aan bod. Deze schept een overzichtelijke weergave van het onderzoek. In hoofdstuk 4 komt de methodische verantwoording aan bod. Hierin wordt de onderzoeksmethode onderbouwd, zodat het duidelijk is waarom hiervoor gekozen is. In hoofdstuk 5 volgen de resultaten, welke zijn verkregen uit de afgenomen interviews. In hoofdstuk 6, genaamd de conclusie, wordt er antwoord gegeven op de hoofd- en deelvragen. In hoofdstuk 7 wordt er in de discussie kritisch teruggekeken op het onderzoek. Er wordt gekeken naar de sterke punten van het onderzoek en naar de valkuilen. Op deze manier wordt er ontdekt wat er de volgende keer anders of beter gedaan kan worden. Tot slot volgen de literatuurlijst en de bijbehorende bijlagen.

2. Theoretisch kader

In dit theoretisch kader wordt de relevante informatie die er is, betreft het onderwerp werkgeluk omschreven. Er komen verschillende deelaspecten van werkgeluk aan bod die worden meegenomen in dit onderzoek. Op basis van deze deelaspecten wordt het werkgeluk tijdens de coronacrisis bij Holland Casino Venlo onderzocht.

2.1 Werkgeluk

Werkgeluk is een breed begrip dat voor iedereen een andere betekenis kan hebben. Om werkgeluk te kunnen definiëren is het belangrijk om na te gaan welke onderdelen van werkgeluk passend zijn bij het vraagstuk van de organisatie. Er zijn verschillende modellen gecreëerd die (werk)geluk omschrijven. In de volgende hoofdstukken worden een aantal modellen toegelicht. Uiteindelijk zal er een keuze gemaakt worden uit een aantal onderwerpen die van belang zijn voor het werkgeluk bij Holland Casino Venlo tijdens de coronacrisis.

2.1.1 Het P3F- model

Volgens het P3-F model (Mes & Peper, 2018) zijn er drie componenten die samen zorgen voor werkgeluk. Deze componenten zijn purpose, flow en fun & friendship. Purpose houdt in dat mensen gelukkiger zijn in hun werk wanneer ze het gevoel hebben dat ze werk doen dat zinvol is. Daarnaast zijn mensen die een flow ervaren volgens het model werkgelukkiger. Om in een flow- situatie te komen is het belangrijk dat men doet waar die goed in is en de kans krijgt om nieuwe vaardigheden te ontwikkelen. Het derde onderwerp is fun & friendship dit gaat over het onderhouden van goede relaties en het delen van positieve momenten met collega's. Volgens het P3F- model is er werkgeluk wanneer deze drie componenten op orde zijn.



Afbeelding 3: Het P3F- model

2.1.2 Het PERK- model

Een ander model dat werkgeluk omschrijft is het PERK- model. Dit model is ontworpen door de Universiteit van Berkeley (Simon-Thomas, 2018). De P staat wederom voor purpose, ook dit model gaat ervanuit dat mensen pas gelukkig kunnen zijn in hun werk wanneer het werk als zinvol wordt ervaren. Engagement is de tweede factor die van belang wordt geacht. Hiermee wordt bedoeld dat medewerkers worden betrokken bij beslissingen en bij de invulling van hun werk en dat ze zich verbonden voelen met de werkzaamheden. De derde factor is resilience, dit is de mogelijkheid om te kunnen dealen met tegenvallers en te leren van fouten. Ten slotte komt kindness aan bod, dit draait om de vriendelijkheid tussen collega's. Deze vier componenten zijn volgens dit model dus van belang voor werkgeluk.

2.1.3 Het PERMA- model

Een derde model dat vaak wordt gebruikt om (werk)geluk te definiëren is het PERMA- model. Dit model is ontworpen door Martin Seligman (2012). Hij gelooft dat deze vijf elementen mensen kunnen helpen naar een vervuld, gelukkig en betekenisvol leven. De elementen worden onderstaand toegelicht: (Pascha, 2020)



Afbeelding 4: Het PERMA- model

- **P**, staat voor het focussen op positieve emoties en helpt mensen om optimistisch te blijven gedurende hun leven.
- **E**, staat voor engagement, ofwel verbondenheid. Wanneer mensen verbonden zijn met hun werk of andere elementen in hun leven helpt dit hen om de focus te houden en opletend te zijn. Ze kunnen ook in een flow-situatie terecht komen.
- **R**, dit gaat over de relaties en sociale connecties. Deze zijn cruciaal voor een betekenisvol (werk)leven.
- **M**, staat voor meaning en het hebben van een betekenis op deze aarde. Het begrijpen van de impact van het werk en de reden waarom men het doet kan zorgen voor meer tevredenheid over het werk.
- **A**, dit gaat over de accomplishments, ofwel de doelen die men heeft en wil bereiken. Het hebben van doelen is belangrijk en drijft mensen om te floreren.

2.2 Deelaspecten: werkgeluk in coronatijden

Om te onderzoeken hoe het staat met het werkgeluk van de medewerkers van Holland Casino Venlo in coronatijden, is het belangrijk om een keuze te maken betreft de deelonderwerpen. In de voorgaande modellen komen een aantal onderwerpen telkens terug. Deze onderwerpen zijn: zingeving, sociale verbinding en verbondenheid. Daarnaast komt veerkracht in het PERK- model terug (Simon-Thomas, 2018). Veerkracht gaat over de mogelijkheid om te kunnen omgaan met tegenvallers en te leren van fouten. Dit onderwerp wordt meegenomen in dit onderzoek omdat deze toepasselijk is bij de huidige coronacrisis. Een onderwerp dat niet terugkomt in de theorie, maar wel meegenomen wordt in het onderzoek is arbeidsinhoud. Dit onderwerp wordt meegenomen omdat er erg veel praktische zaken, betreft het werk zijn veranderd. Op deze manier kan er ook worden onderzocht wat de invloed van de veranderende arbeidsinhoud is op het werkgeluk van de medewerkers van Holland Casino Venlo.

De onderwerpen worden onderstaand beschreven en er wordt toegelicht waarom deze juist zo van belang zijn tijdens de coronacrisis.

2.3 Zingeving & Werkgeluk

Zingeving in het werk is belangrijk om werkgelukkig te kunnen zijn. Uit een onderzoek van Schouten en Nelissen onder 1900 medewerkers blijkt dat 40% van de medewerkers hun eigen werk zinloos vindt (PW, 2017). De medewerkers die hun werk als niet zinvol ervaren, zijn minder bevlogen en hebben geen regie in hun werk. Daarnaast sluiten hun drijfveren en talenten niet aan op het werk. Hierdoor zijn ze een stuk minder gelukkig dan medewerkers die hun werk wel als zinvol ervaren. Dit is in de cijfers terug te zien. Zo zegt 61% van de niet gelukkige medewerkers het werk niet als zinvol te ervaren. Van de gelukkige medewerkers daarentegen ervaart slechts 12% het werk als niet zinvol. Hieruit blijkt dat zingeving een grote invloed heeft op het ervaren werkgeluk.

Ook uit andere onderzoeken blijkt zingeving van invloed op het werkgeluk. Het onderzoek van Robert Dur en Max van Lent (2018) laat zien dat niet iedereen het werk als zinvol ervaart. Ze hebben 100.000 medewerkers uit 47 verschillende landen ondervraagd. Het bleek dat 8% het werk als zinloos ervaart en 17% nog twijfelt aan de zinvolheid van het werk. Het ervaren van zinloos werk kan problemen opleveren. Werknemers die graag zinvol werk zouden hebben, maar dit nu niet kunnen realiseren, ervaren deze problemen. Zo verlaagt het ervaren van onzinvol werk het werkgeluk, de motivatie, de productiviteit en het welzijn van de medewerkers.

Echter wanneer is werk nu zinvol? Zinvol werk kan voor iedereen anders zijn, maar over het algemeen houdt het in dat iemand een relatie ervaart tussen het werk en een hoger doel. Men draagt iets bij aan de maatschappij en zet tijd, energie en vaardigheden in om zichzelf dienstbaar te maken. Het gaat om geven en niet om ontvangen of doen. Zinvol werk draait erom in hoeverre medewerkers de dagelijkse werkzaamheden, de groep bij wie ze horen, de resultaten van hun werk of een combinatie van deze drie zinvol achten (Tiggelaar, 2016).

Om zingeving in het werk nog verder toe te lichten heeft Morten Hansen (2018) "The Purpose Pyramid" ontworpen. De piramide bestaat uit drie lagen. Hoe hoger in de piramide, hoe meer zingeving werknemers ervaren. Er kan pas omhoog worden gegaan in de piramide wanneer de voorgaande trede is voldaan. De eerste laag gaat over de meerwaarde die er gecreëerd wordt in het werk. Dit is het fundament van zingeving. Iedereen ervaart als het goed is immers een bepaalde waarde in zijn werk. De tweede laag heeft betrekking op de persoonlijke betekenis die in het werk gelegd kan worden. Deze persoonlijke waarde kan per individu verschillen.

De bovenste laag gaat over het verbinden met een sociale missie.

Deze laag wordt bereikt wanneer het gevoel heerst dat het werk een positieve bijdrage levert aan de maatschappij. Slechts 17% van de werknemers bevindt zich in de bovenste laag. Echter wanneer medewerkers zich in de bovenste laag bevinden, zijn ze zeer gedreven en stukken effectiever dan alle andere medewerkers (Gelukkig werken, 2018).



Afbeelding 5: De purpose piramide

Het is van belang de zingeving die de medewerkers van Holland Casino Venlo in het werk ervaren te onderzoeken. Tijdens de coronacrisis zijn de werkzaamheden van de medewerkers drastisch veranderd. De meeste medewerkers bij Holland Casino zijn servicegericht ingesteld en halen voldoening uit de contacten en service die ze kunnen bieden aan de gasten. Door de huidige maatregelen kan dit niet altijd meer en zijn er andere zaken die de prioriteit hebben. Wellicht kan de zingeving die medewerkers tijdens de coronaperiode in het werk ervaren verbeterd worden. Dit kan immers veel opleveren.

2.4 Sociale verbinding & Werkgeluk

In alle drie de modellen die werkgeluk beschrijven, komt het belang van sociale verbinding terug. Sociale verbinding lijkt dus invloed te hebben op het werkgeluk.

In een onderzoek van Rob Cross (2019) wordt dit bevestigd. Er is onderzocht wat mensen drijft om te floreren in hun werk. Hij heeft 160 mensen geïnterviewd uit verschillende industrieën en het blijkt dat de relaties die zowel op het werk als buiten het werk plaatsvinden, van grote invloed zijn op het succes dat er bereikt kan worden tijdens het werk. De sociale verbindingen hebben hier zelfs evenveel invloed op als de inhoud van het werk zelf.

Virgin Pulse (2015) heeft ook onderzoek gedaan naar wat medewerkers belangrijk vinden betreft werk. Uit dit onderzoek blijkt dat maar liefst 40% van de 1000 ondervraagde medewerkers hun collega's als de hoofdreden aanwijst van waarom ze hun bedrijf leuk vinden. Daarnaast geeft 66% aan dat de werkrelaties een positieve impact hebben op hun productiviteit. Ten slotte geeft 55% aan dat de werkrelaties een positieve impact hebben op het stresslevel in hun baan.

Sociale verbinding is dus van invloed op het werkgeluk dat medewerkers ervaren. Echter wat is sociale verbinding precies? Hoewel er geen eenduidige definitie bestaat van sociale verbinding, is het breed geaccepteerd dat sociale verbinding bestaat uit een aantal elementen. De volgende elementen worden van belang geacht om sociale verbinding te kunnen creëren: (Frieling, Peach, & Cording, 2018).

- Socializen → Dit gaat over de interacties die er zijn met anderen, gepland of ongepland. Onderzoek toont aan dat activiteiten leuker zijn wanneer deze gedeeld worden met anderen. In werkcontext kan dit bijvoorbeeld het lunchen samen met een collega inhouden.
- Sociale support → Dit houdt in dat wanneer een persoon hulp nodig heeft, hij deze ontvangt van zijn of haar sociale netwerk. Werk gerelateerd kan het dus gezien worden als het helpen of meedenken van collega's bij bepaalde uitdagingen die zich voordoen.
- Het gevoel hebben ertoe te doen → Het gevoel hebben verbonden te zijn en gewaardeerd te worden door andere mensen. Dit gevoel vergroot tevens de veerkracht van mensen.

Hoewel sociale verbinding invloed heeft op het werkgeluk, is deze niet altijd gemakkelijk te bereiken.

De wereld is in een tijd beland waarin sociale onthouding gevraagd wordt. Hoewel de sociale onthouding ervoor zorgt dat het virus vertraagd wordt, levert het ook een aantal problemen op.

In het onderzoek van Patrick Davidson en Hans van Der Loo (2020) zijn de meest negatieve resultaten terug te vinden op het sociale vlak. Zo blijken de gevoelens van verbondenheid met het bedrijf en met de collega's 13% te zijn gedaald. Uit een ander onderzoek blijkt dat de sociale onthouding die nodig is om de COVID- Pandemie te bestrijden, een verwoestende impact heeft op de medewerkers en het welzijn van de medewerkers in de service gerichte industrie (Tuzovic & Kabadayi, 2020)

Holland Casino Venlo valt ook onder de service gerichte industrie. Hoewel de meeste werknemers op dit moment weer op de vloer staan, hebben zij ook 3,5 maand volledig thuis gezeten. Daarnaast wordt er sociale onthouding verwacht, hierdoor is close contact met gasten of collega's op dit moment niet gewenst. Reden genoeg om te onderzoeken of deze sociale onthouding van invloed is op het werkgeluk van de medewerkers.

2.5 Verbondenheid & Werkgeluk

In het PERK en PERMA model komt engagement, ofwel verbondenheid voor als een factor die het werkgeluk beïnvloed. Volgens de bedenker van het PERMA- model (Seligman, 2012) betekent verbondenheid hetzelfde als flow. De definitie die hij scheidt is: "Being one with the music, time stopping, and the loss of self-consciousness during an absorbing activity." Met verbondenheid wordt bedoeld dat men een flow situatie ervaart en dat er verbondenheid met het werk wordt ervaren. Echter om deze situatie te bereiken, zijn er drie elementen die een hoofdrol spelen (Tiggelaar, 2019). Deze elementen zijn plezier, autonomie en de gelegenheid om werk te doen waar men in opgaat, of terwijl de gelegenheid om te kunnen werken in een flow-situatie (Tiggelaar, 2019).

Het eerste onderdeel van verbondenheid is plezier, dit gaat over het plezier dat men beleeft op het werk en wijst op de sociale verbinding. Deze is uitgebreid beschreven in hoofdstuk 2.4 en wordt niet verder meegenomen in dit hoofdstuk.

Onderzoek wijst uit dat autonomie invloed heeft op het ervaren van werkgeluk. Zo blijkt uit een onderzoek van HR-praktijk (2015) dat 31% van de Nederlandse werknemers aangeeft gelukkiger op het werk te zouden zijn, wanneer ze meer autonomie zouden krijgen. De Universiteit van Birmingham (2017) heeft onderzoek gedaan onder 20.000 medewerkers naar het effect van autonomie. Uit het onderzoek is gebleken dat medewerkers met een grote mate van autonomie in hun werk, positieve effecten ervaarden op hun algehele welzijn. Daarnaast ervaren zij ook een hogere mate van arbeidsvreugde, ofwel werkgeluk.

Het ervaren van een flow-situatie is dé factor waaruit op te maken is dat medewerkers zich verbonden voelen met hun werk. Alleen wanneer er sprake is van een echte verbinding kunnen mensen in deze flow situatie terecht komen. In dit onderzoek kan een 'flow' ook wel omschreven worden als een uitstekende verbondenheid. De term flow is bedacht door Mihaly Csikszentmihalyi (1990). Hij definieert flow als: "A state in which people are so involved in an activity that nothing else seems to matter; the experience is so enjoyable that people will continue to do it even at great costs, for the sheer sake of doing it." (Oppenland, 2020). Uit onderzoek van The happy Office (2019) blijkt dat het ervaren van een flow-situatie van invloed is op het werkgeluk. Het blijkt dat hoe meer flow mensen in hun werk ervaren, hoe meer werkgeluk er is. De medewerkers die zelden of nooit een flow ervaren, geven zichzelf een cijfer van 6,1 betreft werkgeluk. De medewerkers die zeer vaak een flow ervaren, geven zichzelf een 8,1 betreft werkgeluk.

Het aspect verbondenheid wordt in dit onderzoek bekeken als in hoeverre medewerkers zich echt verbonden voelen met hun werkzaamheden en daardoor kunnen werken in een flow. Om in een flow te komen en verbondenheid te creëren, zijn er drie hoofdelementen die een rol spelen. Deze elementen zijn plezier, autonomie en de gelegenheid om werk te kunnen doen waarin men opgaat. Tijdens de coronacrisis zijn de werkzaamheden bij het casino drastisch veranderd. Het is dus van belang te onderzoeken wat dit doet met het gevoel van verbondenheid van de medewerkers van Holland Casino Venlo.

2.6 Veerkracht & werkgeuk

In het PERK- model komt resilience terug, in het Nederlands ook wel veerkracht. Veerkracht is de mogelijkheid om te kunnen dealen met tegenvallers en te leren van fouten. Tijdens de huidige coronacrisis zullen er voor veel mensen tegenvallers zijn. Vandaar dat er onderzocht wordt welke invloed de coronacrisis heeft op de veerkracht van de medewerkers van Holland Casino Venlo.

Veerkracht is een van de belangrijkste psychologische vaardigheden die een persoon kan hebben. Echter uit onderzoek blijkt dat 76 % van de medewerkers over te weinig veerkracht beschikt. Daarnaast blijkt het dat een derde van deze medewerkers over bijna geen veerkracht beschikt (Murphy, 2015). Een veerkrachtige medewerker doet aan zelfregie, heeft een hoog verantwoordelijkheidsgevoel en is betrokken en bevlogen. Dit kan veel opleveren. Uit onderzoek blijkt namelijk dat bedrijven met veerkrachtige medewerkers 10% meer klantloyaliteit hebben, 20% meer winst en 40% minder ziekteverzuim (IZA, z.d.).

Rahmawati (2013) heeft onderzoek gedaan naar de link tussen veerkracht en medewerkerstevredenheid. Hieruit blijkt dat een hoge mate van veerkracht zorgt voor meer medewerkerstevredenheid. Daarnaast is in de studie beschreven dat deze link in eerdere studies ook terug te vinden was. Hoewel medewerkerstevredenheid niet geheel hetzelfde is als werkgeuk, kan er wel gesteld worden dat medewerkers die een hogere mate van veerkracht ervaren werkgeukiger zijn. Dit omdat de termen veel op elkaar lijken en elkaar beïnvloeden.

De veerkracht waarover medewerkers beschikken is van grote invloed op bedrijven. Het levert financieel positievere resultaten op en het werkgeuk wordt verhoogd. Echter wat is veerkracht precies? Veerkracht bestaat uit de vaardigheden die men helpt om te gaan met moeilijke situaties, tegenslagen of veranderingen. Om veerkracht te kunnen definiëren heeft Rabobank (2015) het veerkracht model ontwikkelt. Het model bestaat uit 6 elementen die veerkracht meetbaar maken. Deze elementen worden onderstaand beschreven (Rabobank, 2015):

- o Energie → Voldoende energie stelt mensen in staat om veerkrachtig te zijn en veranderingen en tegenslagen aan te kunnen.
- o Kalmte → Is de vaardigheid om bij tegenslagen emoties goed in de hand te kunnen houden.
- o Focus → De mate waarin mensen in staat zijn om zich in onrustige situaties te focussen.
- o Optimisme → Is de vaardigheid om in moeilijke situaties oog te hebben voor het positieve.
- o Hulp en waardering → De mate waarin mensen zich gewaardeerd voelen en steun ervaren van anderen.
- o Wendbaarheid → De vaardigheid om mee te kunnen bewegen in een veranderende omgeving en tegenslagen goed te boven te komen.



Afbeelding 6: Het veerkrachtmodel.

Zoals eerder al vermeld, stelt veerkracht mensen in staat om te gaan met moeilijke situaties. De coronacrisis is zo'n moeilijke situatie waarbij veerkracht van grote waarde kan zijn. Het blijkt dat leden van de Nederlandse GGZ (2020) zich grote zorgen maken over de gevolgen van de coronacrisis voor de geestelijke gezondheid en veerkracht van de Nederlanders. Dit duidt nogmaals het belang van veerkracht in dit onderzoek aan. Het casino is in een moeilijke situatie beland, daarbij kan veerkracht helpen. Tevens is veerkracht van invloed op het ervaren werkgeuk.

2.7 Arbeidsinhoud & werkgeluk

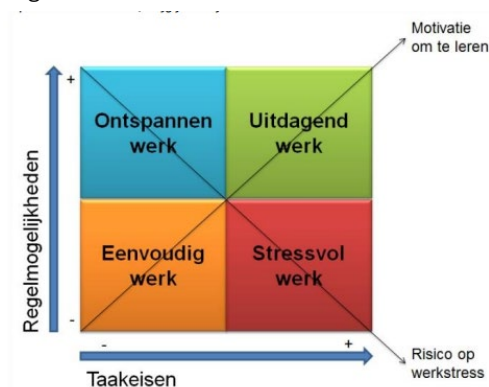
Arbeidsinhoud komt niet terug in de theorie over werkgeluk. Toch wordt arbeidsinhoud in dit onderzoek meegenomen. De reden hiervoor is dat veel praktische zaken, betreft werken bij het casino zijn veranderd. Normaal gesproken verandert de inhoud van de arbeid niet snel. De coronacrisis is een geheel andere situatie waarbij de arbeidsinhoud wel is veranderd.

De arbeidsinhoud verwijst naar de aard en het niveau van het werk. Daarnaast verwijst de arbeidsinhoud naar de wijze waarop de taken verricht moeten worden. Belangrijke indicatoren zijn de taakstructuur, autonomie, samenwerkingsmogelijkheden en kwalificatievereisten (Pietersen, 2014). In dit onderzoek wordt autonomie en sociale verbinding al meegenomen. Met arbeidsinhoud wordt er in dit onderzoek vooral gericht op de veranderende taakstructuur en de aard en het niveau van het werk. Er wordt onderzocht in hoeverre deze zijn veranderd door de coronacrisis en wat de invloed hiervan is op het ervaren werkgeluk.

Intelligence Group (2018) heeft onderzoek gedaan naar wat mensen drijft om te kiezen voor een baan. Ze hebben ongeveer 23.000 mensen uit de beroepsbevolking ondervraagd. Het blijkt dat 31% van de ondervraagden de inhoud van het werk een belangrijk aspect vindt. Ook uit een ander onderzoek van HR Praktijk (2015) blijkt dat van de 15.300 ondervraagden, 40% de inhoud van het werk zeer belangrijk vindt, betreft goed werkgeverschap. Arbeidsinhoud blijkt van belang bij het kiezen van een baan. Het blijkt ook dat arbeidsinhoud van invloed is op het werkgeluk van medewerkers. Zo blijken goede werkrelaties en een interessante werkinhoud de meeste invloed te hebben op de tevredenheid van de medewerkers met hun baan (Peeters, 2020).

Om te meten hoe medewerkers de arbeidsinhoud ervaren, kan er gebruik worden gemaakt van het job demand control model. Het job demand control model is ontworpen door Robert Karasek (1979). Hij maakt in het model gebruik van regelmogelijkheden en taakeisen. Hij stelt dat hoge taakeisen en voldoende regelmogelijkheden om de taakeisen uit te voeren, zorgen voor uitdagend werk. Onderstaand wordt het model weergegeven en toegelicht:

1. **Ontspannen werk** → Veel regelmogelijkheden en dus veel invloed op het werk, maar de taakeisen zijn laag.
2. **Stressvol werk** → De taakeisen zijn hoog en er zijn weinig regelmogelijkheden om dit te veranderen.
3. **Eenvoudig werk** → De taakeisen zijn laag en de regelmogelijkheden ook.
4. **Uitdagend werk** → De taakeisen zijn hoog, zowel als de regelmogelijkheden.



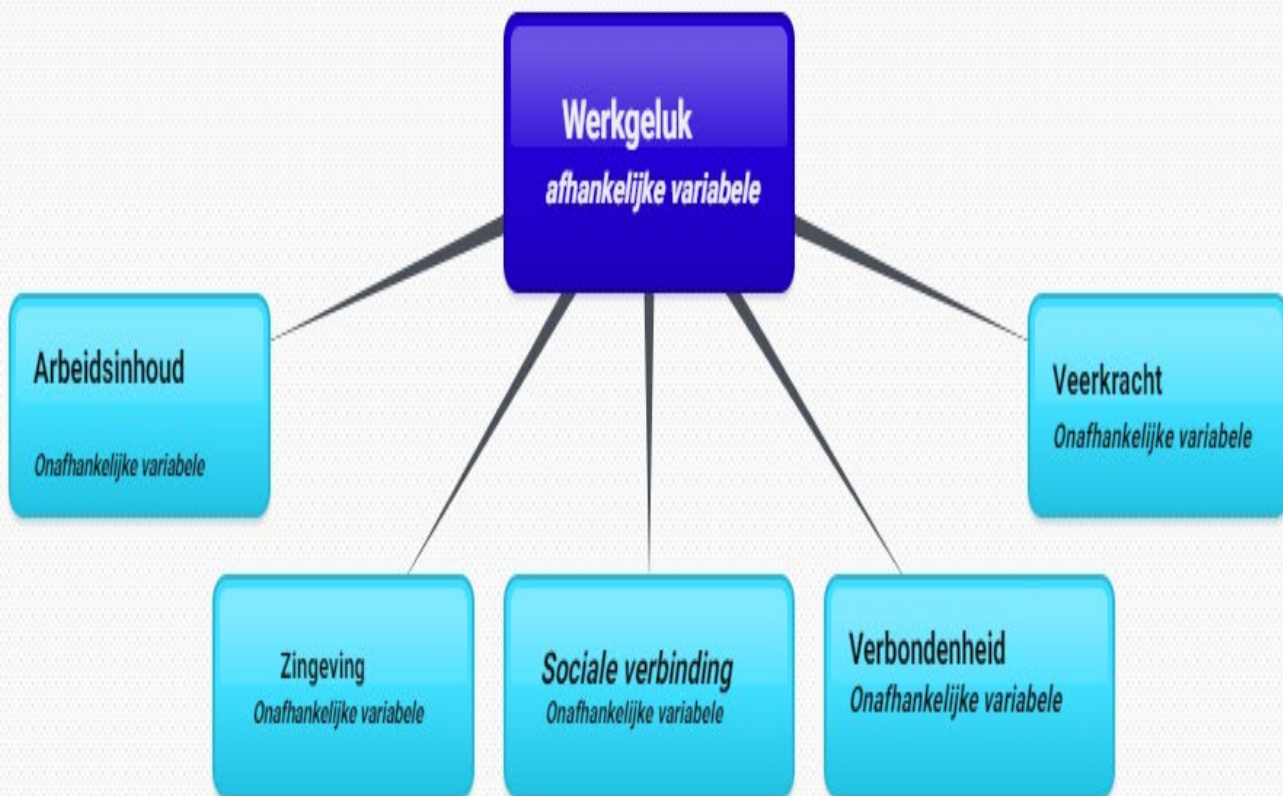
Afbeelding 7: Job demand control model

Een goede werkinhoud betekent dat de taakeisen op een passend niveau zijn en er daarbij ook voldoende regelmogelijkheden zijn. Dit wil zeggen dat iemand invloed heeft op hoe diegene zijn taken uitvoert (Karasek, 1979).

Uit een onderzoek met 10.000 respondenten blijkt dat bij 60% van de medewerkers het werk is veranderd door de coronamaatregelen (Hooftman, 2020). De coronacrisis heeft bij veel medewerkers in Nederland impact op het werk. Vooral in de service gerichte industrie is er veel veranderd. Vandaar wordt er onderzocht wat er precies is veranderd aan de arbeidsinhoud van de medewerkers van Holland Casino Venlo en welke invloed dit heeft op hun werkgeluk.

3. Conceptueel model

In dit conceptueel model zijn alle onderwerpen die in dit onderzoek worden meegenomen schematisch weergegeven. Het werkgeluk bij Holland Casino Venlo, tijdens de coronacrisis wordt gemeten aan de hand van de vijf verschillende variabelen, onderstaand weergegeven. In hoofdstuk 2, het theoretisch kader, komen alle onderwerpen uitgebreid aan bod. Iets wat belangrijk is om toe te lichten, is het verschil tussen sociale verbinding en verbondenheid. Bij sociale verbinding draait het om de verbinding met de collega's. Bij verbondenheid draait het erom in hoeverre medewerkers verbonden zijn met de werkzaamheden zelf.



4. Methodische verantwoording

4.1 Type onderzoek

Dit onderzoek is uitgevoerd door middel van kwalitatief onderzoek. Dit is gedaan met behulp van semigestructureerde diepte-interviews. De keuze voor kwalitatief onderzoek is ontstaan door de diepgang die het onderwerp werkgeluk vereist. Werkgeluk kan voor iedereen anders zijn en de huidige coronacrisis wordt ook door iedereen op een andere manier ervaren. Wanneer er gekozen zou zijn voor kwantitatief onderzoek, kunnen de achterliggende meningen en motieven van de geïnterviewden niet zo goed worden weergegeven. Daarnaast kan men met kwantitatief onderzoek, het onderzoek wat meer in een bepaalde richting sturen. Met dit onderzoek naar de invloed van de coronacrisis op het werkgeluk, is het juist de bedoeling dat medewerkers hun persoonlijke meningen en drijfveren goed kunnen uiten en dat de verschillende zienswijzen duidelijk kunnen worden toegelicht. Bij kwalitatief onderzoek hebben respondenten de ruimte om hun meningen en keuzes toe te lichten. Daarnaast kunnen ze ook aangeven wat voor verbeteringen ze graag zouden zien. Voor de onderzoeker is kwalitatief onderzoek ook passend, omdat er kan worden doorgevraagd in de interviews. Op deze manier kunnen de begrippen goed gemeten worden, ondanks dat ze voor iedere respondent een andere betekenis zouden kunnen hebben.

4.2 Procedure en respondenten

In de periode van 17 november t/m 11 december zijn de interviews afgenomen. Er zijn in totaal twaalf interviews gehouden. Vanwege de coronacrisis en ten behoeve van de privacy zijn de interviews online gevoerd via het programma MS-Teams. Dit kan wellicht een positief effect hebben op de betrouwbaarheid, omdat de mensen zich in hun eigen omgeving bevinden. Hierdoor zijn ze misschien minder geneigd om sociaal wenselijke antwoorden te geven. Om er zeker van te zijn dat de respondenten zo eerlijk mogelijk zouden antwoorden en om de betrouwbaarheid van dit onderzoek te verhogen, zijn de interviews afzonderlijk van elkaar afgenomen. Daarnaast weten de geïnterviewden niet van elkaar dat zij geïnterviewd worden. Ze kunnen dus ook niet van tevoren onderling zaken met elkaar bespreken. De interviews zijn met toestemming van de respondenten opgenomen met opnameapparatuur. In ieder interview is eerst toestemming gevraagd om het interview op te nemen, voordat het interview van start ging. De duur van de interviews varieerde tussen een half uur en een uur. Vooraf is er een topiclijst opgesteld om de interviews semigestructureerd te kunnen laten verlopen, deze is terug te vinden in bijlage 1. In de onderstaande tabel is er een overzicht samengesteld van de gegevens van de respondenten. Niet alle gegevens zijn weergegeven, omdat dit anders de anonimiteit van de respondenten zou kunnen schaden.

	Afdeling:	Functie:
Respondent 1	Speelautomaten	Casinomedewerker C
Respondent 2	Speelautomaten	Casinomedewerker C
Respondent 3	Services	Shiftleader Services
Respondent 4	Services	Medewerker services
Respondent 5	Food & Beverage	Shiftleader Food & Beverage
Respondent 6	Services	Medewerker Services

Respondent 7	Speelautomaten	Shiftleader Speelautomaten
Respondent 8	Food & Beverage	Medewerker Food & Beverage
Respondent 9	Tafelspelen	Medewerker Tafelspelen
Respondent 10	Tafelspelen	Medewerker Tafelspelen
Respondent 11	Tafelspelen	Shiftleader Tafelspelen
Respondent 12	Food & Beverage	Medewerker Food & Beverage

Tabel 1: Gegevens respondenten.

4.2.1 Samenstelling respondentengroep

Holland Casino Venlo is een grote organisatie waar ongeveer 250 mensen werkzaam zijn. Vandaar dat dit onderzoek alleen wordt gericht op de medewerkers die op de daadwerkelijke casinovloer aan het werk zijn. Hier is in overleg met de opdrachtgever voor gekozen. Er is gekozen om de medewerkers te verdelen per afdeling, dit is gedaan omdat er per afdeling verschillen zijn in de veranderingen die de coronamaatregelen voor de medewerkers betekenen. De vier afdelingen op de casinovloer zijn: speelautomaten, services, food & beverage en tafelspelen. Van iedere afdeling worden er drie mensen geïnterviewd, twee medewerkers en een shiftleader. Hier is voor gekozen omdat de shiftleader een bredere kijk heeft op de afdeling. Op deze manier wordt de respondentengroep representatiever. Daarnaast worden er alleen medewerkers geïnterviewd met een vast contact. De reden hiervoor is dat er in december een herstructurering gaat plaatsvinden en veel medewerkers niet zeker zijn van hun baan.

4.3 Meetinstrumenten

Het meetinstrument dat is gebruikt voor dit onderzoek is een interview aan de hand van een topiclijst. De topiclijst is de leidraad voor de interviews. In de topiclijst komen verschillende onderwerpen aan bod. Uit de theorie blijkt dat deze onderwerpen van invloed zijn op het werkgeluk dat mensen ervaren. De onderstaande onderwerpen komen aan bod. Voor de gehele topiclijst wordt er verwezen naar bijlage 1.

- **Werkgeluk** → Het eerste onderwerp dat aan bod komt in de topiclijst is werkgeluk. Daar draait het hele onderzoek om. Alle respondenten hebben een definitie ontvangen van werkgeluk. De definitie die ze hebben ontvangen is als volgt: “Werkgeluk ervaar je als je positieve emoties voelt, plezier hebt in je werk, voldoening voelt door het groeien en benutten van je eigen talent en het gevoel hebt bij te kunnen dragen aan een hoger doel” (Mes & Peper, 2018). Vervolgens is er gevraagd wat werkgeluk voor de geïnterviewde inhoudt, omdat dit voor iedereen anders kan zijn. Daarnaast wordt het belang van de coronacrisis toegelicht en wordt er aangegeven dat werkgeluk wordt gemeten aan de hand van vijf onderwerpen die vervolgens aan bod komen.
- **Zingeving** → De eerste pijler die wordt gebruikt om de invloed van de coronacrisis op het werkgeluk te meten is zingeving. Dit onderwerp staat in alle drie de modellen van werkgeluk en wordt daarom meegenomen in dit onderzoek. De definitie die wordt gegeven is die van Tiggelaar (2016) deze is terug te vinden in hoofdstuk 2.3 van het theoretisch kader en luidt als volgt: “Je ervaart een relatie tussen het werk en een hoger doel, je draagt iets bij aan de maatschappij en je hebt het gevoel dat je werk zinvol is.” Vervolgens wordt er gevraagd wat zingeving voor de respondent inhoudt, omdat dit voor iedereen anders kan zijn. Daarna wordt er gevraagd hoe de zingeving in het werk nu is en hoe het vóór de coronacrisis was. Wanneer er een verschil is, wordt er gevraagd in hoeverre dit invloed heeft op het ervaren werkgeluk van de respondent.

- **Sociale verbinding** → De tweede pijler die wordt gebruikt voor dit onderzoek is sociale verbinding. Dit onderwerp komt ook terug in de drie modellen die werkgeluk beschrijven en die mee zijn genomen in dit onderzoek. De modellen zijn terug te vinden in hoofdstuk 2.1.1., 2.1.2. en 2.1.3. De definitie die er wordt gegeven is terug te vinden in hoofdstuk 2.4 van het theoretisch kader en luidt als volgt: “Socializen, sociale support en het gevoel hebben ertoe te doen” (Frieling, Peach, & Cording, 2018). Er wordt wederom eerst gevraagd wat sociale verbinding voor de respondent inhoudt. Vervolgens wordt er gevraagd hoe de sociale verbinding voor de coronacrisis was en hoe het nu is. Wanneer hier veranderingen in hebben plaatsgevonden, wordt er gevraagd of dit invloed heeft op het ervaren werkgeluk van de respondent.
- **Verbondenheid** → Dit is de derde pijler die wordt gebruikt om de invloed van de coronacrisis op het ervaren werkgeluk te meten. Ook dit onderwerp was terug te vinden in de drie modellen van werkgeluk die in dit onderzoek zijn weergegeven. Als eerste wordt de definitie genoemd, deze is terug te vinden in hoofdstuk 2.5 en luidt als volgt: “Je echt verbonden voelen met de werkzaamheden, plezier, autonomie en de gelegenheid om werk te doen waarin je opgaat” (Tiggelaar, 2019). Eerst wordt er gevraagd op welke momenten de respondent zich verbonden voelt met het werk. Vervolgens wordt er weer gevraagd hoe de verbondenheid vóór de coronacrisis was en hoe het nu is. Wanneer dit veranderd is, wordt er gevraagd of en in welke mate dit invloed heeft op het ervaren werkgeluk.
- **Veerkracht** → De vierde pijler om de invloed van de coronacrisis op het werkgeluk te meten is veerkracht. Deze is alleen terug te vinden in het PERK- model, hoofdstuk 2.1.2. De definitie hiervoor is: “Veerkracht is de mogelijkheid om te kunnen dealen met tegenvallers en te leren van fouten” (Simon-Thomas, 2018). Ondanks dat deze pijler maar in één model terug komt, wordt deze toch meegenomen in dit onderzoek. De reden hiervoor is dat de coronacrisis een moeilijke situatie is, waarbij veerkracht van grote waarde kan zijn. Wederom wordt er eerst gevraagd wat veerkracht voor de respondent inhoudt. Vervolgens wordt er gevraagd hoe de respondent zijn eigen veerkracht voor corona ervaarde en hoe dit nu is. Wanneer er een verandering in heeft plaatsgevonden, wordt er gevraagd of dit invloed heeft op het ervaren werkgeluk.
- **Arbeidsinhoud** → De vijfde en laatste pijler is arbeidsinhoud. Dit onderwerp is niet terug te vinden in de modellen van werkgeluk. Toch wordt dit onderwerp meegenomen in dit onderzoek. De reden hiervoor is dat het werk qua inhoud veel is veranderd tijdens de coronacrisis. De definitie die wordt gebruikt is: “De aard en het niveau van het werk en de wijze waarop de taken verricht moeten worden.” (Pietersen, 2014). Vervolgens wordt er gevraagd hoe de arbeidsinhoud voor corona werd ervaren en hoe dit nu is en wat de invloed hiervan is op het ervaren werkgeluk.

4.4 Betrouwbaarheid en validiteit

Volgens Verhoeven (2018) gaat betrouwbaarheid over de afwezigheid van toevallige fouten in het onderzoek. Hoe minder toevallige fouten er aanwezig zijn, hoe betrouwbaarder het onderzoek is. Validiteit gaat over de afwezigheid van systematische fouten. Hiervoor geldt ook hoe minder systematische fouten er zijn, hoe meer valide het onderzoek is.

4.4.1 Betrouwbaarheid

Om tot een betrouwbaar onderzoek te komen, zijn er een aantal acties uitgevoerd. Ten eerste is de topiclijst, die gebaseerd is op de literatuur, vooraf geoefend en besproken met medestudenten en met de docent. Op basis van de feedback van de docent en medestudenten is de topiclijst aangepast. Vervolgens zijn alle interviews gehouden via MS- Teams. Alle respondenten hebben dezelfde vragen en definities ontvangen. Er is vervolgens ook gevraagd naar de definitie van de respondent, omdat sommige onderwerpen voor iedereen een andere betekenis kunnen hebben. Tenslotte zijn alle interviews uitgebreid getranscribeerd en gecodeerd, dit is terug te vinden in bijlage 3 en 4.

4.4.2 Validiteit

Bij validiteit gaat het erom of er gemeten wordt wat er beoogd is te meten. Om de validiteit te verhogen, zijn de interviews binnen dezelfde periode en op dezelfde manier afgenomen. Wat de validiteit wel kan schaden is dat de coronacrisis een continue veranderende situatie is. Daarnaast is er slechts een klein deel van de onderzoekspopulatie ondervraagd. Om toch tot een valide onderzoek te komen, zijn er alleen mensen geïnterviewd met een vast contract, zij hebben meer ervaring met werken in het casino en kunnen er meer over zeggen. Daarnaast worden de contracten van mensen die geen vast contract hebben niet verlengd, dus het zou een negatieve invloed kunnen hebben om hen in deze periode te interviewen. Naast dat er van iedere afdeling twee medewerkers zijn geïnterviewd, is er ook nog een shiftleader geïnterviewd. Deze kan een wat bredere blik schetsen.

Omdat er in dit onderzoek gebruik wordt gemaakt van abstracte begrippen, die voor iedereen een andere betekenis kunnen hebben, zijn de begrippen gedefinieerd tijdens het interview. Daarnaast is er gevraagd wat ieder begrip voor de respondent inhoudt, dit om verkeerde interpretaties te voorkomen. Alle definities die gegeven zijn, zijn gebaseerd op het theoretisch kader, dit komt de validiteit ook ten goede. Door al deze acties uit te voeren is er op voorhand geprobeerd om de validiteit zo hoog mogelijk te houden.

4.5 Analyses

Bij het analyseren van de resultaten zijn er verschillende manieren van coderen gebruikt. Als eerste is er gebruik gemaakt van open coderen. Hierbij is het belangrijk om met een open blik naar de interviews te kijken. Bij het analyseren van de transcripten worden de belangrijke stukken tekst gemarkeerd. Vervolgens worden aan deze gemarkeerde stukken codes gegeven, zodat het duidelijk is waar het belangrijke stuk tekst over gaat.

Vervolgens is er gebruik gemaakt van de methode axiaal coderen. Bij axiaal coderen worden de codes die bij het open coderen naar voren zijn gekomen in groepen geplaatst. Er wordt gekeken naar de verschillen en de overeenkomsten tussen de codes (Tubbing, 2016). Iedere groep krijgt vervolgens een kleur. Op deze manier kan er snel gezien worden welk stuk tekst onder welke groep valt. De laatste fase van het coderen is het selectief coderen. Hierbij wordt er van de verschillende groepen een codeboom gemaakt en tenslotte worden er bij de verschillende codes nog citaten geplaatst die de respondenten hebben benoemd. De codeboom is terug te vinden in bijlage 2. De gecodeerde interviews zijn te vinden in bijlage 3 en alle transcripten in bijlage 4.

5.Resultaten

In dit hoofdstuk worden de belangrijkste resultaten weergegeven. De resultaten zullen worden besproken aan de hand van de onderwerpen uit het conceptueel model en de codeboom. Daarnaast zullen de kansen en belemmeringen die medewerkers hebben genoemd aan bod komen. Ten slotte wordt er kort gekeken naar de verschillen tussen de afdelingen.

5.1 Werkgeluk

Het eerste onderwerp in de topiclijst is werkgeluk. De eerste vraag die gesteld werd is of de respondenten hun werkgeluk vóór de coronacrisis een cijfer kunnen geven en vervolgens of ze een cijfer aan hun werkgeluk tijdens corona kunnen geven. Elf van de twaalf respondenten geven aan dat hun werkgeluk is verlaagd tijdens de coronacrisis. De redenen die respondenten hiervoor geven zijn dat ze door de beperkte maatregelen minder te doen hebben en minder uitdaging hebben. Het is minder druk, men doet veel andere taken en tevens ook taken die niet in het takenpakket zitten. Uitspraken die hierbij genoemd zijn, zijn:

*“Een 8, voor de coronacrisis en waarom, ja goed het werk was allemaal heel prima.”
“ik geef een 6 tijdens corona, het is minder druk je doet veel andere taken ook tevens die niet eigenlijk in je takenpakket zitten.”*

Respondent 10

*“Vóór corona dan geef ik mezelf een 9 en dat weet ik dat is heel erg hoog.”
“Dus als ik het nu moet zeggen dan zeg ik een 6”*

Respondent 6

Eén kandidaat gaf aan dat het werkgeluk tijdens de coronacrisis is verbeterd. Dit heeft voornamelijk met de verlaging van werkdruk te maken, zo stelt respondent 8: *“Een 6, was waarschijnlijk iets hoger geweest met de kennis die we nu hebben, maar het valt wel op dat de werkdruk de laatste jaren echt zo enorm hoog was.” “Als ik kijk naar mezelf hoe ik zelf in mijn vel zit geef ik het een 8 ofzo tijdens de coronacrisis.”*

Redenen verminderd werkgeluk

Over de reden waarom het werkgeluk in coronatijden is verminderd, zijn diverse uitspraken gedaan. Respondenten geven aan dat de voornaamste reden voor het verminderde werkgeluk de maatregelen zijn. Door de maatregelen kunnen er minder gasten ontvangen worden, waardoor er minder werkzaamheden zijn. Hierdoor zijn de medewerkers wel aanwezig op het werk, echter hebben ze bijna geen taken om uit te voeren.

“eigenlijk alles heeft te maken met het feit dat je het vanwege de maatregelen gewoon minder gasten ontvangt, minder hospitality kunt uitdragen, minder gastcontact ook hebt ja natuurlijk de aantallen bezoekers, die het gewoon rustig maken waardoor dan ook de werkzaamheden wat minder zijn en dat heeft gewoon allemaal invloed.”

Respondent 3

5.2 Zingeving

Bij het onderwerp zingeving hebben de respondenten de volgende definitie ontvangen: *“Ervaart een relatie tussen werk en een hoger doel, draagt iets bij aan de maatschappij, hebt het gevoel dat het werk zinvol is.”* Er wordt onderzocht of er iets is veranderd in de zingeving die de medewerkers van Holland Casino Venlo tijdens het werken tijdens de coronacrisis ervaren, ten opzichte van voorheen en of dit invloed heeft op hun werkgeluk.

Verminderd

Ongeveer de helft van de respondenten geeft aan dat de zingeving in het werk tijdens de coronacrisis is verlaagd. Respondenten geven aan dat ze nog weinig uitdaging voelen en dat er een ander type speler komt, die minder contact wil leggen en meer komt voor het spel. Daarnaast zijn veel mensen chagrijnig en dit merken de medewerkers. Dit verlaagt tevens de zingeving. Een paar uitspraken die hierbij zijn gedaan zijn als volgt:

“Voor de coronacrisis was het, de zingeving meer of hoger, hoe je het uit moet drukken, maar dat heeft met het type spelers te maken.”

Respondent 1

“Ja, ja het heeft invloed op de zingeving de mensen reageren alleen maar chagrijnig op jou, dus dat heeft wel invloed”

Respondent 4

Gelijk gebleven

Bij een paar respondenten is de zingeving in het werk tijdens de coronacrisis gelijk gebleven. Zij stellen dat het doel hetzelfde blijft, dus dat het nog steeds zinvol is alleen voor minder mensen.

Respondent 1 geeft aan de zingeving ergens anders vandaan te halen: *“Omdat ik dan die tijd besteed om collega’s te leren kennen ook van andere afdelingen die bij ons werken, dus daar haal ik dan mijn voldoening uit.”*

Invloed op werkgeluk

Over de invloed van de verminderde zingeving op het werkgeluk zijn de meningen verdeeld. Sommige respondenten geven aan dat de verminderde zingeving invloed heeft op het ervaren werkgeluk. Ze zeggen dat ze geen blijde gezichten meer zien en dat de tijd min of meer stil staat voor hun gevoel.

“Ja ik denk wel dat de verminderde zingeving invloed heeft op mijn werkgeluk, je hebt geen blijde gezichten meer eigenlijk dus dat maakt het wel minder leuk inderdaad.”

Respondent 12

Andere respondenten benoemen dat de zingeving wel is verminderd, maar dat dit geen invloed heeft op hun werkgeluk. Ze besteden de tijd bijvoorbeeld om de zingeving ergens anders vandaan te halen, zoals uit het contact met de collega’s.

“Nee, heeft er weinig invloed op, omdat het coachen ligt nu op een wat lager vlak, alleen luisteren tuurlijk dat heerst nog meer dan voorheen.”

Respondent 5

Bij het onderwerp zingeving is deze bij alle kandidaten of gelijk gebleven is of verminderd. Er is geen één respondent waarbij de zingeving is verhoogd tijdens de coronacrisis.

5.3 Sociale verbinding

Bij het onderwerp sociale verbinding hebben de respondenten de volgende definitie ontvangen:

“Socializen, sociale support hebben, het gevoel hebben ertoe te doen.”

Verbeterd

Wat opvallend is, is dat veel respondenten aangeven dat de coronacrisis er juist voor heeft gezorgd dat de sociale verbinding op het werk is verbeterd. Zo geven acht van de twaalf respondenten aan dat de sociale verbinding is verbeterd. Redenen die ze hierbij geven zijn dat ze meer tijd hebben om collega's beter te leren kennen tijdens de coronacrisis, dit doordat het zo rustig is bij het casino. Ze hebben tevens de tijd om medewerkers van andere afdelingen beter te leren kennen. Voorheen was het zo druk dat de aandacht hier niet naar uitging.

“Ik denk dan puur richting collega's of als je het over collega's onderling hebt dat de band dan misschien nog wel versterkt heeft de corona.”

Respondent 3

Verminderd

Een paar respondenten geven aan dat de sociale verbinding tijdens corona is verminderd. Ze vinden het door de afstand minder persoonlijk, er zit minder energie in sommige gesprekken, doordat mensen zich wellicht niet helemaal lekker in hun vel voelen. Verder geven ze aan een aantal collega's een stuk minder te zien. Onderstaand zijn een paar uitspraken weergegeven die de respondenten hebben gedaan. Zo zegt respondent 7: *“Omdat het toch allemaal anders is, het is minder persoonlijk doordat het op afstand is.”*

“De sociale verbinding is wel een stuk minder geworden. Voor mijn gevoel zie ik jullie allemaal een stuk minder zeg maar.”

Respondent 9

Gelijk gebleven

Er is slechts een respondent die aangeeft dat de sociale verbinding tijdens corona gelijk is gebleven. Deze respondent geeft aan dat de invulling anders is, maar hij is er toch wel, vandaar dat hij de sociale verbinding als gelijk beoordeeld.

Invloed op werkgeluk

Veruit de meeste respondenten geven aan dat de sociale verbinding tijdens de coronacrisis een positieve invloed heeft op hun werkgeluk. Bij deze respondenten is de sociale verbinding dan ook verbeterd. Ze geven aan dat ze de sociale contacten heel belangrijk vinden en vooral in deze periode. Sommige respondenten zeggen zelfs dat dit het enige is dat ze op dit moment nog leuk vinden aan het werken binnen het casino. Onderstaand zijn een paar uitspraken hierbij weergegeven.

“Zeker, ja sociale contacten vind ik sowieso heel erg belangrijk en dat geeft ook het Werkgeluk en werkplezier”

Respondent 8

“Ja dat heeft een positieve invloed op het werkgeluk, dat is waar ik nu voor kom laat dat voorop stellen.”

Respondent 6

Een paar respondenten vinden de sociale verbinding tijdens corona verminderd. Bij respondent 7 heeft dit ook invloed op het ervaren werkgeluk deze stelt: *“Ja zeker want dat is de basis van ons werk het heeft er 100% invloed op het werkgeluk.”* Bij respondent 9 is de sociale verbinding ook verminderd, echter heeft dit geen invloed op het ervaren werkgeluk. Hij stelt dat het komt door de situatie waarin we zitten en dat het vanzelf weer als vanouds wordt. Vandaar dat deze respondent zich er minder druk om maakt.

De sociale verbinding is dus bij de meeste respondenten verbeterd, tijdens de coronacrisis. Bij een enkeling is die verslechterd en bij één persoon gelijk gebleven.

5.4 Verbondenheid

Bij het onderwerp verbondenheid hebben de respondenten de volgende definitie ontvangen: *“Je echt verbonden voelen met de werkzaamheden: Plezier, autonomie en de gelegenheid hebben om werk te doen waarin je opgaat.”*

Verminderd

Veruit de meeste respondenten geven aan dat de verbondenheid met de werkzaamheden tijdens corona is gedaald. Dit heeft er voornamelijk mee te maken dat respondenten weinig te doen hebben op het werk, hierdoor voelen ze zich minder verbonden. Daarnaast geeft een respondent aan dat de leidinggevenden ook van invloed zijn op de verbondenheid, doordat de werkwijze per leidinggevende kan verschillen.

“Dus het ligt er een beetje aan welke leidinggevende op dienst is, net een dj die een andere plaat op zet en dan gaan wij weer op een andere muziek dansen en dat maakt en dat maakt het soms wel eens lastig om je verbonden te voelen omdat je dan zoekende bent.”

Respondent 1

“het is zo rustig. Simpel voorbeeld aan de kassa ja je hebt twee uur geen gasten tussendoor ja dan voel ik me niet echt verbonden met mijn werk.”

Respondent 4

Gelijk gebleven

Een paar respondenten geven aan dat de verbondenheid tijdens corona gelijk is gebleven. Zij stellen dat ze altijd verbonden zijn met het werk, in welke situatie dan ook. Echter bij niemand is de verbondenheid tijdens de coronacrisis verhoogd.

“dus dat is hetzelfde, nu is dat ook weer ik voel die verbondenheid wel heel erg nog steeds, dus dat is niet minder geworden”

Respondent 11

Invloed op werkgeluk

De meeste respondenten geven aan dat de verminderde verbondenheid van invloed is op het werkgeluk dat ze ervaren. Wederom worden er vele uitspraken gedaan over de rust die er nu binnen het casino heerst. Er zijn weinig gasten, waardoor medewerkers vaak niks te doen hebben en ze zich hierdoor dus ook niet verbonden voelen met de werkzaamheden.

“Nu heb je wel heel veel momenten dat je echt werk moet zoeken en je eigen echt met moeite bezig moet houden, ja en dat maakt wel dat je Werkgeluk een heel stuk minder wordt.”

Respondent 12

De verbondenheid is dus bij de meeste respondenten gedaald en ook van invloed op het verminderde werkgeluk. Bij slechts twee respondenten is de verbondenheid niet verminderd tijdens de coronacrisis.

5.5 Veerkracht

Bij het onderwerp veerkracht hebben de respondenten de volgende definitie ontvangen: *“Veerkracht is de mogelijkheid om te kunnen dealen met tegenvallers en te leren van fouten.”* Er is onderzocht welke invloed de coronacrisis heeft op de veerkracht van de medewerkers en vervolgens welke invloed dit heeft op hun werkgeluk.

Verbeterd

De meningen over de veerkracht tijdens corona waren zeer divers, er zijn vier respondenten die aangeven dat hun veerkrachtigheid tijdens corona juist is verbeterd. Respondent 7 geeft aan dat iedereen juist heel veerkrachtig is in deze coronatijd, hij zegt hierover: *“Je takenprofiel is gewoon totaal veranderd en je gaat daar toch mee om en je maakt daar het beste van dan denk ik dat we allen zeer veerkrachtig zijn.”*

Ook andere respondenten geven aan dat ze hun veerkracht juist in deze tijd kunnen inzetten. Door de maatregelen en restricties die kort na elkaar plaatsvinden, worden ze ook gedwongen om veerkracht te tonen. Andere krijgen weer veerkracht doordat ze er voor anderen kunnen zijn.

“bij mij is het altijd zo hoe slechter het gaat hoe meer veerkracht ik krijg. Ja ik denk gewoon omdat ik dan het gevoel heb dat ik er dan meer voor andere moet zijn.”

Respondent 1

Verminderd

Er zijn ook vier respondenten die aangeven dat hun veerkrachtigheid tijdens corona juist is verminderd. Respondent 4 geeft aan dat ze zich vaker druk maakt over dingen ze zegt hierover: *“Voorheen kon ik me er niet echt druk om maken toen dacht ik naja het is zo en de volgende gast staat weer voor me en nu kan het zomaar zijn dat je een halfuur ofzo geen gasten hebt dus dan ga je je er wat meer druk over maken zo van ja waarom en ja. Dus juist nu je meer tijd hebt.”* Andere respondenten benoemen dat de onzekere situatie ook zorgt voor een verminderde veerkracht. Een andere reden die wordt genoemd betreft de verminderde veerkracht is dat de werkzaamheden zo erg verschillen dat er ook minder kan worden uitgehaald, dit heeft een negatief effect op de veerkracht volgens sommige respondenten.

Gelijk gebleven

Bij de overige vier respondenten is de veerkracht in tijden van corona gelijk gebleven. Respondent 9 zegt: *“Nee, dat is niet veranderd, omdat als je niet hoeft te werken zit je in principe ook bijna alleen maar thuis.”* Een andere respondent geeft aan de situatie goed te kunnen relativeren, er zijn ergere dingen op dit moment en ik heb mijn baan tenminste nog, geeft de respondent aan.

Invloed op werkgeluk

De invloed van de coronacrisis op de veerkracht van de medewerkers is divers. Bij een aantal respondenten is de veerkracht verhoogd, bij een aantal is die verlaagd en bij een aantal is die gelijk gebleven. Een paar respondenten geven dan ook aan dat het kunnen benutten van hun veerkracht in deze tijd een positief effect heeft op het ervaren werkgeluk.

“Dat dan wel positief want je gaat in een leermodus, je gaat dingen doen die je nog niet hebt gedaan of die je anders gaat doen en opzicht een stukje leermodus dus in de positieve zin dus.”

Respondent 7

Bij een paar van de respondenten waarbij de veerkracht is verminderd tijdens corona, heeft dit ook een negatief effect op hun werkgeluk. Doordat ze het werk minder leuk vinden, ervaren ze minder veerkracht.

“en qua doen en ja je gaat ook met minder plezier dus je werkgeluk wordt ook minder en daardoor word je denk ik ook wel wat minder veerkrachtig als dat je daarvoor was.”

Respondent 12

Ten slotte zijn er nog respondenten die aangeven dat veerkracht geen invloed heeft op het Werkgeluk. Ze kunnen in deze tijd juist veerkrachtig zijn en hun veerkracht benutten.

“Nee, het is niet zo belangrijk wat ik zeg het heeft, ik probeer altijd al veerkracht te tonen en vanuit mezelf veranderingen door te voeren of mee te denken en dergelijke en dat probeer ik voor corona en nu dan tijdens de corona ook en dan straks hopelijk ook weer als het allemaal een beetje voorbij is en we richting Venlo 2 gaan en dergelijke dus nee ja het maakt me niet gelukkiger nu omdat ik nu wat meer gedwongen wordt ofzo. “

Respondent 3

5.6 Arbeidsinhoud

Bij het onderwerp arbeidsinhoud gaat het over de aard en het niveau van het werk en de wijze waarop de taken verricht moeten worden. Tijdens de coronacrisis is er veel veranderd aan de inhoud van het werk. Dit komt in normale situaties niet vaak voor, de coronacrisis is wat dit betreft een uitzonderlijke situatie. Er is onderzocht of de arbeidsinhoud is veranderd en of dit invloed heeft op het ervaren werkgeluk van de medewerkers van Holland Casino Venlo.

Veranderd

Er zijn een aantal respondenten die aangeven dat de arbeidsinhoud tijdens corona is veranderd.

Vooral bij de afdeling food & beverage is de arbeidsinhoud zeer veranderd, dit komt omdat de horeca al langere tijd gesloten is. Respondent 12 zegt hierover, *“Maar ja qua horeca je kunt gewoon heel veel en dat is nu dicht dus we hebben nu die host diensten, mensen inchecken en vooral mensen die geen zin hebben als ze gaan wisselen van afdeling om dan in en uit te checken, dus ja de inhoud daarvan die is nu wel heel erg verminderd.”*

Respondent 8 ziet juist de overeenkomsten tussen het werken in de horeca en het werken als host, hij zegt hierover, *“Ja, zeker dat gastheerschap wat, ja met name het gastheerschap ik zie overeenkomsten ik voel me verbonden er in, waarom we zijn allemaal gastheer dus het maakt eigenlijk niet zoveel uit wat je in het casino doet, de rol en functie als gastheer komt eigenlijk overal aan bod.”*

Meerdere respondenten, ook van andere afdelingen geven aan dat hun arbeidsinhoud is veranderd. Zo is het werk bij de receptie bijvoorbeeld ook met 360 graden gekanteld.

Verminderd

Een aantal respondenten geven aan dat het werk inhoudelijk hetzelfde is gebleven, alleen dat de hoeveelheid taken een stuk is verminderd. Respondent 7 zegt hierover, *“In mijn functie is vooral dat de taken geminimaliseerd zijn dus je voert de taken nog wel uit maar door de lage gastenstroom wordt het gewoon minder.”*

Gelijk gebleven

Twee respondenten geven aan dat de arbeidsinhoud tijdens corona gelijk is gebleven.

Respondent 3 zegt *“ja volgens mij heb ik dat straks al benoemd dat echt de inhoud is hetzelfde is.”*

Invloed op werkgeluk

Een aantal respondenten geven aan dat de veranderde arbeidsinhoud van invloed is op hun werkgeluk.

Dit heeft er vooral mee te maken dat de hoeveelheid taken op dit moment zo laag is, dat medewerkers niet echt het idee hebben dat ze aan het werken zijn. Ze zijn aanwezig, maar worden een stuk lammer door de rust die er heerst.

“Ja, die heeft zeker invloed op je werkgeluk, natuurlijk want je wordt daar gewoon een stukje lammer van zeg maar dat is gewoon heel eerlijk ja dat heeft een heel grote invloed.”

Respondent 7

Tevens zijn er een paar respondenten die aangeven dat de veranderende arbeidsinhoud tijdens corona geen invloed heeft op hun werkgeluk.

“Nee, dat heeft geen invloed op mijn Werkgeluk want soms vind ik het gewoon bijna komisch, dus ja dat ik denk van waar ben ik mee bezig, van het poetsen ik heb het gevoel dat we corona meer aan het verspreiden zijn dan schoonmaken.”

Respondent 1

De respondenten doen verschillende uitspraken over de arbeidsinhoud, echter bij veruit de meeste respondenten is deze verminderd of veranderd en heeft het ook invloed op het werkgeluk.

5.7 Belemmeringen

Tijdens de interviews zijn ook een aantal belemmeringen naar voren gekomen. Deze belemmeringen staan volgens de respondenten het werkgeluk tijdens corona in de weg. Het gaat over belemmeringen die veranderbaar zijn. Er zijn namelijk ook veel belemmeringen genoemd die komen door de coronaregels. Hier kan het bedrijf natuurlijk weinig aan veranderen.

Betrokkenheid management

Een paar respondenten geven aan dat ze in deze coronatijd de betrokkenheid vanuit het management en vanuit de hogere lagen uit de organisatie missen. Ze geven aan dat wanneer je hoger in de organisatie iets nodig hebt, je vaak tegen de lamp aan loopt en je er niet je ei kwijt kan. Dit zouden de respondenten graag anders zien.

“ja het enige wat ik eigenlijk ervaar, maar dat is persoonlijk omdat ik meer functies heb dat het contact leggen met de hogere rangen blijft lastig.”

Respondent 10

Waardering

Wat ook een belemmering blijkt te zijn voor werkgeluk tijdens de coronacrisis is de waardering. Respondenten geven aan dat de regels tijdens corona snel worden veranderd en dat er veel flexibiliteit van ze wordt gevraagd. Hier zouden ze graag wat meer waardering voor ontvangen. Ze krijgen er nu weinig tot niks over te horen. Een aantal respondenten doen hier uitspraken over:

“Ja ik mis de waardering en de erkenning af en toe wel want ik heb nog maar zelden meegemaakt dat het is van oh jongens we doen het zo goed daar zie ik nooit meer iets van dat wordt ook niet persoonlijk gezegd. ”

Respondent 6

“Ja het gaat vooral om de waardering die je krijgt af en toe merk je daar nu niet heel veel van, want eigenlijk alles gaat over de bezuinigingen en over project Horizon en dan denk ik ja dat is leuk maar niemand heeft het gewoon over de medewerkers eigenlijk die gewoon op de vloer lopen, dus dat mis je wel een klein beetje denk ik. ”

Respondent 12

Communicatie

Ook de communicatie tijdens de coronacrisis verloopt niet altijd vlekkeloos. De respondenten geven aan dat de communicatie vanuit het management voor hun gevoel helemaal weg is. Daarnaast zijn er zaken rondom de herstructurering die ze via andere kanalen hebben vernomen dan van hun eigen werkgever, dit brengt volgens hen veel onrust. Tevens blijkt het dat er tijdens de Lock Down met sommige collega's geen contact is opgenomen vanuit het casino en met andere weer wel. Het ligt aan de manager van de betreffende medewerker of deze contact opneemt. Een aantal respondenten heeft dit contact tijdens de Lock Down gemist.

“Omdat in deze roerige tijden het allemaal afhangt van communicatie en het veel onrust brengt op het moment dat je via een niet gebruikelijke weg zeg maar zaken eerder hoort dan van je eigen werkgever.”

Respondent 7

5.8 Kansen

Naast dat er een aantal belemmeringen zijn genoemd die het Werkgeluk in de weg staan, zijn er ook een paar kansen benoemd. Deze kansen zouden het werkgeluk tijdens de coronacrisis kunnen bevorderen.

Inzetten op multifunctionaliteit

Wat betreft de kansen om het werkgeluk te verhogen benoemen respondenten het inzetten op multifunctionaliteit. Er is nu veel tijd om dingen te leren en zij willen deze tijd graag benutten. Respondent 3 zegt hierover: *“ik denk dan aan bijvoorbeeld multifunctionaliteit omdat dat juist nu op het moment, dat je meer tijd overhoud je hebt genoeg personeel in huis, zou je opleidingen kunnen doen en daarmee kun je dan ook circuleren van afdeling en misschien wel halve dienst bij de ene afdeling halve dienst bij de andere afdeling zodat je toch een beetje variatie in je werk.”*

Medewerkers laten meedenken

Medewerkers geven ook aan dat ze graag zouden meedenken over beslissingen die tijdens de coronacrisis worden genomen. Er zou meer geluisterd moeten worden naar het personeel. Holland Casino kan vragen wat er bij hen allemaal speelt en kijken of zij wellicht nog ideeën hebben om het werken tijdens corona te bevorderen.

“Dus ik zou zelf een voorstander zijn om nu in deze periode om dat terug te halen om eens te proberen wat er bij de medewerkers allemaal speelt.”

Respondent 11

5.9 Verschillen tussen afdelingen

Wat betreft de verschillen tussen de afdelingen zijn er weinig verschillen geconstateerd. Vooral bij de arbeidsinhoud zijn wel verschillen te vinden, aangezien de afdeling F&B gesloten is en dus géén van de oude taken nog kan uitvoeren. Verder zijn er geen significante verschillen op te merken tussen de afdelingen.

6.Conclusie

De hoofdvraag van dit onderzoek is: **“Welke invloed heeft de Coronacrisis op het werkgeluk dat de medewerkers van Holland Casino Venlo ervaren?”** Afgelopen maanden is hier onderzoek naar gedaan. Dit is onderzocht op basis van een aantal verschillende onderwerpen, waarvan het uit de theorie blijkt dat deze invloed zouden kunnen hebben op het werkgeluk. De hoofdvraag zal in dit hoofdstuk worden beantwoord naar aanleiding van de deelvragen. In hoofdstuk 2, het theoretisch kader, zijn alle theoretische onderbouwingen betreft deze onderwerpen terug te vinden.

6.1 Deelvraag 1

“Welke invloed heeft de Coronacrisis op de zingeving die de medewerkers van Holland Casino Venlo tijdens het werk ervaren?”

In hoofdstuk 2.3 van het theoretisch kader is terug te lezen dat de zingeving die medewerkers in het werk ervaren, invloed heeft op hun werkgeluk. Vandaar dat zingeving in dit onderzoek is onderzocht. De meeste respondenten gaven aan dat de zingeving in het werk is verminderd tijdens corona, bij enkele is die gelijk gebleven.

- **Verminderd**
De meeste kandidaten geven aan dat de zingeving in het werk tijdens corona is verminderd. Dit komt voornamelijk door het missen van uitdaging en de hoeveelheid en het type spelers dat aanwezig is tijdens de coronacrisis.
- **Gelijk gebleven**
Bij een enkeling is de zingeving in het werk gelijk gebleven, echter bij niemand is de zingeving in het werk tijdens corona verhoogd. De respondenten die aangeven dat de zingeving gelijk is gebleven, halen deze nu ergens anders vandaan. Ze besteden bijvoorbeeld meer tijd aan het leren kennen van collega's en voelen zich daardoor alsnog zinvol.
- **Invloed op werkgeluk**
Over de invloed van de verminderde zingeving op het werkgeluk van de medewerkers waren de meningen verdeeld. Ongeveer de helft van de respondenten geeft aan dat het invloed heeft op het verlagen van het werkgeluk. De andere helft geeft aan dat het geen invloed heeft, ze halen de zingeving ergens anders vandaan, of accepteren de situatie.

Er zou wellicht geconcludeerd kunnen worden dat de coronacrisis een kleine invloed heeft op het verminderen van de zingeving die sommige medewerkers in het werk ervaren. Echter is dit persoonsafhankelijk. Sommige respondenten zoeken hun zingeving ergens anders en accepteren de situatie en sommige respondenten missen de zingeving in het werk en hebben hier meer moeite mee.

6.2 Deelvraag 2

“Welke invloed heeft de Coronacrisis op de sociale verbinding die de medewerkers van Holland Casino Venlo tijdens het werk ervaren?”

In hoofdstuk 2.4 van het theoretisch kader is terug te lezen dat de sociale verbinding die medewerkers op het werk ervaren van invloed kan zijn op hun werkgeluk. Dit is in dit onderzoek onderzocht. Bij de meeste respondenten is de sociale verbinding tijdens corona juist verhoogd, bij een enkeling is die verminderd en bij slechts één respondent is de sociale verbinding gelijk gebleven.

- **Verbeterd**
Acht van de twaalf respondenten geven aan dat de coronacrisis ervoor heeft gezorgd dat de sociale verbinding op het werk is verbeterd. Zij geven aan dat er meer tijd is om collega's beter te leren kennen, ook collega's van andere afdelingen. Ze benutten de tijd dat er geen werkzaamheden zijn dan ook hiervoor.
- **Verminderd**
Drie respondenten geven aan dat de sociale verbinding op het werk tijdens corona is verminderd. Ze vinden het minder persoonlijk door de afstand en hebben het gevoel dat ze sommige collega's bijna niet meer zien. Daarnaast geeft een respondent aan dat er minder energie in de gesprekken zit met de collega's.
- **Gelijk gebleven**
Voor één respondent is de sociale verbinding gelijk gebleven. Hij zegt dat de invulling anders is, maar dat de sociale verbinding toch gelijk is gebleven.
- **Invloed op Werkgeluk**
De meeste respondenten geven aan dat de sociale verbinding in deze tijd verbeterd is en ook positief bijdraagt aan hun werkgeluk. Ondanks dat het werkgeluk bij bijna alle respondenten is gedaald, haalt de sociale verbinding het cijfer bij de meeste respondenten toch nog omhoog. Bij slechts een kleine minderheid is de sociale verbinding verminderd en heeft dit een negatief effect op het werkgeluk.

Uit de resultaten blijkt dus dat het er op lijkt dat de coronacrisis over het algemeen een positief effect heeft op de sociale verbinding die de medewerkers op het werk ervaren. Bij de meeste respondenten heeft de sociale verbinding tijdens corona ook een positief effect op het werkgeluk dat ze ervaren.

6.3 Deelvraag 3

“Welke invloed heeft de Coronacrisis op de verbondenheid die de medewerkers van Holland Casino Venlo tijdens het werk ervaren?”

In hoofdstuk 2.5 van het theoretisch kader is de theorie over verbondenheid terug te vinden. Met verbondenheid wordt er bedoeld in hoeverre de medewerkers zich verbonden voelen met de werkzaamheden zelf, dus niet zoals bij sociale verbinding met de collega's. De meeste respondenten geven aan dat de verbondenheid met het werk is verminderd en dat dit ook een negatief effect heeft op hun werkgeluk. Bij een paar respondenten is de verbondenheid met de werkzaamheden gelijk gebleven, maar bij niemand is die verhoogd.

- **Verminderd**
De meeste respondenten geven aan dat de verbondenheid met de werkzaamheden door de coronacrisis is verminderd. Dit is vooral te wijten aan de hoeveelheid gasten. Doordat het zo rustig is, geven veel medewerkers aan zoekende te zijn in wat ze moeten doen op het werk. Ze houden meer tijd over en vervelen zich en daardoor voelen ze zich ook minder verbonden.
- **Gelijk gebleven**
Drie respondenten geven aan dat de verbondenheid met de werkzaamheden voor hun gelijk is gebleven tijdens corona. Zij geven aan dat ze zich verbonden blijven voelen ondanks alle beperkingen.

- **Invloed op Werkgeluk**

Over de invloed van de verminderde verbondenheid op het werkgeluk zijn alleen uitspraken gedaan over dat het een negatieve invloed heeft. Wederom komt naar voren dat dit komt door de rust die er is in het casino. Er mogen nog maar een beperkt aantal mensen binnen en hierdoor vervelen medewerkers zich. De diensten duren lang en ze hebben moeite om bezig te blijven. Hierdoor daalt bij hen ook de verbondenheid.

Er zou wellicht geconcludeerd kunnen worden dat coronacrisis en de maatregelen die daarbij horen ervoor hebben gezorgd dat de meeste medewerkers zich minder verbonden voelen met de werkzaamheden. Tevens heeft dit bij de meeste medewerkers een negatief effect op hun werkgeluk. Dit is vooral te wijten aan de hoeveelheid taken, die sterk is verminderd. Hierdoor vervelen medewerkers zich en dit zou de verbondenheid kunnen schaden.

6.4 Deelvraag 4

“Welke invloed heeft de Coronacrisis op de veerkracht die de medewerkers van Holland Casino Venlo tijdens het werk ervaren?”

In hoofdstuk 2.6 van het theoretisch kader is de theorie over veerkracht terug te vinden. De coronacrisis is een lastige situatie waarbij veerkracht goed van pas kan komen. Het blijkt tevens dat een hogere veerkracht zorgt voor meer werkgeluk.

De meningen over de invloed van de coronacrisis op de veerkracht van de medewerkers waren heel erg divers. Vier medewerkers gaven aan dat hun veerkracht juist is verbeterd tijdens corona. Vier respondenten gaven aan dat die is verminderd en vier respondenten gaven aan dat de veerkracht gelijk is gebleven.

- **Verbeterd**

Bij vier respondenten heeft de coronacrisis er juist voor gezorgd dat hun veerkracht is verhoogd. Zij geven aan dat je juist in deze tijd veerkracht nodig hebt en gedwongen wordt om veerkrachtig te zijn. Dit komt onder andere door de vele veranderingen en maatregelen die kort op elkaar volgen.

- **Verminderd**

Tevens geven vier respondenten aan dat hun veerkracht is verminderd tijdens de coronacrisis. De redenen die ze hiervoor geven zijn dat je meer tijd hebt om je over dingen druk te maken, de onzekere situatie van de herstructurering en het verschil in werk.

- **Gelijk gebleven**

Bij de overige vier respondenten is de veerkracht tijdens de coronacrisis gelijk gebleven. Zij stellen dat ze beseffen dat er ergere dingen zijn en dat er toch niks te doen is door alle maatregelen, ook thuis niet dus het maakt niet uit waar je bent.

- **Invloed op werkgeluk**

Aangezien de diversiteit aan antwoorden, waren deze bij de invloed van de veerkracht op het werkgeluk ook heel divers. Een paar respondenten geven aan dat de veerkracht tijdens de coronacrisis is verbeterd en een positieve invloed heeft op hun werkgeluk. Ze geven aan dat ze in de leermodus gaan en blij zijn de veerkracht te kunnen benutten. Anderen geven aan dat veerkracht een negatief effect heeft op het werkgeluk en dat ze door de hoeveelheid negatieve situaties moeite hebben om veerkrachtig te blijven. Bij de overige respondenten is de veerkracht gelijk gebleven en ook niet van invloed op het werkgeluk.

Het is lastig om een conclusie te trekken op basis van de resultaten. Hiervoor zijn de meningen te divers. Veerkracht blijkt voor sommige medewerkers een positieve invloed te hebben, voor sommige een negatieve en voor de overige géén invloed. Het is dus afhankelijk van de persoon en er is ook geen samenhang binnen de afdelingen.

6.5 Deelvraag 5

“Welke invloed heeft de coronacrisis op de arbeidsinhoud van de medewerkers van Holland Casino Venlo?”

In hoofdstuk 2.7 van het theoretisch kader is de theorie over arbeidsinhoud en werkgeluk terug te vinden. Normaal gesproken verandert de inhoud van het werk niet zo snel. De coronacrisis is een uitzonderlijke situatie waarbij dit wel het geval is, vandaar dat dit onderwerp is meegenomen in dit onderzoek.

Bij veruit de meeste respondenten is de arbeidsinhoud verminderd of veranderd door de coronacrisis. Er zijn slechts twee respondenten die aangeven dat alles gelijk is gebleven. Tevens heeft de verminderde of veranderde arbeidsinhoud bij de meeste respondenten een negatief effect op hun werkgeluk.

- **Veranderd**
Vooral bij de medewerkers van Food & Beverage is de arbeidsinhoud erg veranderd. De horeca is namelijk al langere tijd gesloten en zij kunnen dus geen van de oude werkzaamheden nog uitvoeren. Ze hebben nu host diensten en dus een geheel andere invulling van het werk. Toch ziet een respondent de overeenkomsten tussen de horeca en de host diensten. Ook respondenten van andere afdelingen geven aan dat het werk is veranderd, zoals het werken aan de receptie.
- **Verminderd**
De meeste respondenten geven aan dat de taken inhoudelijk hetzelfde zijn gebleven, alleen dat er een stuk minder taken zijn. Dit komt doordat er minder gasten zijn en daardoor ook minder werkzaamheden.
- **Gelijk gebleven**
Voor twee respondenten is de inhoud van het werk gelijk gebleven ten opzichte van voor corona. Zij zien er geen veranderingen in.
- **Invloed op Werkgeluk**
Bij de meeste respondenten heeft de veranderde en verminderde arbeidsinhoud een negatief effect op hun werkgeluk. Ze hebben niet het gevoel dat ze aan het werk zijn en worden er lam van dat er niks te doen is.

Er zou wellicht gesteld kunnen worden dat de coronacrisis er in de meeste gevallen voor heeft gezorgd dat de arbeidsinhoud is veranderd of verminderd. Vooral bij de horeca omdat deze gesloten is. Bij de meeste respondenten heeft de verminderde arbeidsinhoud dan ook een negatief effect op hun werkgeluk.

6.6 Hoofdvraag

De hoofdvraag luidt als volgt: **Welke invloed heeft de Coronacrisis op het werkgeluk dat de medewerkers van Holland Casino Venlo ervaren?”**

Om de hoofdvraag te kunnen beantwoorden is het belangrijk om de eerste vraag die in het interview is gesteld mee te nemen. De medewerkers hebben zichzelf namelijk een cijfer gegeven voor het werkgeluk vóór de coronacrisis en het werkgeluk tijdens de coronacrisis. Het bleek dat bij elf van de twaalf respondenten het werkgeluk tijdens de coronacrisis is verlaagd. Uitspraken hierover zijn terug te vinden in hoofdstuk 5.1 van de resultaten. Dat de coronacrisis een negatief effect heeft op het werkgeluk kan dus wellicht worden gesteld. Onderstaand wordt toegelicht uit welke deelaspecten de negatieve effecten vooral voortkomen.

Wat betreft de deelonderwerpen blijkt het dat zingeving een kleine invloed heeft op het verminderde werkgeluk. Dit is persoonsafhankelijk, maar bij géén van de respondenten is de zingeving verhoogd. Er zijn geen positieve verbanden terug te vinden. De specificatie van dit onderwerp is terug te vinden in paragraaf 6.1.

De sociale verbinding blijkt door de coronacrisis juist verhoogd, dit heeft in de meeste gevallen ook een positieve invloed op het werkgeluk. Er zijn enkele afwijkingen maar over het algemeen kan gesteld worden dat de sociale verbinding tijdens corona is verbeterd. De specificatie is terug te vinden in paragraaf 6.2

De verbondenheid is bij de meeste medewerkers sterk gedaald tijdens de coronacrisis en ook van invloed op het verminderde werkgeluk. Ze vervelen zich en voelen zich hierdoor minder verbonden. Zie hoofdstuk 6.3

Wat betreft veerkracht zijn de meningen te divers. Hierdoor kan wellicht gesteld worden dat de coronacrisis geen bewezen invloed heeft op de veerkracht van de medewerkers. Zie hoofdstuk 6.4

De arbeidsinhoud is voor bijna alle respondenten veranderd of verminderd. Ook geven bijna alle respondenten aan dat dit een negatief effect heeft op hun werkgeluk. Zie hoofdstuk 6.5.

6.7 Nieuw conceptueel model

In het nieuwe conceptueel model wordt een overzicht geschept van het onderzoek. Er wordt teruggekeken naar de resultaten en nieuwe inzichten op basis van de resultaten worden weergegeven. Het onderwerp veerkracht is weg gelaten. Deze bleek niet overtuigend genoeg van invloed te zijn op het werkgeluk en wordt daarom niet verder meegenomen in dit onderzoek. Er zijn geen extra onderwerpen bijgevoegd, maar er is wel een onderwerp dat juist een positief effect heeft op het werkgeluk tijdens de coronacrisis, namelijk de sociale verbinding.



7. Discussie

In de discussie wordt er allereerst terug gekeken naar de kritiekpunten van dit onderzoek. Vervolgens wordt er ingegaan op de validiteit, betrouwbaarheid en generaliseerbaarheid. Daarnaast worden inzichten vanuit de literatuur vergeleken met de meest opvallende bevindingen van dit onderzoek. Tenslotte wordt de innovatieve waarde van dit onderzoek besproken.

7.1 Kritiekpunten onderzoek

Tijdens het onderzoek hebben er veel veranderingen plaatsgevonden die invloed zouden kunnen hebben op dit onderzoek. De coronaregels blijven namelijk veranderen en gedurende dit onderzoek is het casino al twee keer opnieuw gesloten. Daarnaast is het casino op dit moment bezig met een herstructurering, dit zou ook van invloed kunnen zijn op de onderzoeksresultaten. Medewerkers zitten namelijk in een zeer onzekere situatie.

Ook zijn alle interviews online afgenomen via MS- Teams. Dit kon vanwege de coronacrisis niet anders. MS- Teams kan een positief, maar ook een negatief effect hebben op het onderzoek. Medewerkers zitten in hun eigen omgeving, dus ze voelen wellicht niet de druk om sociaal wenselijke antwoorden te geven. Het is wel zo dat ze in hun eigen omgeving misschien eerder worden afgeleid of gestoord door de persoonlijke situatie waarin de respondenten zich bevinden.

Tevens zijn de interviews niet allemaal op precies dezelfde manier afgenomen. Dit vanwege de definities die er benoemd zijn. In de eerste paar interviews is er telkens gevraagd naar de definitie die de medewerkers zelf aan het begrip geven. Dit is gedaan omdat het brede begrippen zijn en ze voor iedereen een andere betekenis kunnen hebben. Later bleek dit toch te omslachtig te zijn, omdat er dan te veel werd afgeweken van de inhoud van het onderzoek.

Ook is er slechts van een onderzoeksmethode gebruik gemaakt, namelijk kwalitatief onderzoek. Dit is gedaan zodat er dieper op de informatie kan worden ingegaan. Echter bleek het dat veel informatie persoonsafhankelijk is. Het zou wellicht beter zijn om ook enquêtes af te nemen, omdat dit zorgt voor een betrouwbaarder onderzoek. Doordat veel informatie persoonsafhankelijk was, had het verdelen van de medewerkers over de verschillende afdelingen weinig meerwaarde. Er zijn vrijwel geen verschillen tussen de afdelingen gevonden, in tegenstelling tot de verschillen per persoon.

Wanneer er een toekomstig onderzoek plaatsvindt, wordt het aanbevolen om dit niet uit te voeren in een continue veranderende situatie. Er zijn tijdens dit onderzoek continue veranderingen geweest, wat zeer waarschijnlijk van invloed is op de resultaten. Daarnaast kan het zijn dat de conclusies niet meer passend zijn als de situatie weer veranderd. Tevens zou het beter zijn om een grotere groep te onderzoeken, omdat is ondervonden dat dit onderzoek persoonsafhankelijk is. De geselecteerde respondentengroep is dan ook niet representatief voor de volledige populatiegroep. Indien er ook kwantitatief onderzoek was uitgevoerd, was de betrouwbaarheid vergroot.

7.2 Validiteit, betrouwbaarheid en generaliseerbaarheid

Validiteit → Validiteit is het begrip om aan te duiden of er in het onderzoek gemeten wordt wat het beoogt te meten. De invloed van de coronacrisis op het werkgeluk is gemeten aan de hand van vijf verschillende variabelen. Wat de validiteit kan schaden is dat de invloed van de coronacrisis verschillend kan zijn. De coronacrisis duurt een langere tijd en de invloed op het werkgeluk zal waarschijnlijk afhangen van de maatregelen die op dat moment gelden. Wanneer er meer maatregelen zijn zal de invloed waarschijnlijk ook meer zijn dan wanneer de maatregelen minder zwaar zijn. “De coronacrisis” dekt dus misschien niet de gehele lading. Het zou wellicht beter zijn om een specifieke coronatijd aan te duiden, zoals bijvoorbeeld de eerste Lock Down. Om de validiteit te bevorderen is er in de interviews wel bij ieder onderwerp gevraagd hoe het vóór de coronacrisis was en hoe het nu is. Op deze manier konden de verschillen duidelijker worden weergegeven. Daarnaast zijn alle onderwerpen uit de topiclijst gebaseerd op het theoretisch kader, dit komt de validiteit ook ten goede. In hoeverre de respondentengroep valide is, is lastig te bepalen. In het onderzoek bleek het dat veel persoonsafhankelijk was en in mindere mate te maken had met de functie. Een tip zou zijn om in het vervolg gebruik te maken van kwalitatief én kwantitatief onderzoek. In dit onderzoek kan er niet bij alle deelvragen een duidelijke conclusie worden gegeven omdat de antwoorden te veel verschillen. Wél zijn er sommige onderwerpen die overduidelijk zijn verbeterd of verslechterd tijdens de coronacrisis. Deze kunnen wellicht wel als valide worden beschouwd.

Betrouwbaarheid → In dit onderzoek zijn twaalf medewerkers geïnterviewd. De medewerkers zijn allemaal geïnterviewd zonder het van elkaar te weten. Daarnaast zijn de interviews allemaal afgenomen door één interviewer en ook in een periode dat de maatregelen niet zijn veranderd. Dit komt de betrouwbaarheid ten goede, omdat de vragen op dezelfde manier kunnen worden gesteld. Bij ieder onderwerp uit het conceptueel model is één definitie gegeven zodat de medewerkers dezelfde informatie hebben ontvangen. In de eerste paar interviews is ook gevraagd naar de definitie van de respondent, vervolgens is dit niet meer gedaan omdat er dan te veel werd afgeweken van het onderzoek zelf. Dit zou de betrouwbaarheid kunnen schaden. Iets anders wat de betrouwbaarheid kan schaden is dat de onderzoeker zelf al verschillende jaren werkzaam is bij Holland Casino Venlo. Hierdoor zijn er wellicht soms aannames gemaakt, omdat zaken al bekend waren bij de onderzoeker. Toch is er zoveel mogelijk geprobeerd om objectief te blijven, alleen is dit niet altijd gelukt.

Generaliseerbaarheid → De generaliseerbaarheid van dit onderzoek zou zeer laag kunnen zijn. Dit is te wijten aan de rare periode waarin we zitten. De kans lijkt klein dat precies dezelfde periode nogmaals gaat plaatsvinden. We komen telkens in een andere fase van de coronacrisis en de regels blijven veranderen. Tevens vindt er op dit moment een herstructurering plaats, het zou kunnen dat medewerkers daardoor uit emotie antwoorden. Ook de hoeveelheid respondenten is niet geheel representatief, het zou kunnen dat wanneer er andere respondenten waren geïnterviewd de resultaten op sommige gebieden anders waren. Het blijkt dat veel informatie persoonsafhankelijk is, hierdoor is het lastig conclusies te trekken op basis van de hele groep. In het vervolg zou het beter zijn, zoals eerder al benoemd om gebruik te maken van kwantitatief en kwalitatief onderzoek, dit vergroot de generaliseerbaarheid.

7.3 Inzichten literatuur

In deze paragraaf worden de inzichten vanuit de literatuur vergeleken met de resultaten van dit onderzoek. Er wordt gekeken waar er overeenkomsten en verschillen zijn en welke bestaande aspecten door de uitkomsten van dit onderzoek worden ondersteund of juist verzwakt. Ten slotte wordt er gekeken naar de belangrijkste theoretische implicaties van de resultaten en of er overwogen moet worden om bepaalde theorieën te herzien.

- Zingeving → In hoofdstuk 2.3 is terug te lezen dat zingeving van invloed is op het ervaren werkgeluk. Uit de resultaten blijkt dat dit in een kleine mate bevestigd wordt, dit is terug te lezen in hoofdstuk 6.1.
- Sociale verbinding → Uit de theorie bleek het dat sociale verbinding van invloed is op het werkgeluk dat medewerkers ervaren, zie hoofdstuk 2.4. Daarnaast is er te lezen dat de meest negatieve gevolgen van corona te vinden zijn op het sociale vlak. Uit de resultaten van dit onderzoek bleek juist dat de sociale verbinding tijdens de coronacrisis bij het casino is verhoogd en dat dit een positieve invloed heeft op het werkgeluk, zie hoofdstuk 6.2.
- Verbondenheid → De verbondenheid bleek ook van invloed op het werkgeluk van medewerkers, hoofdstuk 2.4. De theoretische verwachtingen worden bevestigd, de meeste deelnemers geven aan dat de verbondenheid is gedaald en ook van invloed is op het ervaren werkgeluk, zie hoofdstuk 6.3.
- Veerkracht → De theorie over veerkracht is terug te vinden in hoofdstuk 2.6. Het blijkt uit de theorie dat medewerkers die meer veerkracht hebben, werkgelukkiger zijn. Echter in het onderzoek bleek dat dit zeer persoonsafhankelijk is. De resultaten zijn terug te vinden in hoofdstuk 6.4.
- Arbeidsinhoud → Dit onderwerp stond niet in de modellen van werkgeluk, maar werd toch meegenomen in dit onderzoek. De reden hiervoor is dat er veel praktische aspecten betreft het werken zijn veranderd. Arbeidsinhoud bleek van grote invloed te zijn op het ervaren werkgeluk, zie hoofdstuk 6.4

Zingeving, sociale verbinding en verbondenheid hebben volgens de modellen van werkgeluk invloed op het werkgeluk. Dit werd in het onderzoek bevestigd, al had sociale verbinding een positieve invloed. Veerkracht is té persoonsafhankelijk om daar verdere uitspraken over te kunnen doen, het ligt aan de persoonlijke situatie die verschilt. Veerkracht zou in het vervolg niet meer meegenomen moeten worden in het onderzoek om werkgeluk te meten. Ten slotte kwam arbeidsinhoud aan bod, deze staat niet in de modellen van werkgeluk, maar blijkt tijdens de coronacrisis wel een grote invloed te hebben op het werkgeluk. In vervolg onderzoek zou het dan ook goed zijn om de arbeidsinhoud mee te nemen, al is het wel zo dat deze meer van toepassing is op de situatie tijdens corona, normaal veranderd de inhoud van het werk namelijk niet zo snel.

7.4 innovatieve waarde

Er zijn een aantal nieuwe inzichten verkregen uit dit onderzoek. Zo bleek het onderwerp veerkracht lastig te meten wanneer het gaat over werkgeluk. De veerkracht is te veel afhankelijk van de persoon en kan dus volgens de onderzoeker beter weg worden gelaten wanneer er vervolgonderzoek plaatsvindt.

Arbeidsinhoud stond niet in de theorie over werkgeluk, maar bleek in deze coronasituatie zeer passend.

Aangezien er erg veel is veranderd aan de inhoud van de arbeid tijdens de coronacrisis, is het goed dat dit onderwerp ook gemeten is.

Daarnaast is de coronacrisis natuurlijk een uitzonderlijke situatie, waar nog weinig onderzoek naar is gedaan. Qua innovatie heeft dit onderzoek dus een hoge waarde. Qua onderzoeksmethodiek is dit onderzoek echter niet heel innovatief, kwalitatief onderzoek is al vaker binnen de organisatie uitgevoerd. Er kunnen inzichten worden vergaard in wat de coronacrisis specifiek met het werkgeluk doet, daarnaast zijn er ook nog kansen en belemmeringen genoemd door de medewerkers. Deze staan het werkgeluk in de weg, of kunnen het werkgeluk juist bevorderen. Er komen onderwerpen als waardering, communicatie en betrokkenheid terug. Deze waren niet terug te vinden in de theorie en kunnen dus niet in de conclusie worden benoemd. Er kan op deze onderwerpen wel vervolg onderzoek worden gedaan. Zo zou er bijvoorbeeld onderzocht kunnen worden wat er beter kan qua communicatie, waardering en betrokkenheid. Daarnaast zou er een onderzoek gedaan kunnen worden over hoe verder te gaan met het werkgeluk ná de coronacrisis. Er is veel gebeurd de afgelopen tijd en de impact hiervan zal waarschijnlijk nog lang te merken zijn. Het zou sowieso goed zijn, ook voor de HR- beroepspraktijk om te onderzoeken hoe er na de coronacrisis weer gebouwd kan worden aan het werkgeluk. Veel organisaties zijn hier nu niet echt mee bezig, maar de coronacrisis lijkt wel een grote impact op het werkgeluk te hebben.

8. Literatuurlijst

Cross, R. (2019, 30 juli). *To Be Happier at Work, Invest More in Your Relationships*. Geraadpleegd op 2 oktober 2020, van <https://hbr.org/2019/07/to-be-happier-at-work-invest-more-in-your-relationships>

Davidson, P. & Van Der Loo, H. (2020, april). *De energie van werkend Nederland in Coronatijd*. Geraadpleegd op 22 oktober 2020, van <https://www.betterday.nl/wp-content/uploads/2020/05/Onderzoekswitpaper-Nationale-Enquete-Energie-Werkend-Nederland-Corona-tijd-30.04.20.pdf>

Derks, M. (2020, 7 juli). *Werkgeluk voor en tijdens corona: cijfers uit de (thuis)werkomgeving!* Geraadpleegd op 1 oktober 2020, van <https://2daysmood.com/nieuws/werkgeluk-voor-en-tijdens-corona-cijfers-uit-de-thuiswerkomgeving/>

Dur, R. & Van Lent, M. (2018, 2 mei). *Socially Useless Jobs*. Geraadpleegd op 2 oktober 2020, van https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=3162569

Frieling, M., Peach, E. & Cording, J. (2018, december). *Social connectedness and wellbeing*. Geraadpleegd op 2 oktober 2020, van <https://www.msd.govt.nz/about-msd-and-our-work/publications-resources/literature-reviews/social-connectedness-and-wellbeing.html>

Gelukkig werken. (2018, 5 maart). *Hoe maak je zingeving concreet bij werkgeluk?* Geraadpleegd op 1 oktober 2020, van <https://gelukkigwerken.nl/hoe-maak-zingeving-concreet-werkgeluk/>

GGZ. (2020, 18 oktober). *Covid- 19: bedreiging voor mentale gezondheid*. Geraadpleegd op 9 november 2020, van <https://www.denederlandseggz.nl/nieuws/2020/covid-19-bedreiging-voor-mentale-gezondheid>

Hanssen, M. (2018, 30 januari). *Great at Work*. Geraadpleegd op 1 oktober 2020, van <https://www.indiebound.org/book/9781476765624>

Holland Casino. (2020, 27 augustus). *Holland Casino hard geraakt door corona*. Geraadpleegd op 2 oktober 2020, van <https://corporate.hollandcasino.nl/nl/nieuws-en-pers/persberichten/holland-casino-hard-geraakt-door-corona>

Holland Casino. (2020). *Historie*. Geraadpleegd op 22 oktober 2020, van <https://corporate.hollandcasino.nl/nl/bedrijfsinformatie/historie>

Hooftman, W. (2020, 18 september). *Voor 6 op de 10 werknemers is het werk veranderd door coronamaatregelen*. Geraadpleegd op 9 november 2020, van <https://www.monitorarbeid.tno.nl/nieuws/voor-6-op-de-10-werknemers-is-het-werk-veranderd-door-corona-maatregelen>

HR Praktijk. (2015, 21 september). *Geluk zit in meer autonomie volgens 31% Nederlandse werknemers*. Geraadpleegd op 9 november 2020, van <https://www.hrpraktijk.nl/topics/duurzame-inzetbaarheid/nieuws/geluk-zit-meer-autonomie-volgens-31-nederlandse-werknemers>

Intelligence Group. (2018, 4 mei). *Salaris blijft de belangrijkste reden voor keuze nieuwe baan*. Geraadpleegd op 9 november 2020, van <https://intelligence-group.nl/nl/nieuws/salaris-blijft-de-belangrijkste-reden-voor-keuze-nieuwe-baan>

IZA. (z.d.). *Mentale veerkracht levert veel op!* Geraadpleegd op 9 november 2020, van <file:///C:/Users/Laptop/Downloads/d0063-26-2017101-iza-whitepaper-mentale%20veerkracht-web.pdf>

Karasek. (1979). *Model van Karasek: Ruimte om te leren; analyse regelruimte en werkdruk*. Geraadpleegd op 25 november 2020, van [Model van Karasek: Ruimte om te leren; analyse regelruimte en werkdruk \(gewoonsolo.nl\)](http://Model van Karasek: Ruimte om te leren; analyse regelruimte en werkdruk (gewoonsolo.nl))

Kennisinstituut voor Mobiliteitsbeleid. (2020, 4 april). *Wat de coronacrisis doet met onze werksituatie en ons reisgedrag*. Geraadpleegd op 22 oktober 2020, van <https://www.kimnet.nl/actueel/weblogs/weblog/2020/wat-de-coronacrisis-doet-met-onze-werksituatie-en-ons-reisgedrag>

Latupeirissa, M. (2020, 13 april). *COVID-19 en de impact op de gokindustrie*. Geraadpleegd op 22 oktober 2020, van <https://cryptobenelux.com/2020/04/13/covid-19-en-de-impact-op-de-gokindustrie/>

Mead, E. (2020, 30 september). *6 Benefits of Happiness According to the Research*. Geraadpleegd op 1 oktober 2020, van <https://positivepsychology.com/benefits-of-happiness/>

Mes, H. & Peper, G. (2018, 19 december). *P3F: de verschillende componenten van werkgeluk*. Geraadpleegd op 1 oktober 2020, van https://www.pwnet.nl/personneelsmanagement/artikel/2018/12/p3f-de-verschillende-componenten-van-werkgeluk-10128722?io_source=www.pwnet.nl&_ga=2.92466141.1525423481.1601536758-1684433873.1601536758

Murphy, M. (2015). *New data shows how to help employees be more resilient*. Geraadpleegd op 9 november 2020, van <https://www.leadershipiq.com/blogs/leadershipiq/new-data-shows-how-to-help-employees-be-more-resilient>

Nu.nl. (2020, 15 april). *Hoe (on)gelukkig maakt de coronacrisis ons?* Geraadpleegd op 22 oktober 2020, van <https://www.nu.nl/gezondheid/6044650/hoe-ongelukkig-maakt-de-coronacrisis-ons.html>

Oswald, A., Proto, E., & Sgroi, D. (2015) *Happiness and productivity*. Geraadpleegd op 1 oktober 2020, van https://wrap.warwick.ac.uk/63228/7/WRAP_Oswald_681096.pdf

Oppenland, M. (2020, 12 oktober). *8 ways to create flow according to Mihaly Csikszentmihalyi*. Geraadpleegd op 9 november 2020, van <https://positivepsychology.com/mihaly-csikszentmihalyi-father-of-flow/>

Pascha, M. (2020, 1 september). *The PERMA Model: Your Scientific Theory of Happiness*. Geraadpleegd op 1 oktober 2020, van <https://positivepsychology.com/perma-model/>

Peeters, N. (2020, 28 juni). *Het is de schuld van de manager (en er is hoop)*. Geraadpleegd op 9 november 2020, van <https://www.netwerkwergeluk.nl/het-is-de-schuld-van-de-manager-en-er-is-hoop/>

Pietersen, B. (2014, 18 april). *De invloed van arbeidsinhoud op personeelsverloop*. Geraadpleegd op 9 november 2020, van <https://www.presearch.nl/blog/week-16-de-invloed-van-arbeidsinhoud/#:~:text=Arbeidsinhoud%20verwijst%20naar%20de%20aard,%2C%20autonomie%2C%20samenwerkingsmogelijkheden%20en%20kwalificatievereisten>

PW. (2017, 14 mei). *Ongelukkig door zinloos werk*. Geraadpleegd op 1 oktober 2020, van <https://www.pwnet.nl/personeelsmanagement/nieuws/2017/05/ongelukkig-door-zinloos-werk-10123915>

Rabobank. (2015). *Werken met veerkracht bij Rabobank*. Geraadpleegd op 9 november 2020, van [file:///C:/Users/Laptop/Downloads/TvHRM__\(1\).pdf](file:///C:/Users/Laptop/Downloads/TvHRM__(1).pdf)

Rahmawati, S. (2013, januari). *Employee Resiliencies and job satisfaction*. Geraadpleegd op 9 november 2020, van <file:///C:/Users/Laptop/Downloads/JournalofEducationalHealthandCommunityPsychology.pdf>

Seligman, M. (2012, 7 februari). *Flourish: A Visionary New Understanding of Happiness and Well-being*. Geraadpleegd op 1 oktober 2020, van https://www.amazon.com/gp/product/1439190763/ref=as_li_tl?ie=UTF8&camp=1789&creative=390957&creativeASIN=1439190763&linkCode=as2&tag=habitforwellb-20&linkId=VNMUGRGRTWYCZP5U

Simon-Thomas, E. (2018, 29 augustus). *The Four Keys to Happiness at Work*. Geraadpleegd op 1 oktober 2020, van https://greatergood.berkeley.edu/article/item/the_four_keys_to_happiness_at_work

The happy office. (2019, september). *Werkgeluk in Nederland*. Geraadpleegd op 1 oktober 2020, van <https://happyoffice.nl/wp-content/uploads/2019/11/Werkgeluk-in-Nederland-Werkgelukonderzoek-2019-boekje-Unconference.pdf>

The happy office. (2019, 14 november). *Meer flow= meer werkgeluk en een goede buffer tegen stress*. Geraadpleegd op 9 november 2020, van <https://happyoffice.nl/flow-en-werkgeluk/>

Tiggelaar, B. (2016). *Mooi Werk*. Geraadpleegd op 1 oktober 2020, van <https://www.tiggelaar.nl/wp-content/uploads/2018/02/Mooi-Werk-E-book.pdf>

Tiggelaar, B. (2019, 4 januari). *De vier pijlers van werkgeluk*. Geraadpleegd op 9 november 2020, van <file:///C:/Users/Laptop/Downloads/Artikel-Vier-pijlers-werkgeluk.pdf>

Trends in HR. (2019, 31 december). *HRM Trends & ontwikkelingen 2020*. Geraadpleegd op 12 januari 2021, van <https://www.trendsinhr.nl/hrm-trends-ontwikkelingen-2020/>

Tubbing, L. (2016, 15 oktober). *Hoe interviews te coderen*. Geraadpleegd op 25 november 2020, van <https://deafstudeerconsultant.nl/hoe-interviews-te-coderen/>

Tuzovic, S. & Kabadayi, S. (2020). *The influence of social distancing on employee wellbeing*. Geraadpleegd op 2 oktober 2020, van https://eprints.qut.edu.au/203329/1/Tuzovic_Kabadayi_2020_JOSM_SI_COVID_19_and_employee_wellbeing_Word_final.pdf

University of Birmingham. (2017, 24 april). *Autonomy in the workplace had positive effects on well-being and job satisfaction, study finds*. Geraadpleegd op 9 november 2020, van <https://www.sciencedaily.com/releases/2017/04/170424215501.htm>

University of Illinois. (2011, 1 maart). *Happiness improves health and lengthens life, review finds*. Geraadpleegd op 22 oktober 2020, van <https://www.sciencedaily.com/releases/2011/03/110301122156.htm>

Verhoeven, N. (2018, maart). *Wat is onderzoek?* Geraadpleegd op 25 november 2020, van <https://www.managementboek.nl/code/inkijkexemplaar/9789024406937/wat-is-onderzoek-nel-verhoeven.pdf?from-deprecated=Comcol.nl>

Virgin Pulse. (2015, 4 februari). *Report explores what employees love about work and how employers can motivate them to positively impact overall well-being*. Geraadpleegd op 2 oktober 2020, van <https://www.virginpulse.com/press/60-percent-of-workers-say-relationship-with-employer-positively-impacts-focus-and-productivity-virgin-pulse-survey-finds/>

2Daysmood. (2020, 7 juli). *Werkgeluk Data Rapport, effecten van de coronacrisis op medewerkers en managers*. Geraadpleegd op 22 oktober 2020, van <https://2daysmood.com/wp-content/uploads/Werkgeluk-Data-Rapport-effecten-van-corona-2DAYSMOOD.pdf>