

Arbeidssatisfactie; welke factoren zijn van invloed?



Naam: Nadie Lavrijsen

Studentnr.: 2336561

Klas: 4F

Praktijkbegeleidster:

Brenda Kovac

Coach: Riky Weekers

Datum: 20-01-2017



Een onderzoek naar de invloed van de kwaliteit van arbeid op arbeidssatisfactie

Naam: Nadie Lavrijsen

Organisatie: ETZ (Elisabeth- Tweekstedenziekenhuis)

Afdeling: Flexpool

Functie: Stagiaire

Praktijkbegeleidster: Brenda Kovac

Functie: Hoofd P&O- Advies / Flexpool

Periode: september 2016- juni 2017

Dear Nadie Lavrijsen,

Your document has been handed in successfully and your teacher Ricky Weekers (r.h.weekers@fontys.nl) has been notified.

This is your confirmation. You can print or save this e-mail for future reference.

Your confirmation:

Unique code: ee71e209-4b2f-4862-b235-6b3a0f2027e1

Handin-code: HRM4OAO-RW-162-E4F

Date: Tuesday, January 17, 2017 12:39:46 PM CET

Your teacher:

Name: Ricky Weekers

E-mail address: r.h.weekers@fontys.nl

Your information:

Name: Nadie Lavrijsen

Student number: 2336561

E-mail address: n.lavrijsen@student.fontys.nl

Samenvatting

Zorg is van groot belang voor ons nationaal welzijn. Goede zorg draagt bij aan de kwaliteit van de samenleving. Twee trends in de maatschappij spelen een belangrijke rol wanneer we nadenken over dit onderwerp.

De toenemende zorgvraag, die veroorzaakt wordt door een vergrijzend Nederland is de eerste trend. De eerste cohort van de babyboomgeneratie gaat nu namelijk met pensioen. De levensverwachting neemt toe, waardoor de zorgvraag ook toeneemt.

De tweede trend gaat om het schaarser wordende arbeidsaanbod door de ontgroenende en de vergrijzende beroepsbevolking. Er komen minder jongeren de arbeidsmarkt op en stromen meer oudere werknemers uit. Door personeelstekorten kan de kwaliteit van de zorg onder druk komen te staan.

Bovenstaande ontwikkelingen maken het werven van nieuw personeel en behouden van huidige werknemers essentieel voor gezondheidsinstellingen. Het is noodzakelijk om zo goed mogelijk in te spelen op de voorkeuren van de werknemers die in de zorg (willen) werken.

De flexpool van het ETZ in Tilburg heeft de krapte in de zorg ook opgemerkt. Door de situatie op de arbeidsmarkt is het moeilijk om verpleegkundigen en helpenden aan te nemen.

Daarom wil de organisatie extra aandacht besteden aan de huidige flexwerkers (met een zorgfunctie) en hen tevreden houden. In de organisatie is nog nooit een tevredenheidsonderzoek gehouden onder alleen de flexwerkers.

Met dit onderzoek wordt duidelijk welke factoren bepalend kunnen zijn voor arbeidstevredenheid, en wordt inzicht verkregen in hoe de huidige flexwerkers de arbeidssituatie ervaren.

De hoofddoelstelling van dit onderzoek is zorgen dat de flexwerkers met een zorgfunctie tevreden zijn over de arbeidssituatie, zodat zij zolang mogelijk via de flexpool willen werken.

Uit literatuur blijkt dat de arbeidssituatie in te delen is in vier onderdelen, samen de kwaliteit van arbeid genoemd. De onderdelen zijn arbeidsinhoud, arbeidsomstandigheden, arbeidsvoorwaarden en arbeidsverhoudingen. Deze indeling wordt aangehouden in dit onderzoek om de tevredenheid te meten. De hoofdvraag die dit onderzoek beantwoordt is: Wat is onder de flexwerkers van flexpool ETZ de invloed van de kwaliteit van arbeid op arbeidstevredenheid?

Uit de resultaten van dit onderzoek is gebleken dat de flexwerkers van het ETZ over het algemeen tevreden zijn ten aanzien van de kwaliteit van arbeid. De arbeidssituatie wordt als positief ervaren, ongeacht leeftijd of functie. Er is geen behoefte aan dringende verandering in de organisatie op dit gebied.

Echter is over sommige aspecten wat onvrede uitgesproken. Uit het onderzoek blijkt dat de flexwerkers met name behoefte hebben aan efficiëntere communicatie over diensten naar de flexwerkers toe, maar ook onderling tussen de medewerkers van Flexpool ETZ. Daarnaast willen zij dat er beter geluisterd wordt naar de wensen ten aanzien van de beschikbaarheid en hebben zij behoefte aan persoonlijke feedback vanuit de flexpool.

Het was voor de flexpool niet duidelijk of de flexwerkers tevreden zijn ten aanzien van de arbeidssituatie. Uit dit onderzoek kan geconcludeerd worden dat de flexwerkers over het algemeen erg tevreden zijn.

Voorwoord

Voor u ligt de afstudeerscriptie *Arbeidssatisfactie; welke factoren zijn van invloed?*, geschreven in het afstudeerjaar 2016-2017 van de opleiding Human Resources Management aan Fontys Hogescholen te Eindhoven. Het afgelopen schooljaar heb ik stage mogen lopen op de HR-afdeling van het ETZ (Elisabeth- Tweesteden ziekenhuis) als medewerker Flexpool, afdeling Flexpool.

Ik vind het interessant om te onderzoeken wat mensen belangrijk vinden in hun werk en wat hen tevreden maakt. Vandaar het idee om een onderzoek te doen op het gebied van arbeidssatisfactie. Dit proces heeft een half jaar geduurd.

Voor de totstandkoming van dit onderzoeksrapport was de hulp van anderen noodzakelijk. Graag wil ik dan ook een aantal mensen bedanken.

Ik wil graag mijn stagebegeleidster Brenda Kovac bedanken voor de begeleiding en (tussentijdse) feedback op het onderzoeksrapport. Daarnaast wil ik Mariëtte Pelkmans eveneens bedanken voor haar input en feedback wat betreft het onderzoek.

Ook wil ik alle flexwerkers bedanken voor hun deelname aan het onderzoek door middel van de enquête.

Tot slot bedank ik Riky Weekers voor het geven van uitleg en feedback op het onderzoeksrapport.

Ik wens u veel leesplezier bij het lezen van dit onderzoeksrapport!

Inhoudsopgave

1. Inleiding	8
1.1 Aanleiding	8
1.2 Probleemstelling	10
1.3 Doelstelling van het onderzoek	11
1.4 Hoofdvraag en deelvragen.....	11
1.5 Definities	12
1.6 Leeswijzer.....	12
Hoofdstuk 2: Theoretisch kader	13
2.1 Flexibele arbeid	13
2.2 Voor- en nadelen perspectief werknemer	13
2.3 Arbeidssatisfactie.....	15
2.4 Motivatietheorieën.....	16
2.5 Determinanten van arbeidssatisfactie	18
2.6 Kwaliteit van arbeid.....	19
2.6.1 Arbeidsinhoud	19
2.6.2 Arbeidsomstandigheden	21
2.6.3 Arbeidsvoorwaarden.....	21
2.6.4 Arbeidsverhoudingen.....	21
2.6.5 Schema van de kwaliteit van arbeid	22
2.7 Arbeidstevredenheid als de maat voor kwaliteit van arbeid	23
2.8 Persoonkenmerken van invloed op arbeidssatisfactie.....	24
2.8.1 Leeftijd.....	24
2.8.2 Opleiding	25
Hoofdstuk 3: Conceptueel model	26
Hoofdstuk 4: Methodische verantwoording	28
4.1 Vooronderzoek	28
4.2 Literatuuronderzoek.....	28
4.3 Type onderzoek: kwantitatief onderzoek	28
4.4 Procedure en respondenten	29
4.4.1 Onderzoekspopulatie	29
4.4.2 Afbakening	29
4.4.3 Type steekproef	30

4.4.4 Respons.....	30
4.4.5 Resultatenverwerking (analyses).....	31
4.5 Meetinstrumenten	32
4.6 Betrouwbaarheid.....	33
4.7 Validiteit	34
Hoofdstuk 5: Resultaten	36
5.1 Algemene vragen	36
5.2 Overzicht van de gemiddelde scores op de onafhankelijke variabelen: de 4A's	36
5.3 Totaaloverzicht van de gemiddelde scores op de onafhankelijke variabelen in relatie tot de afhankelijke variabele	38
5.4 Overzicht van de gemiddelde scores op de moderatorvariabelen: functie en leeftijd	39
5.4.1 Functie in relatie tot arbeidssatisfactie	39
5.4.2 Leeftijd in relatie tot arbeidssatisfactie.....	40
5.4.3 Overzicht van de totale gemiddelde scores op Y per leeftijdscategorie.....	41
5.5 Open vragen.....	41
5.5.1 Verbeteringen samenwerking	41
5.5.2 Verbeteringen werken via de flexpool.....	42
Hoofdstuk 6: Conclusies	43
Hoofdstuk 7: Discussie.....	47
Literatuurlijst	50
Bijlage	53
Uitnodiging enquête	54
Herinneringsmail enquête.....	55
Enquête	56
Codeboek.....	58
Enquêteresultaten.....	63
VBBA- methode	81
Vragenlijst Kwaliteit van Arbeid.....	82

1. Inleiding

1.1 Aanleiding

Zorg is van groot belang voor ons nationaal welzijn. Toegankelijke, betaalbare, kwalitatief goede zorg draagt bij aan de kwaliteit van de samenleving. De zorg in Nederland is goed, maar dit kan alleen zo blijven wanneer er voldoende mensen in de zorg blijven werken om de gevraagde care en cure te leveren.

In "Het arbeidsmarktbeleid voor de zorgsector richting 2025" (Zorginnovatieplatform, 2009, p.3) worden twee trends uit de maatschappij benoemd die men laat nadenken over dit onderwerp:

"Als eerst de toenemende zorgvraag, die vooral veroorzaakt wordt door een vergrijzend Nederland. De eerste cohort van de omvangrijke babyboomgeneratie gaat nu met pensioen. Op dit moment is 15 procent van de bevolking 65-plusser. Dat aandeel groeit uit tot 22 procent in 2025. De levensverwachting neemt toe en daarmee ook de vraag naar zorg. Bovendien stimuleren technologische ontwikkelingen de zorgvraag. Complexe aandoeningen kunnen beter behandeld worden, maar dit vereist vaak ook meer zorg."

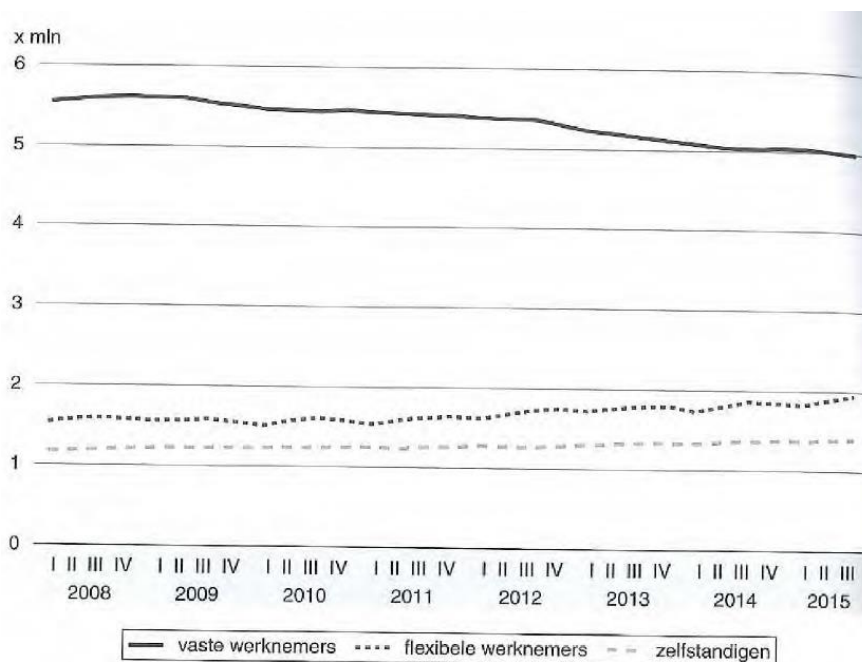
"De tweede trend gaat om het schaarser wordende arbeidsaanbod door de ontgroenende en de vergrijzende beroepsbevolking. Er komen minder jongeren op de arbeidsmarkt en er stromen meer (oudere) werknemers uit. Gegeven het huidige arbeidsmarktbeleid, zullen er in 2025 niet of nauwelijks meer arbeidskrachten zijn dan in 2007. Erg schrijnend gezien de 470.000 extra krachten die dan in de zorg nodig zijn, bij ongewijzigd beleid en een groeiende zorgvraag van circa twee procent per jaar. Door de personeelstekorten kunnen de toegankelijkheid en de kwaliteit van de zorg ernstig onder druk komen te staan."

Er zou dus een groeiende kloof kunnen ontstaan tussen vraag en aanbod van arbeid in de zorg. Enerzijds wordt de zorgvraag groter en meer pluriform. Anderzijds wordt het arbeidsaanbod schaarser.

Hierdoor wordt zowel het werven van nieuw personeel als het behouden en efficiënt inzetten van de huidige werknemers een steeds grotere uitdaging voor de gezondheidszorg. Bij een krappe arbeidsmarkt hebben individuen namelijk veel macht. Organisaties hebben dan bindings- en wervingsproblemen (TNO Arbeid, 2002). Daardoor is het noodzakelijk om zo goed mogelijk in te spelen op de voorkeuren van werknemers die in de zorg willen werken. Door verschillen in levensfase, gezinssituatie en waardepatronen hebben werknemers uiteenlopende wensen en eisen ten aanzien van hun arbeidsvoorwaarden en arbeidsomstandigheden. De werktijden, de werkplek en het takenpakket zullen flexibeler ingevuld moeten worden om aan die verschillende wensen te kunnen voldoen. Ook krijgen werknemers steeds meer behoefte aan ontwikkelingsmogelijkheden en zelfsturing. Nieuwe werkvormen en arbeidsverhoudingen worden daarmee steeds belangrijker om personeel aan te trekken en vast te houden (Zorginnovatieplatform, 2009) (Het Nieuwe werken in de zorg, 2012).

Daarnaast is het interessant om de verandering in de Nederlandse arbeidsmarkt met betrekking tot vaste en flexibele arbeidscontracten te bekijken. Uit een onderzoek van het CBS blijkt dat het aantal mensen met een flexibele arbeidsovereenkomst al jaren stijgt en het aantal mensen met een vast arbeidscontract al jaren daalt (Berden, Berrevoets en Winasti,

2016). Sinds 2008 is het aantal werknemers met een vast arbeidscontract met meer dan 600 duizend gedaald. In 2015 was dit aantal voor het eerst in jaren minder dan 5 miljoen. Het aantal flexibele arbeidscontracten neemt sinds 2010 toe. In 2015 waren er 1,9 miljoen mensen met een flexibel arbeidscontract, 87 duizend meer dan een jaar eerder. Zie figuur 1.



Figuur 1:  **Figuur 4.1** Werkzame beroepsbevolking naar positie in de werkkring. (bronvermelding CBS)

Werkzame beroepsbevolking naar positie in de werkkring (bronvermelding CBS)

Deze toename van flexibiliteit betekent voor een gezondheidsinstelling dat zij zich makkelijker aan kan passen aan veranderende omstandigheden. Bovendien bestaat volgens het CBS 68% van de totale kosten bij een zorgorganisatie uit personeelskosten. Door flexibiliteit kunnen de personeelssamenstelling en de personeelskosten makkelijker aangepast worden. Het is voor een organisatie dan ook van belang om in te spelen op deze ontwikkeling en gebruik te maken van deze flexibiliteit (Berden et al., 2016).

Zorgorganisaties kunnen op de volgende manier omgaan met flexibiliteit, beschreven door Pool en Van Dijk (1999). Een organisatie kan inspelen op de variërende zorgvraag en wisselende beschikbaarheid van vast zorgpersoneel door het inzetten van interne oproepkrachten. Deze oproepkrachten zijn in dienst van de gezondheidsinstelling en worden indien nodig opgeroepen om te werken. Er bestaan verschillende arbeidscontracten: een oproepcontract met voorovereenkomst, een nul-uren contract en een min-max contract. Flexibele arbeid in de gezondheidszorg is gericht op het vergroten van de inzetbaarheid van de medewerkers door middel van een efficiënte werkwijze. Het kan daarbij gaan om een grotere inzetbaarheid in de tijd, op meerdere plaatsen of in meerdere functies en diversiteit in contracten.

Een flexpool in een zorginstelling is vergelijkbaar met een uitzendbureau (Adriane, 2015). Het verschil is dat de instelling zijn eigen 'interne uitzendbureau' creëert. Als iemand de juiste diploma's behaald heeft, is het vaak gemakkelijk om bij een zorginstelling te starten via de flexpool.

Wanneer vaste krachten uitvallen, kan een gezondheidsinstelling de flexpool gebruiken. Werknemers zijn beschikbaar op oproepbasis en kunnen zo ingezet worden op verschillende afdelingen. De flexpool zorgt ervoor dat de juiste flexwerkers ingezet worden op de juiste afdelingen. De afdelingen kunnen eisen stellen aan de invaller, maar de invaller mag ook zijn voorkeur uitspreken over de afdeling waarop gewerkt kan worden. De flexpool probeert zo de juiste match te maken tussen de open dienst en de flexwerker.

1.2 Probleemstelling

Dit onderzoek heeft betrekking op de flexwerkers van het ETZ (Elisabeth-Tweestedenziekenhuis) te Tilburg. Er zijn hier 226 flexwerkers in dienst met verschillende functies, zoals verpleegkundigen, doktersassistenten, helpenden, administratief medewerkers, facilitaire medewerkers, afdelingssecretaresses en logistiek medewerkers. Flexpool ETZ heeft de krapte in de zorg ook opgemerkt. Door de situatie op de arbeidsmarkt is het moeilijk om flexwerkers met een zorgfunctie in dienst te nemen, zoals verpleegkundigen en helpenden. Dit maakt dat de flexpool extra aandacht wil besteden aan de huidige medewerkers. Daarnaast is de doorstroom binnen de flexpool toegenomen ten opzichte van vorige jaren. HR manager Brenda Kovac geeft aan dat de organisatie merkt dat flexwerkers korter in dienst zijn van de flexpool. Ze gebruiken de flexpool vaak als een springplank, om vervolgens door te stromen naar een vaste functie. Dit is altijd al wel zo geweest, maar in 2016 is dit vaker voorgekomen dan in andere jaren. Dit zou ook te maken kunnen hebben met de krapte in de zorgsector, omdat verpleegkundigen en helpenden sneller de kans krijgen om vast in dienst te treden bij het ziekenhuis, aldus Brenda Kovac (persoonlijke communicatie, 13 september 2016). Cijfers van de doorstroom onder de flexwerkers zijn helaas niet bekend.

Omdat het in deze tijd lastig is om aan medewerkers met een zorgfunctie te komen, wil flexpool ETZ graag weten hoe de huidige flexwerkers de arbeidssituatie ervaren. De doelgroep van dit onderzoek zijn dan ook *de flexwerkers met een zorgfunctie* (dus de helpenden en verpleegkundigen). Een organisatie is afhankelijk van haar medewerkers. Waardering van de medewerkers leidt tot meer tevredenheid en betrokkenheid (Diehl, Koenders & Stoffelsen, 2007). De flexpool kan deze twee aspecten omhoog krijgen, door in te spelen op factoren waar de flexwerkers minder tevreden over zijn.

Een andere ontwikkeling die mede aanleiding is voor dit onderzoek, is de fusie die plaats heeft gevonden in januari 2016. Het St. Elisabeth ziekenhuis en het Tweestedenziekenhuis zijn samengevoegd tot het ETZ. Dit betekent dat ook de twee flexpools zich hebben gevormd tot één flexpool. De flexwerkers hebben hier ook gevolgen van gehad, omdat zij te maken kregen met twee verschillende werkwijzen en een andere dienstverlening (van de flexpools), meerdere afdelingen over verschillende ziekenhuizen, cultuurverschillen etc. Het huidige flexpool vindt het belangrijk om te ondervinden hoe de flexwerkers de arbeidssituatie ervaren sinds de fusie en hoe tevreden zij hierover zijn. Hier is namelijk nog geen onderzoek naar gedaan. Flexpool ETZ is benieuwd naar de arbeidstevredenheid op dit moment. De fusie zelf zal daarom verder geen rol spelen in dit onderzoek en er wordt geen vergelijking gemaakt met de situatie vóór en ná de fusie. Echter is de fusie wel mede aanleiding voor dit onderzoek.

Kortom, de probleemstelling is als volgt:

“De flexpool kan niet met zekerheid zeggen of de flexwerkers tevreden zijn over de arbeidssituatie omdat dit niet onderzocht is, en is niet bekend met factoren die bepalend zouden kunnen zijn voor arbeidstevredenheid.”

De krapte op de arbeidsmarkt in de zorgsector maakt dat het voor flexpool ETZ belangrijk is om haar medewerkers tevreden te houden, en daardoor ook meer zicht te krijgen op mogelijke aantrekkelijkheid voor nieuwe instroom. Dit onderzoek is gericht op de context waarbinnen de flexwerkers hun werk uit moeten voeren. Met context wordt bedoeld: de arbeidssituatie, ofwel de kwaliteit van arbeid. De manier waarop het werk georganiseerd is, bepaald in belangrijke mate de tevredenheid en motivatie van werknemers (Van Amelsvoort, Van Hootegem, Van Beek & Huys, 2008). In dit onderzoek wordt dieper ingegaan op arbeidstevredenheid (ook wel arbeidssatisfactie genoemd) en de kwaliteit van arbeid.

1.3 Doelstelling van het onderzoek

Praktijkdoel: Flexpool ETZ wil ervoor zorgen dat de flexwerkers met een zorgfunctie tevreden zijn over de arbeidssituatie, zodat zij zo lang mogelijk via de flexpool willen werken. De organisatie wil weten welke arbeidskenmerken uit de arbeidssituatie kunnen leiden tot arbeidssatisfactie onder de flexwerkers en welke hier het meest van invloed op zijn. Op deze manier wordt duidelijk op welke aspecten zij moet inspelen, zodat de arbeidssituatie zo positief mogelijk ervaren wordt. Daarnaast kan dit onderzoek zicht geven op arbeidskenmerken die nieuwe instroom kunnen bevorderen, zodat de flexpool zichzelf aantrekkelijk kan maken.

In dit onderzoek wordt ingezoomd op de tevredenheid over de kwaliteit van arbeid, de 4A's. Door tevredenheid onder de medewerkers zal flexpool ETZ minder last hebben van de krapte op de arbeidsmarkt, omdat er minder flexwerkers aangenomen hoeven te worden. De huidige flexwerkers zitten dan namelijk goed op hun plek.

Kennisdoel: Dit onderzoek maakt inzichtelijk uit welke onderdelen de arbeidssituatie (de kwaliteit van arbeid) bestaat en welke arbeidskenmerken hieronder vallen. Door juist op de arbeidssituatie in te spelen, kan een organisatie zorgen voor arbeidssatisfactie. *Dus inzicht verkrijgen in de invloed van de kwaliteit van arbeid op de arbeidstevredenheid.*

Met behulp van literatuur wordt inzichtelijk gemaakt hoe een organisatie de arbeidssituatie kan inrichten. Dit onderzoek maakt duidelijk welke aspecten medewerkers belangrijk vinden in hun werk en wat hiervan de invloed is op arbeidssatisfactie.

Vervolgens wordt met betrekking tot dit onderwerp ingezoomd op flexpool ETZ. Na dit onderzoek is bekend hoe het ETZ het werk heeft georganiseerd en hoe dit wordt ervaren door de flexwerkers met een zorgfunctie. Daarna kan worden bepaald waar de organisatie op in kan spelen.

1.4 Hoofdvraag en deelvragen

Hoofdvraag:

Wat is onder de flexwerkers van flexpool ETZ de invloed van de kwaliteit van arbeid op arbeidstevredenheid?

Deelvragen:

- Wat is de invloed van arbeidsinhoud op de arbeidstevredenheid?
- Wat is de invloed van arbeidsomstandigheden op de arbeidstevredenheid?
- Wat is de invloed van arbeidsvoorwaarden op de arbeidstevredenheid?
- Wat is de invloed van arbeidsverhoudingen op de arbeidstevredenheid?
- Wat zijn aandachtspunten volgens de flexwerkers aan het werken via flexpool ETZ?

- Wat is het effect van leeftijd en functie op de oorzaak-gevolgrelatie tussen de kwaliteit van arbeid en arbeidstevredenheid?

Adviesvraag:

Hoe kan flexpool ETZ beter inspelen op de behoeften van de flexwerkers ten aanzien van de kwaliteit van arbeid?

1.5 Definities

Flexwerker: iemand die werkt op basis van een contract waarin werktijden en duur van het dienstverband niet zijn vastgelegd (Woorden.org, z.j.)

Kwaliteit van arbeid: Wanneer zowel in het werk, als in de werkomgeving en in de organisatie alle voorwaarden zijn vervuld om een werknemer zich goed te laten voelen bij het werk (Van Amelsvoort et al., 2008). Het begrip staat voor de 4A's: arbeidsinhoud, arbeidsomstandigheden, arbeidsvoorwaarden en arbeidsverhoudingen.

Arbeidstevredenheid, arbeidssatisfactie, jobsatisfactie: een attitude, gebaseerd op een evaluatie van relevante aspecten van het werk en van de werksituatie (Van der Ploeg & Scholte, 2003).

Arbeidsinhoud: arbeidsinhoud heeft betrekking op de aard en niveau van het werk en de manier waarop de taken worden verricht (Van der Parre, 1996).

Arbeidsomstandigheden: de fysieke omgeving waarin arbeid wordt verricht (Van Amelsvoort et al., 2008).

Arbeidsvoorwaarden: de afspraken tussen werkgever en werknemer over de voorwaarden waaronder arbeid wordt verricht (Van der Parre, 1996).

Arbeidsverhoudingen: diverse aspecten die te maken hebben met de verticale werknemer-leidinggevende relatie en de horizontale sociale relaties (Kuiper, 2011).

Oorzaak-gevolgrelatie: een oorzaak-gevolg verband tussen twee of meer variabelen (Cultureel Woordenboek, z.j.).

Behoeften: verlangen naar hetgeen je mist (Van Dale, 2016) (in dit onderzoek ten aanzien van de kwaliteit van arbeid).

1.6 Leeswijzer

Dit onderzoek is gestart met de inleiding. In dit hoofdstuk is beschreven wat de aanleiding, vraagstelling en doelstelling van dit onderzoek is. Daarnaast is het onderzoeksthema arbeidstevredenheid kort geïntroduceerd. Hierna volgt een hoofdstuk waarin belangrijke theorieën met betrekking tot het onderwerp arbeidstevredenheid zijn weergegeven en samengevat. Op basis van het theoretisch kader is een conceptueel model ontworpen. In de methodische verantwoording is vervolgens te lezen hoe het praktijkonderzoek is uitgevoerd. Tot slot komen de onderzoeksresultaten en conclusies aan bod.

Hoofdstuk 2: Theoretisch kader

Het volgende theoretisch kader maakt als eerst kort inzichtelijk wat de definitie van flexibele arbeid is en wat flexibele medewerkers belangrijk vinden in hun werk. Vervolgens komen er verschillende theorieën en benaderingen aan bod over het begrip ‘arbeidssatisfactie’, ook wel ‘arbeidstevredenheid’ genoemd. Door middel van een literatuuronderzoek is bekeken welke factoren een rol kunnen spelen bij het meten van arbeidssatisfactie. Andere onderwerpen die aan bod komen zijn motivatie en de kwaliteit van arbeid. Het bestuderen van diverse literatuur heeft geleid tot het standpunt dat wordt ingenomen in dit onderzoek met betrekking tot het hoofdonderwerp ‘arbeidssatisfactie’. De reden dat er eerst wordt ingezoomd op het onderwerp flexibele arbeid, is dat er vervolgens een koppeling gemaakt kan worden met het begrip arbeidssatisfactie. Door de literatuurstudie wordt duidelijk hoe arbeidssatisfactie het best gemeten kan worden en uit welke factoren dit bestaat; dit kan vervolgens gecombineerd worden met wat flexibele medewerkers belangrijk vinden in hun werk. Zo kan het best ingespeeld worden op de doelgroep.

2.1 Flexibele arbeid

Flexibel werken, flexwerken, het nieuwe werken (HNW) en flexibele arbeid zijn termen die gebruikt worden voor hetzelfde onderwerp. In deze paragraaf wordt beschreven wat flexibele arbeid inhoudt en welke definitie er gekozen is voor dit onderzoek.

Flexibiliteit in een organisatie wordt door Pool en van Dijk (1999) gedefinieerd als: *“het vermogen van de organisatie om de inzet van mensen en middelen aan te passen aan veranderende omstandigheden. Een organisatie kan flexibel zijn in arbeidscontracten, arbeidstijden en in taken/functies”*.

Door TNO Arbeid (2002) wordt flexibiliteit van arbeid gedefinieerd als *“de mate waarin de inzet van mensen binnen organisaties wordt aangepast aan zich wijzigende omstandigheden van organisatie, arbeidsmarkt en individu.”*

Het CBS (2015) geeft een uitgebreidere definitie van flexibele arbeid. Flexibele arbeid wordt door het CBS als volgt gedefinieerd: *“een werknemer met een flexibele arbeidsrelatie is een persoon die een arbeidsovereenkomst heeft die van beperkte duur is of die niet voor een vast overeengekomen aantal uren in dienst is.”*

Door Flexibelwerken.nl (z.j.) wordt de term op nog een andere manier gedefinieerd: *“Een nieuwe werkstijl met flexibiliteit in tijd, plaats en duur van werken. Tijd: het tijdstip waarop gewerkt wordt. Plaats: de locatie van werken. Duur: het aantal te werken uren.”*

In dit onderzoek wordt de definitie van Flexibelwerken.nl gehanteerd. Het is namelijk een brede en moderne beschrijving van het begrip flexibele arbeid. Daarnaast past deze definitie het meest bij de doelgroep; de medewerkers van het ETZ. In het werk dat zij verrichten in het ziekenhuis zit namelijk veel variatie in de tijd, plaats en duur van het werk.

2.2 Voor- en nadelen perspectief werknemer

Hieronder wordt ingegaan op de voor- en nadelen van flexibel werken vanuit het perspectief van werknemers uit de zorg. Er is gebruik gemaakt van verschillende bronnen die tot onderstaande tabel hebben geleid (zie figuur 2). Als eerst het SEO Economisch onderzoek, ‘flexibele arbeid in de zorg’ (Kok, Berden & Theeuwes, 2009). Daarnaast de Factsheet ‘Ruim de helft van de interne oproepkrachten in de verpleging en verzorging vindt voordelen van

flexibel dienstverband groter dan nadelen' (Marits, de Veer & Francke, 2013). Tot slot een artikel van Retentiemanagement (2013): Flexibel werken.

Voordelen van het werken als flexwerker	Nadelen van het werken als flexwerker
- Afwisseling in werkomgeving (locatie of afdeling) - Werk-privé balans - Keuzevrijheid in werk en activiteiten: hoge mate van autonomie - Vrijheid en onafhankelijkheid - Weinig werkdruk - Breed inzetbaar - Opstap naar een vaste baan	- Inkomensonzekerheid - Geen vaste collega's/ geen onderdeel van het team-afdeling - Moeilijk om kennis en vaardigheden op peil te houden - Geen vaste werktijden - Minder loopbaanmogelijkheden - Wachtdagen bij ziekte - Geen vaste cliënten

Figuur 2: voor- en nadelen flexibel werken

Flexibele krachten hebben meer vrijheid het werk op hun eigen manier in te richten dan vaste medewerkers. Zij hebben de vrijheid om hun voorkeuren met betrekking tot werktijden/ werklocatie te benoemen. Het gevolg hiervan is dat ze hun eigen tijd kunnen indelen, waardoor ze arbeid en zorg voor het gezin goed kunnen combineren (Marits et al., 2013). Verder worden afwisseling en variatie als positieve aspecten benoemd. Daarnaast hebben flexwerkers ook invloed op de inhoud van het werk. In de zorg kan een medewerker er bijvoorbeeld voor kiezen alleen op voorkeursafdelingen te werken. Tot slot kiezen flexibele krachten voor zo'n contract omdat ze minder werkdruk ervaren en zij het werk op hun eigen manier kunnen doen, waardoor zij niet afgeknapt raken op het werk (Kok et al., 2009). Het grootste nadeel dat ervaren wordt door flexwerkers is de inkomensonzekerheid, vanwege de flexibele contractduur en arbeidsomvang. Je bent als flexwerker afhankelijk van het aanbod van werk; geen werk, geen inkomen (Kok et al., 2009). Daarnaast is een nadeel dat je met een flexibel contract geen vaste collega's hebt. Je maakt hierdoor minder/ geen deel uit van het team. Verder zijn flexwerkers vaak maar voor een korte tijd werkzaam op eenzelfde afdeling. Daarna worden ze ingepland op andere afdelingen, wat het lastig maakt hun kennis en vaardigheden op peil te houden. Tot slot komt het in organisaties soms voor dat flexwerkers geringe loopbaanmogelijkheden aangeboden krijgen (Marits et al., 2013).

Door de krapte op de arbeidsmarkt in de zorg moeten organisaties fel concurreren om waardevolle medewerkers. "Succes staat of valt met het vermogen de juiste mensen te vinden en te houden" (Dibble, 2001). Dit betekent dat werknemers gelukkig, gemotiveerd en tevreden moeten zijn. De zekerheid van een vaste baan is geen lokkertje meer; mensen zoeken tegenwoordig veel meer in een baan. Dit blijkt ook uit bovenstaand paragraaf. Werknemers zijn dus de succesfactor in een organisatie. Arbeidssatisfactie vormt hierbij een erg belangrijk begrip. Organisaties moeten zich aanpassen aan de behoeften van het personeel. In de volgende paragrafen wordt ingegaan op dit ruime begrip.

2.3 Arbeidssatisfactie

Arbeidstevredenheid, ook wel arbeidssatisfactie of jobsatisfactie genoemd, is een begrip binnen de arbeids- en organisatiepsychologie en sociologie waarover veel geschreven is. Het begrip wordt gekenmerkt door een verschil aan definities. Hieronder is een kort overzicht van definities weergegeven.

Volgens Robbins (2007) heeft arbeidssatisfactie te maken met *“een verzameling gevoelens die een individu heeft voor het werk. Iemand met een hoge arbeidssatisfactie heeft positieve gevoelens ten aanzien van zijn werk, terwijl iemand die geen voldoening vindt in zijn werk negatieve gevoelens heeft. Als mensen het hebben over de attitudes van werknemers, bedoelen ze meestal arbeidssatisfactie.”*

Volgens Steijn en Groeneveld (2009) is arbeidssatisfactie *“de mate van tevredenheid van een werkende met zijn of haar arbeidssituatie.”*

Van der Ploeg en Scholte (2003) geven aan dat arbeidssatisfactie *“een attitude is, gebaseerd op een evaluatie van relevante aspecten van het werk en van de werksituatie.”*

Een andere definitie is die van Raes et al. (2009) : *“de vrij stabiele, affectieve of emotionele evaluatie van het uitgevoerde werk door de werknemer zelf. Arbeidstevredenheid geeft aan hoe personeelsleden hun job en de verschillende aspecten van de job ervaren. Men kan onderscheid maken tussen een globale en een aspectuele benadering van arbeidstevredenheid. De aspectuele aanpak wordt gebruikt om te weten te komen hoe positief (of negatief) personeelsleden staan ten opzichte van deelaspecten van de job. Deelaspecten zijn bijvoorbeeld loon, promotiemogelijkheden, erkenning, voordelen, collega's”.*

Als laatste wordt de definitie van Locke (1976) beschreven. *“Job satisfaction may be defined as a pleasurable or positive emotional state resulting from the appraisal of one's job or job experiences”.* Of wel *“een plezierige en positieve emotionele gemoedstoestand als gevolg van een baan of werkervaringen.”*

Brief (1998) maakt in zijn boek *“Attitudes In And Around Organizations”* duidelijk dat het begrip arbeidssatisfactie bestaat uit zowel een cognitieve als een affectieve component. De cognitieve component van een houding wordt gevormd door je overtuigingen, meningen, kennis of informatie ten opzichte van iemand of iets (dus of de huidige arbeidssituatie aan de wensen en verwachtingen voldoet). De affectieve component van een houding is het emotionele of gevoelsgedeelte (het gevoel over de arbeid) (Robbins & Coulter, 2012).

Bovenstaande definities hebben gemeenschappelijk dat het enerzijds gaat om een houding en anderzijds om een evaluatie of waardering van het werk (de cognitieve en affectieve component). In dit onderzoek wordt de definitie van Van der Ploeg en Scholte (2003) gehanteerd. Uit deze definitie blijkt namelijk dat het bij arbeidssatisfactie gaat om de houding ten opzichte van het werk en de werksituatie. Deze houding komt tot stand door een weging van verschillende werkaspecten. Welke aspecten dit zijn, komt later aan bod.

2.4 Motivatietheorieën

In veel onderzoek naar arbeidssatisfactie is de samenhang met motivatie onderzocht. Er blijkt een evidente samenhang.

Motivatie wordt door Van der Ploeg en Scholte (2003) beschreven als *“een proces waarin bepaalde behoeften mensen tot bepaald gedrag brengen om specifieke doelen te bereiken”*. Het bereiken van deze doelen geeft vervolgens satisfactie.

Kluijtmans (2010, p.187) beschrijft het begrip motivatie als volgt: *“motivatie verwijst naar alle factoren die van invloed zijn op het ontstaan, de intensiteit en persistentie van doelgericht gedrag. Een deel van die factoren is gelegen in de persoon en een deel daarvan in de situatie waarin die persoon verkeert. Deze factoren zetten aan tot gedrag en zorgen dat we daarin meer of minder energie blijven steken. Bij intrinsieke motivatie liggen de factoren die ons aanzetten in onszelf of in de activiteiten. Bij extrinsieke motivatie daarentegen zijn vooral externe factoren van invloed”*.

Vertaald naar arbeidsmotivatie verwijst dit begrip naar *“alle factoren die ons aanzetten tot doelgericht gedrag in ons werk en die maken dat wij daar energie in blijven stoppen tot wij de gestelde doelen hebben bereikt”* (Kluijtmans, 2010).

Volgens Watson (1986) kan een organisatie als een *levend organisme* worden gezien, samengesteld uit verschillende onderdelen met eigen functies, maar ook met specifieke behoeften. Om een balans tussen deze onderdelen te krijgen, moet er aandacht te zijn voor de behoeften die mensen in hun werk willen zien (Kluijtmans, 2010).

Er zijn verschillende theorieën ontwikkeld met betrekking tot menselijke behoeften en doelgericht gedrag. Hieronder wordt ingegaan op een aantal benaderingen.

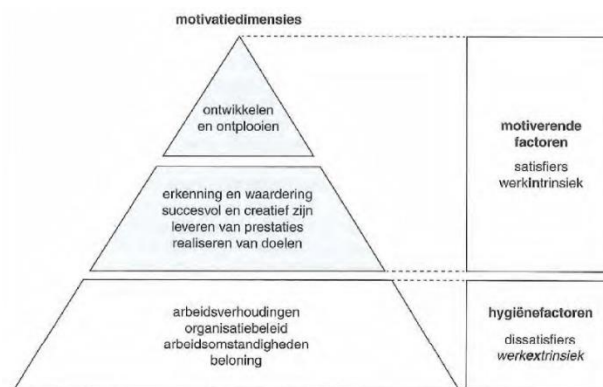
Een van de bekendste motivatietheorieën is die van Maslow (1943). Deze theorie gaat over de hiërarchische opbouw van menselijke behoeften (Kluijtmans, 2010). De hoofdgedachte is dat mensen behoeftige wezens zijn en altijd méér willen (Mullins, 2006). Volgens Maslow zijn behoeften aangeboren en kunnen ze worden ingedeeld in vijf basiscategorieën: fysiologische behoeften, geborgenheid, sociale behoeften, waardering, zelfverwerkelijking. De bevrediging van een behoefte uit een hogere categorie zal pas worden nagestreefd wanneer behoeften uit de lagere categorieën zijn bevredigd. Echter bestaat er veel kritiek op deze theorie. Uit onderzoek blijkt dat een mens niet van de ene behoeftecategorie naar de andere behoeftecategorie gaat, maar dat er verschillende categorieën gelijktijdig werkzaam zijn. Daarnaast is het discussieerbaar om in lage en hoge categorieën te denken (Kluijtmans, 2010). Een laatste kritiekpunt is dat werkvolvoening niet noodzakelijk tot betere werkprestaties leidt; Maslow zag voldoening echter wel als het belangrijkste motiverende resultaat van gedrag (Mullins, 2006).

Herzberg (1987) liet zich in zijn onderzoek ook inspireren door de motivatietheorie van Maslow. De ‘Two Factor theorie’, staat ook wel bekend als de ‘motivatie-hygiëne theorie’. In deze theorie is de hoofdgedachte dat variabelen die samenhangen met de inhoud van het werk zorgen voor motivatie en tevredenheid (motivatiefactoren). Factoren gelegen in de context van het werk zijn verantwoordelijk voor demotivatie en onvrede (hygiënefactoren) (Steijn & Groeneveld, 2009). Wanneer contextfactoren in orde zijn leiden ze niet tot tevredenheid; ze gaan onvrede tegen. Ze worden ook wel *dissatisfiers* genoemd. Voorbeelden hiervan zijn beloning, status, zekerheid, arbeidsomstandigheden. Voorbeelden

van motivatiefactoren of *satisfiers* zijn uitdaging, erkenning, verantwoordelijkheid, groeimogelijkheden. Deze factoren kunnen wel gebruikt worden om arbeidstevredenheid en motivatie te realiseren (Kluijtmans, 2010).

De theorie van Herzberg is beter toepasbaar op de werksituatie dan die van Maslow. Deze theorie geeft namelijk aan dat goede prestaties meer leiden tot tevredenheid dan andersom. Daarnaast geeft hij aan dat er zowel aandacht aan de motivatie- als aan de contextfactoren geschonken moet worden voor tevredenheid. Toch is ook deze theorie discussieerbaar. Eén kritiekpunt is dat de theorie beperkt toepasbaar is op lage functies, terwijl hier het grootste motivatieprobleem speelt. Het tweede kritiekpunt is dat de theorie methodologisch gebonden is. Mensen zouden namelijk geneigd zijn om de *satisfiers* van het werk aan zichzelf te koppelen en *dissatisfiers* aan externe invloeden (Mullins, 2006).

Berden et al. (2016) hebben een onderzoek gedaan onder 1081 flexibele medewerkers met als doel het model van Herzberg te vertalen naar concrete behoeften van flexibele medewerkers. Omdat de doelgroep van dit onderzoek uit medewerkers met een flexibel dienstverband bestaat, is het interessant om dit bij het onderzoek te betrekken. Zie figuur 3.



Figuur 3: motivatietheorie Herzberg (1987)

1. Basisvoorwaarden (Hygiënefactoren): belangrijke punten voor flexibele medewerkers in deze fase zijn:
 - Juiste informatievoorziening met betrekking tot verhoudingen en verplichtingen;
 - Duidelijke arbeidsvoorwaarden;
 - Helder contract en correct salaris (makkelijk en snel een overzicht kunnen vinden);
 - Vast team van contractpersonen;
 - Persoonlijke verzuimbegeleiding.
2. Ruimte voor ontwikkeling (motiverende factoren): naarmate de flexwerker langer in dienst is, ontstaat er meer behoefte aan persoonlijke ontwikkeling.
 - Gesprekken gericht op persoonlijke evaluatie;
 - Opleidingsmogelijkheden, workshops en trainingen;
 - Loopbaanbegeleiding;
 - Coaching en intervisie tussen de flexwerkers onderling.
3. Betrokkenheid en ambassadeurschap (motiverende factoren): hoe langer de medewerker in dienst, hoe intenser de relatie tussen werkgever en werknemer. Flexibele medewerkers hebben in deze fase een sterkere behoefte aan:
 - Persoonlijk contact ;
 - Inspraak via overleggen en interne organen;
 - Aanwezigheid bij events/ uitjes van de organisatie.

Binnen dit onderzoek vormt de tweefactoren theorie van Herzberg, en daarmee de vertaling naar de behoeften van flexibele medewerkers het uitgangspunt. Deze theorie betreft namelijk een aantal belangrijke aspecten van de arbeidssituatie bij het meten van arbeidstevredenheid. Daarnaast is de theorie vertaald naar de juiste doelgroep door Berden et al. (2016). Echter worden niet alle onderdelen van de arbeidssituatie bij deze theorie betrokken. Daarom wordt in het volgende paragraaf ingezoomd op andere determinanten van arbeidssatisfactie.

2.5 Determinanten van arbeidssatisfactie

Zoals in paragraaf 2.3 is beschreven, evalueren medewerkers de huidige arbeidssituatie met hun wensen en verwachtingen. Naarmate deze zaken meer overeenkomen is er meer arbeidssatisfactie. De huidige arbeidssituatie wordt bepaald door arbeidskenmerken. De belangrijkste kenmerken worden in deze paragraaf aan de hand van literatuur beschreven.

Robbins (2007) noemt een aantal factoren die bepalen of iemand plezier in zijn werk heeft. De belangrijkste factoren zijn: werk dat een mentale uitdaging biedt, een billijke beloning, goede werkomstandigheden en steun van collega's. Werknemers willen een baan waar ze hun vaardigheden kunnen gebruiken voor uiteenlopende taken. Daarbij willen ze vrijheid hebben en feedback krijgen over hun prestaties. Daarnaast willen ze een rechtvaardig en transparant betalingssysteem en promotiebeleid. Wanneer beloningen als eerlijk worden gezien, in relatie tot functie-eisen en vaardigheden is men tevreden. De werkomgeving is belangrijk, zowel voor werknemers persoonlijk als voor de werkzaamheden. Tot slot vervult werk voor de meesten ook de behoefte aan contacten met anderen. Prettige collega's zorgen voor een hogere arbeidssatisfactie.

Volgens Van Hoof et al. (2003) bestaat er geen universele set aan werkkenmerken die voor iedereen geldt. Behoeften tussen mensen (in een organisatie) lopen zeer uiteen. De een vindt status het belangrijkste, de ander zelfontplooiing. Dit hangt af van de arbeidsoriëntatie van iemand. Bij onderzoek naar arbeidsoriëntatie gaat het om de vraag aan welke werkaspecten mensen waarde hechten.

Ondanks verschillen, bestaan er ook overeenkomsten tussen de wensen van medewerkers onderling. Van Hoof et al. (2003) concluderen naar aanleiding van hun onderzoek de 10 belangrijkste werkkenmerken:

1. Goede collega's
2. Interessant werk
3. Goede arbeidsomstandigheden
4. Goede beloning
5. Erkenning
6. Iets bereiken, tot stand brengen
7. Goede leiding
8. Zekerheid
9. Verantwoording dragen
10. Leer- en groeimogelijkheden

Van der Parre (1996) stelt dat de situatie waarin arbeid wordt verricht vier indelingsgroepen heeft, namelijk arbeidsvoorwaarden, arbeidsinhoud, arbeidsomstandigheden en arbeidsverhoudingen. De arbeidskenmerken worden verdeeld onder deze vier clusters. In een arbeidssituatie kan worden gemeten in welke mate deze voorkomen. Hierna volgt een korte toelichting van de vier clusters. Arbeidsinhoud heeft betrekking op de aard en niveau van het werk en de manier waarop de taken worden verricht. Dimensies die bij dit onderdeel horen zijn afwisseling, complexiteit, autonomie (Van der Parre, 1996). Functies behoren zodanig te zijn samengesteld dat het werk de nodige variatie, leermogelijkheden en uitdaging biedt (Kuiper et al., 2011). Arbeidsvoorwaarden zijn de afspraken tussen werkgever en werknemer over de voorwaarden waaronder arbeid wordt verricht (Van der Parre, 1996). Deze bestaan uit een primair in geld uit te drukken deel, en uit een secundair deel. Voorbeelden van secundaire arbeidsvoorwaarden zijn pensioen, verzekeringen, lease auto, loopbaanbeleid, arbeidstijden, laptop etc. Onder arbeidsverhoudingen vallen diverse aspecten die te maken hebben met de verticale werknemer-leidinggevende relatie en de horizontale sociale relaties (Kuiper, 2011). Binnen arbeidsverhoudingen kunnen de dimensies werksfeer, inspraak, het verantwoordelijkheidsniveau en de mate van feedback gemeten worden (Van der Parre 1996). De arbeidsomstandigheden zijn de omstandigheden waaronder de werknemer zijn arbeid moet verrichten (Kuiper, 2011). Deze kunnen worden onderscheiden in psychische en fysieke dimensies. Aspecten die hierbij gemeten kunnen worden zijn geluid, veiligheid, (psychische of fysieke) belasting, werkplekinrichting (Van der Parre, 1996).

Van der Parre heeft een heldere en overzichtelijke indeling gemaakt van de arbeidssituatie. Onder de vier clusters kunnen arbeidskenmerken worden ingedeeld die van invloed kunnen zijn op arbeidssatisfactie. Vervolgens kunnen deze aspecten gemeten worden. In dit onderzoek wordt gebruik gemaakt van de clusterindeling van Van der Parre. Het is een handige en overzichtelijke indeling en bovendien heeft deze indeling slechts betrekking op aspecten uit de arbeidssituatie. Er worden geen emotionele en gevoelsmatige factoren bij betrokken. In het volgende paragraaf zal verder ingezoomd worden op deze indeling; er zijn namelijk meerdere auteurs die hiermee werken.

2.6 Kwaliteit van arbeid

De clusterindeling van Van der Parre, beschreven in het vorige paragraaf, wordt samen ook wel de 'kwaliteit van arbeid' genoemd. Kwaliteit van de arbeid betekent dat zowel in het werk, de werkomgeving als de organisaties alle voorwaarden zijn vervuld om zich goed te voelen bij het werk (Van Amelsvoort et al., 2008).

De arbeidssituatie waarin werknemers zich bevinden, kan gekarakteriseerd worden aan de hand van vier dimensies, de zogeheten vier A's: arbeidsinhoud, arbeidsomstandigheden, arbeidsverhoudingen en arbeidsvoorwaarden (Kompier & Marcelisen, 1990).

In deze paragraaf worden de 4A's nader toegelicht.

2.6.1 Arbeidsinhoud

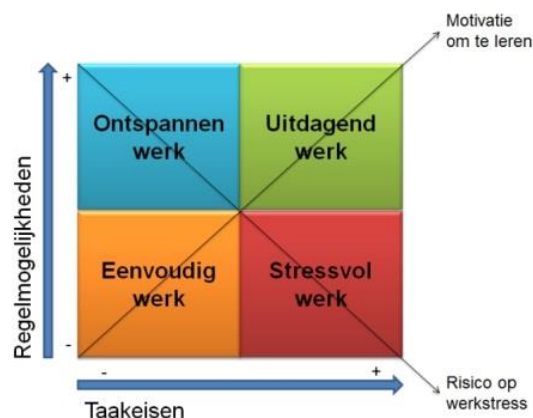
Om de kwaliteit van de arbeidsinhoud te kunnen beoordelen kan gebruik worden gemaakt van twee centrale richtlijnen (Van Amelsvoort et al., 2008).

De eerste richtlijn is: "Stressrisico's minimaliseren". Een functie mag geen risico's op stress inhouden, want men mag niet ziek worden van het werk. De tweede richtlijn is

“leermogelijkheden maximaliseren”. Een functie moet leer- en ontwikkelingsmogelijkheden bieden, want het werk behoort iemand in staat te stellen zich verder te ontwikkelen. Beide richtlijnen ontstaan uit de aanwezigheid van regelvereisten en regelmogelijkheden op het werk. De regelvereisten/ taakeisen zijn de storingen, afwijkingen en onverwachte gebeurtenissen die van een functie vereist worden (zoals het werktempo, het beschikbaar staan, hoge tijdsdruk, een hoog werktempo, moeilijk en mentaal inspannend werk). De regelmogelijkheden laten de werknemer toe om deze zaken zelf op te lossen. Dit heeft betrekking op de vrijheid die iemand heeft om het eigen werk te sturen (bijvoorbeeld door zelf te plannen). Stressrisico's ontstaan uit een gebrek aan mogelijkheden om aan de vereisten tot regelen te beantwoorden. Stress ontstaat wanneer de organisatie van het werk mensen niet toelaat om opduikende problemen zelf op te lossen. In het werk moeten dus regelmogelijkheden aanwezig zijn, want deze regelvereisten vormen de basis van leermogelijkheden uit de tweede richtlijn.

Van de dimensies regelvereisten en regelmogelijkheden is door Karasek (1979) een model ontwikkeld (Demand-Control model), ingedeeld naar vier functies. Hij legt hier een relatie tussen regelmogelijkheden en taakeisen en maakt inzichtelijk wat er gebeurt wanneer deze twee aspecten niet goed in verhouding staan met elkaar (Jonge et al., 2013). Op basis van dit model krijg je vier werksoorten (Werkbaarwerk, z.j.):

1. **ontspannen werk:** combinatie van taakeisen die niet hoog zijn en voldoende regelmogelijkheden
2. **stressvol werk:** combinatie van hoge taakeisen en onvoldoende regelmogelijkheden
3. **eenvoudig werk:** combinatie van taak eisen die niet hoog zijn en onvoldoende regelmogelijkheden
4. **uitdagend werk:** combinatie van hoge taakeisen en voldoende regelmogelijkheden



Figuur 4: Demand-Control model

De twee genoemde richtlijnen, stressrisico's en leermogelijkheden zijn twee belangrijke criteria voor de functie-inhoud. Echter moeten ze nog wel worden vertaald naar concrete eisen. Onderzoek van Van Amelsvoort et al. (2008) heeft aangetoond dat 7 functiekenmerken belangrijk zijn:

1. volledigheid in de functie: een volledige functie bestaat uit een logisch samenhangend geheel van voorbereidende, uitvoerende en ondersteunende taken.
2. autonomie: werknemers behoren de mogelijkheid te hebben om problemen die ontstaan bij de uitvoering van het werk op te lossen. Voldoende autonomie betekent dat de werknemer problemen kan oplossen door bijvoorbeeld zelf een andere werkwijze te kiezen.
3. contact en samenwerking: wanneer het werk de mogelijkheid biedt om samen te werken, gezamenlijk problemen op te lossen, elkaar een tijdje te vervangen als dat nodig is, vermindert dit de kans op stress en wordt er van elkaar geleerd.
4. organiserende taken: organiserende taken worden uitgevoerd wanneer men betrokken is bij de organisatie van het werk, voor zover dat de eigen werkplek overstijgt.
5. afwisseling in taken: een functie moet de mogelijkheid bieden om eenvoudige taken met complexe taken af te wisselen.
6. informatievoorziening: werknemers moeten worden geïnformeerd of moeten zich kunnen informeren over het doel en de resultaten van hun werk.

7. beperkte kort cyclische taken: korte en zich snel herhalende taken moeten zoveel mogelijk worden vermeden. Dit werk bevat namelijk geen leermogelijkheden en levert een verhoogde kans op stress.

2.6.2 Arbeidsomstandigheden

Met arbeidsomstandigheden wordt bedoeld *“de fysieke omgeving waarin arbeid wordt verricht”* (Van Amelsvoort et al., 2008). Denk daarbij aan factoren als lawaai, klimaat, lichamelijke belasting, gevaarlijke stoffen etc. In tegenstelling tot arbeidsinhoud, bestaan er talloze bepalingen voor dit onderdeel. Een voorbeeld waarvoor deze bepalingen gebruikt kunnen worden, is de RI&E. Hierbij worden veiligheids- en gezondheidsrisico's geïnterpreteerd en geëvalueerd. Deze is sinds 1994 verplicht voor alle werkgevers. Goede arbeidsomstandigheden hebben een gunstige invloed op het ziekteverzuim en op de uitstroom. Medewerkers kunnen namelijk langer hun taken uitvoeren. In de Nederlandse Arbeidsomstandighedenwet zijn regels met betrekking tot dit onderwerp te vinden (Arboportaal, z.j.). In deze wet wordt de werkgever verplicht gesteld te zorgen voor zo veel mogelijk veiligheid, gezondheid en welzijn in verband met arbeid (Kluijtmans, 2010). Hieronder worden enkele aandachtspunten benoemd die een veiligheids- en gezondheidsrisico inhouden (Van Amelsvoort et al., 2008).

1. Bedrijfsbeleid;
2. Trillingen;
3. Straling;
4. Lawaai;
5. Verlichting en uitzicht;
6. Klimaat;
7. Gevaarlijke stoffen;
8. Lichamelijke belasting;
9. Gereedschappen, werktuigen en machines;
10. Algemene voorzieningen (zoals EHBO, brandblussers)

2.6.3 Arbeidsvoorwaarden

Dit aspect van de arbeidssituatie heeft betrekking op *“de voorwaarden waaronder mensen bereid zijn de gevraagde arbeidsprestatie te leveren”* (Van Amelsvoort et al., 2008). In de eerste plaats is dit de beloning die de werkgever aanbiedt als tegenprestatie voor het werk. Dit zijn de primaire arbeidsvoorwaarden. Daarnaast worden er regelingen getroffen met betrekking tot de arbeidstijden, werkzekerheid, vakantieperiode etc. Dit zijn de secundaire arbeidsvoorwaarden. Voorzieningen rondom de instroom, doorstroom en uitstroom van werknemers maken deel uit van de tertiaire arbeidsvoorwaarden (Van Amelsvoort et al., 2008). Hieronder volgen een aantal voorbeelden (Dijkstra, 2008).

- Primaire arbeidsvoorwaarden: brutoloon, 13^e maand, sociale lasten
- Secundaire arbeidsvoorwaarden: pensioenregeling, leaseauto/telefoon, flexibiliteit
- Tertiaire arbeidsvoorwaarden: opleidingsbeleid, loopbaanbeleid, sportfaciliteiten, jubilea, eenmalige bonussen.

2.6.4 Arbeidsverhoudingen

De arbeidsverhoudingen verwijzen naar *“de mate waarin en de manier waarop werknemers en hun vertegenwoordigers een inbreng hebben in het beleid van de onderneming”* (Van Amelsvoort et al., 2008).

Twee partijen spelen een cruciale rol binnen de arbeidsverhoudingen in een organisatie: vakbonden en de Ondernemingsraad. Beide partijen kunnen door middel van wetgeving invloed uitoefenen op de besluitvorming binnen een onderneming (ISBW, z.j.).

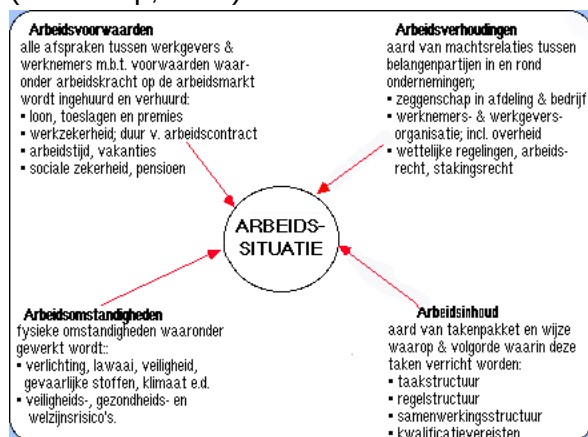
Arbeidsverhoudingen zijn in te delen naar het niveau waarop ze zich afspelen (ISBW, z.j.):

1. Landelijk niveau: op landelijk niveau vinden de contacten plaats tussen de topniveaus van de organisaties (werkgevers, werknemers en overheid), meestal in samenwerkingsverbanden. Uit dit overleg kunnen adviezen volgen. Zaken die tijdens dit overleg besproken worden zijn onder andere: loon- en inkomensontwikkeling, prijsbeleid en werkgelegenheid. De SER (Sociaal Economische Raad) is een voorbeeld van zo'n samenwerkingsverband.
2. Bedrijfstakniveau: De ontmoetingen op dit niveau zijn vooral tussen vertegenwoordigers van werkgevers- en werknemersorganisaties. De overheid speelt op dit niveau een minder dominante rol. De belangrijkste reden voor bedrijfstakoverleg is de vernieuwing van Collectieve Arbeidsovereenkomsten (CAO's).
3. Ondernemingsniveau: op ondernemingsniveau zijn de arbeidsverhoudingen vaak persoonlijker, minder gestructureerd en ongeorganiseerd van aard. Bij organisaties met een eigen ondernemingscao is het overleg meer gestructureerd. Op ondernemingsniveau speelt de Ondernemingsraad een veel dominantere rol dan de vakbonden. Op ondernemingsniveau spelen aspecten als stijl van leidinggeven, onderlinge relaties, conflictoplossingen en inspraakmogelijkheden ook een rol.

Dit onderzoek spitst zich toe op arbeidsverhoudingen op ondernemingsniveau. Met dit onderzoek moet namelijk duidelijk worden hoe de *werknemers* van de organisatie de arbeidsverhoudingen ervaren.

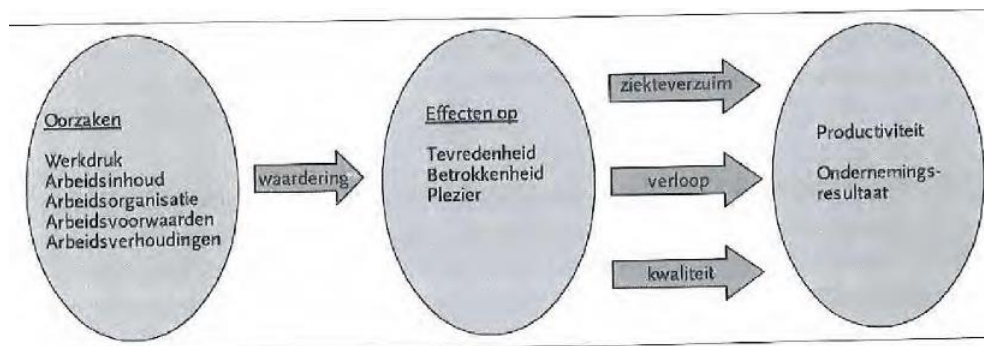
2.6.5 Schema van de kwaliteit van arbeid

In het volgende schema zijn de vier aspecten van de arbeidssituatie nog eens samengevat (Benschop, 1996).



Figuur 5: schema kwaliteit van arbeid

In het volgende model van Diehl et al. (2007) is de invloed van de 4A's weergegeven. Tevredenheid van werknemers over hun werk en de organisatie zijn van wezenlijk belang. Het leidt tot meer betrokkenheid en heeft een positieve invloed op verzuim, verloop en de bereidheid van medewerkers om zich extra in te zetten voor de organisatie. Zie het figuur hieronder.



Figuur 6: Model van Diehl et al. (2007)

Als de waardering op de onderdelen werkdruk, arbeidsinhoud, arbeidsorganisatie, arbeidsvoorwaarden en arbeidsverhoudingen omlaag gaat, heeft dat een negatief effect op de tevredenheid en betrokkenheid van de medewerkers en daarmee via een hoog ziekteverzuim, een hoog verloop en een verminderde kwaliteit, op de productiviteit en het uiteindelijke ondernemingsresultaat.

2.7 Arbeidstevredenheid als de maat voor kwaliteit van arbeid

In deze paragraaf wordt ingegaan op de vraag of het meten van arbeidstevredenheid een goede maat is voor de kwaliteit van arbeid, en daarbij of het een organisatie genoeg handvaten biedt om de kwaliteit van arbeid te verbeteren. Schouteten en Knoop (2006) hebben onderzoek gedaan naar deze kwestie en een artikel gepubliceerd in het 'Tijdschrift voor Arbeidsvraagstukken'.

Er is in de arbeidspychologie en sociologie vaak kritiek op het gebruik van arbeidstevredenheid als maat voor de kwaliteit van arbeid; er wordt verwezen naar de *satisfactieparadox*. Schouteten en Knoop (2006) vermelden in hun onderzoek de volgende kritiekpunten. Er wordt namelijk gesteld dat arbeidstevredenheid kan worden herleid tot een persoonlijkheidseigenschap, waardoor het meer over de persoon zegt dan over het werk (Staw & Ross, 1985). Daarnaast zou een medewerkerstevredenheidsonderzoek bijna altijd een score van 70-80% tevreden werknemers hebben, ongeacht de aard en omstandigheden van het werk. Hierdoor zegt zo'n onderzoek meer over de aanpassing aan het werk vanuit de werknemer en niet zozeer over de kenmerken van het werk (De Sitter, 1994).

Dit laatste kritiekpunt is echter ontkracht door een aantal onderzoekers: Achterberg, Houtman & Jetten, 2003 - Vogelaar & Van der Vlist, 1995- De Witte, 2001. Er is namelijk aangetoond dat mensen die korter in dienst zijn, meer tevreden blijken te zijn dan mensen die dezelfde functie al langer uitoefenen. Daarnaast bleek dat medewerkers een jaar na kwaliteitsverbetering van hun functie meer tevreden waren in vergelijking met medewerkers uit de controlesituatie. Indien het laatste kritiekpunt zou kloppen, zou er geen verschil zijn tussen die groepen.

Voorstanders van arbeidstevredenheid als maat voor de kwaliteit van arbeid verwijzen vaak naar het belang van werkkenmerken als determinanten van arbeidssatisfactie. Veel factoren zijn van invloed op arbeidssatisfactie, te verdelen in drie groepen (organisatiekenmerken, werkkenmerken en persoonskenmerken). Uit onderzoek van Arvey et al. (1991) komt naar voren dat 40 tot 60% van de *variantie* (kwadraat standaard afwijking) in arbeidstevredenheid verklaard wordt door werkkenmerken, 10 tot 30% door persoonskenmerken en 10 tot 20%

door interactie tussen situatie en persoon. Deze cijfers verwerpen de kritiekpunten dat arbeidstevredenheid een persoonlijkheidseigenschap zou zijn omdat het merendeel ervan werkkenmerken blijken te zijn.

In het artikel wordt ook het onderzoek van Glisson en Durick (1988) benoemd. Uit hun onderzoek onder 319 werknemers van 22 verschillende zorginstellingen meten zij de invloed van werkkenmerken, persoonskenmerken en organisatiekenmerken op arbeidstevredenheid. De resultaten laten zien dat de werknemerskenmerken bepalend zijn voor de arbeidstevredenheid (vooral afwisseling in taken). Persoonskenmerken als leeftijd, geslacht en opleiding blijken geen invloed te hebben op de tevredenheid (Schouteten & Knoop, 2006). Dit laatste wordt echter weerlegt in andere onderzoeken, door bijvoorbeeld Warr (1991), omdat persoonlijkheidskenmerken ook van invloed kunnen zijn op tevredenheid.

Kuipers, Van Amelsvoort en Kramer (2010) benoemen in hun artikel 'Kwaliteit van de arbeid als structuurkenmerk' de *fit-theorie van motivatie*. Deze theorie gaat ervan uit dat mensen vaste motieven en behoeften meebrengen naar hun werkplek. Voldoet hun werk aan die motieven dan is men tevreden. Er moet een 'fit' zijn tussen de wensen van medewerkers en wat de organisatie te bieden heeft. Deze gedachte sluit aan bij de theorieën van Maslow en Herzberg, die eerder aan bod zijn gekomen. Volgens de fit-theorie is arbeidssatisfactie de indicator voor de kwaliteit van arbeid.

Vanuit de fit-benadering kan worden gesteld dat arbeidstevredenheid een goede maat is voor kwaliteit van arbeid als het organisaties inzicht verschaft in mogelijkheden om de kwaliteit via werkkenmerken te verbeteren en niet als de satisfactie te herleiden is tot een persoonskenmerk. Het onderzoek moet dus gericht zijn op de arbeidssituatie (Schouteten & Knoop, 2006).

In hun artikel komen Schouteten en Knoop (2006) tot de volgende conclusie: "De meeste onderzoekers die tot de conclusie komen dat kenmerken van de arbeidssituatie een goede voorspeller zijn voor arbeidstevredenheid geven wel op basis van hun bevindingen suggesties ter verbetering van arbeidstevredenheid en kwaliteit van de arbeid, daarmee suggererend dat tevredenheid een goede maat voor kwaliteit van de arbeid is."

In dit onderzoek zal arbeidstevredenheid als maat voor de kwaliteit van arbeid gebruikt worden. Er wordt onderzocht of kenmerken uit de arbeidssituatie overeenkomen met de wensen en behoeften van de werknemers. Er wordt dus uitgegaan van de fit-benadering die aansluit bij de theorie van Maslow en Herzberg.

2.8 Persoonskenmerken van invloed op arbeidssatisfactie

In dit onderzoek zal worden onderzocht of er een verband bestaat tussen leeftijd en arbeidssatisfactie. Persoonskenmerken (zoals leeftijd) en omstandigheden van de werknemer kunnen van invloed zijn op het resultaat of iemand (on)tevreden is over het werk (Van der Ploeg & Scholte, 2003). In deze paragraaf komen verschillende onderzoeksresultaten aan bod met betrekking tot dit onderwerp.

2.8.1 Leeftijd

Het meeste onderzoek geeft aan dat met het stijgen van de leeftijd, de arbeidstevredenheid toeneemt. Oudere mensen hebben namelijk meestal een hogere functie binnen het bedrijf, beschikken over meer ervaring en hebben meer opleidingen gevolgd. Echter, niet alle onderzoeken komen tot dit resultaat. Uit een onderzoek van TNO uit 2003 naar arbeidssatisfactie komt namelijk naar voren dat van de medewerkers van 55 plus 59% tevreden is, terwijl van de werknemers onder de 24 jaar 95% tevreden is. Andere studies geven aan dat met het stijgen van de leeftijd eerst een toename optreedt in de tevredenheid,

dan een duidelijke daling en daarna weer een stijging (Van der Ploeg & Scholte, 2003). Herzberg et al. (1957) stelden vast dat jongeren en ouderen werknemers meer tevreden zijn dan de middengroep. Jongeren zijn namelijk vaak nog enthousiast en hebben uitdaging, terwijl dat positieve gevoel na een paar jaar omslaat in onzekerheid en twijfel. Na een tijd zou het werk weer realistischer worden beoordeeld, waardoor de medewerker meer tevreden wordt. Dit blijkt ook uit een onderzoek van Van der Ploeg en Scholte (1997) onder groepsleiding in de jeugdzorg. De groep tot 30 jaar en de groep van 40 jaar en ouder hadden meer arbeidssatisfactie dan de groep van 30 tot 40 jaar. Tot slot wordt in het algemeen verondersteld dat oudere werknemers vanwege hun mentaliteit tevredener zijn met hun werk. Zij zijn over het algemeen gevoeliger voor autoriteit, stellen minder eisen aan hun werk, hebben meer geïnvesteerd in de organisatie en verrichten hun werk vaak onder gunstigere condities (Spector, 1997) (Van der Ploeg & Scholte, 2003).

2.8.2 Opleiding

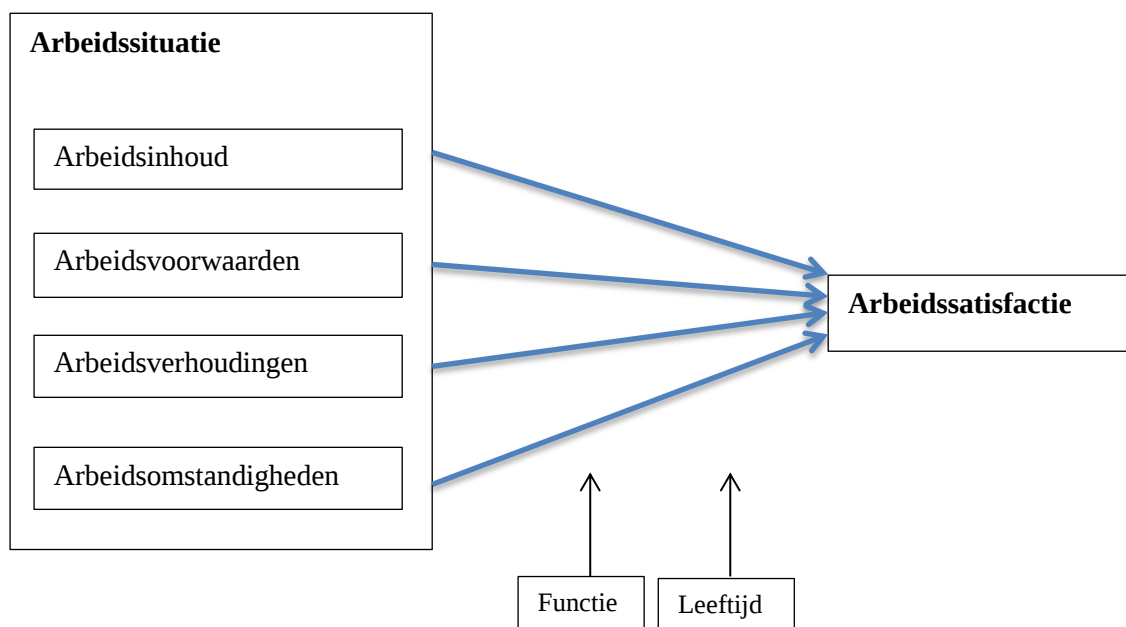
Van der Ploeg en Scholte (2003) stellen dat hoger opgeleide werknemers tevredener zijn met hun werk. Hoger opgeleide medewerkers zijn vaker werkzaam in een functie met meer afwisseling, verantwoordelijkheid, hoger salaris etc.

Daarnaast komen Van Hoof e al. (2003) tot de conclusie dat hoger opgeleiden een meer intrinsieke oriëntatie op het werk hebben dan lager opgeleiden. Zij vinden de arbeidsinhoud het belangrijkste. Lager opgeleiden vinden een goede beloning vaak belangrijker.

Hoofdstuk 3: Conceptueel model

In onderstaand figuur is het conceptueel model uitgewerkt. Uit de literatuur blijkt dat de arbeidssituatie waarin een medewerker zich bevindt, gekarakteriseerd kan worden aan de hand van vier aspecten: arbeidsinhoud, arbeidsvoorwaarden, arbeidsverhoudingen en arbeidsomstandigheden. Deze vier aspecten bestaan uit verschillende arbeidskenmerken, zie verder op deze pagina. De 4A's staan in relatie tot arbeidssatisfactie; naarmate de arbeidssituatie meer overeenkomt met de wensen van medewerkers, leidt dit tot meer tevredenheid. De manier waarop de arbeidssituatie dus is ingericht en hoe een organisatie hiermee omgaat, heeft invloed op de arbeidssatisfactie onder medewerkers. Dit maakt arbeidssatisfactie in dit onderzoek de *afhankelijke variabele* (deze is namelijk afhankelijk van de arbeidssituatie). De vier onderdelen van de arbeidssituatie zijn de *onafhankelijke variabelen*. Wanneer een organisatie inspeelt op de arbeidskenmerken die hieronder vallen, leidt dit tot arbeidssatisfactie. In dit onderzoek wordt onderzocht welke invloed de arbeidskenmerken hebben op de arbeidssatisfactie onder werknemers.

Daarnaast blijkt uit de literatuur en verschillende onderzoeken dat er een verband kan bestaan tussen persoonskenmerken en arbeidssatisfactie. Er zal daarom worden onderzocht of er verschillen en overeenkomsten bestaan tussen de afhankelijke variabele arbeidssatisfactie en leeftijd en functie. Leeftijd en functie zijn in dit onderzoek *moderatorvariabelen*. Dit zijn variabelen die het effect dat de onafhankelijke variabelen op de afhankelijke variabele verandert. De moderator verandert dus het effect van de oorzaak-gevolgrelatie tussen de twee variabelen (Scribbr, 2014). Leeftijd en functie zouden het effect van de 4A's op arbeidssatisfactie kunnen veranderen (dit geldt voor alle blauwe lijnen in onderstaand model). Er wordt in dit onderzoek onderzocht of medewerkers uit verschillende leeftijdscategorieën of met verschillende functies meer/minder tevreden zijn.



Arbeidskenmerken:

Arbeidsinhoud:

- Autonomie
- Volledigheid in taken
- Organiserende taken
- Afwisseling
- Informatievoorziening
- Beperkte kort cyclische taken
- Contact en samenwerking

Arbeidsverhoudingen:

- Stijl leidinggeven
- Conflicthantering
- Horizontale relaties
- Manier samenwerken
- Inspraak

Arbeidsvoorwaarden:

- Beloning
- Opleiding en scholing
- Uitjes en events
- Flexibiliteit
- Werktijden
- Ontwikkelings- en doorstroommogelijkheden

Arbeidsomstandigheden

- Bedrijfsbeleid
- Trillingen
- Straling
- Lawaai
- Verlichting en uitzicht
- Klimaat
- Gevaarlijke stoffen
- Lichamelijke belasting
- Gereedschappen, werktuigen en machines
- Algemene voorzieningen (zoals EHBO, brandblussers)

Hoofdstuk 4: Methodische verantwoording

De methode van onderzoek bepaalt voor een groot deel de inhoud van het onderzoeksrapport. Om de probleemstelling en deelvragen zo nauwkeurig mogelijk te kunnen beantwoorden, wordt ingegaan op de methodische verantwoording. Er wordt in dit hoofdstuk beschreven hoe het praktijkonderzoek precies is uitgevoerd, met als doel een betrouwbaar, valide en generaliseerbaar onderzoek. De volgende onderwerpen komen aan bod: het type onderzoek, procedure en respondenten, meetinstrumenten en tot slot analyses.

4.1 Vooronderzoek

Om de probleemstelling en doelstelling duidelijk te krijgen, is een goede oriëntatie belangrijk. Hiervoor hebben verschillende overleggen plaatsgevonden. Collega's en mensen uit de omgeving kunnen namelijk goede bronnen voor projectideeën zijn (Saunders et al., 2004). Als eerste met HR-manager Brenda Kovac. Leidraad voor dit overleg waren de 6W-vragen. Er is besproken welke kwestie er precies speelt, wie er betrokken zijn, waar het probleem zich voordoet etc. Daarna zijn er nog verschillende gesprekken gevoerd met de HR-manager en coördinator van de flexpool (Mariëtte Pelkmans), om het onderwerp nog verder af te bakenen en de doelstelling helder te krijgen. Kritische vragen stellen was hierbij belangrijk, omdat het onderwerp voorheen erg breed was. Steeds was verdere afbakening mogelijk, omdat we discussieerden en het onderwerp van verschillende invalshoeken bekeken. Aan de hand van deze gesprekken en aantekeningen is er vervolgens literatuur bestudeerd, zodat er een hoofdvraag geformuleerd kon worden. Het laatste oriënterende gesprek heeft tot overeenstemming en duidelijkheid voor beide partijen geleid. Het onderwerp was helder en er was bekend welk vraagstuk opgelost moest worden, namelijk arbeidssatisfactie over de arbeidssituatie.

4.2 Literatuuronderzoek

Een literatuurstudie is volgens Baarda (2009) belangrijk om drie redenen. Door middel van literatuuronderzoek wordt duidelijk hoe begrippen zijn gedefinieerd en hoe ze gemeten kunnen worden. Daarnaast is het nuttig om te lezen hoe andere onderzoekers het onderwerp hebben onderzocht, dus de methode. Tot slot moeten andere theorieën en resultaten bestudeerd worden zodat die meegenomen kunnen worden in het onderzoek. Literatuur en publicaties met betrekking tot het onderwerp arbeidssatisfactie zijn uitvoerig bestudeerd. Deze literatuur biedt hulp bij het beantwoorden van de hoofd- en deelvragen. Alle relevante informatie is vervolgens samengevat en samengevoegd in het hoofdstuk *Literatuuronderzoek*. Het hoofdonderwerp van dit onderzoek is arbeidssatisfactie. De meest relevante begrippen, theorieën en modellen met betrekking tot dit onderwerp zijn gepresenteerd in dit hoofdstuk. Zo is er een wetenschappelijke basis ontstaan, een verantwoording voor het onderzoek. Vanuit het literatuuronderzoek werd het mogelijk om een conceptueel model te ontwerpen, bestaande uit de afhankelijke variabele, onafhankelijke variabelen en moderatorvariabelen. Zie de literatuurlijst voor de geraadpleegde bronnen.

4.3 Type onderzoek: kwantitatief onderzoek

Voor het uitvoeren van dit onderzoek is gekozen voor kwantitatief onderzoek. Met dit type onderzoek kan namelijk een grote groep bereikt worden. Kwantitatief onderzoek is objectief en gericht op numerieke gegevens. De sub variant waarvoor is gekozen is een survey-onderzoek. In survey-onderzoek wordt *“een overzicht van een verschijnsel gegeven door bij een groot aantal onderzoekseenheden gegevens te verzamelen over een groot aantal*

kenmerken of variabelen” (Korzilius, 2000). Er is gekozen voor een enquête, omdat er een grote groep bereikt moet worden (133 mensen) en de resultaten vervolgens goed met elkaar vergeleken kunnen worden. Het is voor dit onderzoek belangrijk dat iedereen uit de doelgroep de kans krijgt om deel te nemen, zodat er objectieve gemiddelden berekend kunnen worden. Wanneer alle flexwerkers met een zorgfunctie de kans krijgen deel te nemen aan het onderzoek, is de kans het grootst dat de resultaten betrouwbaar zijn en gelden voor de gehele doelgroep. Daarom is de keuze gevallen op onderzoek door middel van een enquête.

De enquête zal afgenomen worden onder alle flexwerkers met een zorgfunctie, dus helpenden en verpleegkundigen. Hoe hoger de respons van de doelgroep, hoe betrouwbaarder de uitspraken over deze groep zijn. De enquête bestaat voornamelijk uit gesloten vragen, eindigend met een aantal open vragen. Door de gesloten vragen kunnen de resultaten goed met elkaar vergeleken worden en met cijfers onderbouwd worden. Met cijfers kan de tevredenheid over de aspecten van de kwaliteit van arbeid aangeduid worden. Met behulp van de open vragen kan de doelgroep toelichten hoe zij ergens over denkt en waar zij eventueel verandering in zou willen zien.

Om sociaalwenselijke antwoorden te voorkomen, is gekozen voor een anonieme enquête die online verspreid zal worden. Anonimiteit bevordert dat de flexwerkers de vragen naar waarheid beantwoorden, zodat het onderzoek ook daadwerkelijk een waarde zal hebben voor de organisatie. De enquête zal digitaal verspreid worden, omdat de flexpool altijd digitaal contact houdt met haar flexwerkers. Zij worden ingezet in het ziekenhuis en zijn dus niet fysiek aanwezig bij de flexpool. Alle flexwerkers met een zorgfunctie ontvangen een e-mail met een link naar de enquête. Zo kan deelgenomen worden aan het onderzoek. Het programma dat gebruikt wordt, is Google Formulieren. Dit is een programma van google waar een enquête volledig ontworpen en uitgezet kan worden. Vervolgens worden alle resultaten weergegeven in Excel en diagrammen.

De enquête bestaat uit het onderdeel persoonsgegevens en vier onderdelen (de 4A's) die bevraagd worden. In de bijlage is de complete vragenlijst terug te vinden.

4.4 Procedure en respondenten

4.4.1 Onderzoekspopulatie

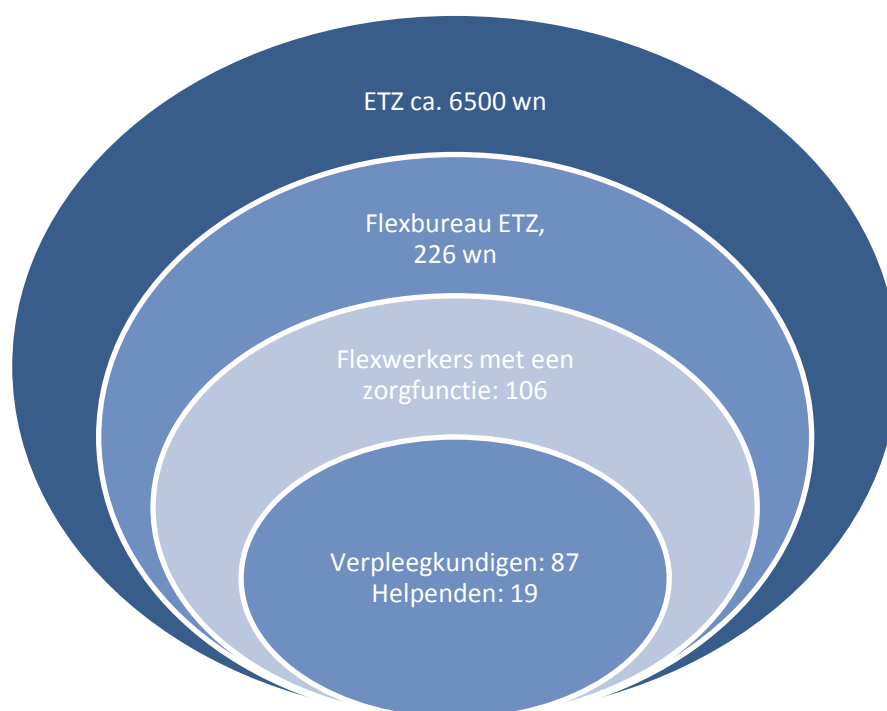
De onderzoekspopulatie betreft *alle flexwerkers met een zorgfunctie* die werken via Flexpool ETZ. Dit zijn medewerkers met de functie van verpleegkundige en helpende. In totaal zijn er 226 medewerkers in dienst van de flexpool. Dit betreft ook andere functies, zoals administratief werknemer of schoonmaker. Er zijn 106 flexwerkers met een zorgfunctie. Dit is dan ook de onderzoekspopulatie; zij krijgen de kans deel te nemen aan dit onderzoek. De groep flexwerkers met een zorgfunctie bestaat uit 87 verpleegkundigen en 19 helpenden. Alle 19 helpenden zijn vrouw. De groep verpleegkundigen bestaat uit 8 mannen en 79 vrouwen, ofwel 9,2% man en 90,8% vrouw.

4.4.2 Afbakening

Hieronder een schematische weergave van de geografische afbakening van de onderzoekspopulatie. De reden dat het onderzoek alleen voor de flexwerkers met een zorgfunctie geldt, is omdat er in de zorgsector krapte op de arbeidsmarkt speelt. Het is

vanwege het tekort aan zorgkrachten essentieel voor de organisatie om deze medewerkers zo tevreden mogelijk te houden en te behouden.

In het figuur is te zien dat de gehele organisatie totaal uit ca. 6500 medewerkers bestaat. Dit betreft de twee locaties in Tilburg en de locatie in Waalwijk. Vervolgens bestaat er één flexpool voor alle drie de locaties. Er zijn 226 medewerkers in dienst van Flexpool ETZ. Van deze 226 flexwerkers hebben er 106 een zorgfunctie (verpleegkundige of helpende). 87 medewerkers zijn verpleegkundigen, 19 medewerkers hebben de functie van helpende.



Figuur 7: afbakening onderzoekspopulatie

4.4.3 Type steekproef

De gehele populatie krijgt de kans deel te nemen aan dit onderzoek. Er is dus gekozen voor een populatiesteekproef. De reden dat de keuze hierop gevallen is, is omdat het haalbaar is. Het is goed mogelijk om de gehele onderzoekspopulatie te benaderen via een e-mail met de vraag of zij deel wil nemen aan het onderzoek. Daarnaast is de enige eis voor dit onderzoek dat de medewerker een zorgfunctie heeft; er wordt verder geen onderscheid gemaakt tussen medewerkers. Bovendien wordt een onderzoek betrouwbaarder naarmate er meer respons is. Wanneer iedereen benaderd wordt, is de kans groter op meer reacties. Elke flexwerker met een zorgfunctie zal een uitnodiging voor de enquête ontvangen. De onderzoekspopulatie is dus ook meteen de respondentengroep.

4.4.4 Respons

De enquête wordt verspreid via e-mail. Iedere flexwerker staat met zowel het ziekenhuis e-mailadres als met het privé e-mail adres in ons systeem. Bijna al het contact met de flexwerkers verloopt via de mail. Voordat een flexwerker hier in dienst komt, wordt vermeld dat de mail goed in de gaten gehouden moet worden (voor het inplannen van diensten etc.). Het is dus vrij zeker dat de flexwerkers de enquête zullen ontvangen en openen.

In Outlook van de flexpool staan de medewerkers met hun e-mail in een map. De verpleegkundigen en de helpenden staan dus bij elkaar. Het is gemakkelijk de e-mail in één keer te versturen. De mail die de medewerkers ontvangen bevat een link, die hen door zal verwijzen naar de vragenlijst wanneer er op geklikt wordt. In de mail wordt daarnaast kort beschreven wat de doelstelling van het onderzoek is. Zie hiervoor de bijlage 'uitnodiging enquête'.

De medewerkers krijgen vervolgens 2 weken de tijd om de enquête in te vullen; de eerste 2 weken van december 2016. Hierna wordt deze gesloten. De resultaten worden nadien automatisch weergegeven in Google Formulieren. Wanneer alle resultaten verwerkt zijn, worden de ingevulde enquêtes vernietigd in verband met privacy.

Met behulp van een steekproefcalculator is berekend dat bij een onderzoekspopulatie van 106 mensen, 77 mensen zouden moeten reageren voor een representatieve steekproef. Het is geen probleem als er meer respondenten zijn. Deze kunnen ook meegenomen worden in de analyse.

Om de respons te verhogen zijn de volgende acties ondernomen:

- De procedure voor het invullen van de enquête is zo makkelijk mogelijk gemaakt. De e-mail bevat een werkende link en binnen één klik ben je bij de enquête.
- De enquête bestaat voornamelijk uit schaalvragen, zodat het invullen weinig tijd in beslag neemt.
- De enquête en de e-mail bevatten duidelijke informatie: doelstelling onderzoek, de duur van het invullen, de procedure na het invullen. Zo weten de respondenten waar ze aan deelnemen en wat er van hen verwacht wordt.
- Het belang van deelname voor de flexwerkers wordt benoemd. Deelnemen brengt namelijk een voordeel met zich mee. Omdat de flexpool op de hoogte is van de tevredenheid van de medewerkers, kan zij waar nodig inspelen op behoeften en verbeteringen treffen.
- Er wordt aangegeven dat de enquête anoniem zal worden ingevuld, wat voor een grotere bereidheid om deel te nemen kan zorgen.
- Na 1 week wordt een herinneringsmail verstuurd aan de medewerkers, om de respons te verhogen.
- De coördinator van de flexpool stuurt ook tweemaal een e-mail met de vraag of de medewerkers deel willen nemen aan het onderzoek. Dit kan leiden tot meer respons omdat dit hun leidinggevende is en ze haar kennen.
- De medewerkers worden bedankt voor hun deelname aan het onderzoek; dit kan erg gewaardeerd worden.

4.4.5 Resultatenverwerking (analyses)

Na twee weken is de enquête gesloten en kunnen de medewerkers deze niet meer invullen. De resultaten worden kwantitatief geanalyseerd. Via Google Formulieren is het mogelijk om naar een datamatrix in Excel te gaan met alle resultaten. Dit is een totaaloverzicht waar per respondent is weergegeven wat de persoon heeft ingevuld in de enquête. Google Formulieren geeft daarnaast voor alle respondenten per enquêtevraag in een diagram aan hoe de gegeven antwoorden zijn verdeeld. Een voorbeeld hiervan is: 50% heeft 1 ingevuld, 20% heeft 2 ingevuld, 10% heeft 3 ingevuld en 20% heeft 4 ingevuld. De resultaten hoeven dus niet zelf berekend te worden, dit doet het programma. Om de enquêteresultaten te verwerken is het volgende gedaan:

- In de bijlage 'enquêteresultaten' zijn de enquêteresultaten per vraag weergegeven, door middel van een diagram en korte uitleg.
- In het resultatenhoofdstuk zijn overzichten te vinden van de gemiddelde scores per onafhankelijke en moderator variabele. Per variabele is een gemiddelde score berekend, door de scores van de indicatoren bij elkaar op te tellen, gedeeld door het aantal indicatoren. Zie het resultatenhoofdstuk voor meer uitleg.
- Na per variabele een gemiddelde score te hebben berekend, kon er een totaal gemiddelde berekend worden. Hier is ook een overzicht van te vinden in het resultatenhoofdstuk. Dit is berekend door alle gemiddelde scores van de variabelen bij elkaar op te tellen, gedeeld door het aantal variabelen. Dit heeft geleid tot het totale gemiddelde (Y).
- Om tot de gemiddelde scores te komen van de moderatorvariabelen is naar het Excelbestand van Google Formulieren gekeken. Daar zijn de antwoorden van de respondenten te filteren op leeftijd en functie. Zo kan per categorie een gemiddelde berekend worden. Zie het resultatenhoofdstuk voor de overzichten en de uitleg erbij.
- Alle resultaten uit de enquête zijn duidelijk weergegeven in overzichten. De scores zijn nog niet geïnterpreteerd; de resultaten zijn objectief weergegeven. In het conclusiehoofdstuk worden de resultaten geïnterpreteerd. Hier wordt uitgebreid beschreven wat de gemiddelde scores en percentages uit de overzichten betekenen, en of er verbanden bestaan tussen de variabelen. De conclusies zijn de antwoorden op de hoofd- en deelvragen.

4.5 Meetinstrumenten

De meetinstrumenten zijn de vragen die worden gesteld in de enquête. Deze vragen worden onderverdeeld in vier onderdelen, namelijk de 4 A's. De 4 A's maken samen de 'kwaliteit van arbeid', hetgeen wat wordt gemeten in dit onderzoek:

- arbeidsinhoud
- arbeidsomstandigheden
- arbeidsvoorwaarden
- arbeidsverhoudingen

Per onderdeel worden een aantal vragen geformuleerd die bij dat onderwerp horen, zodat per dimensie resultaten verwerkt kunnen worden. De enquête bestaat uit twee soorten vragen, namelijk open en gesloten vragen. De gesloten vragen maken het mogelijk de antwoorden van de respondenten direct te vergelijken met elkaar. Bovendien leveren ze cijfermatige antwoorden op. Er kan zo nagegaan worden of verschillende groepen van elkaar verschillen of juist samenhang vertonen. Er bestaan verschillende varianten van gesloten vragen. In dit onderzoek wordt de schaalvraag toegepast, door middel van de schaal van Likert. Dit is een methode om moeilijk te kwantificeren gegevens te kunnen ondervragen en te kunnen voorzien van een ordinaal meetniveau (Suvalyzer, z.j.). In de enquête staat een serie stellingen over de kwaliteit van arbeid, waarover de respondent zijn mate van instemming kan aangeven. De respondent kan per item aangeven in hoeverre hij het eens is met de stelling. Deze items samen geven de houding van een respondent richting een onderwerp aan. De schaal die toegepast wordt, is een vierpuntschaal met de volgende alternatieven: niet mee eens, gedeeltelijk niet mee eens, gedeeltelijk mee eens, mee eens. Een schaal met een even aantal punten *dwingt* de respondenten naar een positieve of negatieve keuze. Hij zal hierdoor dieper nadenken over de stelling en zijn mening vormen. Er is dus bewust gekozen om de antwoordmogelijkheid 'neutraal' weg te laten, om te voorkomen dat respondenten voor de gemakkelijke weg kiezen.

Daarnaast wordt gebruik gemaakt van open vragen. Hierbij is het geheel aan de respondent zelf om een antwoord te bedenken. Aan het begin van de enquête worden de persoonsgegevens gevraagd, zoals functie/ leeftijd. Vervolgens wordt de enquête afgesloten met een aantal open vragen. Deze dienen ervoor te achterhalen wat de behoefte van de respondent is met betrekking tot de arbeidssituatie.

Voor het samenstellen van de enquête, is gebruik gemaakt van de VBBA-methode en de vragenlijsten van Van Amelsvoort die in de bijlage te vinden zijn. Deze vragenlijsten hebben betrekking op de arbeidssituatie van werknemers. De VBBA (Vragenlijst Beleving en Beoordeling van de Arbeid) brengt de psychosociale arbeidsbelasting en werkbeleving in kaart (Kuiper e.a., 2011). Deze methode is ontwikkeld door Van Veldhoven in 1994. De vragenlijsten van Van Amelsvoort bestaan uit 4 onderwerpen: arbeidsinhoud, arbeidsomstandigheden, arbeidsvoorwaarden en arbeidsverhoudingen. Ze zijn erg uitgebreid, dus het was van belang om de belangrijkste items eruit te pakken. Bij een te lange vragenlijst zou de respons lager zijn. In de bijlage is een samenvattend figuur te vinden van de VBBA en zijn de 4 vragenlijsten weergegeven.

Om de belangrijkste items uit de VBBA-methode en de vragenlijsten van Van Amelsvoort te kiezen, is gekeken naar factoren die flexwerkers belangrijk vinden in hun werk. Deze factoren zijn beschreven in het theoretisch kader. Uit paragraaf 2.2 blijkt bijvoorbeeld dat flexwerkers een helder salaris, duidelijke informatie, opleidingsmogelijkheden, loopbaanbegeleiding, persoonlijk contact, aanwezigheid bij events van de organisatie belangrijk vinden. Uit paragraaf 2.4 blijkt dat flexwerkers afwisseling in taken en locatie, werk-privé balans, autonomie, vrijheid, doorstroommogelijkheden belangrijk vinden. Deze items zijn dan ook bevraagd in de enquête. Daarnaast is naar de theorie over arbeidssatisfactie en het schema van de 4A's gekeken; naar wat de belangrijkste aspecten van de kwaliteit van arbeid zijn volgens de literatuur. Deze zijn ook toegevoegd aan de enquête.

Vervolgens is een concept gemaakt. In overleg met de HR manager en Flexpool coördinator is gekeken of er nog items ontbraken. Fouten en onduidelijkheden werden verbeterd en belangrijke missende items werden toegevoegd. Dit is het eerste toetsingsmoment van de enquête. Het tweede toetsingsmoment is de enquête laten controleren door de medewerkers van de flexpool. Deze vier personen krijgen de enquête toegestuurd en krijgen de gelegenheid feedback hierover te geven. Deze feedback wordt vervolgens weer verwerkt en de medewerkers nemen de vragenlijst nog eens door. De derde toetsing is de enquête laten maken door een aantal mensen uit m'n omgeving, bij voorkeur mensen uit de zorg. Op deze manier wordt getest of de enquête duidelijk is (voor de doelgroep) en geen spelfouten bevat. Door het toetsten van de vragenlijst, wordt de kwaliteit hiervan beter en zijn de resultaten betrouwbaarder. Respondenten begrijpen de vragenlijst namelijk, waardoor zij de vragen naar waarheid in kunnen vullen. Bij onduidelijke stellingen kunnen er fouten gemaakt worden en is het onderzoek minder betrouwbaar.

4.6 Betrouwbaarheid

De betrouwbaarheid van een onderzoek houdt "*een schatting in van de mate waarin een onderzoek vrij is van willekeurige meetfouten*" (*random error*) (Tilburg University, z.j.). Het gaat erom dat je meetinstrumenten betrouwbare resultaten geeft, dat wil zeggen dat je meetinstrument steeds dezelfde resultaten geeft onder dezelfde condities. Dit wordt bekeken aan de hand van herhaalbaarheid van metingen. Een methode die hiervoor gebruikt kan worden is de test-hertest-methode (Tilburg University, z.j.). Voor dit onderzoek zal exact

dezelfde enquête twee keer afgenomen worden bij een persoon (een collega van de flexpool). Dit zal op momenten gebeuren met hetzelfde tijdstip, in dezelfde ruimte onder gelijke condities. Wanneer de resultaten hetzelfde zijn, is de test betrouwbaar. Het kan bijvoorbeeld voorkomen dat een vraag nog niet duidelijk genoeg is, fout begrepen wordt etc. Er zal één week zitten tussen het eerste en het tweede invulmoment.

Wat de betrouwbaarheid van een test ook vergroot, is overeenstemming tussen de vragen in een enquête (Tilburg University, z.j.). Alle meetitems bevatten dezelfde schaal (schaal van Likert) en zijn op dezelfde manier geformuleerd. Elke stelling begint met 'ik ben tevreden met'. Er is dus een grote overeenstemming tussen de items door hetzelfde soort vragen met dezelfde meetschaal. Dit zorgt voor meer duidelijkheid en betrouwbaarheid, want er ontstaan zo minder toevallige fouten.

Voldoende respondenten bevordert ook de betrouwbaarheid van een onderzoek. Door in dit onderzoek de gehele populatie de kans te geven deel te nemen aan dit onderzoek, is de kans groter dat er voldoende respondenten verzameld worden. Met behulp van de steekproefcalculator is berekend dat er 77 respondenten nodig zijn voor een representatieve steekproef (Steekproefcalculator, z.j.). Alle 106 medewerkers kunnen deelnemen aan het onderzoek, waardoor de kans op een betrouwbaar onderzoek groter is.

Peer examination betekent dat collega's of betrokkenen de resultaten controleren van jouw onderzoek (Struyf, 2000). De vragenlijst en de resultaten zullen samen met de HR manager en Flexpool coördinator bekeken worden en geanalyseerd. Dit verhoogt de betrouwbaarheid omdat meerdere mensen er naar kijken, dus fouten kunnen voorkomen worden.

Tot slot bevordert dit hoofdstuk (methodische verantwoording) de betrouwbaarheid. Hier wordt namelijk precies toegelicht hoe het onderzoek is uitgevoerd en zijn de verschillende keuzes beargumenteerd. De onderbouwing zorgt er bovendien voor dat het onderzoek gecontroleerd zou kunnen worden.

4.7 Validiteit

De validiteit verwijst naar de juistheid of accuraatheid van metingen: het meetinstrument meet hetgeen het moet meten (Tilburg University, z.j.).

Begripsvaliditeit: hiermee wordt gezien of daadwerkelijk is gemeten wat men wilde meten (Korzilius, 2000). Dit onderzoek is mede valide, omdat er verbanden bestaan tussen de test uit dit onderzoek en andere bekende metingen. De enquête is namelijk gebaseerd op literatuur en op bestaande vragenlijsten over de kwaliteit van arbeid. Dit bevordert dat de test meet wat hij moet meten, namelijk de kwaliteit van arbeid. Boven wordt het volledige begrip gemeten in dit onderzoek. De kwaliteit van arbeid bestaat uit de 4A's; al deze aspecten zijn meegenomen in dit onderzoek.

Daarnaast speelt hierbij ook een rol of de vragen goed gesteld zijn en of er sociaalwenselijk geantwoord wordt. Het onderzoek is valide omdat de stellingen helder geformuleerd zijn zodat ze niet multi-interpreteerbaar zijn. Zo wordt de vragenlijst op de goede manier ingevuld. Bovendien vullen de respondenten de enquête anoniem in, wat sociaalwenselijk antwoorden vermindert.

Interne validiteit: hiermee wordt de kwaliteit van de conclusies uit het hele onderzoek bedoeld (Korzilius, 2000). Voor het verhogen van de interne validiteit is gebruik gemaakt van

triangulatie in methoden; methodetriangulatie. Hierbij worden verschillende methoden gebruikt om gegevens voor een onderzoek te verzamelen. In dit onderzoek is gebruik gemaakt van een enquête en literatuuronderzoek. Het onderzoek heeft een wetenschappelijke basis en op basis daarvan worden conclusies getrokken. Daarnaast heeft de stagebegeleider ook een rol gehad bij het overzien van het onderzoek. Er is in samenwerking gedacht over vervolgstappen wat betreft het onderzoek.

Externe validiteit: externe validiteit bepaalt of de resultaten generaliseerbaar zijn voor een grotere groep; dus de reikwijdte van de conclusies (Korzilius, 2000). Er is in dit onderzoek sprake van externe validiteit, omdat er een representatieve steekproef is getrokken. Van de 106 medewerkers met een zorgfunctie, moeten 77 medewerkers respons geven. Indien dit het geval is, is er sprake van een representatieve steekproef want dan kan er uitspraak gedaan worden over de gehele populatie (alle 106 medewerkers). Representativiteit hangt dus samen met externe validiteit. Echter zijn de uitspraken alleen te gebruiken voor deze doelgroep van deze instelling. Het onderzoek is afgestemd op de werkwijze van Flexpool ETZ, specifiek voor de flexwerkers. De resultaten kunnen niet zomaar gebruikt worden voor een andere doelgroep.

Hoofdstuk 5: Resultaten

In dit hoofdstuk worden de belangrijkste onderzoeksresultaten overzichtelijk weergegeven. Onderstaande resultaten maken het beantwoorden van de hoofd- en deelvragen mogelijk. Het betreft een totaaloverzicht van de gemiddelde scores per variabele uit de enquête. De gemiddelde scores zijn berekend aan de hand van de 'Spreadsheet' (Excel), behorend bij dit onderzoek. Hierin is per respondent weergegeven wat de persoon heeft ingevuld in de enquête. Voor alle onderstaande tabellen geldt $n=50$.

In de bijlage Enquêteresultaten is een uitgebreider overzicht te vinden van de enquêteresultaten en in de bijlage Codeboek zijn de betekenissen van de scores te vinden.

5.1 Algemene vragen

Functie

Van de 50 respondenten die de enquête hebben ingevuld, hebben 86% de functie van verpleegkundige en 14% de functie van helpende. Dit zijn 43 verpleegkundigen en 7 helpenden.

Leeftijdscategorie

Van de 50 respondenten die de enquête hebben ingevuld, is de leeftijd als volgt verdeeld:

$n=50$

Leeftijdscategorie	%	Frequentie
<20	0%	0
20-30	40%	20
31-40	14%	7
41-50	18%	9
>50	28%	14

5.2 Overzicht van de gemiddelde scores op de onafhankelijke variabelen: de 4A's

In deze paragraaf is per onafhankelijke variabele een overzicht van de gemiddelde scores weergegeven. Hierin is terug te vinden hoe de flexwerkers van ETZ scoren op de 4A's en bijbehorende indicatoren. De gemiddelden geven de mate van tevredenheid aan.

Toelichting: Het gemiddelde van de variabele Arbeidsinhoud is 3.2. Dit gemiddelde komt tot stand door de gemiddelde scores van de indicatoren bij elkaar op te tellen en te delen door het aantal indicatoren.

Variabele	Gemiddelde	Indicatoren	Gemiddelde
A. Arbeidsinhoud	3,2	A.1 Afwisseling	3,5
		A.2 Autonomie	3,3
		A.3 Werktempo	3,1
		A.4 Contact en samenwerking afd.	3,2
		A.5 Feedback afd.	2,7
		A.6 Feedback Flexp.	2,7
		A.7 Takenpakket	3,3
		A.8 Informatievoorz. afd.	3,1

		A.9 Informatievoorz. Flexp.	3,1
		A.10 Uitdaging	3,4
		A.11 Variatie	3,4

Variabele	Gemiddelde	Indicatoren	Gemiddelde
B. Arbeidsomstandigheden	3,2	B.1 Lichamelijke bel.	3
		B.2 Psych. bel.	3,1
		B.3 Lawaai	3,2
		B.4 Veiligheid	3,3
		B.5 Gev. stoffen	3,2

Variabele	Gemiddelde	Indicatoren	Gemiddelde
C. Arbeidsvoorwaarden	3	C.1 Beloning	2,9
		C.2 Werktijden	3,2
		C.3 Inplannen diensten	3,2
		C.4 Opleiding/ scholing	2,9
		C.5 Doorstroom	2,9
		C.6 Ontwikkeling	2,8
		C.7 Werk-privé balans	3,3
		C.8 Uitjes/ events	2,8
		C.9 Dienstwensen	3,3
		C.10 Adhoc dienst	3
		C.11 Detachering	3,1

Variabele	Gemiddelde	Indicatoren	Gemiddelde
D. Arbeidsverhoudingen	3,3	D.1 Contact	3,2
		D.2 Samenwerking	3,4
		D.3 Pers. omst.	3,4
		D.4 Relaties	3,3
		D.5 Stijl leidinggeven	3,2
		D.6 Conflicten afd.	3,2
		D.7 Conflicten Flexp.	3,2

5.3 Totaaloverzicht van de gemiddelde scores op de onafhankelijke variabelen in relatie tot de afhankelijke variabele

In deze paragraaf is een overzicht weergegeven van de gemiddelde score per onafhankelijke variabele, die leiden tot een totale gemiddelde score van variabele Y. Voor elke A uit de arbeidssituatie is een gemiddelde score berekend, die samen leiden tot de totale arbeidstevredenheid. In onderstaand schema is te zien dat de totale arbeidstevredenheid 2,9 is.

Afhankelijke variabele Y	Totale gemiddelde	Onafh. variabelen: 4A's	Gemiddelde
Arbeidssatisfactie	3,2	A. Arbeidsinhoud	3,2
		B. Arbeidsomstandigheden	3,2
		C. Arbeidsvoorwaarden	3
		D. Arbeidsverhoudingen	3,3

Voorbeeld van de interpretatie van de gemiddelde scores op de onafhankelijke variabelen:

Op basis van dit overzicht kan men afleiden dat uit het onderzoek blijkt, dat de onafhankelijke variabele *arbeidsinhoud* gemiddeld een 3,2 scoort. Deze gemiddelde score van 3,2 op een schaal van 1 t/m 4, laat zien dat de flexwerkers redelijk tevreden zijn over de arbeidsinhoud. Deze score is het gemiddelde van alle indicatoren van de variabele arbeidsinhoud. Zie de scores op de indicatoren in paragraaf 5.2. Deze scores bij elkaar opgeteld gedeeld door het aantal indicatoren, leiden tot het gemiddelde voor de onafhankelijke variabele arbeidsinhoud, namelijk een 3,2.

Voorbeeld van de interpretatie van de totale gemiddelde score:

De gemiddelde score op de onafhankelijke variabele arbeidsinhoud is 3,2, op arbeidsomstandigheden 3,2, op arbeidsvoorwaarden 3,0 en op arbeidsverhoudingen 3,3. De gemiddelde scores op de onafhankelijke variabelen bij elkaar opgeteld, gedeeld door het aantal onafhankelijke variabelen leiden tot de totale gemiddelde score, namelijk een 3,2. Deze gemiddelde score van 3,2 op een schaal van 1 t/m 4, laat zien dat de flexwerkers 'redelijk tevreden' zijn over de arbeidssituatie.

5.4 Overzicht van de gemiddelde scores op de moderatorvariabelen: functie en leeftijd

In deze paragraaf zijn overzichten van de gemiddelde scores op de moderatorvariabelen weergegeven. In de overzichten is af te lezen of leeftijd en functie een effect hebben op het verband tussen de onafhankelijke variabelen en afhankelijke variabele. Per leeftijdscategorie is bijvoorbeeld weergegeven hoe zij scoort op de 4 A's.

5.4.1 Functie in relatie tot arbeidssatisfactie

In onderstaande overzichten is weergegeven hoe de verschillende functies scoren op de onafhankelijke variabelen (de 4A's). Vervolgens is per functie een totaal gemiddelde berekend (Y).

Helpenden

Variabele	Gemiddelde score	Totale gemiddelde score op Y
A. Arbeidsinhoud	3,5	3,40
B. Arbeidsomstandigheden	3,3	
C. Arbeidsvoorwaarden	3,3	
D. Arbeidsverhoudingen	3,5	

Voorbeeld interpretatie van de gemiddelde scores:

De totale gemiddelde score van de helpenden op arbeidssatisfactie is 3,4. Op basis van deze score kan gezegd worden dat de helpenden redelijk tevreden zijn over de arbeidssituatie. De totale gemiddelde score is een 3,4 op een schaal van 1 t/m 4. Deze score komt voort uit de gemiddelden van de onafhankelijke variabelen (de 4A's). Helpenden scoren bijvoorbeeld een 3,5 op de variabele arbeidsinhoud. Dit betekent dat zij tevreden zijn over de arbeidsinhoud. De gemiddelden van de onafhankelijke variabelen zijn afgeleid van de gemiddelden van de indicatoren.

Verpleegkundigen

Variabele	Gemiddelde score	Totale gemiddelde score op Y
A. Arbeidsinhoud	3	3,05
B. Arbeidsomstandigheden	3,1	
C. Arbeidsvoorwaarden	3	
D. Arbeidsverhoudingen	3,2	

Y totaal	Moderator variabele: Functie	Totale gemiddelde per functie
3,22	Helpenden	3,40
	Verpleegkundigen	3,05

5.4.2 Leeftijd in relatie tot arbeidssatisfactie

In onderstaande overzichten is weergegeven hoe de verschillende leeftijdscategorieën scoren op de onafhankelijke variabelen. Vervolgens is per leeftijdscategorie een totaal gemiddelde berekend (Y).

20 t/m 30 jaar

Variabele	Gemiddelde score	Totale gemiddelde score op Y
A. Arbeidsinhoud	3,1	3,2
B. Arbeidsomstandigheden	3,2	
C. Arbeidsvoorwaarden	3,1	
D. Arbeidsverhoudingen	3,3	

Voorbeeld interpretatie van de gemiddelde scores:

De totale gemiddelde score op de arbeidssatisfactie in de leeftijdscategorie 20 t/m 30 jaar is 3,2. Op basis van deze score kan gezegd worden dat flexwerkers van 20 t/m 30 jaar redelijk tevreden zijn. De totale gemiddelde score is een 3,2. Deze score komt voort uit de gemiddelden van de onafhankelijke variabelen (4 A's). Flexwerkers van 20 t/m 30 jaar scoren bijvoorbeeld een 3,1 op arbeidsinhoud. Dit betekent dat zij redelijk tevreden zijn over de arbeidsinhoud. De gemiddelden van de onafhankelijke variabelen komen voort uit de gemiddelden van de indicatoren.

31 t/m 40 jaar

Variabele	Gemiddelde score	Totale gemiddelde score op Y
A. Arbeidsinhoud	2,8	2,9
B. Arbeidsomstandigheden	3	
C. Arbeidsvoorwaarden	2,7	
D. Arbeidsverhoudingen	2,9	

41 t/m 50 jaar

Variabele	Gemiddelde score	Totale gemiddelde score op Y
A. Arbeidsinhoud	3,3	3,3
B. Arbeidsomstandigheden	3,2	
C. Arbeidsvoorwaarden	3,2	
D. Arbeidsverhoudingen	3,4	

>50

Variabele	Gemiddelde score	Totale gemiddelde score op Y
A. Arbeidsinhoud	3,4	3,3
B. Arbeidsomstandigheden	3,2	
C. Arbeidsvoorwaarden	3,2	
D. Arbeidsverhoudingen	3,4	

5.4.3 Overzicht van de totale gemiddelde scores op Y per leeftijdscategorie

In onderstaand overzicht is weergegeven hoe de leeftijdscategorieën in totaal scoren op arbeidssatisfactie. De gemiddelde totale scores per leeftijdscategorie bij elkaar opgeteld, gedeeld door vier leiden tot Y totaal (totale gemiddelde arbeidssatisfactie).

Y totaal	Moderator variabele: Leeftijd (in categorieën)	Totale gemiddelde per categorie
3,2	20-30 jaar	3,2
	31 t/m 40 jaar	2,9
	41 t/m 50 jaar	3,3
	<50 jaar	3,3

5.5 Open vragen

De medewerkers die deelnamen aan het onderzoek, kregen de mogelijkheid twee open vragen in te vullen in de enquête:

- Wat zou volgens u verbeterd kunnen worden aan de samenwerking met de flexpool?
- Wat zou volgens u verbeterd kunnen worden aan het werken via de flexpool?

Hieronder is een overzicht weergegeven met de belangrijkste resultaten. Voor een volledig overzicht met alle antwoorden, zie bijlage Enquêteresultaten.

5.5.1 Verbeteringen samenwerking

Via de enquête zijn 26 verbetersuggesties gedaan voor de vraag 'wat zou volgens u verbeterd kunnen worden aan de samenwerking met de flexpool?'. Ze zijn gecategoriseerd naar onderwerp.

n=26

Verbetering	Frequentie	% van het totaal
Zicht op diensaanvragen door flexpoolers	3	11,5%
Communicatie over actuele zaken flexpool	3	11,5%
Luisteren naar beschikbaarheid, niet extra vragen	4	15,4%
Efficiëntere communicatie over diensten (binnen en buiten de flexpool)	7	26,9%
Rekening houden met dienstreeksen	1	3,8%
Persoonlijke feedback vanuit flexpool	4	15,4%
Meer een team worden	2	7,7%
Duidelijkheid over cao	1	3,8%
Communicatie tussen flexpool en HRM over actuele zaken	1	3,8%

5.5.2 Verbeteringen werken via de flexpool

Via de enquête zijn 28 verbetersuggesties gedaan voor de vraag 'wat zou volgens u verbeterd kunnen worden aan het werken via de flexpool?'. Ze zijn gecategoriseerd naar onderwerp.

n=26

Verbetering	Frequentie	% van het totaal
Zicht op dienstaanvragen door flexpoolers	5	19,2%
Luisteren naar beschikbaarheid, niet extra vragen	3	11,5%
Problemen met inloggen systemen op afdeling	1	3,8%
Uitleg en meer ontwikkelingsmogelijkheden	2	7,7%
Extra inwerkdagen	2	7,7%
Volledig onder cao vallen	1	3,8%
Persoonlijk contact met flexpool	2	7,7%
Efficiëntere communicatie over diensten (binnen en buiten de flexpool)	2	7,7%
Functioneringsgesprek	1	3,8%
Continuïteit van afdelingen	3	11,5%
Naamsbekendheid van flexwerkers bij afdelingen	1	3,8%
Vaste uren mogelijkheid	1	3,8%
Meeloopdagen	1	3,8%
App instellen	1	3,8%

Hoofdstuk 6: Conclusies

In dit hoofdstuk worden de hoofd- en deelvragen beantwoord aan de hand van de onderzoeksresultaten, weergegeven in hoofdstuk 5. Eerst wordt antwoord gegeven op de hoofdvraag, vervolgens komen de deelvragen aan bod. De conclusies worden tot slot vergeleken met het conceptueel model.

6.1 Hoofdvraag: Wat is onder de flexwerkers van Flexpool ETZ de invloed van de kwaliteit van arbeid op arbeidstevredenheid?

Uit het onderzoek onder de flexwerkers van Flexpool ETZ is gebleken dat de arbeidssatisfactie over de arbeidssituatie vrij hoog is. De vier onderdelen van de kwaliteit zijn positief beoordeeld. De flexwerkers zijn op basis van de totale gemiddelde score redelijk tevreden over de arbeidssituatie. De totale gemiddelde score is een 3,2 op een schaal van 1 t/m 4, wat betekent dat de flexwerkers redelijk tevreden zijn. Deze score komt voort uit de gemiddelden van de onafhankelijke variabelen, en de gemiddelden van de onafhankelijke variabelen komen weer voort uit de gemiddelden van de indicatoren. De gemiddelde score van de variabele arbeidsinhoud is 3,2, de gemiddelde score van de variabele arbeidsomstandigheden is 3,2, de gemiddelde score van de variabele arbeidsvoorwaarden is 3 en de gemiddelde score van de variabele arbeidsverhoudingen is 3,3. Deze vier scores bij elkaar opgesteld, gedeeld door 4, maakt het totale gemiddelde: een 3,2. Uit deze score blijkt dat de kwaliteit van arbeid een positieve invloed heeft op de arbeidssatisfactie van de flexwerkers. Wanneer de kenmerken van de kwaliteit van arbeid positief beoordeeld worden, leidt dit tot een hogere arbeidstevredenheid.

De flexwerkers zijn over het algemeen het minst tevreden over de feedback vanuit de afdelingen en vanuit de flexpool, ontwikkelingsmogelijkheden die de flexpool biedt, en de mate waarin zij uitgenodigd worden voor uitjes en events. Daarentegen zijn zij het meest tevreden over de mate van afwisseling, uitdaging en variatie, de samenwerking met de flexpool en de mate waarin rekening wordt gehouden met persoonlijke omstandigheden. Daarnaast zijn flexwerkers met een andere functie of uit verschillende leeftijdscategorieën over het algemeen even tevreden. Door de helpenden wordt de arbeidssituatie iets positiever ervaren dan door de verpleegkundigen, maar dit leidt niet tot een verschil in totale tevredenheid. De arbeidsverhoudingen worden door alle flexwerkers, ongeacht de leeftijd of functie, het meest positief beoordeeld. De arbeidsvoorwaarden worden daarentegen als iets minder positief ervaren, ongeacht leeftijd of functie.

Echter is over sommige aspecten wat onvrede uitgesproken. Uit het onderzoek blijkt dat de flexwerkers met name behoefte hebben aan efficiëntere communicatie over diensten naar de flexwerkers toe, maar ook onderling tussen de medewerkers van Flexpool ETZ. Daarnaast willen zij dat er beter geluisterd wordt naar de wensen ten aanzien van de beschikbaarheid en hebben zij behoefte aan persoonlijke feedback vanuit de flexpool. Ten slotte zouden de flexwerkers het prettig vinden om zicht te krijgen op de dienstaanvragen door de afdelingen. Zoals in de inleiding is beschreven, was het voor de flexpool niet duidelijk of de flexwerkers tevreden zijn ten aanzien van de arbeidssituatie. Uit dit onderzoek kan geconcludeerd worden dat de flexwerkers over het algemeen erg tevreden zijn.

6.2 Deelvraag 1: wat is de invloed van arbeidsinhoud op de arbeidstevredenheid?

Op basis van het totaaloverzicht van de gemiddelde scores (hoofdstuk 5) kan men afleiden dat uit het onderzoek blijkt, dat de onafhankelijke variabele arbeidsinhoud een 3,2 scoort. Deze gemiddelde score van 3,2 op een schaal van 1 t/m 4 laat zien dat de flexwerkers redelijk tevreden zijn over de arbeidsinhoud. Deze score is het gemiddelde van alle

indicatoren van de onafhankelijke variabele arbeidsinhoud. De indicator afwisseling scoort bijvoorbeeld een 3,5 op een schaal van 1 t/m 4, wat betekent dat de flexwerkers hier tevreden over zijn. Zie de scores op de indicatoren van de arbeidsinhoud in paragraaf 5.2. De scores van de indicatoren bij elkaar opgeteld gedeeld door het aantal indicatoren, maakt het gemiddelde voor de onafhankelijke variabele arbeidsinhoud, namelijk een 3,2. Deze manier van berekenen is bij elke onafhankelijke variabele toegepast.

De scores op de indicatoren van de variabele arbeidsinhoud liggen tussen 2,7 en 3,5. De indicator afwisseling wordt het best beoordeeld met een score van 3,5 en de indicatoren feedback vanuit de flexpool en feedback vanuit de afdeling worden als iets minder positief ervaren met een score van 2,7. Er kan dus gezegd worden dat de variabele arbeidsinhoud een positieve invloed heeft op de arbeidssatisfactie van de medewerkers.

6.3 Deelvraag 2: wat is de invloed van arbeidsomstandigheden op de arbeidstevredenheid?

Op basis van het totaaloverzicht van de gemiddelde scores kan men afleiden dat uit het onderzoek blijkt, dat de onafhankelijke variabele arbeidsomstandigheden een 3,2 scoort. Deze gemiddelde score van 3,2 op een schaal van 1 t/m 4 laat zien dat de flexwerkers redelijk tevreden zijn over de arbeidsomstandigheden. Deze score is het gemiddelde van alle indicatoren van de onafhankelijke variabele arbeidsomstandigheden. De indicator lichamelijke belasting scoort bijvoorbeeld een 3 op een schaal van 1 t/m 4, wat betekent dat de flexwerkers hier redelijk tevreden over zijn. Zie de scores op de indicatoren in paragraaf 5.2.

De scores op de indicatoren van de variabele arbeidsomstandigheden liggen tussen de 3 en 3,3. De indicator veiligheid wordt het meest positief beoordeeld met een score van 3,3 en de indicator lichamelijke belasting wordt iets minder positief beoordeeld met een score van 3. Er kan dus gezegd worden dat de variabele arbeidsomstandigheden een positieve invloed heeft op de arbeidssatisfactie van de medewerkers.

6.4 Deelvraag 3: wat is de invloed van arbeidsvoorwaarden op de arbeidstevredenheid?

Op basis van het totaaloverzicht van de gemiddelde scores kan men afleiden dat uit het onderzoek blijkt, dat de onafhankelijke variabele arbeidsvoorwaarden een 3 scoort. Deze gemiddelde score van 3 op een schaal van 1 t/m 4 laat zien dat de flexwerkers redelijk tevreden zijn over de arbeidsvoorwaarden. Deze score is het gemiddelde van alle indicatoren van de onafhankelijke variabele arbeidsvoorwaarden. De indicator beloning scoort bijvoorbeeld een 2,9 op een schaal van 1 t/m 4, wat betekent dat de flexwerkers hier redelijk tevreden over zijn. Zie de scores op de indicatoren in paragraaf 5.2.

De scores op de indicatoren van de variabele arbeidsvoorwaarden liggen tussen de 2,8 en 3,3. De indicatoren werk-privé balans en dienstwensen worden het meest positief beoordeeld met een score van 3,3 en de indicatoren uitjes/events en ontwikkelingsmogelijkheden worden als iets minder positief ervaren met een score van 2,8. Er kan dus gezegd worden dat de variabele arbeidsvoorwaarden een positieve invloed heeft op de arbeidssatisfactie van de medewerkers.

6.5 Deelvraag 4: wat is de invloed van arbeidsverhoudingen op de arbeidstevredenheid?

Op basis van het totaaloverzicht van de gemiddelde scores kan men afleiden dat uit het onderzoek blijkt, dat de onafhankelijke variabele arbeidsverhoudingen een 3,3 scoort. Deze gemiddelde score van 3,3 op een schaal van 1 t/m 4 laat zien dat de flexwerkers redelijk

tevreden zijn over de arbeidsverhoudingen. Deze score is het gemiddelde van alle indicatoren van de onafhankelijke variabele arbeidsvoorwaarden. De indicator contact scoort bijvoorbeeld een 3,2 op een schaal van 1 t/m 4, wat betekent dat de flexwerkers hier redelijk tevreden over zijn. Zie de scores op de indicatoren in paragraaf 5.2.

De scores op indicatoren arbeidsverhoudingen liggen tussen de 3,2 en 3,4. De indicatoren samenwerking en persoonlijke omstandigheden worden het best beoordeeld met een score van 3,4 en de indicatoren contact, stijl leidinggeven en conflicten worden iets minder positief ervaren met een score van 3,2. Er kan dus gezegd worden dat de variabele arbeidsverhoudingen een positieve invloed heeft op de arbeidssatisfactie van de medewerkers.

6.6 Deelvraag 5: Wat zijn aandachtspunten volgens de flexwerkers met betrekking het werken via de flexpool?

- *Samenwerking flexpool:* Uit de onderzoeksresultaten kan geconcludeerd worden dat drie aspecten in de samenwerking met de flexpool volgens de flexwerkers verbeterd zouden kunnen worden. Er zijn 26 suggesties gedaan door de respondenten. 7 keer is de suggestie: *efficiëntere communicatie over diensten naar zowel de flexwerkers, als bij de flexpool onderling* genoemd. Hierbij gaat het met name over vragen die dubbel gesteld worden aan flexwerkers en dat niet iedereen binnen de flexpool op de hoogte is van (persoonlijke) omstandigheden van de flexwerkers. 4 keer is de suggestie *'zicht op diensaanvragen door flexwerkers'* genoemd. Hiermee wordt bedoeld dat de flexpool alle diensten inplant aan de hand van de beschikbaarheid van de flexwerkers, in plaats van dat de flexwerkers zelf de diensaanvragen zien en zichzelf in kunnen plannen. Daarnaast is 4 keer de suggestie *'persoonlijke feedback vanuit de flexpool'* genoemd. Sommige flexwerkers geven aan dat ze behoefte aan persoonlijke gesprekken en feedback hebben. Via de mail en telefonisch wordt soms als onpersoonlijk ervaren.
- *Werken via de flexpool:* Uit de onderzoeksresultaten kan geconcludeerd worden dat drie aspecten verbeterd zouden kunnen worden aan het werken via de flexpool. Er zijn 26 suggesties gedaan door de respondenten. 5 keer is de suggestie *'zicht op diensaanvragen door flexwerkers'* genoemd. Hiermee wordt hetzelfde bedoeld als bij het vorige punt. 3 keer is de suggestie *'luisteren naar beschikbaarheid, niet extra vragen'* genoemd. Hiermee wordt bedoeld dat sommige flexwerkers het als storend ervaren dat ze gevraagd worden voor diensten, ook al stond hun beschikbaarheid niet aan. 3 keer is de suggestie *'contiuniteit in afdelingen'* genoemd. Hiermee wordt bedoeld dat sommige flexwerkers behoefte hebben aan het werken 2 afdelingen, in plaats van alle afdelingen.

6.7 Deelvraag 6: wat is het effect van leeftijd en functie op de oorzaak-gevolgrelatie tussen de kwaliteit van arbeid en arbeidstevredenheid?

Leeftijd

Op basis van het totaaloverzicht van de gemiddelde scores kan men afleiden dat uit de enquête blijkt, dat de categorieën van de moderatorvariabele 'leeftijdscategorie' niet van elkaar verschillen wat betreft de totale gemiddelde score. Alle leeftijdscategorieën scoren gemiddeld een 3 op een schaal van 1 t/m 4, wat betekent dat de medewerkers redelijk tevreden zijn. Werknemers uit verschillende leeftijdscategorieën verschillen dus niet van elkaar op het gebied van arbeidssatisfactie. Jongere medewerkers zijn over het algemeen even tevreden als oudere medewerkers. Daarnaast kan geconcludeerd worden dat elke categorie het minst hoog scoort op de variabele arbeidsvoorwaarden. Hier zijn de

medewerkers dus het minst positief over. De variabele arbeidsverhoudingen wordt door alle categorieën het meest positief beoordeeld.

Er kan gezegd worden dat de moderatorvariabele leeftijd geen effect uitoefent op de oorzaak-gevolgrelatie tussen de kwaliteit van arbeid en arbeidssatisfactie. De werknemers uit verschillende categorieën verschillen niet in gemiddelde scores, namelijk afgerond een 3.

Functie

Op basis van het totaaloverzicht van de gemiddelde scores kan men afleiden dat uit de enquête blijkt, dat de categorieën van de moderatorvariabele functie niet van elkaar verschillen wat betreft de totale gemiddelde score. Beide functies scores gemiddeld een 3 op een schaal van 1 t/m 4, wat betekent dat de medewerkers redelijk tevreden zijn.

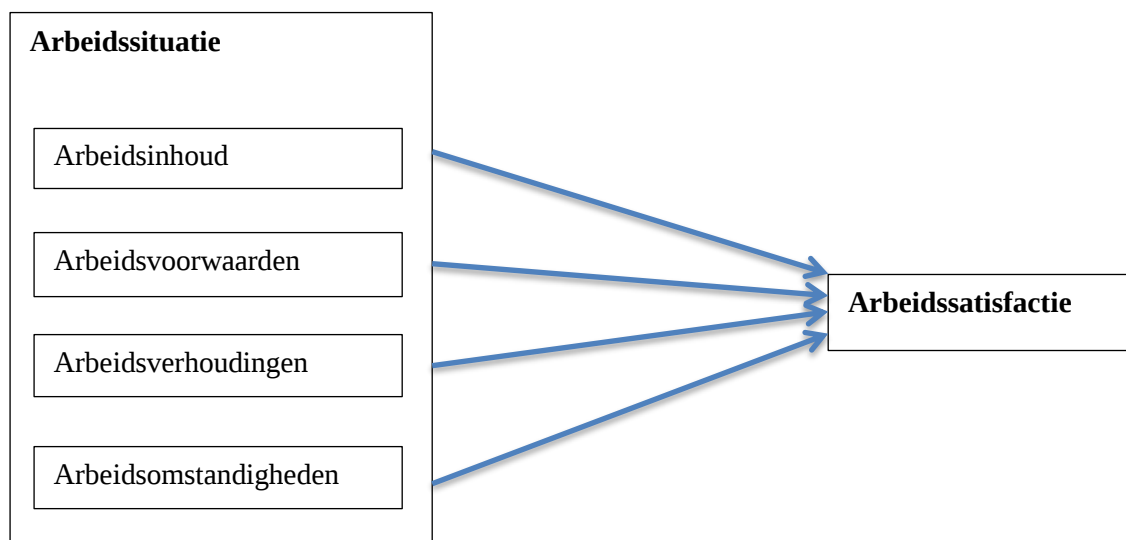
Werknemers met een andere functie verschillen dus niet van elkaar op gebied van arbeidssatisfactie. Verpleegkundigen zijn over het algemeen even tevreden als helpenden. Wel kan geconcludeerd worden dat de onafhankelijke variabelen afzonderlijk positiever worden beoordeeld door de helpenden. Elke variabele scoort bij deze functie hoger dan bij de verpleegkundigen. Echter leiden de scores tot hetzelfde totale afgeronde gemiddelde. Daarnaast kan gezegd worden dat door beide functies de variabele arbeidsverhoudingen het best beoordeeld wordt.

Er kan dus gezegd worden dat de moderatorvariabele functie slechts weinig effect uitoefent op de oorzaak-gevolgrelatie tussen de kwaliteit van arbeid en arbeidssatisfactie. De werknemers met de functie van helpende scoren over het algemeen iets beter, maar dit leidt niet tot een verschil in totale gemiddelde score. Beide categorieën scoren afgerond een 3.

6.8 Conceptueel model

Wanneer gekeken wordt naar het conceptueel model nu de resultaten geanalyseerd zijn en conclusies zijn geformuleerd, zou daar een verandering in plaatsvinden. De moderatorvariabelen leeftijd en functie zouden wegvallen, aangezien uit het onderzoek is gebleken dat deze variabelen geen effect hebben op de oorzaak-gevolgrelatie tussen kwaliteit van arbeid en arbeidssatisfactie. De categorieën hebben namelijk allen dezelfde totale gemiddelde score.

De oorzaak-gevolgrelatie tussen de kwaliteit van arbeid en arbeidssatisfactie blijft staan. Uit het onderzoek blijkt dat wanneer de arbeidskenmerken van de 4 dimensies positief beoordeeld worden, dit een positieve invloed heeft op de arbeidssatisfactie. Dit leidt tot een aangepast conceptueel model:



Hoofdstuk 7: Discussie

In dit hoofdstuk wordt ingegaan op de beperkingen van het praktijkonderzoek. De onderwerpen betrouwbaarheid en validiteit komen aan bod en er worden enkele zwakke plekken benoemd.

Als eerst kan gezegd worden dat dit onderzoek betrouwbaar en valide is vanwege zijn objectiviteit. De onderzoeksmethode die is gebruikt is kwantitatief, een enquête. De onderzoeksresultaten bestaan hierdoor uit kwantitatieve gegevens, wat het mogelijk maakt conclusies met cijfers te onderbouwen. Cijfers zijn objectief en op feiten gebaseerd. Daarnaast maakt de overeenstemming tussen de vragen van de enquête dit onderzoek betrouwbaar. Alle stellingen beginnen met 'ik ben tevreden met', wat zorgt dat ze niet multi-interpreteerbaar zijn. Tot slot hebben verschillende betrokkenen de enquête gecontroleerd op fouten en onduidelijkheden en de resultaten mee geanalyseerd, wat de betrouwbaarheid verhoogt.

Een zwakke plek op het gebied van betrouwbaarheid is het aantal respondenten. De gehele populatie heeft de kans gekregen deel te nemen aan het onderzoek. Echter hebben van de 106 flexwerkers, 50 deelgenomen aan de enquête. Volgens de steekproefcalculator waren voor een betrouwbaar onderzoek minimaal 77 reacties nodig. Dit aantal vermindert de betrouwbaarheid van het onderzoek, omdat de resultaten nu niet voor iedereen hoeven te gelden. Niet iedereen heeft inspraak gehad, waardoor de conclusies slechts voor een deel van de populatie hoeven te gelden. Wanneer iedereen zou hebben deelgenomen, zouden de resultaten wellicht anders zijn.

Wat de betrouwbaarheid van dit onderzoek ook zou verhogen, is het toepassen van meerdere onderzoeksmethoden. In dit onderzoek is gekozen voor kwantitatief onderzoek. Dit is betrouwbaar vanwege zijn objectiviteit, maar kwalitatief onderzoek zou voor meer diepgang zorgen. Er kan dan gevraagd worden naar de mening van de flexwerkers. Nu is de tevredenheid met cijfers te onderbouwen. Maar nog betrouwbaarder zou het onderzoek worden wanneer triangulatie zou worden toegepast, waardoor cijfers met diepgang kunnen worden gecombineerd.

Over de validiteit kan gezegd worden dat in dit onderzoek sprake is van begripsvaliditeit. Er wordt daadwerkelijk gemeten wat er gemeten moet worden. Dit is mogelijk gemaakt door middel van literatuur. De enquête is gebaseerd op literatuur en bestaande vragenlijsten. Dit verhoogt de validiteit. Echter is geen gebruik gemaakt van een geheel bestaande vragenlijst. Met behulp bronnen en betrokkenen is een eigen vragenlijst samengesteld. Dit is het eerste zwakke punt van dit onderzoek. Een gestandaardiseerde vragenlijst leidt tot meer validiteit.

Een volgend zwak punt ligt op het gebied van generaliseerbaarheid. De onderzoeksresultaten gelden voor de gehele onderzoekspopulatie, maar is niet extern generaliseerbaar. De conclusies kunnen slechts gebruikt worden voor de doelgroep uit dit onderzoek, omdat het onderzoek afgestemd is op de betreffende organisatie en hun werkwijze. Echter, het aantal reacties op de enquête vermindert ook de interne generaliseerbaarheid. Er is namelijk niet met zekerheid te zeggen of de resultaten voor iedereen gelden.

Ook zijn uit de enquête niet echt duidelijke resultaten naar voren gekomen, om te kunnen bepalen wat de organisatie precies moet doen om de problemen genoemd in hoofdstuk 1

tegen te gaan. Flexpool ETZ wilde graag weten hoe tevreden de flexwerkers zijn en welke factoren belangrijk zijn bij het tevreden houden van medewerkers. Dit is gelukt door middel van dit onderzoek. Uit de resultaten blijkt dat de flexwerkers erg tevreden zijn over de kwaliteit van arbeid. Echter, dit komt niet overeen met de grote doorstroom binnen de flexpool en het weinig mensen aan kunnen nemen. Het is dus mogelijk dat de respondenten sociaalwenselijke antwoorden hebben gegeven op de enquête, of dat de doorstroom nou eenmaal hoog is binnen de flexpool.

Ook belangrijk om te benoemen is het volgende punt. Sommige flexwerkers zijn ingehuurd door afdelingen, waardoor zij weinig contact hebben met de flexpool maar officieel wel in dienst zijn van. Zij hebben ook de kans gekregen deel te nemen aan het onderzoek, maar zitten dus in een andere situatie. Dit heeft ervoor gezorgd dat sommige vragen wellicht niet helemaal eerlijk zijn ingevuld, en dus een vertekend beeld heeft kunnen geven in de resultaten.

Een toekomstige onderzoek zou ervoor kunnen kiezen om triangulatie toe te passen zodat er meer diepgang gecreëerd wordt. De resultaten kunnen uitgebreider toegelicht worden en de respondenten krijgen meer ruimte voor eigen inbreng. Uit de resultaten blijkt nu dat de flexwerkers erg tevreden zijn. Met behulp van interviews kan meer onderzoek gedaan worden naar de behoeften van de flexwerkers, en of het probleem misschien ergens anders ligt. Om het onderzoek meer valide te maken, zou een toekomstige onderzoeker ervoor kunnen kiezen om een bestaande vragenlijst te hanteren. Dit geeft meer zekerheid over dat het onderwerp wat gemeten moet worden ook daadwerkelijk gemeten wordt. Daarnaast kan een toekomstige onderzoeker een onderscheid maken in de doelgroep, namelijk flexwerkers die op meerdere afdelingen worden ingezet en flexwerkers die ingehuurd zijn op één afdeling (die dus weinig contact hebben met de flexpool). Hierdoor wordt de kans op een vertekend beeld in de resultaten verkleind. Tot slot kan een toekomstige onderzoeker proberen meer reacties te verkrijgen op de enquête. Dit zou kunnen door bijvoorbeeld een kleinigheidje te geven aan de deelnemers, als dank voor hun deelname.

Als gekeken wordt naar de praktijkresultaten van dit onderzoek in vergelijking tot inzichten in de literatuur kan het volgende gezegd worden. Zoals uit de literatuur blijkt, heeft een positief beoordeelde arbeidssituatie en positieve invloed op de arbeidssatisfactie onder medewerkers. Wanneer de 4A's van de kwaliteit van arbeid als positief worden ervaren, leidt dit tot een hoge arbeidssatisfactie.

Ook blijkt uit de literatuur dat persoonskenmerken invloed kunnen hebben op arbeidssatisfactie. In dit onderzoek zijn de persoonskenmerken leeftijd en functie onderzocht. Echter blijkt uit dit onderzoek dat deze kenmerken geen invloed hebben op de arbeidssatisfactie onder medewerkers. Alle categorieën hadden namelijk dezelfde tevredenheid. Het is niet nodig deze theorie te herzien. Het is namelijk mogelijk dat dit resultaat gebaseerd is op toeval. Bovendien zijn er niet voldoende reacties verkregen op de enquête om uitspraak te kunnen doen of deze theorie herzien moet worden.

Tot slot wordt gereflecteerd op de innovatieve waarde van dit praktijkonderzoek. Als gekeken wordt naar de onderzoeksmethode, is dit onderzoek niet innoverend. Er is gekozen voor kwantitatief onderzoek, de variant enquête. Hier wordt in veel onderzoeken gebruikt van gemaakt. Bovendien is het onderwerp arbeidstevredenheid een veel onderzocht onderwerp. Bijna in elke organisatie wordt gekeken naar de tevredenheid onder medewerkers. Het ETZ

voert eens in de zoveel jaar zelf een tevredenheidsonderzoek uit. Dit maakt dat dit onderzoek niet zo zeer leidt tot nieuwe inzichten. Echter was er nog geen tevredenheidsonderzoek gehouden onder alleen de flexwerkers. Dit zou innoverend kunnen zijn voor de flexpool. Omdat de onderzoeksresultaten daarnaast erg positief zijn, zijn er geen zaken die met hoge urgentie veranderd moeten worden binnen de organisatie. Er is echter wel goed nieuws voor de flexpool: het inzicht dat de flexwerkers erg tevreden zijn over de arbeidssituatie. Tot slot zal dit praktijkonderzoek HR-breed niet tot nieuwe inzichten leiden. Er is al erg veel bekend over dit onderwerp en er wordt veel onderzoek naar gedaan.

Literatuurlijst

Arboportaal (z.j.). Arbowetgeving. Geraadpleegd op:
<https://www.arboportaal.nl/onderwerpen/arbowetgeving>

Baarda, B. (2014). Dit is onderzoek! Groningen: Noordhoff Uitgevers.

Benschop, A. (1996). Arbeidssociologie. Amsterdam: University of Amsterdam, Department of Sociology. Geraadpleegd op: <http://www.sociosite.net/labor/ArbSoc/ArbSoc.html>

Berden, B., Berrevoets, L. & Winasti, W. (2016). Capaciteitsplanning in de zorg. Houten: Bohn Stafleu van Loghum.

Brief, A. P. (1998). Attitudes in and around organizations. California: Sage Publications. Geraadpleegd op: <https://uk.sagepub.com/en-gb/eur/attitudes-in-and-around-organizations/book6250#preview>

Cultureel Woordenboek (z.j.) Hoofdstukken. Geraadpleegd op:
<http://www.cultureelwoordenboek.nl/index.php?lem=472>

Dibble, S. (1999) Medewerkers vasthouden, de slag om schaars talent. medewerkers vasthouden (keeping your valuable employees: retention strategies for you organization's most important resource). Scriptum Books.

Diehl, P.J., Koenders, H. & Stoffelsen, J.M. (2007). Handboek Integraal Gezondheidsmanagement. Alphen aan den Rijn: Kluwer.

Dijkstra, J. (2008). Handboek Human Resources Management. Assen: Van Gorcum. Geraadpleegd op:
<https://books.google.nl/books?hl=nl&lr=&id=x8sZ4u2ylxcC&oi=fnd&pg=PT12&dq=dijkstra+handboek+voor+human+resources+management&ots=rZTxOeQsly&sig=zUs1BaLFdJudsx2HCFNRKG9DGCc#v=onepage&q=arbeidsvoorwaarden&f=false>

Flexibelwerken (z.j.). Wat is het en wat is het vooral niet? Geraadpleegd op:
http://www.flexibelwerken.nl/nl/Wat_is_het_en_wat_is_het_vooral_niet

Hootegem, G. van, Amelsvoort, P. van, Beek, G. van & Huys, R. (2008). Anders organiseren & beter werken. Leuven: Acco.

Kluijtmans, F. (2010). Leerboek HRM. Groningen/Houten: Noordhoff Uitgevers.

Kok, L., Berden, C. & Theeuwes, J. (2009). Flexibele arbeid in de zorg. Amsterdam: SEO economisch onderzoek. Geraadpleegd op:
<http://dare.uva.nl/search?dai=07251082X;docsPerPage=1;startDoc=135>

Kuiper, C., Heerkens, Y., Balm, M., Bielemans, A. & Nauta, N. (2011). Arbeid en Gezondheid. Houten: Bohn Stafleu van Loghum. Geraadpleegd op:
<https://connect.fontys.nl/instituten/fhhrmenp/hrm/hrm1zocag/Lesmateriaal/Boek%20-%20Arbeid%20en%20gezondheid.pdf>

Kuipers, H., Amelsvoort, P. van & Kramer, E. (2011). M&O: Kwaliteit van de arbeid als structuurkenmerk. Geraadpleegd op:

<http://www.managementexecutive.nl/artikel/9082/Kwaliteit-van-de-arbeid-als-structuurkenmerk>

Maurits, E.E.M, Veer, A.J.E. de & Francke, A.L. (2013). Ruim de helft van de interne oproepkrachten in de verpleging en verzorging vindt voordelen van flexibel dienstverband groter dan nadelen. Utrecht: NIVEL. Geraadpleegd op:

<http://www.nivel.nl/sites/default/files/bestanden/Factsheet-werken-als-interne-oproepkracht-voordelen-nadelen.pdf>

Mullins, L. J. (2007). Management van gedrag. Amsterdam: Pearson Education Benelux. Geraadpleegd op:

<https://books.google.nl/books?id=UAMey8hl2OYC&pg=PA176&lpg=PA176&dq=kritiek+herzberg&source=bl&ots=RO5wgp1Nui&sig=-UpUXpiECWIKBmHz4DTdJyXWBeQ&hl=nl&sa=X&ved=0ahUKEwi17dHZzNLQAhWKBBoKHYH5BcgQ6AEIKTAC#v=onepage&q=kritiek%20herzberg&f=false>

Oeij, P.R.A, Medema, E.P.& Goudswaard A. (2002). TNO Arbeid: De toekomst van flexibilisering van arbeid en arbeidsrelaties. Heerhugowaard: PlantijnCasparie.

Geraadpleegd op: <http://repository.tudelft.nl/view/tno/uuid%3Ac2b3ab36-f376-42d1-8d2f-2900acd82862/>

Parre, P. van der (z.j.). Het hebben en houden van managers.

[file:///C:/Users/Nadie/Downloads/vanderParre%20\(1\).pdf](file:///C:/Users/Nadie/Downloads/vanderParre%20(1).pdf)

Ploeg, J. D. van der & Scholte, E.M. (2003). Arbeidssatisfactie in het onderwijs en de jeugdzorg. Houten: Bohn Stafleu Van Loghum. Geraadpleegd op:

<http://manapeli.synology.me/wordpress/wp-content/uploads/2016/09/Handleiding-onderwijs-en-jeugdzorg.pdf>

Ploeg, J. D. van der & Scholte, E. M. (2001). Arbeidssatisfactie bij de groepsleiding in de jeugdzorg. Amsterdam: Nederlands Instituut voor pedagogisch en psychologisch onderzoek.

Geraadpleegd op: <http://pdf.swphost.com/sph/NIPPO.pdf>

Pool, J. & Van Dijk, J. K. (1999). Bouwstenen voor personeelsmanagement voor in de zorg, deel 3. Houten: Bohn Stafleu van Loghum.

Raes, J. van , Vanbeselaere, N., Witte H. de & Boen, P. (2009). Het recept voor een succesvolle fusie. Leuven: Acco. Geraadpleegd op:

https://books.google.nl/books?id=GzEOYwYR6kwC&pg=PA25&dq=arbeidstevredenheid&hl=nl&sa=X&redir_esc=y%20-%20v=onepage&q=arbeidstevredenheid&f=false#v=snippet&q=arbeidstevredenheid&f=false

Robbins, S. P. (2007). Gedrag in organisaties. Amsterdam: Pearson Education Benelux BV.

Geraadpleegd op: https://books.google.nl/books?id=JykuIMR-QyIC&pg=PA32&dq=arbeidssatisfactie&hl=nl&sa=X&redir_esc=y#v=onepage&q=arbeidssatisfactie&f=false

Retentiemanagement (2012). Flexibel werken. Geraadpleegd op: <http://www.retentie-management.com/de-voor-en-nadelen-van-flexibel-werken/>

Robbins, S. P. & Coulter, M. (2012). Management. Amsterdam: Pearson Education Benelux BV. Geraadpleegd op: <https://books.google.nl/books?id=32fzqDzLKvAC&pg=PA333&lpg=PA333&dq=arbeidstevredenheid+affectieve+en+cognitieve&source=bl&ots=o69QM9jirC&sig=FvycKezAjXFiNtYOeDTaXhPzVe4&hl=nl&sa=X&ved=0ahUKEwi6tNfF0cvQAhWjNJoKHQF1ApkQ6AEIQjAF#v=onepage&q=arbeidstevredenheid%20affectieve%20en%20cognitieve&f=false>

Saunders, M., Lewis, P. & Thornhill, A. (2004). Methoden en technieken van onderzoek. Amsterdam: Pearson Education Benelux. Geraadpleegd op: https://books.google.nl/books?id=NyiyPCpnujOC&printsec=frontcover&dq=onderzoek&hl=nl&sa=X&redir_esc=y#v=onepage&q=onderzoek&f=false

Steijn, B. & Groeneveld, S. (2009). Strategisch HRM in de publieke sector. Assen: Van Gorcum. Geraadpleegd op : https://books.google.nl/books?id=bbnJuQ0ZonQC&pg=PA183&dq=arbeidssatisfactie&hl=nl&sa=X&redir_esc=y#v=onepage&q=arbeidssatisfactie&f=false

Survalyzer (z.j.). Welke Likertschaal kun je het beste gebruiken? Geraadpleegd op: http://www.survalyzer.com/nl/blog/online-enquetes-welke-likertschaal-gebruiken/?utm_source=netq&utm_medium=referral&utm_campaign=redirect

Tilburg University (2017). Betrouwbaarheid en Validiteit. Geraadpleegd op: <https://www.tilburguniversity.edu/nl/studenten/studie/colleges/spsshelpdesk/eddesk/betrouwb.html>

Van Dale (z.j.). Gratis Woordenboek. Geraadpleegd op: <http://www.vandale.nl/gratis-woordenboek/betekenis/nederlands/behoefte>

Werkbaar Werk (z.j.) Model van Karasek. Geraadpleegd op: <http://www.werkbaarwerk.be/werkbaarwerk/page/model-van-karasek>

Woorden.org (z.j.). Woorden. Geraadpleegd op: <http://www.woorden.org/woord/flexwerker>

Zorginnovatieplatform (2009). Zorg voor mensen, mensen voor in de zorg. Geraadpleegd op: <https://www.mijnvakbond.nl/Documenten%20MijnVakbond.nl/Zorg/Ouderenzorg%20Thuiszorg%20Kraamzorg/ZIPZorgvoormensenmensenvoordezorg%20arbeidsmarktbeleid%202025.pdf>

Bijlage

Uitnodiging enquête

Herinneringsmail enquête

Enquête

Code boek

Enquêteresultaten

VBBA-methode

Vragenlijst Kwaliteit van Arbeid

Uitnodiging enquête

Hallo flexwerker!

Mijn naam is Nadie Lavrijsen en ik ben de stagiaire van de Flexpool. Ik zit in het vierde studiejaar van de opleiding Human Resources Management (HRM). Momenteel ben ik bezig met mijn afstudeerstage, deze doe ik bij de Flexpool van het ETZ. Ik ben hier van september tot en met juni. Vanuit school doe ik een onderzoek naar de arbeidsbeleving van werknemers. Het doel van dit onderzoek is erachter komen in hoeverre de flexwerkers met een zorgfunctie tevreden zijn over het werken via de Flexpool. Met behulp van een enquête wil ik dit graag onderzoeken.

In mijn enquête bevraag ik een aantal onderwerpen met betrekking tot de arbeidssituatie, namelijk: arbeidsinhoud, arbeidsomstandigheden, arbeidsvoorwaarden en arbeidsverhoudingen.

Het invullen van de enquête zal ongeveer 10 minuten in beslagen nemen. Als je deel zou willen nemen aan m'n onderzoek zou je me ontzettend helpen! Maar ook voor jou levert het wat op. Hoe meer flexwerkers deelnemen aan het onderzoek, hoe meer inzicht gekregen kan worden in de tevredenheid over het flexwerken. Op deze manier kan de Flexpool jullie hierin tegemoet komen, zodat het werken via de Flexpool nog aantrekkelijker wordt!

Belangrijk om te vermelden is dat de reactie op de enquête volledig anoniem is. De vragenlijst bestaat uit een aantal stellingen met een schaal van 'Niet mee eens- Mee eens'. Vragen met een * zijn verplicht.

Klik op de volgende link om naar de enquête te gaan:

<https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLSfeQt1ZJ7HkNVWgw4jXfgTESrFHyeHJ8gMoKreuhtEUjZOKLA/viewform>

Alvast erg bedankt voor de moeite!

Groetjes Nadie

Herinneringsmail enquête

Hallo flexwerker!

Vorige week hebben alle flexwerkers met een zorgfunctie een uitnodiging ontvangen om deel te nemen aan mijn afstudeeronderzoek. Zie de mail hieronder voor meer informatie hierover.

Om een zo goed mogelijk beeld te krijgen van jullie tevredenheid over het flexwerken, is het belangrijk dat zo veel mogelijk medewerkers de vragenlijst invullen.

Wellicht heb je de enquête al ingevuld. In dat geval, super bedankt! Mocht dat nog niet het geval zijn, zou ik het erg op prijs stellen als je de vragenlijst alsnog wil invullen. Het invullen duurt ongeveer 10 minuten. En zoals eerder vermeld, de reacties zijn volledig anoniem.

Klik op de volgende link om naar de enquête te gaan:

<https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLSfeQt1ZJ7HkNVWgw4jXfgTESrFHyeHJ8gMoKreuhtEUjZOKLA/viewform>

Bedankt voor de moeite!

Enquête

Persoonlijke gegevens

1. Wat is uw functie?
 - Verpleegkundige
 - Helpende
2. In welke leeftijdscategorie bevindt u zich?
 - <20
 - 20-30
 - 31-40
 - 41-50
 - >50

Arbeidsinhoud (4 schalen: niet mee eens- mee eens)

3. Ik ben tevreden met de mate van afwisseling in mijn taken
4. Ik ben tevreden met de mate van autonomie (regelmogelijkheden) die ik heb in mijn taken
5. Ik ben tevreden met het werktempo
6. Ik ben tevreden met het contact en samenwerking met collega's tijdens het uitvoeren van mijn taken op inhurende afdelingen
7. Ik ben tevreden met de mate waarin ik feedback krijg over resultaten en prestaties vanuit de inhurende afdelingen
8. Ik ben tevreden met de mate waarin ik feedback krijg over resultaten en prestaties vanuit de Flexpool
9. Ik ben tevreden met het volledige takenpakket
10. Ik ben tevreden met de informatievoorziening ten aanzien van wat er van mij verwacht wordt in mijn werk
11. Ik ben tevreden met de informatievoorziening wat betreft de werkwijzen van de Flexpool
12. Ik ben tevreden met de mate van uitdaging in mijn werk
13. Ik ben tevreden met de mate van variatie in mijn werk

Arbeidsomstandigheden (4 schalen: niet mee eens- mee eens)

14. Ik ben tevreden met de mate van lichamelijk belasting in mijn werk
15. Ik ben tevreden met de mate van psychische belasting in mijn werk
16. Ik ben tevreden met de mate van lawaai in mijn werk
17. Ik ben tevreden met de veiligheid in mijn werkomgeving
18. Ik ben tevreden met de mate waarin gevaarlijke stoffen voorkomen in mijn werk

Arbeidsvoorwaarden (4 schalen: niet mee eens- mee eens)

19. Ik ben tevreden met mijn beloning
20. Ik ben tevreden met mijn werktijden
21. Ik ben tevreden met de vrijheid die ik heb bij het inplannen van mijn diensten
22. Ik ben tevreden met het opleidings- en scholingsaanbod vanuit de Flexpool
23. Ik ben tevreden met de doorstroommogelijkheden die de Flexpool mij kan bieden
24. Ik ben tevreden met de ontwikkelingsmogelijkheden die de Flexpool mij kan bieden
25. Ik ben tevreden met mijn werk-privé balans

- 26. Ik ben tevreden met de mate waarin ik uitgenodigd word op uitjes/ events vanuit de organisatie
- 27. Ik ben tevreden met de mate waarin rekening gehouden wordt met mijn dienstwensen
- 28. Ik ben tevreden met adhoc diensten
- 29. Ik ben tevreden met langdurige detachering

Arbeidsverhoudingen (4 schalen: niet mee eens- mee eens)

- 30. Ik ben tevreden met de mate waarin ik contact heb met de Flexpool
- 31. Ik ben tevreden met de manier van samenwerking met de Flexpool
- 32. Ik ben tevreden met de mate waarin de Flexpool rekening houdt met mijn persoonlijke omstandigheden
- 33. Ik ben tevreden met de relatie met mijn collega's op inhurende afdelingen
- 34. Ik ben tevreden met de stijl van leidinggeven vanuit de Flexpool
- 35. Ik ben tevreden met de manier waarop conflicten op de werkvloer worden opgelost
- 36. Ik ben tevreden met de manier waarop conflicten met de Flexpool worden opgelost

Open vragen

- 37. Wat zou volgens u verbeterd kunnen worden aan de samenwerking met de Flexpool?
- 38. Wat zou volgens u verbeterd kunnen worden aan het werken via de Flexpool?

Codeboek

Kolom	Omschrijving van de variabele	Codes van de antwoorden
Respondent	Respondentnummer	001 t/m 050
Functie	Functie in de organisatie	1= helpende 2= verpleegkundige
Gecat. Leeftijd	Gecategoriseerde leeftijdsgroepen	1= <20 2= 20- 30 3= 31- 40 4= 41- 50 5= > 50
Afwisseling (arbeidsinhoud)	Mate van afwisseling in taken	1= niet mee eens 2= beetje niet mee eens 3= beetje mee eens 4= mee eens
Autonomie (arbeidsinhoud)	Mate van autonomie in taken	1= niet mee eens 2= beetje niet mee eens 3= beetje mee eens 4= mee eens
Werktempo (arbeidsinhoud)	Het werktempo	1= niet mee eens 2= beetje niet mee eens 3= beetje mee eens 4= mee eens
Contact en samenwerking (arbeidsinhoud)	Contact en samenwerking met collega's op inhurende afdeling	1= niet mee eens 2= beetje niet mee eens 3= beetje mee eens 4= mee eens
Feedback afdeling (arbeidsinhoud)	Mate van feedback vanuit inhurende afdeling	1= niet mee eens 2= beetje niet mee eens 3= beetje mee eens 4= mee eens
Feedback flexpool (arbeidsinhoud)	Mate van feedback vanuit de flexpool	1= niet mee eens 2= beetje niet mee eens 3= beetje mee eens 4= mee eens
Takenpakket (arbeidsinhoud)	Het volledige takenpakket	1= niet mee eens 2= beetje niet mee eens 3= beetje mee eens 4= mee eens
Informatievoorziening (arbeidsinhoud)	Informatievoorziening t.a.v. verwachtingen	1= niet mee eens 2= beetje niet mee eens 3= beetje mee eens 4= mee eens
Informatievoorziening flexpool (arbeidsinhoud)	Informatie over werkwijze flexpool	1= niet mee eens 2= beetje niet mee eens 3= beetje mee eens 4= mee eens
Uitdaging (arbeidsinhoud)	Mate van uitdaging in het werk	1= niet mee eens 2= beetje niet mee eens 3= beetje mee eens 4= mee eens
Variatie (arbeidsinhoud)	Mate van variatie in het werk	1= niet mee eens

		2= beetje niet mee eens 3= beetje mee eens 4= mee eens
Lichamelijke belasting (arbeidsomstandigheden)	Mate van lichamelijke belasting in het werk	1= niet mee eens 2= beetje niet mee eens 3= beetje mee eens 4= mee eens
Psychische belasting (arbeidsomstandigheden)	Psychische belasting in het werk	1= niet mee eens 2= beetje niet mee eens 3= beetje mee eens 4= mee eens
Lawaai (arbeidsomstandigheden)	Mate van lawaai in het werk	1= niet mee eens 2= beetje niet mee eens 3= beetje mee eens 4= mee eens
Veiligheid (arbeidsomstandigheden)	Veiligheid in werkomgeving	1= niet mee eens 2= beetje niet mee eens 3= beetje mee eens 4= mee eens
Gevaarlijke stoffen (arbeidsomstandigheden)	Mate van gevaarlijke stoffen in het werk	1= niet mee eens 2= beetje niet mee eens 3= beetje mee eens 4= mee eens
Beloning (arbeidsvoorwaarden)	Beloning voor het werk	1= niet mee eens 2= beetje niet mee eens 3= beetje mee eens 4= mee eens
Werktijden (arbeidsvoorwaarden)	Werktijden	1= niet mee eens 2= beetje niet mee eens 3= beetje mee eens 4= mee eens
Vrijheid diensten (arbeidsvoorwaarden)	Vrijheid bij het inplannen van diensten	1= niet mee eens 2= beetje niet mee eens 3= beetje mee eens 4= mee eens
Opleiding en scholing (arbeidsvoorwaarden)	Opleidings- en scholingsaanbod vanuit flexpool	1= niet mee eens 2= beetje niet mee eens 3= beetje mee eens 4= mee eens
Doorstroommogelijkheden (arbeidsvoorwaarden)	Doorstroommogelijkheden vanuit de flexpool	1= niet mee eens 2= beetje niet mee eens 3= beetje mee eens 4= mee eens
Ontwikkelingsmogelijkheden (arbeidsvoorwaarden)	Ontwikkelingsmogelijkheden vanuit de flexpool	1= niet mee eens 2= beetje niet mee eens 3= beetje mee eens 4= mee eens
Werk-privé balans (arbeidsvoorwaarden)	Balans tussen werk en privé	1= niet mee eens 2= beetje niet mee eens 3= beetje mee eens 4= mee eens
Uitjes/ events (arbeidsvoorwaarden)	Uitnodiging voor uitjes en events van de organisatie	1= niet mee eens 2= beetje niet mee eens 3= beetje mee eens

		4= mee eens
Dienstwensen (arbeidsvoorwaarden)	Rekening houden met dienstwensen	1= niet mee eens 2= beetje niet mee eens 3= beetje mee eens 4= mee eens
Adhoc diensten (arbeidsvoorwaarden)	Adhoc diensten	1= niet mee eens 2= beetje niet mee eens 3= beetje mee eens 4= mee eens
Langdurige detachering (arbeidsvoorwaarden)	Langdurige detachering/ opdrachten	1= niet mee eens 2= beetje niet mee eens 3= beetje mee eens 4= mee eens
Contact (arbeidsverhoudingen)	Contact met de flexpool	1= niet mee eens 2= beetje niet mee eens 3= beetje mee eens 4= mee eens
Samenwerking (arbeidsverhoudingen)	Manier van samenwerken met flexpool	1= niet mee eens 2= beetje niet mee eens 3= beetje mee eens 4= mee eens
Persoonlijke omstandigheden (arbeidsverhoudingen)	Rekening houden met persoonlijke omstandigheden	1= niet mee eens 2= beetje niet mee eens 3= beetje mee eens 4= mee eens
Relatie collega (arbeidsverhoudingen)	Relatie met collega's op inhurende afdelingen	1= niet mee eens 2= beetje niet mee eens 3= beetje mee eens 4= mee eens
Stijl flexpool (arbeidsverhoudingen)	Stijl leidinggeven flexpool	1= niet mee eens 2= beetje niet mee eens 3= beetje mee eens 4= mee eens
Conflicten werkvloer (arbeidsverhoudingen)	Oplossen conflicten op werkvloer	1= niet mee eens 2= beetje niet mee eens 3= beetje mee eens 4= mee eens
Conflicten flexpool (arbeidsverhoudingen)	Oplossen conflicten met flexpool	1= niet mee eens 2= beetje niet mee eens 3= beetje mee eens 4= mee eens
Verbetering samenwerking	Verbeteringen aan samenwerking met flexpool	Open vraag
Verbetering werken	Verbeteringen aan werken via de flexpool	Open vraag
Arbeidsinhoud totaal	Opgetelde score van alle meetitems van de variabele arbeidsinhoud.	11 t/m 44 11= laag 44= hoog
Arbeidsinhoud gemiddeld	Gemiddelde score van alle meetitems van de variabele arbeidsinhoud.	1 t/m 4 1= ontevreden 2= redelijk ontevreden 3= redelijk tevreden 4= tevreden

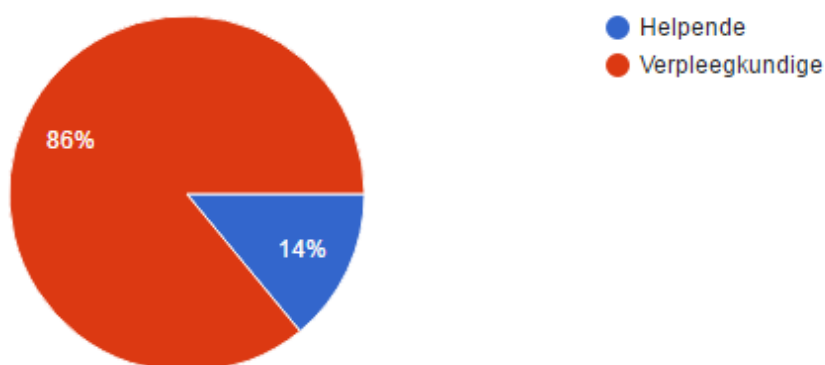
Arbeidsinhoud gecategoriseerd	Gecategoriseerde gemiddelde score van de variabele arbeidsinhoud.	1 t/m 4 1= ontevreden 2= redelijk ontevreden 3= redelijk tevreden 4= tevreden
Arbeidsomstandigheden totaal	Opgetelde score van alle meetitems van de variabele arbeidsomstandigheden	5 t/m 20 5= laag 20= hoog
Arbeidsomstandigheden gemiddeld	Gemiddelde score van alle meetitems van de variabele arbeidsomstandigheden.	1 t/m 4 1= ontevreden 2= redelijk ontevreden 3= redelijk tevreden 4= tevreden
Arbeidsomstandigheden gecategoriseerd	Gecategoriseerde score van de variabele arbeidsomstandigheden	1 t/m 4 1= ontevreden 2= redelijk ontevreden 3= redelijk tevreden 4= tevreden
Arbeidsvoorwaarden totaal	Opgetelde score van alle meetitems van de variabele arbeidsvoorwaarden	11 t/m 44 11= laag 44= hoog
Arbeidsvoorwaarden gemiddeld	Gemiddelde score van alle meetitems van de variabele arbeidsvoorwaarden	1 t/m 4 1= ontevreden 2= redelijk ontevreden 3= redelijk tevreden 4= tevreden
Arbeidsvoorwaarden gecategoriseerd	Gecategoriseerde score van de variabele arbeidsvoorwaarden	1 t/m 4 1= ontevreden 2= redelijk ontevreden 3= redelijk tevreden 4= tevreden
Arbeidsverhoudingen totaal	Opgetelde score van alle meetitems van de variabele arbeidsverhoudingen	7 t/m 28 7= laag 28= hoog
Arbeidsverhoudingen gemiddeld	Gemiddelde score van alle meetitems van de variabele arbeidsverhoudingen	1 t/m 4 1= ontevreden 2= redelijk ontevreden 3= redelijk tevreden 4= tevreden
Arbeidsverhoudingen gecategoriseerd	Gecategoriseerde score van de variabele arbeidsverhoudingen	1 t/m 4 1= ontevreden 2= redelijk ontevreden 3= redelijk tevreden 4= tevreden
Tevredenheid totaal	Opgetelde score van alle meetitems van de kwaliteit van arbeid	34 t/m 136 34= laag 136= hoog
Tevredenheid gemiddeld	Gemiddelde score van alle meetitems van de kwaliteit van arbeid. Tevredenheid totaal : aantal meetitems	1 t/m 4 1= ontevreden 2= redelijk ontevreden 3= redelijk tevreden 4= tevreden

Tevredenheid gecategoriseerd	Gecategoriseerde gemiddelde scores van de kwaliteit van arbeid	1 t/m 4 1= ontevreden 2= redelijk ontevreden 3= redelijk tevreden 4= tevreden
---------------------------------	--	---

Enquêteresultaten

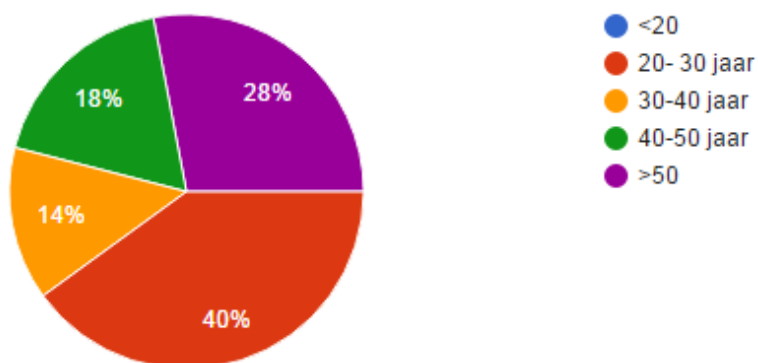
Algemene vragen

Wat is uw functie? (50 reacties)



Van de 50 respondenten die de enquête hebben ingevuld, heeft 86% de functie van verpleegkundige en 14% de functie van helpende. Dit zijn 43 verpleegkundigen en 7 helpenden.

In welke leeftijdscategorie bevindt u zich? (50 reacties)

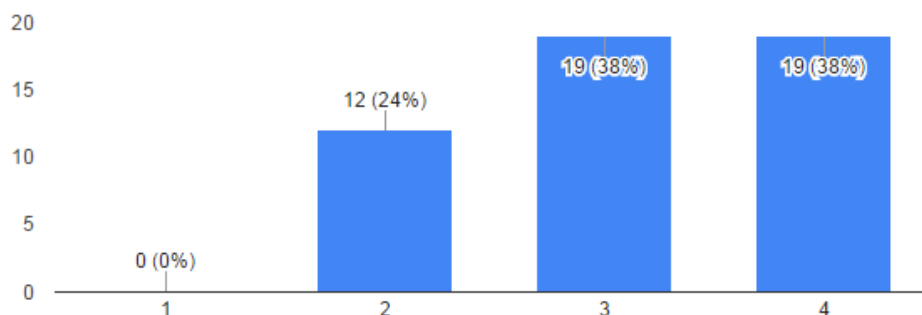


Van de 50 respondenten die de enquête hebben ingevuld, is de leeftijd als volgt verdeeld:

Leeftijdscategorie	%	Frequentie
<20	0%	0
20-30	40%	20
31-40	14%	7
41-50	18%	9
>50	28%	14

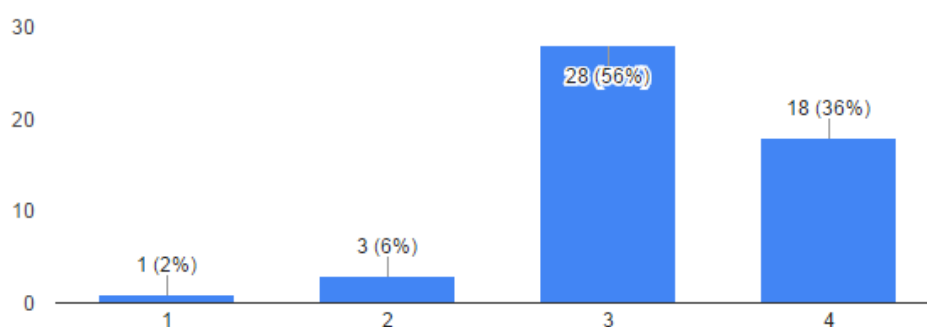
Arbeidsinhoud

Ik ben tevreden met het werktempo (50 reacties)



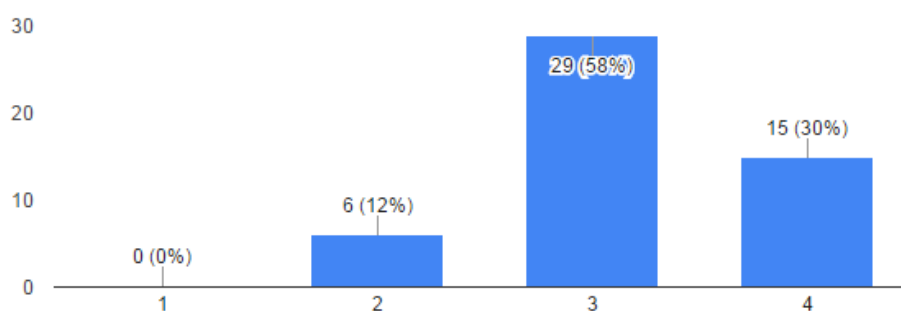
Ik ben tevreden met de mate van autonomie (regelmogelijkheden) die ik heb in mijn taken

(50 reacties)



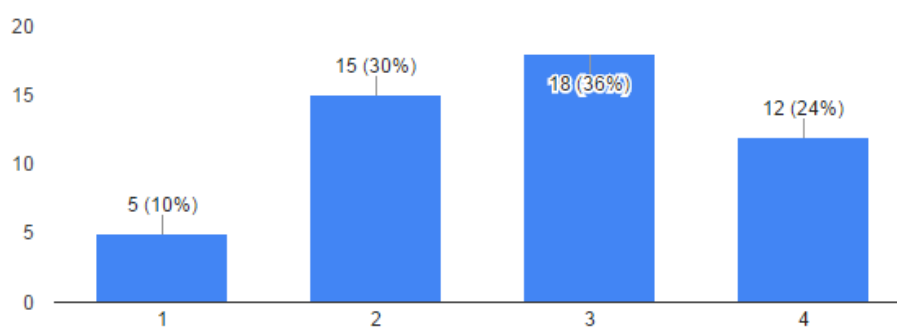
Ik ben tevreden met het contact en samenwerking met collega's tijdens het uitvoeren van mijn taken op de inhurende afdelingen

(50 reacties)



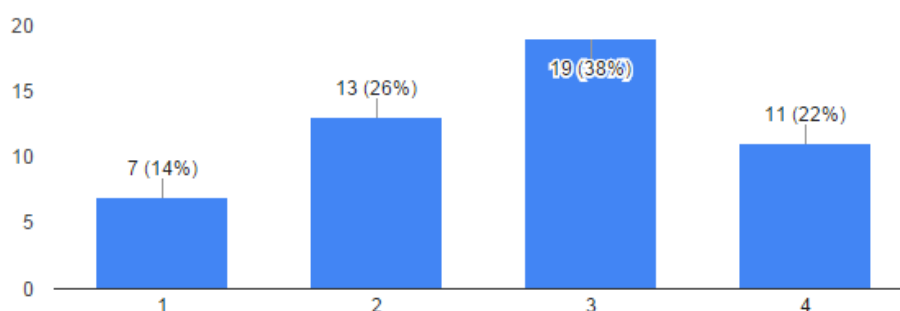
Ik ben tevreden met de mate waarin ik feedback krijg over resultaten en prestaties vanuit de inhurende afdelingen

(50 reacties)



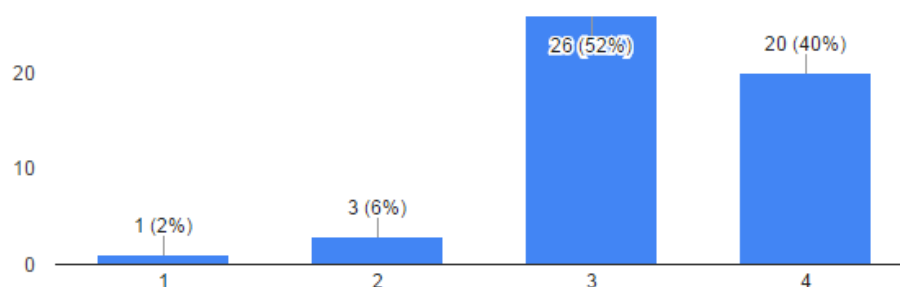
Ik ben tevreden met de mate waarin ik feedback krijg over resultaten en prestaties vanuit de Flexpool

(50 reacties)



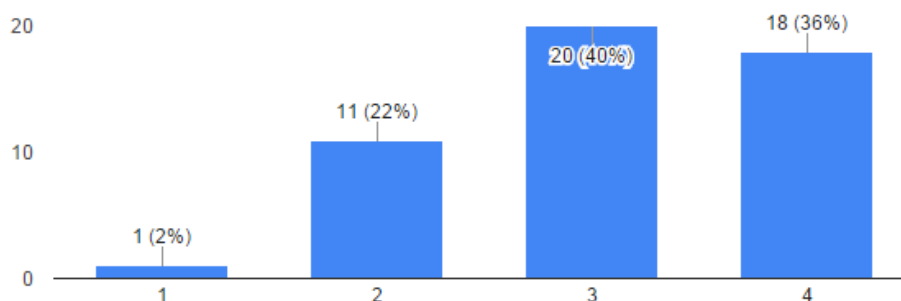
Ik ben tevreden met het volledige takenpakket

(50 reacties)



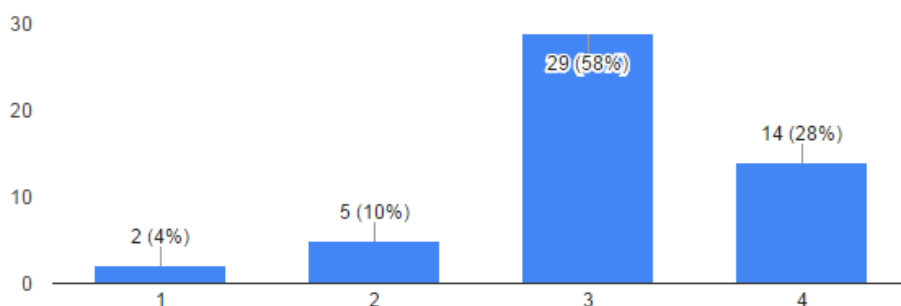
Ik ben tevreden met de informatievoorziening ten aanzien van wat er van mij verwacht wordt in mijn werk

(50 reacties)

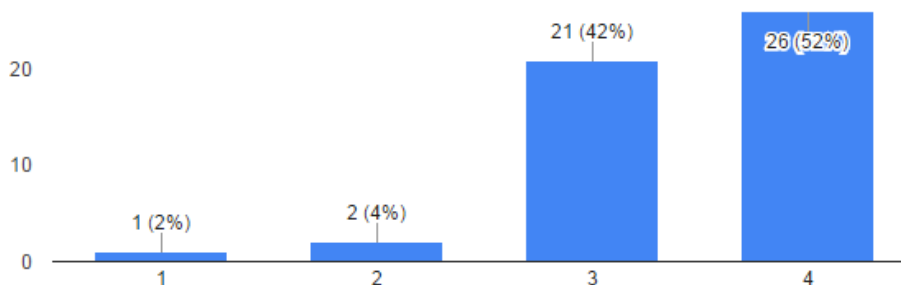


Ik ben tevreden met de informatievoorziening wat betreft de werkwijzen van de Flexpool

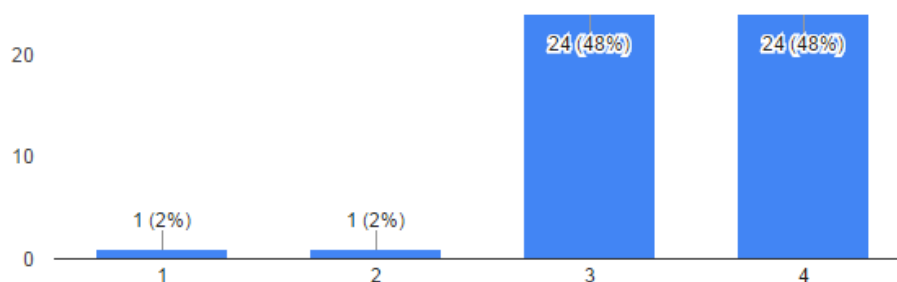
(50 reacties)



Ik ben tevreden met de mate van uitdaging in mijn werk (50 reacties)

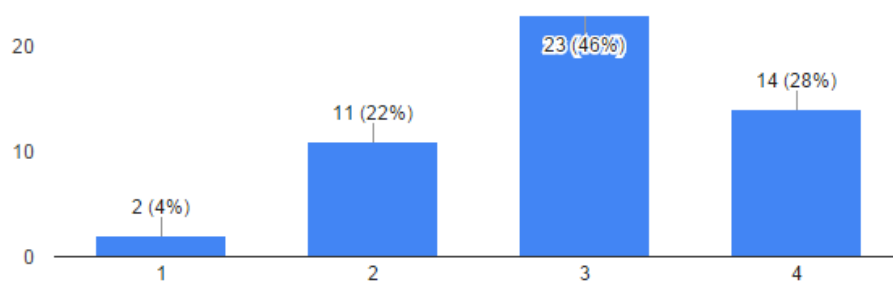


Ik ben tevreden met de mate van variatie in mijn werk (50 reacties)

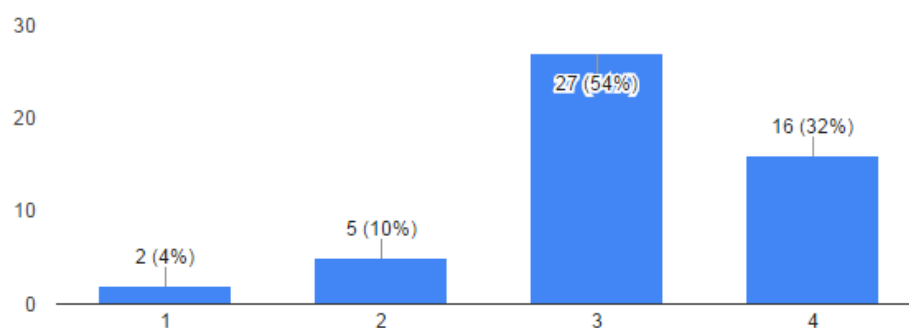


Arbeidsomstandigheden

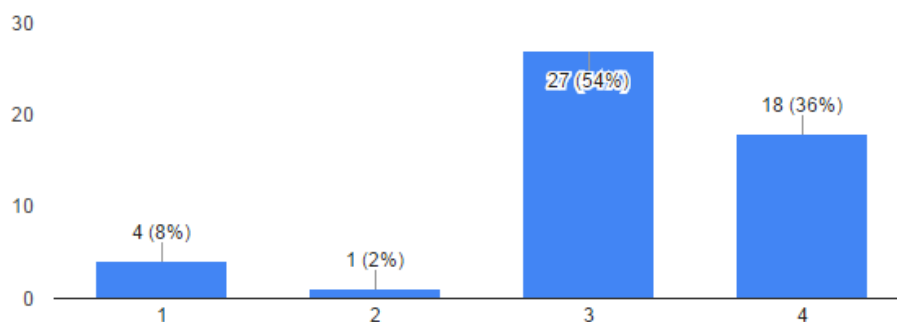
Ik ben tevreden met de mate van lichamelijke belasting in mijn werk (50 reacties)



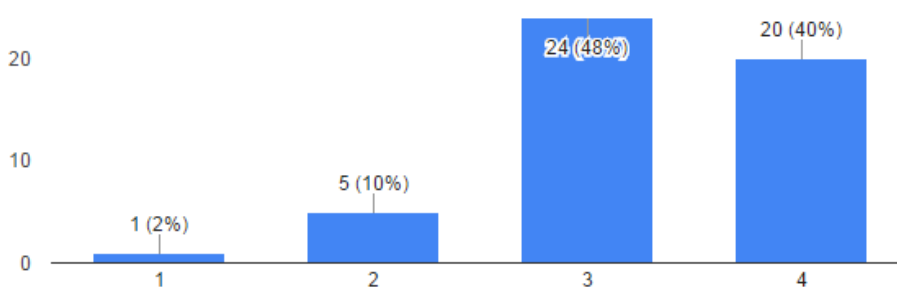
Ik ben tevreden met de mate van psychische belasting in mijn werk (50 reacties)



Ik ben tevreden met de mate van lawaai in mijn werk (50 reacties)

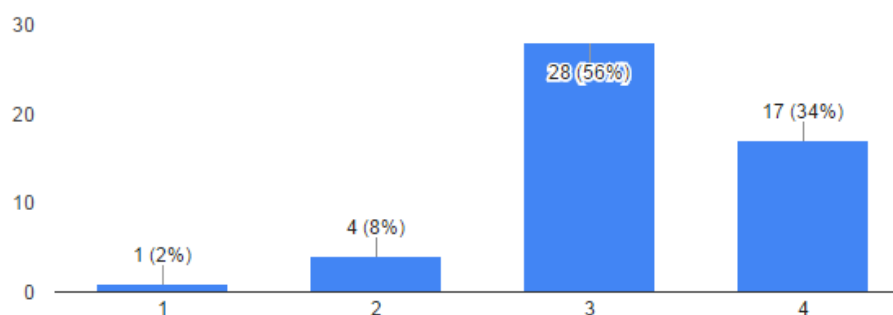


Ik ben tevreden met de veiligheid in mijn werkomgeving (50 reacties)



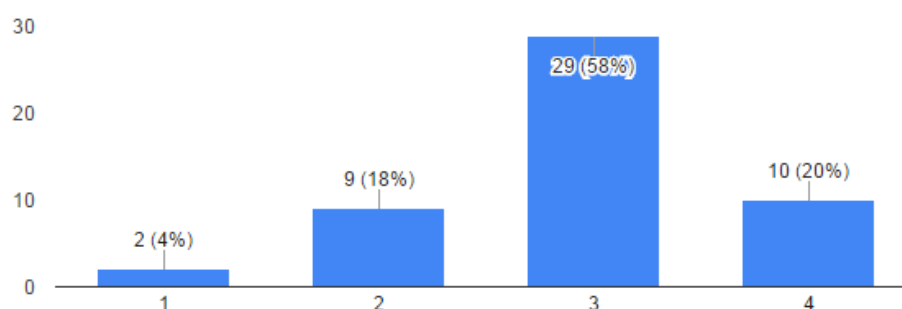
Ik ben tevreden met de mate waarin gevaarlijke stoffen voorkomen in mijn werk

(50 reacties)

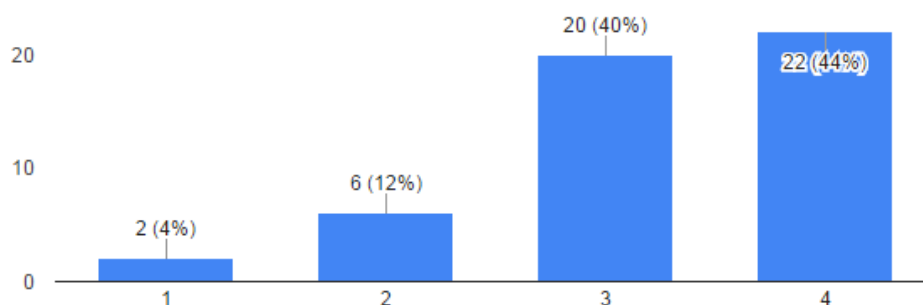


Arbeidsvoorwaarden

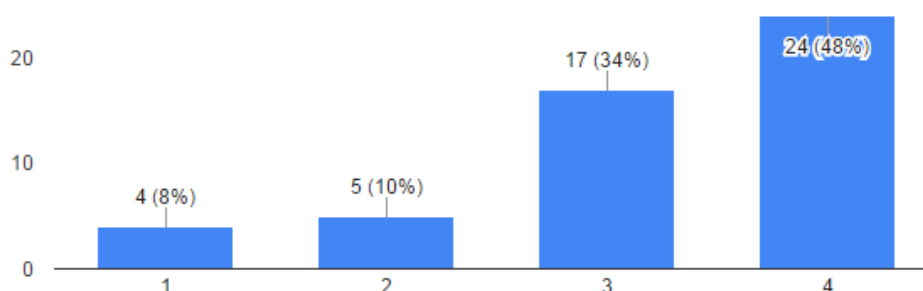
Ik ben tevreden met mijn beloning (50 reacties)



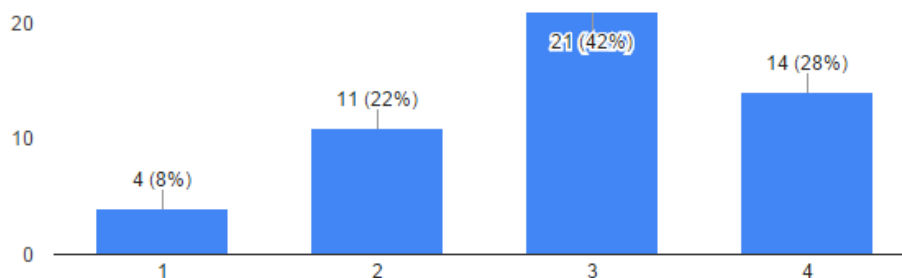
Ik ben tevreden met mijn werktijden (50 reacties)



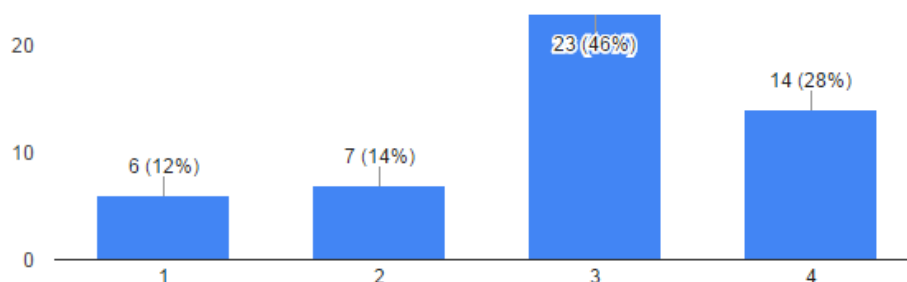
Ik ben tevreden met de vrijheid die ik heb bij het inplannen van mijn diensten (50 reacties)



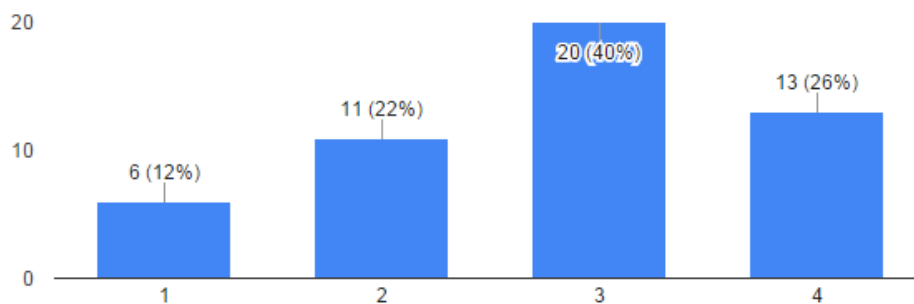
Ik ben tevreden met het opleidings- / en scholingsaanbod vanuit de Flexpool
(50 reacties)



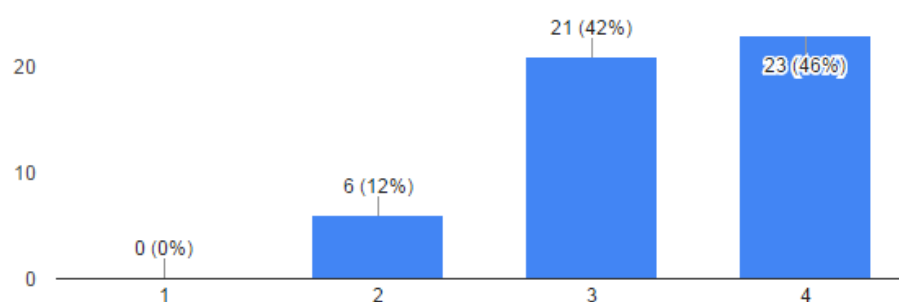
Ik ben tevreden met de doorstroommogelijkheden die de Flexpool mij kan bieden
(50 reacties)



Ik ben tevreden met de ontwikkelingsmogelijkheden die de Flexpool mij kan bieden
(50 reacties)

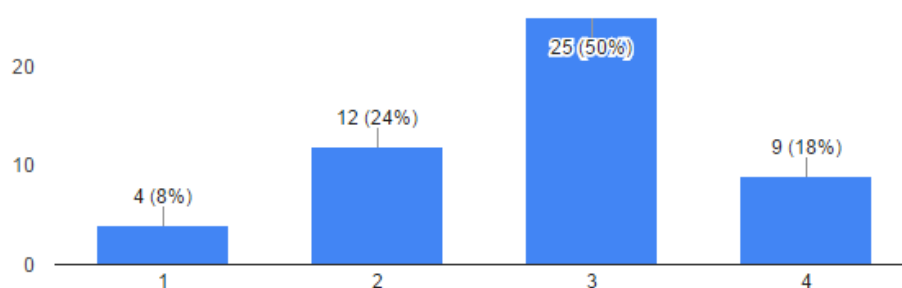


Ik ben tevreden met mijn werk-privé balans (50 reacties)



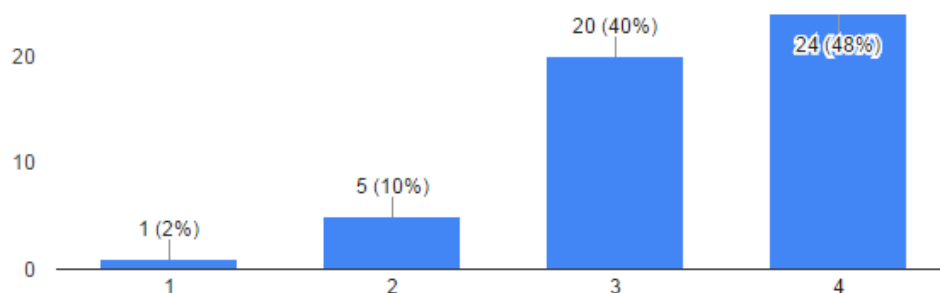
Ik ben tevreden met de mate waarin ik uitgenodigd word op uitjes/ events vanuit de organisatie

(50 reacties)

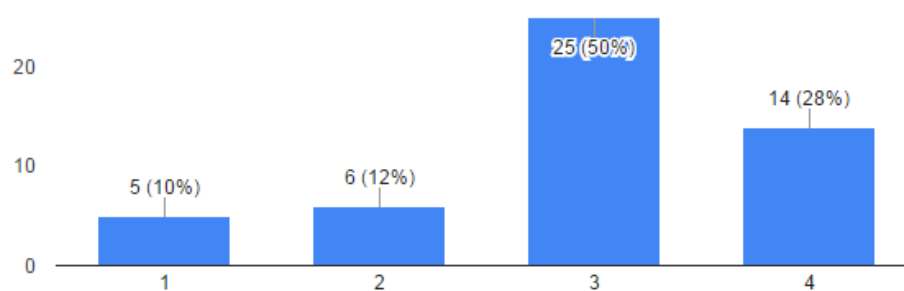


Ik ben tevreden met de mate waarin er rekening gehouden wordt met mijn dienstwensen

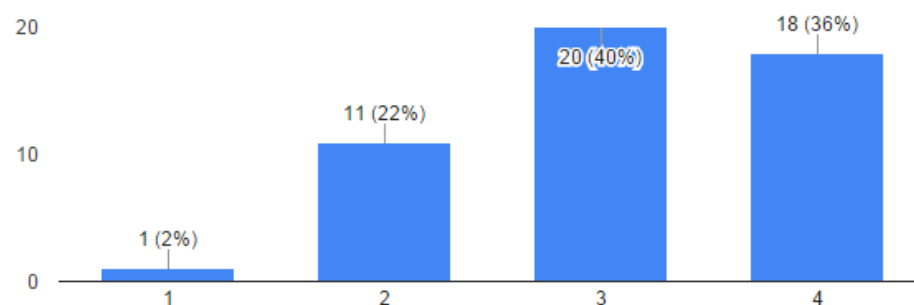
(50 reacties)



Ik ben tevreden met adhoc diensten (50 reacties)

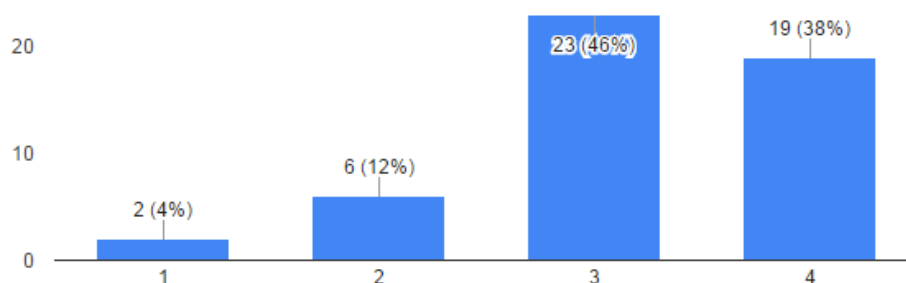


Ik ben tevreden met langdurige detachering (50 reacties)

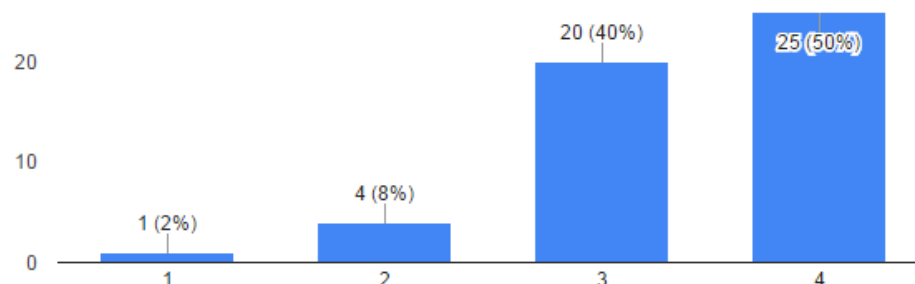


Arbeidsverhoudingen

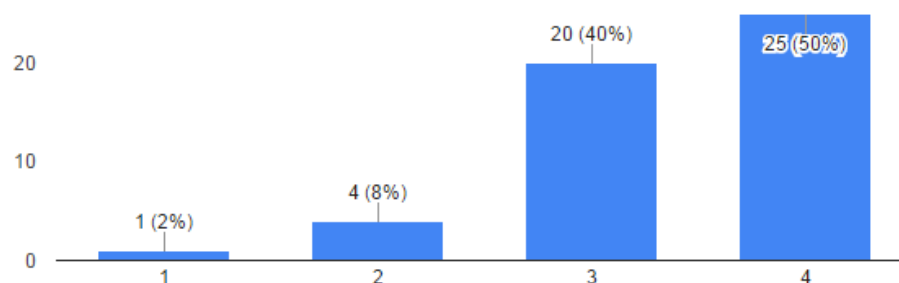
Ik ben tevreden met de mate waarin ik contact heb met de Flexpool (50 reacties)



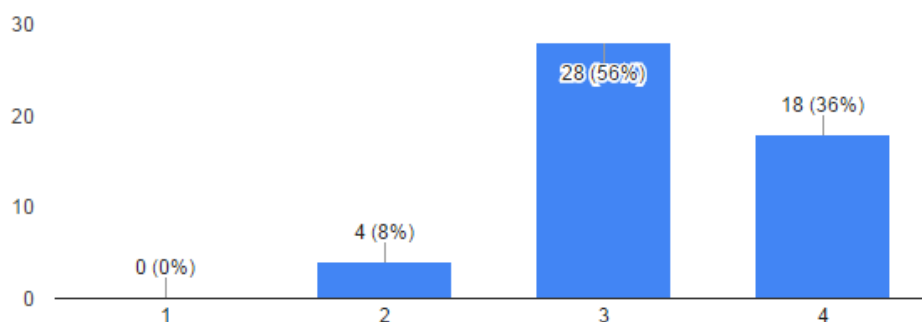
Ik ben tevreden met de manier van samenwerken met de Flexpool (50 reacties)



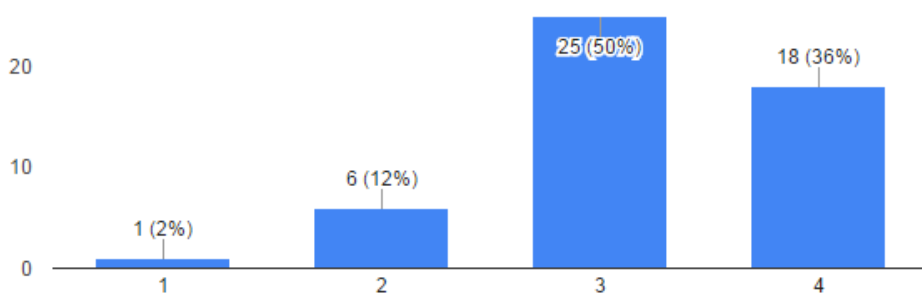
Ik ben tevreden met de mate waarin de Flexpool rekening houdt met mijn persoonlijke omstandigheden (50 reacties)



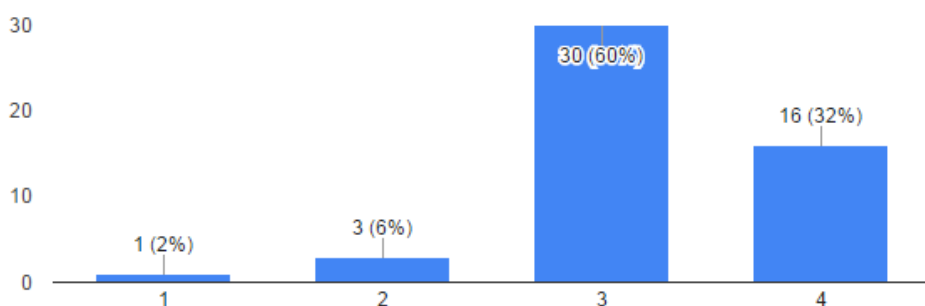
Ik ben tevreden met de relatie met mijn collega's op inhurende afdelingen (50 reacties)



Ik ben tevreden met de stijl van leidinggeven vanuit de Flexpool (50 reacties)

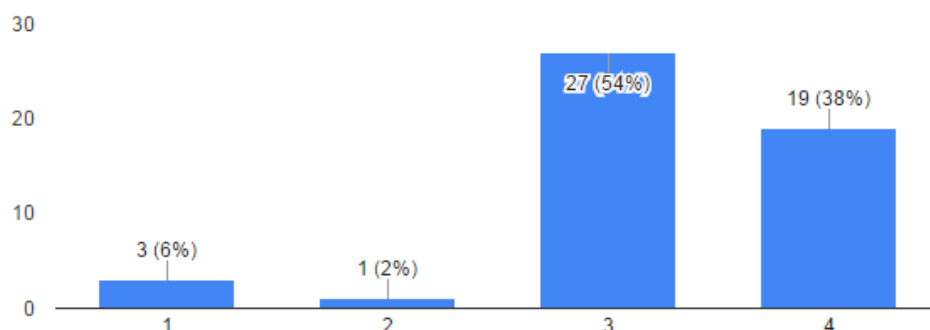


Ik ben tevreden met de manier waarop conflicten op de werkvloer worden opgelost (50 reacties)



Ik ben tevreden met de manier waarop conflicten met de Flexpool worden opgelost

(50 reacties)



Open vragen

Wat zou volgens u verbeterd kunnen worden aan de samenwerking met de Flexpool?

-
-
Niks
Niks
Niks, het gaat goed zo.
* Het inplannen gaat geheel door de flexpool (welke afdeling). Voorheen was er meer zicht op de vragen binnen bepaalde afdelingen en kon je daar op inschrijven. Nu wordt je echt "gestuurd". * De communicatie over zaken die spelen binnen de flexpool kan verbeterd worden, een eerste begin hierin is de nieuwsbrief die vorige week is rondgestuurd. Dit kan de betrokkenheid verbeteren. Voorbeeld: Zo wordt er nu tot 4 weken vooruit gepland. Echter is dit nooit met de flexpoolers gecommuniceerd.
Luiseren naar de dienstwensen van de flexpooler
Kan hier zo niet opkomen
Ik heb geen suggesties
?

Ik heb geen verbeter punten

Ik heb het idee dan het plannen van diensten en de communicatie efficiënter kan. Ik word vaak benaderd voor diensten terwijl ik niet beschikbaar ben (in ESS). Ik snap dat dat enkele keren gebeurd, maar heb het idee dat het vaker gebeurd dan nodig is. Daarbij worden vragen vaak niet gebundeld en langs elkaar heen gecommuniceerd door verschillende collega's. (voorbeeld ik word gebeld, bel 5 minuten later terug en niemand kan me meer vertellen waarom ik gebeld ben)

Rekening houden met lange reeksen

Ik mis feedback vanuit flexpool. Flexpool neemt wel contact op met afdeling om functioneren te bespreken ivm verlenging contract. Maar ik mis even een feedbackgesprek vanuit flexpool over functioneren zelf met mij persoonlijk.

Je krijgt alleen een mailtje dat contract verlengd is. Onpersoonlijk toch!

De verhouding vindt ik prima met de Flexpool

geen idee.. het voelt als geen team..

Ik vond het vorige systeem van diensten aannemen prettiger: reageren op aangeboden diensten, en niet het open moeten zetten van beschikbaarheid

Meer rekening houden met de beschikbaarheid, niet steeds appen als je op niet beschikbaar staat... Het voelt mij onprettig om steeds dan nee te moeten zeggen, wat eigenlijk al duidelijk is door naar mijn beschikbaarheid te kijken. Ook vind ik dat er meer feedback mag komen, toch eens een functioneringsgesprek krijgen zonder dat je dit zelf moet aanvragen...

meer duidelijkheid t.a.v. contracten

Zie onderstaande

Vaker contact met de collega's die in de flexpool werken. De flexpool geeft in de vacature aan dat je zelf diensten kan inplannen en dat jij een keuze kan maken op welke afdeling je werkt. Echter gebeurd dat niet op die manier. Ook merk ik dat de ene flexpool medewerker een andere manier van "inwerken" heeft gehad dan de ander.

Wat mij btreft gaat het prima.

Duidelijkere communicatie tussen HRM en flexpool over bv verandering tgv fusering voor de medewerker, bv financieel.

Zodat er vooraf informatie kan worden verstrekt aan de werknemer.

verloopt prima

de samenwerking is goed ga zo door

werkt voor mij prima zo ook omdat ik nog en vast dienstverband heb op ETZ
communucatie
Communicatie tussen de afdeling en de flexpool. Voor welke functie je ingezet wordt. Hier was in de eerste weken soms wat onduidelijkheid
Geen verbeteringen in samenwerking met flexpool, ik ben tevreden en weet wat er verwacht wordt. Evaluatie van vlindertraject ligt nog in de lijn der verwachting.
Communicatie
Bevestiging van shiften per mail/rooster systeem. Niet alle shiften kwamen per mail binnen, waardoor ik diensten niet kon bevestigen, maar wel van mij verwacht werd dat ik ze kwam werken.
Extra/aanvullende informatie over nieuwe protocollen, werkwijze en afspraken die per afdeling verschillen, beter op de hoogte maakt ook meer betrokkenheid en completer werken op een afdeling waart je staat.
/
Ik ben tevreden zo.
Geen verbeteringen
Ik heb een prettige samenwerking geen verbetering nodig voor mij
Geen verbeteringen nodig
Ik ben tevreden hoe het nu gaat
Dat er nog iets beter word op de rode vlakjes word gelet
Communicatie tussen afdeling, flexer en flexpool.
Betere samenwerking in de planning, wordt vaak door meerdere collega's mobiel gebeld terwijl ik op een afdeling aan het werk ben
geen idee
Niet steeds aan te hoeven geven welke afdeling je liever niet werkt. Eenmalige registratie daarvan zou fijn zijn
Niet alles via mail en telefonisch contact maar soms ook afspreken met elkaar Om is door te nemen hoe het gaat of over het rooster, leerplein bijvoorbeeld
niets
nvt
niet wat ik weet
Meer duidelijkheid over welke vaardigheden en welke niet nodig zijn op gespecialiseerde afdelingen.
Niets, ben tevreden zo
het inplannen van evaluatie momenten om de draagkracht/draaglast van flexwerkers bespreek te maken, indien wenselijk!

Wat zou volgens u verbeterd kunnen worden aan het werken via de Flexpool?

geen idee

geen idee

Niks, het is prima zo

Het ESS systeem biedt de mogelijkheid om te bieden op diensten, dat zou een aanvulling zijn.

Flexpooler inzetten op dagen die hij of zij kan werken.

dat er gekeken wordt naar de beschikbaarheid, zodat er niet gebeld hoeft te worden of je kan werken.

nvt

Ik heb geen suggesties

Ik zou het fijn vinden als diensten voortaan open komen te staan en dat je zelf aan kunt vinken welke dienst je op desbetreffende afdeling wil werken. Als er meer gegadigde zijn voor een dienst kijkt de Flexpool uiteindelijk wie de dienst toegewezen krijgt.

Geen idee

Ik ben al enkele keren op afdelingen gekomen waarbij ik dan nog niet in het EPD kan. Dit kan bij het plannen van de diensten al gecheckt worden waardoor dit onderschept wordt. Tijdens het werken op een verpleegafdeling is dit erg vervelend.

Voor jou Nadie:

Leuk dat je onderzoek doet, ik denk zeker dat je hier wat uithaalt waar jij en de flexpool iets aan kan hebben. Ten aanzien van je vragenlijst: Eerst een vraag over je stelling van lawaai, heb het ingevuld omdat het verplicht is, maar vind je stelling niet duidelijk, snap niet wat je met deze stelling bedoelt. Sommige stellingen heb ik beantwoord met niet mee eens, maar zijn niet van toepassing (doorgroei mogelijkheden/jaargesprek/conflicten etc, heb ik nog niet gehad) was handig geweest als je die optie ook nog kon aangeven. Dit kan wel voor een bias zorgen in de uitslag van je onderzoek, maar dan weet je in ieder geval dat het een bias kan zijn.

Succes met je stage!

Uitleg over ontwikkelingsmogelijkheden

Bij nieuwe afdeling voor jou toch graag een inwerkdag evt overpland.

Dit komt toch voor omdat je met 2 ziekenhuizen zit met verschillende werkwijzen.

Wat beter kan is op welke afdeling je moet zijn niet alleen afdeling G maar ook het nummer er achter 1,2,3

fijne samenwerking!

het jammere van dit onderzoekje is dat er geen mogelijkheid is om geen mening of niet van toepassing in te vullen, daardoor komt bij mij de uitslag misschien te positief over..

Volledig onder de ziekenhuis cao vallen.

Niets

Ik zou het toch fijner vinden om in te kunnen zien welke vragen er open staan vanuit afdelingen.

Meer contact tussen de medewerker en leidinggevende

Ik kan geen verbeterpunten noemen.

Niks

ik ben tevreden

verloopt prima

niets

communucatie. Vaak kunnen diensten wel gedeeltelijk opgelost worden. Maar ik kan dat op papier niet duidelijk maken. Dat gaat mondeling beter. Dan kun je beter afstemmen wat de vraag is en wat de mogelijkheden zijn.

De inwerkperiode van 5 dagen is veel te kort wanneer iemand helemaal nieuw is in het ziekenhuis. Dit komt veel ter sprake bij flexers onderling en collega's van afdelingen

Op dit moment wordt ik ingeroosterd door een teamleider. Zij kan mijn voorkeuren in Ess niet inzien. Wat lastig kan zijn gezien in mijn situatie de mailtjes niet altijd goed aankomen/meegenomen werden. Wat resulteerde in assertiviteit en dat heb ik als uitdagend ervaren. In de flexpool leer je nee zeggen als beste. De flexpool heeft hierbij steun kunnen bieden aan mij wat prettig was. Het gaat dan over de afspraken die je zelf maakt met de leidinggevende, hier had ik zelf misschien strakker in moeten staan. Wellicht was dit voorval eenmalig en werkt het zo niet op andere afdelingen. Ik miste het om zelf mijn rooster in te voeren in Ess zodat al mijn aanvragen en wellicht dat ik er dan meerdere had gedaan, gerealiseerd zouden worden. Op uitleenbasis, dus voor langere tijd kan de TI wel in je ess... Wellicht is het fijn als elke afdeling bij langere opdrachten een dummy profiel kan benaderen om het rooster te maken. (dan ben je niet op uitleenbasis, dus behoud je je flexrechten) Ik was namelijk wel klaar met reeksen van 7 echter als ik daar geen aanvragen had, wie ben ik om te zeggen ' dat kan ik niet werken die dagen ' Dat was dus schijnbaar iets wat ik had moeten zeggen bij afspraken en daar niet bij stil gestaan had. Wellicht dat de afspraken maken, gecommuniceerd dienen te worden, schriftelijk, met flexpool of een standaard lay out ontwikkeld kan worden. Ik heb me namelijk wel eens gebruikt gevoeld, echter had ik dit zelf veroorzaakt en was ik wellicht wat naïef bij het maken van afspraken.

Dus niet negatief of onvrede over flexpool, zeker niet :)

Communicatie

Na eerste 3 maanden, 8 maanden een functioneringsgesprek plannen. Dit om een bevestiging te krijgen van flexpool en werkvloer hoe je presteert.

Voor mij en ik denk ook voor een afdeling is om meerdere diensten bij een verpleegkundige te zetten per afdeling, ik denk dat continuïteit van zorg meer aandacht verdient en positief werkt naar een afdeling, natuurlijk weet ik niet of dit haalbaar is.

/

Ik ben tevreden zo.

Geen verbeteringen

Het jammere dat je er soms uit moet omdat ze anders verplicht zijn een vast contract te geven hoewel sommige dat zelf niet eens willen

Ik vond de oude manier van diensten aannemen fijner dan nu!
Beschikbaarheid al van te voren invullen vind ik niet zo prettig

Flexibeler qua uren inzet en feestdagen

meer langere tijd planning dan adhoc.

Afdeling de namen van ons te weten krijgen heel vaak weten ze dat er een flexer komt maar niet wie

Vaste uren mogelijkheid wanneer iemand solliciteert. Dit bekijken na de proeftijd hoe iemand functioneert en of hij/zij dit aankan. Als dit zo is en werknemer geeft aan ik wil vaste uren hebben hier eventueel flexibel in kunnen zijn. Garantie!

Verbonden zijn aan 1-2 afdelingen, en daar ook ingewerkt worden.

-

Geen idee

Meer openheid geven van alle diensten misschien vooral mensen met een contract

niets, tevreden

Cursussen vergoeden

een app instellen? voor bepaalde afdelingen

Niets

het werven van evt. meeloop dagen op de kinderafdeling en/of dialyse afdeling. Om ook hier op te oriënteren voor diegene die het leuk lijkt.

VBBA- methode



Figuur 6.1 Links staan de schalen van de VBBA en rechts de onderwerpen die met de VBBA kunnen worden onderzocht. De donker omlijnde schalen maken deel uit van de kernmodule van de VBBA (bron: <http://www.arbobondgenoten.nl/arbothem/werkdruk/schalenschemaVBBA.pdf>).

Werkkenmerken die de VBBA meet:

- Werktempo en werkhoeveelheid
- Emotionele en geestelijke belasting
- Lichamelijke inspanning
- Afwisseling
- Leermogelijkheden
- Autonomie
- Relatie met collega's en leidinggevende
- Inspraak
- Taakduidelijkheid
- Informatievoorziening en communicatie

Vragenlijst Kwaliteit van Arbeid

ARBEIDSINHOUD - VRAGENLIJST

Volledigheid
Vooraleer ik aan mijn taken begin, moet ik eerst bepalen in welke volgorde ik ze ga afwerken.
Vooraleer ik aan een taak begin, moet ik zelf mijn gereedschap en tools voorbereiden.
Vooraleer ik aan een taak begin, moet ik ervoor zorgen dat ik alle te bewerken materialen klaar heb.
Vooraleer ik aan een taak begin, moet ik eerst bepalen op welke wijze ik ze ga uitvoeren.
Ik sta zelf in voor het onderhoud van mijn gereedschap.
Ik sta zelf in voor de herstelling van mijn gereedschap.
Ik registreer wat ik heb gedaan.
Ik controleer zelf de kwaliteit van het werk dat ik doe.
Nieuwe collega's worden door mij opgeleid of begeleid.
Autonomie
Ik kan zelf bepalen hoe snel of traag ik werk.
Als het nodig is, kan ik een pauze nemen in mijn werk.
Ik kan zelf bepalen wanneer het werk klaar moet zijn.
Ik kan zelf bepalen wanneer ik werk.
Ik kan zelf bepalen op welke wijze ik een bepaalde taak uitvoer.
Voor elke taak bestaan er vaste procedures of instructies om ze uit te voeren.
Ik kan zelf bepalen in welke volgorde ik mijn taken uitvoer.
Ik kan zelf bepalen wanneer ik mijn werkplaats verlaat.
Contact en samenwerking
Tijdens het werk is het mogelijk om de hulp van collega's in te roepen.
Ik ben op mezelf aangewezen om problemen met het werk aan te pakken.
Ik heb tijd om af en toe een praatje te maken met mijn collega's.
Ik heb geen collega's in mijn buurt.
Organiserende taken
Ik kan de hulp inroepen van mijn leidinggevende om problemen met het werk aan te pakken.
Ik kan de hulp inroepen van personen buiten het team of afdeling om problemen met het werk aan te pakken.
Er is regelmatig werk- of teamoverleg.
Afwisselende taken
Ik moet vaak snel en tegelijkertijd nauwkeurig werken.
Mijn werk bestaat voornamelijk uit routinewerk.
Ik werk onder grote tijdsdruk.
Voor mijn werk is veel opleiding en vorming vereist.
Mijn werk sluit goed aan bij mijn opleidingsniveau.
Mijn werk is (lichamelijk en/of geestelijk) belastend.
Informatievoorziening
Ik ben voldoende op de hoogte van mij wordt verwacht.
Ik weet welke doelstellingen in moet behalen.
Ik ben voldoende op de hoogte van hoe ik mijn taken moet afwerken.
Ik krijg voldoende feedback over mijn prestaties en resultaten.
Geen of beperkt kortcyclisch werk
Mijn werk bestaat overwegend uit korte, zichzelf herhalende handelingen.

ARBEIDSOMSTANDIGHEDEN - VRAGENLIJST

Fysieke belasting	
Ik verricht mijn werk in een voortdurend gebogen of gedraaide houding.	
Ik moet vaak zware voorwerpen tillen, veel sjouwen of grote krachten uitoefenen.	
Ik werk veel boven mijn macht.	
Mijn lichaam wordt tijdens mijn werk langdurig eenzijdig belast.	
Ik kan tijdens het werk gebruik maken van passende hulpmiddelen of apparatuur.	
Tijdens het werk ontstaan er hinderlijke hand-, arm- of lichaamstrillingen.	
Omstandigheden	
Op mijn werkplek is er een hoog of storend lawaai.	
Op mijn werkplek heb ik last van hinderlijke tocht.	
Er is op mijn werkplek voldoende licht om mijn werk goed te kunnen uitvoeren.	
De temperatuur is goed geregeld op mijn werkplek.	
Tijdens het werk komt er regelmatig stof vrij.	
Er is voldoende bescherming tegen of afzuiging van het vrijgekomen stof.	
Voor de werknemers zijn er voldoende, goede en hygiënische sanitaire installaties.	
Voor de werknemers is er een goede en hygiënische eetplaats.	
Veiligheid	
Er worden voldoende maatregelen getroffen m.b.t. veilig werken.	
Ik vind de genomen veiligheidsmaatregelen toereikend.	
Ik kom wel eens in contact met giftige stoffen/dampen.	
Ik werk wel eens met gevaarlijke stoffen.	
Voor het werken met gevaarlijke stoffen worden er voldoende instructies gegeven.	
De voorschriften m.b.t. het gebruik van gevaarlijke stoffen worden voldoende in acht genomen.	
Meestal is er voldoende orde op de werkplek.	
Ik doe regelmatig vuil werk, waarbij mijn handen of kleren vuil worden.	
In mijn werk moet ik wel eens onveilige taken verrichten.	
Ik gebruik steeds de verplichte persoonlijke beschermingsmiddelen.	
Het voorbije jaar heb ik op het werk een ongeval gehad, waardoor ik gedurende meer dan één dag niet kon werken.	

ARBEIDSVOORWAARDEN - VRAGENLIJST

Loopbaanmogelijkheden en scholing	
Ik heb voldoende mogelijkheden om binnen het bedrijf een andere functie te verkrijgen.	
In het verleden heb ik al een vakopleiding of -cursus gevolgd.	
Door de leiding van het bedrijf word ik gestimuleerd om een vakopleiding of -cursus te volgen.	
Beloning en arbeidstijden	
Ik vind mijn beloning redelijk ten opzichte van vergelijkbare functies elders.	
In mijn bedrijf wordt er veel gewerkt met premies boven het CAO-loon.	
Ik kan mijn vrije dagen redelijkerwijs opnemen wanneer ik dit zelf wil.	
Mijn werk- en rusttijden zijn goed.	
Ik moet veel overwerken.	
Mijn privéleven wordt ongunstig beïnvloed door onregelmatige werktijden en/of lange reistijden.	
Werkzekerheid	
In mijn bedrijf wordt er veel met tijdelijke/kortdurende contracten gewerkt.	
In mijn bedrijf wordt er veel met uitzendkrachten of onderaannemers gewerkt.	
Vacatures worden snel ingevuld.	

Bij ziekte wordt er snel voor vervanging gezorgd.	
Bij ziekte van een collega moet iedereen wat harder gaan werken.	
Ik maak mij zorgen over het behoud van mijn werk.	
Mijn positie wordt bedreigd door automatisering en het gebruik van nieuwe materialen.	
Mijn leeftijd is ongunstig.	

ARBEIDSVERHOUDINGEN - VRAGENLIJST

Duid je antwoord aan met J of N (ja of nee).

Stijl van leiding geven	
Ik krijg voldoende waardering voor het werk dat ik doe.	J
Mijn directe leidinggevende ondersteunt mij voldoende tijdens het werk.	
Mijn directe leidinggevende houdt rekening met mijn mening.	
Tijdens het werk wordt er teveel op mijn vingers gekeken.	
Contacten tussen de werknemers	
De onderlinge sfeer op het werk is doorgaans goed.	
Ik kan steeds een beroep doen op één of meerdere van mijn collega's.	
Medezeggenschap	
Ik ben op de hoogte van wat zich in het bedrijf afspeelt.	
Bij de aankoop van nieuwe machines/apparatuur waarmee ik moet gaan werken, wordt er naar mijn mening geluisterd.	
Ik heb een regelmatig en goed werkoverleg.	
In mijn onderneming is er een overlegorgaan.	
In mijn bedrijf wordt wel eens een personeelsvergadering gehouden.	
De sfeer in het bedrijf werkt stimulerend en motiverend.	