

driessen®

Ziekteverzuim de klacht, werkgeluk het medicijn

*Een kwalitatief onderzoek naar het werkgeluk van de
flexwerkers generatie X*



Scriptie | Pascal van Strien
Vertrouwelijk

Titelblad

(Ziekteverzuim de klacht, werkgeluk het medicijn; *Een kwalitatief onderzoek naar het werkgeluk van de flexwerkers generatie X*) (Pascal van Strien, 2018-2019)

Auteur:

Pascal van Strien

Studentnummer:

2847221

E-mail:

p.vanstrien@student.fontys.nl

Onderwijsinstelling:

Fontys Hogescholen HRM en Psychologie
Emmasingel 28, 5611 AZ Eindhoven

Praktijkorganisatie:

Sociaal Innovatie Centrum Werkgeluk
Vlamovenweg 4, 5708 JV Helmond

Externe organisatie:

Driessen
Schootense Dreef 15, 5708 HZ Helmond
Contactpersoon: Mira van den Boogaard (Manager HRM)

Instituut informatie

Eerste assessor: Tanja Stöver
Begeleidende docent: Lieke Stekelenburg
Begeleidster namens opdrachtgever: Ellen van Straalen

Datum: 25 maart 2019

Plaats: Raamsdonksveer

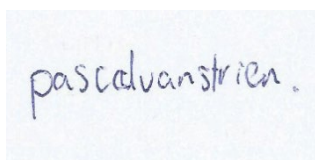
Voorwoord

Deze scriptie is geschreven in het kader afstuderen voor de opleiding Toegepaste Psychologie aan de Fontys Hogescholen te Eindhoven. Ik keek erg uit naar het onderzoeken van werkgeluk, vanwege mijn ervaringen met werkgeluk bij mijn bijbaan en mijn interesse voor positieve psychologie. Deze scriptie betreft een onderzoek naar de ervaringen met werkgeluk van de flexwerkers generatie X binnen Driessen. Gedurende het schooljaar ben ik werkzaam geweest bij het Sociaal Innovatie Centrum (SIC) Werkgeluk in Helmond. Het SIC is een initiatief vanuit Fontys Hogescholen dat zich binnen Driessen bevindt. Tevens neemt het SIC regelmatig opdrachten van Driessen aan. Op deze manier ben ik vol enthousiasme en interesse aan deze afstudeeropdracht begonnen en op die manier ook afgerond.

Zonder de hulp van mijn werkplaats docent Lieke Stekelenburg was dit onderzoek niet mogelijk geweest. In de afgelopen maanden heeft Lieke geprobeerd met veel ondersteuning en feedback het onderzoek een succes te laten worden. Ook wil ik mijn contactpersoon Mira van den Boogaard bedanken. Mira heeft altijd tijd gemaakt voor afspraken om het onderzoek concreet te maken en te corrigeren waar het nodig was. Tevens wil ik mijn opdrachtgever Ellen van Straalen onwijs bedanken voor haar kritische blik en feedback op mijn onderzoek. Ook Tanja Stöver wil ik graag bedanken voor de mogelijkheid tot feedback, waarvan mijn scriptie kwalitatief beter is geworden. Tot slot wil ik alle respondenten bedanken voor de medewerking aan mijn onderzoek. Met hun resultaten zijn er belangrijke en vernieuwende fenomenen boven water gekomen.

Ik hoop dat u met veel plezier en interesse mijn onderzoeksrapport mag lezen!

Raamsdonksveer, 23 maart 2019

A handwritten signature in blue ink that reads "pascal van strien". The signature is written in a cursive, lowercase style.

P. van Strien

Samenvatting

In alle bedrijven en organisaties is er sprake van ziekteverzuim, dat geldt ook voor Driessen. Het zorgt voor negatieve gevolgen als hogere kosten en werkstress, op het moment dat ziekteverzuim hoog is. Het thema werkgeluk blijkt uit onderzoek een middel te zijn om ziekteverzuim aan te pakken.

Het doel van dit onderzoek is het ziekteverzuim op een preventieve en positieve wijze aan te pakken door middel van het inspelen op het werkgeluk van de flexwerkers. Hiervoor is de volgende onderzoeksvraag opgesteld: ‘ *Hoe kan Driessen het werkgeluk van de flexwerkers generatie X vergroten?*

Om een antwoord te kunnen geven op de onderzoeksvraag is er een kwalitatief onderzoek uitgevoerd, waarbij tien semigestructureerde interviews zijn afgenomen met de flexwerkers generatie X binnen Driessen. Deze respondenten bevinden zich in de leeftijdscategorie die het hoogste verzuimpercentage hebben binnen Driessen, en daardoor de meest geschikte doelgroep is om de data te verzamelen.

Uit de semigestructureerde interviews komt naar voren dat de respondenten gemiddeld een 8,2 geven voor het werkgeluk zoals zij het momenteel ervaren. De onderwerpen purpose, flow en fun & friendships zijn de elementen die dat realiseren. Tevens blijkt dat de behoefte naar evaluatiemomenten en het maken van de juiste match tussen opdrachtgever en werknemer, cruciaal zijn voor het ervaren van werkgeluk.

Op basis hiervan wordt aanbevolen om een terugkoppelingsprotocol te ontwikkelen om het werkgeluk van de flexwerkers te meten. Ook het ontwikkelen van een workshop waarin het P3F-model centraal staat, is een aanbeveling om het werkgeluk te vergroten. Ten slotte wordt er aanbevolen om een vervolgonderzoek op te stellen voor de gehele populatie waarin meerdere elementen van werkgeluk worden bevraagd en een uitspraak gemaakt kan worden over alle flexwerkers binnen Driessen.

Keywords: werkgeluk, positieve psychologie, ziekteverzuim, zingeving, flow, plezier, collega's)

Inhoudsopgave

Hoofdstuk 1. Inleiding.....	6
1.1 Achtergrond.....	6
1.1.1 Aanleiding	7
1.1.2 Probleemstelling.....	8
1.1.3 Werkgeluk	9
1.2 Praktijkdoel	10
1.3 Kennisdoel	10
1.4 Hoofdvraag.....	10
1.5 Deelvragen	10
1.6 Leeswijzer	10
Hoofdstuk 2. Theoretisch kader	12
2.1 Positieve psychologie	12
2.2 P3F-model	144
2.2.1 Purpose	14
2.2.2 Flow.....	15
2.2.3 Fun & Friendships	16
2.3 Samenvatting.....	17
Hoofdstuk 3. Methode.....	199
3.1 Vooronderzoek	19
3.2 Type onderzoek	20
3.3 Deelnemers.....	20
3.4 Procedure	21
3.5 Meetinstrumenten.....	22
3.5.1 Purpose	22
3.5.2 Flow.....	22
3.5.3 Fun & Friendships	22
3.6 Analyse.....	23
Hoofdstuk 4. Resultaten	24
4.1 Purpose	24
4.2 Flow.....	25

4.3 Fun & Friendships	26
4.4 Belemmeringen	27
4.5 Opvallende fenomenen.....	27
Hoofdstuk 5. Discussie.....	29
5.1 Discussie.....	29
5.1.1 Limitations	31
5.1.2 Vervolgonderzoek	32
5.2 Conclusie	32
5.3 Aanbevelingen.....	33
Literatuurlijst	35
Bijlagen	41
Bijlage 1. Ethische verantwoording	41
Bijlage 2. Ethische reflectie	43
Bijlage 3. Topiclijst kwalitatief onderzoek	45
Bijlage 4. Analyseplan	47
Bijlage 5. Belscript	50
Bijlage 6. Informed consent	51
Bijlage 7. Toestemmingsformulier.....	54
Bijlage 8. Tussentijdse evaluatie afstudeeropdracht	55

Hoofdstuk 1. Inleiding

1.1 Achtergrond

In de huidige situatie is er natuurlijk sprake van ziekteverzuim bij werknemers, maar in meer dan 10 jaar tijd is het ziekteverzuim nog niet zo hoog geweest als in het eerste kwartaal van 2018 (CBS, 2018). Het ziekteverzuimpercentage lag in Nederland in 2018 op 4,9 procent. Dit betekent dat op 1000 dagen werken, men 49 dagen hiervan verzuimd vanwege ziekte. Ziekteverzuim is de afwezigheid wegens ziekte (Steensma, Van der Vlist & Vrooland, 1991). Meestal wordt er pas van ziekteverzuim gesproken op het moment dat iemand zich buitensporig vaak ziek meldt (Ensie, 2015).

Ziekteverzuim is duur, één verzuimdag kost een werkgever gemiddeld 250 euro (ArboNed, 2018; Weidema, 2018). Dit houdt in dat bij een ziekteverzuimpercentage van 4,9 procent, iedere 1000 dagen een werkgever 12.250 euro kwijt is aan ziekteverzuim (Weidema, 2018). De kosten voor verzuim (denk aan loonkosten, vervangingskosten en extra uren van andere collega's) zijn kosten die gemaakt moeten worden door organisaties. De werkgever is verplicht om deze uitgaves te bekostigen (Rijksoverheid, 2018).

Bovendien zijn de gevolgen van ziekteverzuim niet alleen in geld uit te drukken. Denk bijvoorbeeld ook aan de overbelasting en werkstress van collega's die het werk zullen moeten overnemen van de afwezige werknemer, de verslechtering van de werksfeer en een verstoorde arbeidsrelaties tussen afdelingen (Mandema&Partners,2015; Personeelsnet, 2015). Het belang is daarom groot voor zowel de werknemers als de werkgever om ziekteverzuim preventief tegen te gaan (Mandema&Partner, 2015).

Steeds meer organisaties beseffen dat medewerkers het best functioneren wanneer zij beter in hun vel zitten (Mes & Peper, 2018). Een aantal factoren die hier invloed op hebben zijn het hebben van controle op het werk dat ze doen, iets kunnen bereiken met het werk dat ze doen en het bij kunnen dragen aan een hoger doel (Mes & Peper, 2018). De praktijk bevestigt het beeld dat medewerkers beter functioneren als ze beter in hun vel zitten. Bedrijven waar het werkgeluk actief wordt aangepakt, zijn succesvoller en innovatiever (Mes & Peper, 2018).

Mes & Peper (2018, p.20) definiëren werkgeluk als volgt: "Werkgeluk ervaar je als je positieve emoties voelt en plezier hebt in je werk, voldoening voelt door het groeien en benutten van je eigen talent en het gevoel hebt bij te kunnen dragen aan een hoger doel." Volgens Van den Boogaard (persoonlijke communicatie, 20 september 2018), HRM-manager van Driessen, levert werkgeluk een positieve bijdrage aan het vervullen van je functie binnen een organisatie.

In het onderzoek van Ruut Veenhoven (2015) wordt bevestigd dat gelukkigere medewerkers coöperatiever en innovatiever zijn, maar ook dat gelukkigere medewerkers langer gezonder zijn en daardoor het ziekteverzuim lager ligt. Deze effecten dragen positief bij aan het bedrijfsresultaat (Veenhoven, 2015). Het is echter wel zo dat de ervaringen op het van werkgeluk per bedrijf verschillen. In dit onderzoek zal onderzocht worden wat de ervaringen zijn van flexwerkers binnen Driessen op het gebied van werkgeluk en wat een positieve bijdrage kan leveren aan het ziekteverzuim en het bedrijfsresultaat.

1.1.1 Aanleiding

Driessen is een uitzendbureau die in een driehoeksverhouding werkt. Dit houdt in dat Driessen als werkgever samenwerkt met zowel de opdrachtgever als de werknemer. Ze richten zich op organisaties in de publieke sector en mensen die daarin werkzaam (willen) zijn (Driessen, 2018). Het doel van Driessen is het verbinden van mens en werk. In totaal heeft Driessen 15.000 flexwerkers in dienst die werkzaam zijn binnen de sectoren overheid, onderwijs, zorg & welzijn en cultuur om het doel van de organisatie uit te voeren (Driessen, 2018). Een flexwerker is een werknemer met een flexibele arbeidsrelatie, dit houdt in dat er geen vaste baan- en inkomenszekerheid is omdat ze in bezit zijn van een flexibel arbeidscontract (CBS, 2018).

Binnen Driessen heeft werkgeluk een grote prioriteit. Ze zijn er van overtuigd dat, door middel van een doel en het ervaren van plezier, hoge mate van werkgeluk bij medewerkers bepalend kan zijn voor het resultaat binnen het bedrijf (Driessen, 2018). Het doel van Driessen is de maatschappij een beetje mooier te maken, met name in de publieke sector. Omdat er in deze sector belangrijk werk wordt verricht, namelijk het helpen van mensen, het zorgen van mensen en mensen iets aanleren (Driessen, 2018).

Het Sociaal Innovatie Centrum (SIC) Werkgeluk bevindt zich in het gebouw van Driessen. Het is een innovatief onderwijsconcept van Fontys Hogescholen in samenwerking met externe partners op het gebied van sociale innovaties. Het onderwerp werkgeluk sluit aan bij de strategische agenda van Driessen waarin werkgeluk een belangrijke pijler is (SIC, 2018). Vanuit deze samenwerking worden verschillende onderzoeken uitgevoerd en is het ook mogelijk gemaakt om dit onderzoek te verwezenlijken.

1.1.2 Probleemstelling

Uit gesprek met de verzuimcoördinator van Driessen is gebleken dat het ziekteverzuim gestegen is van 2,49 procent in 2017 naar 3,03 procent momenteel. De verwachting is dat dit percentage nog verder zal oplopen tot 3,3 procent over heel 2018 (Sleven, persoonlijke communicatie, 1 november 2018). Deze stijging komt overeen met het ziekteverzuim binnen de commerciële dienstverlening in Nederland, waar ook sprake was van een stijging ten opzichte van vorig jaar. Het ziekteverzuim steeg hier met 0,9 procent, van 3,1 procent in 2017 naar 4,0 procent in 2018 (CBS, 2018). De HRM-manager van Driessen ziet dit percentage graag dalen en ze is er van overtuigd dat werkgeluk een middel is dat positief kan bijdragen aan de organisatie en het ziekteverzuim daardoor kan verminderen (Van den Boogaard, persoonlijke communicatie, 20 september 2018). Uit meerdere onderzoeken is gebleken dat werkgeluk een belangrijke factor is in het verlagen van ziekteverzuim, daarom zal werkgeluk het centrale thema zijn binnen dit onderzoek (Peeters & Heiligers, 2007; Veenhoven, 2015).

Opvallend aan de verzuimcijfers binnen Driessen is de leeftijdscategorie 45 t/m 54 jaar, waarbij het ziekteverzuimpercentage het hoogst ligt namelijk 3,53 procent (Sleven, persoonlijke communicatie, 1 november 2018). De grootste oorzaak van dit hoge percentage is de lange termijn van een ziekmelding. Op het moment dat een specifiek doelgroep, in dit geval leeftijdscategorie 45 t/m 54 jaar, het meeste ziekteverzuim laat zien zal dat een grote informatiebron kunnen zijn voor het vergaren van ervaringen op het gebied van werkgeluk. Daarom zal deze doelgroep, later benoemd als generatie X, geselecteerd worden voor het veldonderzoek.

Voor het onderzoek werd zojuist al beschreven dat leeftijdscategorie 45 – 54 jaar het hoogste verzuimpercentage heeft binnen Driessen, deze groep wordt ook wel generatie X genoemd. Dit houdt in dat deze personen geboren zijn tussen 1955 en 1970 (van Dorp, 2018). Generatie X wordt op verschillende manieren gekenmerkt, zo lijkt het dat Generatie X wordt beschreven als individualistisch, egocentrisch en materialistisch (INOPEC, 2017). Dit heeft als resultaat dat mensen uit deze generatie zich meer richten op eigen doelen en gevoelig zijn voor stress, druk en burn-out. Maar in de meeste gevallen wordt generatie X beschreven als personen die midden in het leven staan en met twee benen op de grond staan (Rooijakkers, 2018; Ursinus, 2016). Dit houdt in dat ze nuchter zijn en daarnaast goed kunnen reflecteren en relativiseren. Ze zijn bewust van hun sterke en zwakke punten en staan open voor feedback. Aangezien generatie X al enige tijd werkzaam is, worden zij tevens gezien als een rolmodel voor de jongere generaties (Rooijakkers, 2018). Met name op de arbeidsmarkt zijn ze erg gedreven en door de

leidende rol ten opzichte van jongere generaties, vallen ze in positieve vorm op (Ursinus, 2016). Niet alleen voor jongere generaties is generatie X is waardevol, maar ook voor werkgevers. Ze zijn trouw, loyaal, flexibel, beschikken over doorzettingsvermogen, sociaal en zijn gericht op persoonlijke ontwikkeling en kwaliteit (ReadytoGo, 2017).

1.1.3 Werkgeluk

Vanuit de maatschappelijke ontwikkeling en prestatimaatschappij realiseert men steeds meer dat elke minuut van de dag maar één keer besteed kan worden. Ze willen zowel op werk als in het privé leven deze tijd zo nuttig en zaligmakend invullen (PWnet, 2018). Uit het Benchmarkonderzoek (2018) van dienstverlener Reat blijkt werkgeluk voornamelijk afhangt van; beloning en arbeidsvoorwaarden (66 procent), werk-privé balans (62 procent) en het hebben van leuke collega's (58 procent) (PWnet, 2018).

In een nieuwsartikel van Gillissen (2018) beschrijft psycholoog Onno Hamburger werkgeluk als een combinatie van 3 elementen; plezier, voldoening, en zingeving. Termen die binnen de positieve psychologie een bijdrage leveren aan positief gedrag (Gillissen, 2018). Dit positief gedrag mondt uit in hogere mate van werkgeluk waarbij arbeidsvoorwaarden, leuke collega's en een juiste werk-privébalans hand in hand gaan. In het theoretisch kader zullen daarom deze drie elementen een belangrijke invulling krijgen gedurende het onderzoek, mede bij het bespreken van de positieve psychologie waar werkgeluk vanuit ontstaat en het P3F-model waar dezelfde genoemde elementen; plezier, voldoening en zingeving aan bod zullen komen.

Het terugdringen van ziekteverzuim met slechts een paar procent kan de kosten al flink verlagen (Geluksmederij, 2018). Er kan net als bij ziekte, gezegd worden dat bij ziekteverzuim voorkomen beter is dan genezen en een middel hiervoor is het verhogen van het werkgeluk (De Wolff, 2018; Peeters & Heiligers, 2007; Veenhoven, 2015; Weidema, 2018). Als de behoefte en de kern met betrekking tot werkgeluk bekend is, kan hierop een bijpassende interventie ingezet worden. Momenteel heeft Driessen hier nog geen beeld van en het is met die reden dat dit onderzoek is opgezet en wordt uitgevoerd.

1.2 Praktijkdoel

Driessen ziet graag het ziekteverzuim verminderen onder de flexwerkers die zij uitzenden en een middel om dit te realiseren is het focussen op werkgeluk. Om te oriënteren naar de aspecten van werkgeluk die bevorderend werken, is onderzoek nodig. Hierdoor kan ziekteverzuim op een preventieve en positieve manier aangepakt worden, door middel van een interventie. De praktijkvraag die hieruit voortvloeit is:

“ Hoe kan werkgeluk op een preventieve en positieve manier ziekteverzuim aanpakken? ”

1.3 Kennisdoel

Het kennisdoel voor dit onderzoek ligt deels in het vergaren van literatuur op het gebied van werkgeluk die toegepast kan worden binnen Driessen. De focus zal voornamelijk liggen op semigestructureerde interviews met de flexwerkers waarbij de ervaringen op het gebied van werkgeluk wordt besproken. Met deze kennis kan er op de juiste aandachtspunten de focus gelegd worden zodat werkgeluk preventief en positief geïmplementeerd kan worden binnen Driessen.

1.4 Hoofdvraag

“ Hoe kan Driessen het werkgeluk van de flexwerkers generatie X vergroten? ”

1.5 Deelvragen

“ Welke elementen van werkgeluk ervaren de flexwerkers generatie X? ”

1.6 Leeswijzer

Om de lezer in deze scriptie wegwijs te maken is er beschreven uit welke hoofdstukken het is opgebouwd, en in het kort wat er in de hoofdstukken aan bod komt.

Na de inleiding, zal in het tweede hoofdstuk het theoretisch kader besproken worden. Hierin is met behulp van verschillende wetenschappelijke publicaties en bronnen de belangrijkste theoretische concepten en definities verantwoord. Er wordt aandacht besteed aan de relevante thema's; positieve psychologie en het P3F-model. Ten slotte wordt er in de slotparagraaf het literatuuronderzoek opgesomd met de belangen van dien voor het veldonderzoek.

Het derde hoofdstuk staat in het teken van de methodische verantwoording die tijdens het kwalitatief onderzoek werd gehanteerd. Dit hoofdstuk bevat de verantwoording van de onderzoeker voor de gemaakte keuzes tijdens het veldonderzoek. Onderwerpen als het type onderzoek, de doelgroep, de procedure en het analyseplan komen aan bod.

In hoofdstuk vier worden de resultaten beschreven die uit het kwalitatief onderzoek naar voren zijn gekomen. De data van de semigestructureerde interviews vormen, met aanvulling van interviewfragmenten, de resultaten

De discussie, conclusie en de aanbevelingen van de het onderzoek worden beschreven in hoofdstuk vijf. Hierin wordt er antwoord gegeven op de hoofd- en deelvragen, tevens zal er aandacht besteed worden aan de discussie. Hierin zal de onderzoeker een kritische houding aannemen ten opzicht van zijn onderzoek, waarbij het theoretisch kader en het veldonderzoek naast elkaar worden gelegd om overeenkomsten en nieuwe fenomenen te ontdekken. Het laatste onderdeel van dit hoofdstuk bevat een aantal aanbevelingen voor de praktijk. Dit advies zal gekoppeld worden aan een interventie, wat de volgende fasen is binnen het kader afstuderen.

Ten slotte volgen er de literatuurlijst en de bijlagen die betrekking hebben tot het onderzoek.

Hoofdstuk 2. Theoretisch kader

2.1 Positieve psychologie

De positieve psychologie (PP) is een snelgroeiende stroming in de psychologie, gericht op welbevinden en optimaal functioneren (Bannink, 2016, p. 13). Het doel van positieve psychologie is het versterken van mogelijkheden om een plezierig, goed en zinvol leven te leiden, met positieve relaties om iets te bereiken in het leven (Bannink, 2016). Dit kan gerealiseerd worden door het versterken van wat al goed is, in plaats van het focussen op negatieve punten (Bannink, 2016).

In 2000 waren het Martin Seligman, de grondlegger van de positieve psychologie, en Mihaly Csikszentmihalyi die positieve psychologie introduceerde in het milleniumnummer van de *American Psychologist*, het tijdschrift van de APA (Haringsma, 2018). In dit artikel werd positieve psychologie gedefinieerd als: “A science of positive subjective experience, of positive individual traits, and of positive institutions promises to improve the quality of life and also to prevent the various pathologies that arise when life is barren and meaningless.” (Seligman & Csikszentmihalyi, 2000, p.5). Seligman (2011) baseerde zijn well-being theory, oftewel gelukstheorie, die centraal staat bij de stroming positieve psychologie op vijf pijlers; Plezierig leven, het goede leven, het hebben van positieve relaties, het zinvolle leven en het bereiken van iets in het leven (Bannink, 2016). Deze vijf factoren zijn gebaseerd op de Engelse vertaling van het model, genaamd PERMA; Positive emotion, Engagement, Relations, Meaning, Achievement (Brout, 2018).

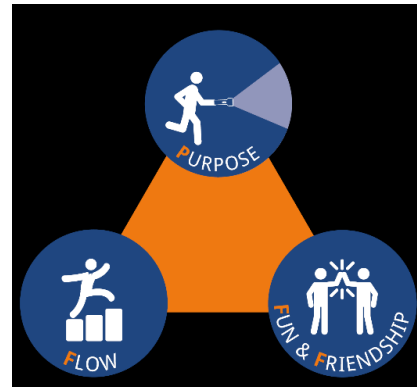
Onder *plezierig leven* wordt verstaan dat men plaats maakt voor plezier en genieten (Bannink, 2016). Het ervaren van positieve gevoelens staat hierin centraal. Het *goede leven* wordt beschreven als de betrokkenheid die men heeft bij werk, hobby's en relaties, waarbij het gevoel van persoonlijke vervulling in datgene wat je doet centraal staat (Bannink, 2016). Dit wordt ook wel omschreven als flow (Brout, 2018). Het hebben van *positieve relaties* wordt gerelateerd aan de omgang met anderen (Brout, 2018). Een fijne en prettige relatie met collega's is tevens een factor die werkgeluk bevordert (PWnet, 2018). Ook het hebben van een hoger doel in je leven waarbij je iets kan bijdragen aan de omgeving maar ook aan het groter geheel, zijn aspecten die aan bod komen bij het *zinvolle leven* (Bannink, 2016; Brout, 2018). Tot slot het neerzetten van prestaties en succes, maar ook het uitdagen van jezelf tot verbetering van vaardigheden, zijn elementen binnen het *bereiken van resultaten/ iets in het leven* (Bannink, 2016; Brout, 2018).

Door Mes & Peper (2018) zijn de vijf domeinen van PERMA vertaald naar het professionele leven. Deze vertalingsslag heeft geresulteerd in een model waar de begrippen pleasant, engaged, meaningful, relationships en achievement van Seligman in verwerkt zijn (Mes & Peper, 2018). Dit model wordt ook wel het P3F-model genoemd.

Met name de positieve benadering en het focussen op de aspecten die positief zijn vanuit de positieve psychologie biedt een sterk fundament om het werkgeluk van de flexwerkers, waar bij Driessen de hoogste prioriteit ligt, te vergroten.

2.2 P3F-model

Het P3F-model bestaat uit drie componenten: *purpose*, *flow* en *fun & friendships* (zie figuur 1). In dit model wordt er vanuit het werknemersperspectief gekeken naar het professionele leven met betrekking tot werkgeluk (Mes & Peper, 2018). Het model is gebaseerd op de indeling van Martin Seligman, grondlegger van de positieve psychologie, waar geluk bestaat uit drie componenten: the pleasant life, the engaged life en the meaningful life (Peper, 2018). Ook de later toegevoegde begrippen, van Seligman, relationships en achievement zijn verwerkt in het P3F-model (Mes & Peper, 2018).



Figuur 1. Het P3F-model

2.2.1 Purpose

Mensen zijn gelukkiger in hun werk als ze het gevoel hebben zinvol werk te doen en het idee hebben een positieve bijdrage te kunnen leveren (Mes & Peper, 2018, p. 21). Het is gebaseerd op hoe mensen naar hun werk kijken. Zijn ze slechts een radertje in het grotere geheel of zien ze waar ze uiteindelijk aan bijdragen? (Mes & Peper, 2018).

De Nederlandse filosoof René Gude (2016) beschrijft zingeving als volgt: “Zin is de gemoedstand waarin je bent als je zinnen geprikkeld zijn, je zintuigen het schone waarnemen, je volzinnen betekenis hebben en je louter zinvolle doelen voor ogen hebt (Steenhuis, 2016).” Er wordt door Gude een onderscheid gemaakt in vier soorten ‘zin’ (Steenhuis, 2016). De eerste zin heeft betrekking tot het zinnelijke, het lekkere, het lijfelijke en het lustvolle aspect van het leven. Als tweede beschrijft Gude het zintuigelijke en het esthetische. Het zinrijke is de derde genoemde, waarbij het verwoorden van belevingen en ervaringen iets zinvol kunnen maken. De laatste soort ‘zin’ wordt beschreven als het achter doelstellingen staan die de organisaties hanteren waar men zelf aan werkt (Steenhuis, 2016).

Motivatatie is een belangrijk component dat verwijst naar wat mensen waardevol vinden (Leijssen, 2004). Motivatie kan gedefinieerd worden als de bereidheid tot het verrichten van bepaald gedrag (Ensie, 2010). Volgens de zelfdeterminatie theorie van Deci en Ryan (1985) wordt motivatie onderscheiden in twee verschillende soorten: intrinsieke- en extrinsieke

motivatie. Intrinsieke motivatie komt vanuit binnenuit, het is gebaseerd op je eigen behoeften, drijfveren, waarden en interesses (Schriel, 2014). Extrinsieke motivatie ontstaat vanuit een externe bron, hierbij wordt de motivatie gebaseerd op iets wat je moet doen of omdat iemand anders het wil (Schriel, 2014).

De motivatie kan tevens beïnvloed worden door drie factoren; autonomie, competenties en relaties (Deci & Ryan, 2000). *Autonomie* is het gevoel hebben dat je sturend optreedt in je eigen leven en beslissingen maakt die overeen komen met je eigen identiteit (Brout, 2018). Het moment dat er controle is in het uitoefenen en het verbeteren van je *competenties* zal de motivatie verhoogd worden (Brout, 2018). *Relaties* opbouwen waarbij contact met anderen en het geven om anderen, is de laatste factor voor motivatie.

Zingeving gaat dus gepaard met motivatie. Op het moment dat het individu motivatie creëert en de zingeving ziet en ervaart in het werk zal dit, volgens Gude, leiden tot een vergroting van welzijn. Voor de flexwerkers generatie X zou het zinvol bezig zijn en de andere factoren van motivatie, tevens een bijdrage leveren aan het welzijn.

2.2.2 Flow

Door elke dag voortgang te boeken en zaken af te maken, hoe klein ook, vergroot men het geluksgevoel op het werk (Mes & Peper, 2018, p.21). Het doen waar je goed in bent en nieuwe vaardigheden ontwikkelen zorgen ervoor dat je in een flow komt. Om dit te realiseren is afwisseling, verantwoordelijkheid en je gewaardeerd voelen om wat je doet belangrijk (Mes & Peper, 2018).

Flow is een toestand waarin mensen zo betrokken zijn bij een activiteit dat ze alles om zich heen vergeten en zorgt voor diepe vreugde (Ruijters & Simons, 2015, p. 59). Uit onderzoek van Csikszentmihalyi (2003) blijkt dat een flowervaring voldoet aan acht voorwaarden. Het zijn niet onvermijdelijke componenten die gepaard gaan met flow, maar het zijn wel de opvallendste componenten (Ruijters & Simons, 2015). Aangezien de voorwaarden gebaseerd zijn op het algemene leven, zullen er een aantal toegelicht worden die een relatie hebben met de werksituatie waarin een persoon zich bevindt. Ten eerste zijn de *doelen duidelijk*. Het is belangrijk om vooraf te weten welke taken er verricht moeten worden. Het bereiken van het doel is belangrijk, maar de ware voldoening komt voort uit de stappen die iemand zet in de richting van het doel (Ruijters & Simons, 2015, p. 59). Het tweede component is gebaseerd op de context die directe feedback levert. Op het moment dat dergelijke activiteiten zin hebben en ergens aan bijdragen, zal de intrinsieke motivatie verhogen waardoor een persoon eerder flow

kan ervaren (Ruijters & Simons, 2015). *Uitdaging en vaardigheden zijn in evenwicht* is het laatste component dat verder wordt uitgelicht. Het is belangrijk bij het ervaren van flow dat er een evenwicht ontstaat tussen uitdaging en vaardigheden. Op het moment dat het niveau van uitdagingen en vaardigheden groeit, zal het ervaren van flow een prikkel worden om een steeds hoger niveau te bereiken (Ruijters & Simons, 2015). De anderen componenten die een voorwaarden voor een flow zijn; de concentratie neemt toe, alleen het hier en nu telt, volledige beheersing van de situatie, een veranderd tijdsbesef en ego verlies (Ruijters & Simons, 2015).

De verschillende componenten die worden beschreven bij flow hebben een directe link met werkgeluk. Zoals eerder beschreven wordt werkgeluk gecreëerd door onder andere uitdaging, het realiseren van zinvol werk en het hebben van persoonlijke doelen (De Wolff, 2018; Van Polen, 2018). Het zal daarom voor de flexwerkers essentieel zijn om in die flow te komen om hogere mate van werkgeluk te ervaren.

2.2.3. Fun & Friendships

Wat mensen gelukkig maakt is het onderhouden van goede relaties en het delen van positieve momenten. Een werkomgeving waar collega's waardering uitspreken naar elkaar, goede prestaties benoemen, elkaar helpen en oprecht interesse hebben in elkaar, bevordert het werkgeluk (Mes & Peper, 2018, p. 21). Deze samenwerking en de onderlinge relatie met collega's, wordt versterkt door humor en plezier (Mes & Peper, 2018).

Werkplezier of plezier op je werk hebben is belangrijk (Planting, 2012). Een belangrijk aspect hierin zijn de collega's. Collega's die open zijn ten opzichte van hun kwetsbaarheden, fouten durven toe te geven, hulp vragen en aanbieden, die je kunt vertrouwen en waar je plezier mee kunt beleven, dragen bij aan het gevoel van verbondenheid (BureauYop, 2017). De verbondenheid met collega's is een van de belangrijke sleutelfactoren voor meer werkgeluk.

Niet alleen verbondenheid maar ook welzijn, op de werkvloer en daarbuiten, wordt gecreëerd op het moment dat je prettige collega's hebt (Vrieling, 2018). Als men een veilige omgeving ervaart op zijn of haar werkplek, waarbij het vertrouwen in andere collega's aanwezig is, zullen de prestaties en motivaties stijgen (Vrieling, 2018). Ook de voldoening draagt bij aan plezier hebben op je werk (Ruijters & Simons, 2015). Om deze positieve emoties te ervaren zullen sociale acceptatie, zekerheid, eerlijkheid en respect een voorwaarden zijn om dit te realiseren (Mes & Peper, 2018). Een andere positieve uitkomst aan het bezitten van prettige collega's en plezier is de vermindering van ziekteverzuim binnen een organisatie.

Het perspectief vanuit de positieve psychologie is in fun & friendships duidelijk zichtbaar. De positieve relaties met collega's en het plezierig leven werkt bevorderend en het zijn elementen die ervoor zorgen dat werkgeluk vergroot wordt (Bannink, 2016; Brout, 2018). In samenhang met de andere twee componenten van het P3F-model purpose en flow zal een werknemer, als alle drie benoemde componenten positief worden ondervonden, werkgeluk ervaren (De Wolff, 2018; Peeters & Heiligers, 2007; Veenhoven, 2015; Weidema, 2018). Met het zicht op de praktijkcontext, kan dit model voor Driessen een beginsel zijn voor het meten van werkgeluk bij de flexwerkers generatie X.

2.3 Samenvatting

Werkgeluk voor werknemers wordt gecreëerd door verschillende aspecten zoals positieve emoties, uitdaging in het werk, sociale relaties, zinvol werk en autonomie. Onno Hamburger heeft dit verwoord in drie kernelementen die werkgeluk creëren: plezier, voldoening en zingeving. Werkgeluk heeft voor zowel de organisatie als de werknemer een positief effect. Op het moment dat werknemers een juiste werk-privébalans creëren, een prettige werksfeer beleven en de arbeidsvoorwaarden als bevredigend wordt ervaren zal dit het werkgeluk bevorderen. Dit leidt tot lager verzuimgedrag, hogere welzijn, hogere productiviteit, hogere prestaties en hogere tevredenheid. Op organisatieniveau kan het investeren op werkgeluk leiden tot lagere ziektekosten en vermindering van ziekteverzuim doordat stress en langdurige uitval door bijvoorbeeld burn-out minder voorkomt.

De drie elementen die Onno Hamburger heeft beschreven zijn gebaseerd op de positieve psychologie. Het doel van positieve psychologie is het versterken van mogelijkheden om een plezierig, goed en zinvol leven te leiden, met positieve relaties om iets te bereiken in het leven. Martin Seligman, grondlegger van de positieve psychologie, beschreef vijf kernelementen die het doel kunnen realiseren wat kan leiden tot een vergroot werkgeluk; Positive emotion, Engagement, Relations, Meaning en Achievement (PERMA).

Mes en Peper hebben deze vijf domeinen vertaald naar het professionele leven en geïmplementeerd in een zelf ontwikkeld model, genaamd het P3F-model. Vanuit het werknemers perspectief wordt gekeken naar werkgeluk. Het model bestaat uit drie componenten: purpose, flow en fun & friendships.

Binnen purpose staat de zingeving van de werknemer centraal, op het moment dat men de 'zin' ergens van inziet zal dit leiden grotere mate van werkgeluk. Een belangrijke factor die afhankelijk is van zingeving, is motivatie. Ieder persoon heeft intrinsieke- en extrinsieke

motivatie. Intrinsieke motivatie komt vanuit jezelf, waarbij je eigen behoeften, drijfveren, waarden en interesses naar voren komen. Extrinsieke motivatie ontstaat vanuit een externe bron. De verwachtingen en de taken die je worden opgedragen zijn voorbeelden van externe bronnen van motivatie. Deci & Ryan onderscheiden drie componenten binnen motivatie: autonomie, competenties en relaties. Op het moment dat men het gevoel heeft dat men sturend op kan treden in het eigen leven die overeen komen met de eigen identiteit (autonomie), controle hebt in het uitvoeren en verbeteren van de vaardigheden (competenties), en onderlinge relaties heeft met anderen waar men om geeft zal dit de motivatie verhogen.

Flow is een toestand waarin mensen zo betrokken zijn bij een activiteit dat ze alles om zich heen vergeten en tevens diepe vreugde hieruit ervaren. Het ervaren van een flow voldoet aan acht voorwaarden. Een opvallende voorwaarde, die gerelateerd is naar het professionele leven, is het verduidelijken van doelen. Op het moment dat doelen behaald worden, zal iemand voldoening halen uit zijn werk. Voldoening is één van de factoren die het werkgeluk kan vergroten. Andere voorwaarden zijn gebaseerd op de context die directe feedback oplevert en de balans tussen uitdagingen en vaardigheden. Laatst genoemde wordt gecreëerd door persoonlijke doelen en intrinsieke motivatie. Als dit niveau stap voor stap verhoogt wordt, kan er meer voldoening uit het werk gehaald worden.

Fun & friendships zorgt ervoor dat werknemers meer geluk ervaren, een belangrijke factor die hier in speelt zijn collega's. Op het moment dat je prettige collega's hebt in omgang en samenwerking, zal dit de verbondenheid, welzijn, voldoening vergroten van de weknemer wat leidt tot meer werkgeluk en minder ziekteverzuim. De relatie met en het perspectief van positieve psychologie is hierin duidelijk zichtbaar, waarbij gesteld word dat positieve relaties met collega's en het plezierig leven bevorderende elementen zijn die het werkgeluk vergroot.

De begrippen, purpose, flow en fun & friendships, uit het P3F-model zullen de basis zijn gedurende het veldonderzoek. Aangevuld met de elementen van de positieve psychologie, het beeld van de doelgroep generatie X en het onderwerp ziekteverzuim is de topiclijst compleet.

Deze topics zijn gekozen met de achterliggende gedachten dat in deze gebieden de meeste informatie te behalen valt wat kan leiden tot gedragsverandering en het beantwoorden van de onderzoeksvraag. Ook zal het vergaren van kennis en het inspelen op de factoren die werkgeluk bevorderen bijdragen aan het beantwoorden van de adviesvraag die vanuit de opdrachtgever is gesteld. In het volgende hoofdstuk zal de methodische verantwoording aanbod komen die tijdens het veldonderzoek gehandhaafd is.

Hoofdstuk 3. Methode

In dit hoofdstuk bevindt zich de methodische verantwoording van het onderzoek. Er wordt toegelicht welke aanpak de onderzoeker heeft gehanteerd, zodat anderen vergelijkbare resultaten zullen vinden wanneer het onderzoek herhaald zou worden. In de volgende paragrafen komt aan bod: het vooronderzoek, het type onderzoek, deelnemers, procedure, meetinstrumenten en de analyse. Al deze onderwerpen worden verantwoordt met als doel de betrouwbaarheid, validiteit en generaliseerbaarheid van het onderzoek te waarborgen.

3.1 Vooronderzoek

Tijdens het vooronderzoek is er gebruik gemaakt van deskresearch. Onder deskresearch verstaan we het verzamelen en analyseren van secundaire data (Tibbing, 2014). Dit zijn gegevens die reeds beschikbaar zijn en dus door andere onderzoekers al verzameld is, zoals literatuur, voorgaande onderzoek of (interne) databases. In het literatuuronderzoek zijn CBS-gegevens, wetenschappelijke artikelen, interne databases en onderzoeken de grondslag van het theoretisch kader.

Naast het verzamelen van data hebben er interviews plaats gevonden met de HRM-manager en verzuimcoördinator van Driessen. Deze personen zijn niet betrokken bij de onderzoekspopulatie. De interviews met de HRM-manager zijn niet opgenomen aangezien deze spontaan plaatsvonden gedurende lunches en telefonische afspraken en waren oriënterend van aard, om een goede beeldvorming van het onderzoek te creëren. De informatie van deze gesprekken zijn moeilijk te controleren, wat een negatieve invloed kan hebben op de betrouwbaarheid. Het interview met de verzuimcoördinator is wel opgenomen, zodat de ziekteverzuimcijfers binnen Driessen te achterhalen zijn. De overtuiging van de HRM-manager dat werkgeluk bevorderend werkt en kan zorgen voor ziekteverzuim vermindering, wordt ook bevestigd vanuit de literatuur (Peeters & Heiligers, 2007; Veenhoven, 2015). Om een doelgroep te kaderen binnen het onderzoek, heeft de onderzoeker een interview gehouden met de verzuimcoördinator. Uit dit gesprek vloeide cijfers waar bevestigd werd dat het ziekteverzuim het afgelopen jaar is gestegen, en in welke doelgroep dit percentage het hoogst was.

3.2 Type onderzoek

Om de ervaringen van de flexwerkers generatie X te achterhalen is er gekozen voor een kwalitatief onderzoek. Binnen een kwalitatief onderzoek zijn er strategieën voor de systematische verzameling, organisatie, en interpretatie van tekstueel materiaal dat is verkregen door gesprekken of observaties met het doel concepten te ontwikkelen die ons helpen om sociale verschijnselen in hun natuurlijke context te begrijpen met de nadruk op betekenissen, ervaringen, en gezichtspunten van alle betrokkenen (Boeije, 2016, p. 22). Drie essentiële elementen vormen samen de definitie van kwalitatief onderzoek (Boeije, 2016, p. 27): 1. Nadruk op betekenissen, ervaringen, en gezichtspunten van alle betrokkenen; 2. Systematische verzameling, organisatie, en interpretatie van tekstueel materiaal; 3. Ontwikkeling van concepten die helpen sociale verschijnselen te begrijpen in hun natuurlijke context. Binnen dit onderzoek waren de ervaringen van de flexwerkers binnen Driessen een belangrijke bron voor het beantwoorden van de onderzoeksvraag. In de volgende paragrafen worden de deelnemers, procedure, meetinstrumenten en de analyse beschreven en verantwoord die is gehanteerd tijdens het kwalitatief onderzoek.

3.3 Deelnemers

In totaal heeft Driessen 15.000 flexwerkers. Vanuit het gesprek met de verzuimcoördinator bleek dat de leeftijdscategorie 45 – 54 jaar het hoogste ziekteverzuimpercentage had (Sleven, persoonlijke communicatie, 1 november 2018). De HRM-manager heeft een lijst aangeleverd waarbij deze doelgroep geselecteerd werd. Naast de leeftijdseis, heeft de HRM-manager deze respondenten geselecteerd op basis van drie andere redenen. Er werd gekeken of het contract niet in korte tijd zou verlopen, de tijdsduur van minimaal een half jaar dat de flexwerker al werkzaam is zodat hij/zij al enige tijd ervaringen heeft opgedaan, en of de flexwerker op dat moment klachten ervaarde. De achterliggende gedachten is dat de respondenten beschikbaar zijn gedurende het onderzoek om deel te nemen.

De onderzoeker heeft vervolgens met de lijst van 30 deelnemers een enkelvoudig aselechte steekproef uitgevoerd. Dit is een aselechte steekproefmethode waarbij elke case in de populatie dezelfde kans heeft om in de steekproef te worden opgenomen (Saunders, Lewis, & Thornhill, 2015, p. 158). Elke respondent werd genummerd van 1 t/m 30. Door middel van een random number generator werden er in totaal tien respondenten geselecteerd die deelname aan het onderzoek. Dit heeft geresulteerd in tien interviews met vijf mannen en vijf vrouwen. Alle respondenten waren werkzaam in andere functies en organisaties.

3.4 Procedure

Op het moment dat de onderzoeker de tien respondenten waren geselecteerd heeft er, met gebruik van een bescrypt (*bijlage 4*) telefonisch contact plaatsgevonden, waarbij de respondenten uitgenodigd werden om deel te nemen aan het onderzoek. Naast het telefonisch contact heeft de onderzoeker een mail gestuurd naar de desbetreffende respondenten met een informed consent en toestemmingsformulier zodat de respondenten volledig zijn ingelicht over het onderzoek (*bijlage 5 en 6*).

De interviews zijn uitgevoerd in de maanden januari en februari. De interviews duurde ongeveer dertig minuten. Dit was voldoende tijd om door te kunnen vragen en voldoende diepgang te bereiken, om uiteindelijk antwoord te kunnen geven op de onderzoeksvraag. Hier moet tevens bij gezegd worden dat de respondenten in de eerste plaats enorm geïnteresseerd waren om deel te nemen aan het onderzoek, waardoor ze veel informatie verschaften in een korte tijd. De interviews vonden plaats op de locatie waar de respondenten werkzaam waren. De locaties waren rustige en afgesloten ruimtes zodat miscommunicatie en ruis geminimaliseerd werd. Tijdens het interview werd voorafgaand de tijdsduur besproken en het doel van het onderzoek. Hiernaast is de anonimiteit toegelicht die gehandhaafd zal blijven bij het schrijven van de resultaten.

Tijdens het interview is er gebruik gemaakt van een topiclijst (*bijlage 2*). Dit zorgde ervoor dat alle onderwerpen werden besproken die aan bod moesten komen. Om de validiteit te waarborgen zijn de interviews getranscribeerd en de topiclijst aangepast op het moment dat het nodig was, zodat er werd gemeten wat er gemeten moest worden. Om de betrouwbaarheid van het onderzoek te bevorderen zijn de transcripten tijdens het coderen uitgeknipt in losse stukken, zodat de onderzoeker met een neutrale blik de verschillende onderwerpen heeft kunnen uitsplitsen.

In bijlage 1 wordt de ethische verantwoording, met bijbehorende gedragscodes, beschreven waar de onderzoeker naar gestreefd heeft gedurende het onderzoek. In bijlage 2 ethische reflectie, wordt er door de onderzoeker teruggekeken naar het onderzoek. Hierin wordt reflecteert naar het ethisch handelen die is toegepast tijdens het onderzoek.

3.5 Meetinstrumenten

Er is tijdens het veldonderzoek gebruik gemaakt van een semigestructureerd interview. In semigestructureerde interviews heeft de onderzoeker een lijst met thema's en vragen die moeten worden behandeld, hoewel deze van interview tot interview kan variëren (Saunders, Lewis, & Thornhill, 2015, p. 223). De volgorde van vragen varieerde gedurende diverse interviews, omdat verschillende thema's gedurende het gesprek al aan de orde kwam. De lijst met thema's en vragen wordt beschreven als de topiclijst. De topiclijst is voornamelijk gebaseerd op de drie elementen uit het P3F-model, purpose, flow en fun & friendships. Deze onafhankelijke factoren zijn beschreven in het theoretisch kader (*hoofdstuk 2. Theoretisch kader*).

3.5.1 Purpose

Zingeving zorgt voor een gevoel bij mensen dat zij zinvol werk verrichten en het idee hebben dat ze een positieve bijdrage kunnen leveren aan het groter geheel (Mes & Peper, 2018). Het is gebaseerd op hoe mensen naar hun werk kijken. Volgens filosoof Gude (2016) houdt zingeving in, dat de zin een gemoedstand is waarin je bent als je zinnen geprikkeld zijn, je zintuigen het schone waarnemen, je volzinnen betekenis hebben en je louter zinvolle doelen voor ogen hebt. Zingeving wordt met name beïnvloed door motivatie. Op het moment dat men motivatie heeft binnen de functie, om zingeving te vergroten, kan dit leiden tot een vergroot werkgeluk.

3.5.2 Flow

Flow is een toestand waarin mensen zo betrokken zijn bij een activiteit dat ze alles om zich heen vergeten (Ruijters & Simons, 2015, p. 59). Het ervaren van een flow toestand zorgt voor diepe vreugde bij mensen (Ruijters & Simons, 2015, p. 59). De verschillende componenten die worden beschreven onder flow hebben een directe link met werkgeluk. Op het moment dat men uitdaging heeft, zinvol werk realiseert en persoonlijke doelen kan verwerken binnen het werk, zal het werkgeluk vergroot worden (De Wolff, 2018; Van Polen, 2018).

3.5.3 Fun & Friendships

Werkplezier of plezier op je werk hebben is belangrijk (Planting, 2012). Wat mensen gelukkig maakt is het onderhouden van goede relaties en het delen van positieve momenten. Een werkomgeving waar collega's waardering uitspreken naar elkaar, goede prestaties

benoemen, elkaar helpen en oprecht interesse hebben in elkaar, bevordert het werkgeluk (Mes & Peper, 2018, p. 21). Kortom, positieve relaties met collega's en het plezierig leven werkt bevorderend en zijn elementen die ervoor zorgen dat werkgeluk vergroot wordt (Bannink, 2016; Brout, 2018).

3.6 Analyse

Na de interviews werden de audio-opnames getranscribeerd. Dit is, aan de hand van een audio-opname van het interview, gereproduceerd als een geschreven verslag waarin de feitelijke woorden worden weergegeven die tijdens het interview hebben plaatsgevonden (Saunders, Lewis, & Thornhill, 2015). Op het moment dat alles was getranscribeerd, werd er gecodeerd. Dit proces gebeurde in drie stappen. Als eerst werd er *open gecodeerd*. Hierin werd data opgedeeld in eenheden. Een belangrijk aspect tijdens het open coderen was dat de onderzoeker belangrijke zinnen markeert, met een open blik, waarbij de hoofd- en deelvragen de rode draad was. De tweede stap, was *axiaal coderen*, waarin gezocht werd naar verbanden tussen de verschillende categorieën. Tot slot werd er *selectief gecodeerd*. Hierin werden de categorieën geïntegreerd om tot een theorie te komen die antwoord gaf op de onderzoeksvraag (Saunders, Lewis, & Thornhill, 2015).

Gedurende de werkplaatsuren op de maandagen werden de categorieën tevens gekalibreerd om de betrouwbaarheid te vergroten. Ook werden er at random interviews besproken, om de complexiteit van de data te begrijpen. Aan de hand van die informatie zijn de resultaten beschreven. In het analyseplan is te zien hoe dit er in de praktijk heeft uitgezien (*bijlage 3*).

Hoofdstuk 4. Resultaten

In de resultatenparagraaf wordt de verkregen data vanuit de interviews beschreven om antwoord te kunnen geven op de hoofdvraag. De hoofdvraag van dit onderzoek luidt als volgt: *“Hoe kan Driessen het werkgeluk van de flexwerkers generatie X vergroten?”* De resultaten van dit onderzoek zijn verdeeld in de volgende onderwerpen: purpose, flow, fun & friendships, belemmeringen en opvallende fenomenen. De onderwerpen zijn gebaseerd op het P3F-model van Mes & Peper (2018). Verder worden er andere fenomenen besproken die aan het licht zijn gekomen. Deze data is verwerkt in de taxonomie, wat het fundament is geweest voor het schrijven van de resultaten (*bijlage 3*). De resultaten worden aangevuld met fragmenten uit de interviews met de respondenten.

4.1 Purpose

Tijdens de interviews is er aan de respondenten gevraagd naar de mate van zingeving die zij ervaren tijdens hun werk. De meerderheid geeft aan dat ze zinvol bezig zijn en zich nuttig voelen voor de organisatie waarin zij werkzaam zijn. Het invullen van zinvol werk wordt vaak door de respondenten beschreven als het werk goed doen en het zinvol bijdragen. Met name een positieve bijdrage leveren aan het groter geheel, waarbij ieder op zijn/haar eigen manier een steentje bij kan dragen aan de maatschappij, geeft zingeving voor de respondenten.

“Maar ook het bijdragen aan een groter geheel, ook al is het maar iets kleins [R1].”

“Ik wil gewoon een toegevoegde waarde zijn [...] zich ook inzetten voor de maatschappij [R8].”

Een opmerkelijk motivatiepunt voor de respondenten is autonomie. Zeven van de tien respondenten geven aan dat de vrijheid binnen zijn/haar baan voor zingeving zorgt. Het wordt als prettig ervaren op het moment dat eigen keuzes gemaakt kunnen worden, waarbij een stuk gepaard gaat met verantwoordelijkheid. De verantwoordelijkheid naar zichzelf, maar ook naar anderen, toe om zingeving uit te dragen.

“Ik heb de vrijheid ook om te doen wat ik denk dat goed is [...] En vrijheid is voor mij belangrijk [...] Dat is die vrijheid die mij ook gelukkig maakt [R2].”

4.2 Flow

De helft van de respondenten geeft aan flow te ervaren op het moment dat werk wordt gedaan waar de persoon in kwestie goed in is. Het goed kunnen uitvoeren van taken en het werk dat er ligt, zorgvuldig aan te pakken.

Gelinkt met bovenstaande informatie geeft maar liefst acht van de tien respondenten aan voldoening te halen uit hun werk. Voldoening in het op de juiste manier afronden van taken. Zoals benoemd werd door één van de respondenten: *“[...] dat je die goed hebt opgelost en denkt van.. [...] Dat je het gevoel hebt dat het goed is opgelost, ja dat geeft mij voldoening [R3].”* Maar ook het behalen van successen, zorgt voor een aantal respondenten tot voldoening. Tot slot, wat voor de meerderheid van de respondenten voor voldoening zorgt, is het dienstbaar zijn voor anderen.

“Nou, dat is al geweldig. Dat je mensen kan... dienstbaar kan zijn [R10].”

De drijfveer achter die voldoening, is waardering. Alle respondenten geven aan waardering te voelen en/of te krijgen op zijn of haar werk. Met name de waardering vanuit collega's voor het afronden van taken en het positief benaderen naar elkaar in de vorm van complimenten en schouderklopjes. Het wordt door de respondenten gezien als een belangrijke factor om werkgeluk te ervaren.

“ Volgens mij heeft elk mens dat nodig.. dat je af en toe een aai over de bol krijgt, of een schouderklopje [R8].”

Flow wordt volgens de respondenten door allerlei factoren gecreëerd. Met name afwisselend werk wordt als onderdeel benoemd. Zeven van de tien respondenten benadrukken variaties in het werk als prettig en draagt tevens bij aan de uitdaging in het werk. Eveneens het blijven, en de mogelijkheid hebben tot, ontwikkelen van jezelf vindt de helft van respondenten bijdragen aan een bepaalde manier van flow om werkgeluk te ervaren. Zo geeft respondent 3 aan: *“Ja en ook ontwikkelen. Een stukje ruimte krijgt om cursussen te volgen en dergelijke [...] die ruimte om je persoonlijke ontwikkelingen uit te breiden.”*

4.3 Fun & Friendships

Tijdens de interviews zijn er vragen gesteld over collega's en het plezier die de respondenten ervaren tijdens het werken. De ervaringen omtrent collega's wordt als één van de belangrijkste motivatie punten benoemd voor het creëren van werkgeluk. Zo citeert respondent 1 het volgende: *'collega's maken mij gelukkig [...] het werk word nog leuker, omdat je leuke collega's hebt.'*

Collega's hebben op verschillende manieren een positieve invloed op de respondenten en fungeren in diverse relatie doelen. Collega's waar je mee kan sparren wordt door een aantal respondenten benoemd. Zo geeft respondent 7 aan: *'Ik ben graag onder de mensen ja. Dan kun je ook sparren.'* Verder geven een aantal respondenten aan dat de steun die vanuit de collega's komt voor een positieve onderlinge relatie zorgt. Zo zegt respondent 6 het volgende: *'En dan is het wel fijn als je collega's hebt, dat je daar op terug kan vallen en gewoon door kunt gaan en je hoofd gewoon ergens anders bij kunt hebben.'* Tot slot wordt door de meerderheid van de respondenten de werk-privé relatie benoemd die zij als prettig ervaren gedurende de werkperiode.

'En ik heb een goede groep collega's [...] Mensen waar je op terug kan vallen [...] En ook mensen waar je gewoon over hele andere dingen goed kunt praten, al gaat het al over vakanties of over voetbal of weet ik veel wat [R4].'

Met name plezier hebben met collega's wordt door bijna alle respondenten benoemd, als een element dat zorgt voor een hoge mate van werkgeluk. Het lol hebben met elkaar, tijd hebben voor humor en een grapje tussendoor kunnen maken, zijn momenten die de respondenten gelukkig maakt.

'Het is ook serieus, en op tijd een grapje. We lachen en we werken door [R1].'

'Juist, een grap en een grol tussen dingen door, dat is belangrijk [...] dan houd je het lang vol [R8].'

4.4 Belemmeringen

Tijdens de interviews is er gevraagd aan de respondenten welke belemmeringen ze ervaren die de concepten van het P3F-model nadelig beïnvloeden. Zo worden diverse belemmeringen aangegeven, desondanks zijn er een aantal onderwerpen die nu en dan herhaaldelijk benoemd worden. Zo geeft respondent 1 aan dat er te weinig uren gewerkt kan worden, omdat de persoon in kwestie als invalkracht werkzaam is. Deze ervaring wordt door een klein gedeelte van de respondenten ook gedeeld.

Niet alleen de uren wordt als belemmering ervaren, maar ook de hoeveelheid werk. Zo zegt respondent 8: *‘Ik heb te veel op mijn bordje liggen, wat we niet aan kunnen pakken. Terwijl we weten, dat als we dat zouden aanpakken, dan zouden we nog effectiever zijn [...] we kunnen minder aanpakken [...] want wat we aanpakken willen we goed doen.’* Dit wordt door een aantal andere respondenten ook aangewezen als belemmering in zijn of haar werk, waarbij de hoeveelheid werk in combinatie met de beperkte werkuren als te veel wordt ervaren.

Een laatste belemmering is het onveilig voelen. Zo wordt door respondent 5 gezegd: *‘Maar ik heb wel eens mensen gehad waar ik me niet prettig bij voel nee [...] daar voelde ik me niet veilig bij.’* Eén andere respondent geeft een soortgelijk argument waarbij het vertrouwen en de veilige omgeving voor belemmering zorgt op het werk.

4.5 Opvallende fenomenen

Tijdens de interviews is er gevraagd aan de respondenten wat zou helpen om het werkgeluk van de individu of de groep te vergroten. De meerderheid van de respondenten, maar liefst acht van de tien respondenten, geeft aan dat de belangrijkste stap vooraf wordt gemaakt. Voordat de werknemer start met werken. Het betreft de juiste match zoeken en maken tussen de opdrachtgever en werknemer.

‘[...] zolang je een goede match hebt met het bedrijf waar je uitgezonden wordt als het ware [...] ik denk dat je dan bijdraagt aan het werkgeluk van die persoon [R6].’

De respondenten maken hierin duidelijk dat wanneer Driessen een duidelijk overzichtsprofiel heeft van de flexwerker, het voor hen makkelijker wordt om het juiste bedrijf voor de persoon in kwestie te vinden. Zo citeerde respondent 10 het volgende: *‘Dus ik zou als ik Driessen was, je moet exact weten wat je in huis hebt, maar ook wat de drijfveren van deze mensen zijn.’* De achterliggende gedachten, wat andere respondenten ook aankaarten, zijn de

kerncompetenties en de persoonlijke eigenschappen die het werkgeluk kunnen vergroten van de werknemer zodat hij of zij voor het juiste bedrijf wordt uitgezonden.

“[...] wat er eerst moeten doen, is de personen checken. Wat is zijn achtergrond, en is die wel geschikt voor... [...] Dus je moet echt goed kijken naar een persoon, en naar het bedrijf.. Hoe je match is [R5].”

“[...] als Driessen mensen laat testen waar hun sterke en minder sterke kanten zitten, dan kun je mensen ook makkelijker ergens ook in zetten [R8].”

Op het moment dat de respondenten nogmaals wordt gevraagd hoe het werkgeluk vergroot kan worden gedurende de werkperiode, heeft de meerderheid aangegeven om evaluatiemomenten plaats te laten vinden. In een aantal organisaties van de respondenten wordt hier mee gewerkt en wordt dit als positief ervaren. De argumenten die de respondenten geven zijn gebaseerd op het verifiëren van de juiste match tussen de werkgever en werknemer. Een controlemoment om de elementen van werkgeluk te blijven monitoren en het bijsturen op de momenten dat er belemmeringen zich voor doen.

“Ik denk dat die ook wel geïnteresseerd zijn, zeker omdat ze ook bezig zijn met werkgeluk.. een medewerker met plezier naar hun werkplaats gaan bij een opdrachtgever [R9].”

“Om dat te monitoren [...] want als je dat namelijk niet doet dan kom je voor verassingen te staan. Want dan kun je elkaar niet meer bijsturen [...] Dus dat is om te voorkomen dat je dadelijk mensen ongelukkig maakt [R8].”

Hoofdstuk 5 Discussie

In deze discussie wordt een overzicht geschetst van de belangrijkste data uit het veldonderzoek. Er wordt gekeken naar de kennis die dit onderzoek heeft opgeleverd. Vervolgens worden er verbanden en verschillen beschreven tussen het P3F-model en het veldonderzoek. Aansluitend worden de fenomenen belicht die buiten het model van Mes & Peper liggen, maar wel belangrijke fenomenen zijn die uit de interviews naar boven drijven en bij kunnen dragen aan het werkgeluk van de flexwerkers. Daaropvolgend worden de kanttekeningen van het onderzoek beschreven onder het kopje limitations. Tot slot wordt een eventueel vervolgonderzoek beschreven.

Aan de hand van de discussie wordt vervolgens de conclusie geschreven. Hierin wordt er antwoord gegeven op de onderzoeksvraag en de fenomenen beschreven die dit onderzoek hebben opgeleverd. Op basis van de conclusie worden er aanbevelingen gegeven. Deze concrete adviezen zijn suggesties voor de interventie die na dit onderzoek ontwikkelt wordt.

5.1 Discussie

In dit onderzoek staat de vraag centraal; *‘Hoe kan Driessen het werkgeluk van de flexwerkers generatie X vergroten?’* Om hier antwoord op te geven zijn er in dit kwalitatief onderzoek tien semigestructureerde interviews afgenomen naar de ervaringen met werkgeluk van de flexwerkers generatie X. Uit de antwoorden is gebleken dat zingeving, flow en fun & friendships belangrijke factoren zijn die het werkgeluk van de flexwerkers vergroten. Dit resultaat is in overeenstemming met het P3F-model die Mes & Peper (2018) hebben geschreven, die vanuit de positieve psychologie een vertalingsslag hebben gemaakt richting het professionele leven. Tevens zijn er nieuwe fenomenen aan het licht gekomen waar nog geen informatie over was. Daarnaast worden niet alle aspecten binnen het P3F-model verklaard in het veldonderzoek, er doen zich ook verschillen voor.

Uit het veldonderzoek is gebleken dat de respondenten zingeving ervaren door middel van het zinvol bezig zijn en het nuttig voelen voor de organisatie. Het wordt beargumenteerd met het werk goed doen en het zinvol bijdragen. Met name een positieve bijdragen leveren aan het groter geheel en een steentje bijdragen aan de maatschappij, geeft zingeving. Autonomie en verantwoordelijkheid worden als motivatiefactoren benoemd om zingeving te ervaren. Deci & Ryan (2000) geven aan dat motivatie beïnvloed wordt door drie factoren; autonomie, competenties en relaties. Deze autonomie komt sterk overeen in het veldonderzoek, waarin de

vrijheid tot eigen beslissingen maken van grote waarde is om werkgeluk te ervaren. Echter komt de intrinsieke- en extrinsieke motivatie niet in grote mate terug in het veldonderzoek. Er wordt soms door de respondenten verteld over intrinsieke motivatie, maar niet wat dit betekent voor de respondenten en wat het doet met het werkgeluk van de flexwerkers. Bovendien komen de soorten ‘zin’ van Gude (2016) niet in regelmaat overeen met de antwoorden uit het veldonderzoek. Er wordt wel gesproken over een zinvolle betekenis en het ervaren van iets zinvol maken, maar de aspecten als ethiek, het achter doelen staan en het lustvolle komen niet aan bod wanneer er gesproken wordt over zingeving.

Uit de antwoorden is gebleken dat de flexwerkers generatie X minder ontvankelijk zijn voor flow. Echter, ervaren zij wel degelijk flow op de momenten dat zij het werk goed doen en voldoening halen uit het werk. Deze voldoening wordt gestimuleerd door de waardering en de positieve benadering vanuit collega’s. Hiernaast geeft afwisselend werk en het ontwikkelen als persoon zijnde, een bepaalde manier van flow om werkgeluk te ervaren. Een aantal van deze componenten worden ook vanuit de literatuur bevestigd. Zo is er uit het onderzoek van Csikszentmihalyi (2003) gebleken dat uitdaging, voldoening en positief bijdragen drie van de acht voorwaarden zijn om in een flow toestand te komen. Echter zijn er meerdere componenten die er voor zorgen dat flow wordt ervaren maar die niet of in mindere mate belicht worden door de respondenten (Ruijters & Simons, 2015).

De ervaringen omtrent plezier en collega’s werd door de flexwerkers generatie X als één van de belangrijkste elementen van werkgeluk benoemd, waarbij de onderlinge relaties met collega’s essentieel zijn. Collega’s worden gezien als sparringpartner, support en vrienden. Het hebben van plezier onderling geeft hierin het meeste werkgeluk. Het lol hebben met elkaar en het tijd hebben voor humor zijn de momenten die de flexwerkers generatie X gelukkig maken. In de literatuur wordt humor en plezier ook aangeduid als factoren die de onderlinge relatie met collega’s versterken (Mes & Peper, 2018). Ook wordt er door Vrieling (2018) gesuggereerd dat welzijn gecreëerd wordt op het moment dat je prettige collega’s hebt. Deze welzijn is door de respondenten niet direct als element benoemd om werkgeluk te ervaren. Er wordt wel gesproken over plezier, respect en voldoening die de welzijn kan vergroten, maar de veiligheid en vertrouwen in andere collega’s is niet sterk aan het licht gekomen (Vrieling, 2018; Ruijters & Simons, 2015).

Vanuit de resultaten wordt tot slot de match tussen opdrachtgever en werknemer, om het werkgeluk te handhaven voor het individu, belicht. Mes & Peper (2018) verklaren in de literatuur dat onderlinge relaties en collega’s belangrijk zijn voor werkgeluk waarin een veilige omgeving cruciaal is om met elkaar belemmeringen en onzekerheden te bespreken (Vrieling,

2018). Echter wordt deze behoefte tot evaluatiemomenten niet aangeduid als hulpmiddel in de literatuur om deze werkomgeving te creëren. Tevens is het monitoren, waarin herhaaldelijk de evaluatiemomenten plaatsvinden, is een aspect die flexwerkers graag zouden willen. In het theoretisch kader wordt door Mes & Peper (2018) het onderhouden en het delen van positieve momenten belicht, maar de belemmeringen zoals eerder benoemd worden hierin niet beschreven. Vanuit de positieve psychologie wordt er natuurlijk gehandeld naar het versterken van wat al goed is in plaats van het focussen op de negatieve punten, maar op het moment dat men niet in een flow kan komen door belemmeringen kan dit uiteindelijk niet bijdragen aan werkgeluk (Bannink, 2016). Op het moment dat deze belemmeringen in een vroeg stadium tijdens de evaluatiemomenten besproken kunnen worden, kan hier aan gewerkt worden zodat er niks in de weg staat voor de flexwerkers om werkgeluk te ervaren.

5.1.1 Limitations

Voordat we doorgaan naar de conclusie van dit onderzoek, wat het onderzoek daadwerkelijk heeft opgeleverd, moet er nog in ogenschouw gehouden worden dat elk onderzoek kanttekeningen heeft. Zo ook dit onderzoek.

Voor dit onderzoek zijn er, met gebruik van een topiclijst, semigestructureerde interviews afgenomen om de ervaringen met werkgeluk van de flexwerkers generatie X te meten. Deze interviews zijn uitgevoerd met tien mensen van de huidige populatie. Echter, is dit aantal geen volledige afspiegeling van de huidige populatie. Op basis hiervan kan gesteld worden dat bij een herhaling van dit onderzoek, de resultaten alleen gebaseerd kunnen worden op het kleine gedeelte van de populatie die deel neemt aan het onderzoek. Dit neemt niet weg dat de validiteit en betrouwbaarheid door de topiclijst wel degelijk aanwezig was. Ten allen tijden is de topiclijst gewijzigd, zodat de betrouwbaarheid en de validiteit meet wat het moet weten om antwoord te geven op de onderzoeksvraag.

Tijdens dit onderzoek is er vanuit het theoretisch kader uitsluitend gefocust op de positieve psychologie en het P3F-model van Mes & Peper (2018). Het heeft ervoor gezorgd dat het thema werkgeluk gekaderd werd en daardoor werkgeluk alleen gecreëerd wordt door de drie elementen; purpose, flow en fun & friendships. Echter heeft deze afbakening ervoor gezorgd dat de andere elementen, die wellicht het werkgeluk voor de flexwerkers vergroot, niet zo snel aan het licht komen. Desalniettemin heeft het onderzoek (nieuwe) fenomenen aan het licht gebracht, waardoor er bruikbare informatie gedeeld kan worden met Driessen, maar op het moment dat de elementen niet gelimiteerd worden zal dit nog meer kunnen opleveren.

5.1.2 Vervolgonderzoek

Het advies om een vervolgonderzoek uit te voeren zou van noodzaak zijn om het werkgeluk van de gehele populatie te achterhalen. Vanwege de grootte van de populatie, zou het advies zijn om een kwantitatief onderzoek uit te voeren zodat iedereen wordt opgenomen in de steekproef. Aan de hand van dit onderzoek kunnen de elementen, die voor de flexwerkers generatie X werkgeluk bepalen, ondersteunen bij het selecteren van de topics die werkgeluk verhogen. Bovendien dient deze lijst uitgebreid te worden met meerdere elementen, waardoor alle topics aanbod komen in plaats van eerder genoemde afbakening tot de elementen van één model. Tevens zal er meer aandacht besteed moeten worden aan de behoeftes van de flexwerkers, waarvan zij denken dat het werkgeluk op verschillende wijzen verhoogt kunnen worden. Alles bij elkaar genomen kan dit resulteren in het gelukkig zijn op het werk voor de flexwerkers, met als achterliggende gedachten het ziekteverzuim op een preventieve en positieve manier aan te pakken.

5.2 Conclusie

In dit onderzoek is gezocht naar een antwoord op de vraag: “*Hoe kan Driessen het werkgeluk van de flexwerkers generatie X vergroten?*” Hiervoor is een kwalitatief onderzoek uitgevoerd naar de ervaringen met werkgeluk van de flexwerkers generatie X op zijn of haar werk. Dit praktijkgericht onderzoek heeft bijgedragen aan het belichten van de elementen die het werkgeluk vergroten. Tevens heeft het nieuwe fenomenen opgeleverd die door de respondenten tijdens de semigestructureerde interviews naar voren zijn gekomen.

Uit de resultaten is gebleken dat de elementen die bijdragen aan het werkgeluk van de flexwerkers generatie X; purpose, flow en fun & friendship zijn. Ze zijn direct met elkaar verbonden, waardoor het elkaar ook versterkt om met plezier en voldoening het werk te verrichten. Bovendien zijn ook belemmeringen aan het licht gekomen die er voor zorgen dat de respondenten niet optimaal in een flow toestand terecht kunnen komen. Aspecten als de hoeveelheid werk en het ervaren van een onveilig gevoel zijn voorbeelden die hieraan geassocieerd worden.

De resultaten hebben tot slot uitgewezen dat de juiste match maken tussen de opdrachtgever en werknemer cruciaal is bij het ervaren van werkgeluk. Als de kerncompetenties en de persoonlijke eigenschappen een perfecte link kunnen maken met de eisen van een bedrijf, zullen de elementen van werkgeluk verhoogd worden. Om dit werkgeluk te blijven monitoren en de belemmeringen vroegtijdig te tackelen, zijn evaluatiemomenten

tussen de opdrachtgever en werknemer de meest geschikte manier om die informatie te achterhalen.

Het huidige onderzoek is een aanvulling op de bestaande literatuur over werkgeluk, omdat eerdere studies geen conclusies hebben gegeven over deze specifieke doelgroep in het professionele leven. Op basis van dit onderzoek heeft Driessen nieuwe inzichten gekregen om het werkgeluk te verhogen, zodat het ziekteverzuim op een positieve en preventieve manier kan worden aangepakt. Met name door de focus te leggen op het evalueren van de juiste match tussen opdrachtgever en werknemer. Aangezien Driessen vanuit het bedrijf al met protocollen werkt bij het werven en selecteren van flexwerkers, zal de focus vooral moeten liggen op de evaluatiemomenten gedurende de werkperiode van de flexwerker. Hierin zal het monitoren van het werkgeluk, de behoefte en het bespreken van de belemmeringen essentieel zijn om bijdragen te leveren aan het werkgeluk van de flexwerkers binnen Driessen.

5.3 Aanbevelingen

Uit het onderzoek is naar voren gekomen dat evaluatiemomenten cruciaal zijn om het werkgeluk te meten van de flexwerkers. Het advies is daarom een terugkoppelingsprotocol te ontwikkelen waarbij de flexwerkers bevraagd worden naar het werkgeluk in de huidige situatie waar hij of zij zich in bevindt. Op deze manier kan Driessen, in samenwerking met de opdrachtgever waar de flexwerker wordt uitgezonden, de factoren monitoren die voor de flexwerkers bijdragen aan het ervaren van werkgeluk. Maar ook het tijdig bespreken van de belemmeringen die de flexwerkers ervaren, waardoor het lastig wordt om in een flow te komen, kan tijdens deze terugkoppelingsgesprekken ten sprake komen. Driessen kan hierin een rol spelen door opdrachtgevers te instrueren over het hebben evaluatiemomenten met flexwerkers. Dit levert voor zowel Driessen als de opdrachtgever, gelukkigere mensen op, wat leidt tot positieve bijdrages aan het bedrijfsresultaat en lagere ziekteverzuimcijfers.

Tevens is uit het onderzoek naar voren gekomen, vanuit zowel de literatuur als het veldonderzoek, dat de elementen purpose, flow en fun & friendships voor werkgeluk zorgen onder de flexwerkers generatie X. Vanuit de positieve psychologie wordt ook beschreven dat het beter is om de positieve aspecten te versterken, in plaats van het focussen op de negatieve punten. Het advies is daarom een workshop te ontwikkelen voor opdrachtgevers waarin het P3F-model centraal staat. Op het moment dat men bewust wordt van werkgeluk, en hoe dit gecreëerd kan worden waardoor werknemers in een flow terecht komen, kan er vanuit intrinsieke motivatie een ideale werkomgeving gemaakt worden waar ieder werkgeluk ervaart.

Het levert voor Driessen een extra workshop op die zij aan opdrachtgevers kunnen bieden, om het werkgeluk van de flexwerkers te vergroten. Bovendien levert het de opdrachtgevers meer inzichten op, hoe zij deze elementen kunnen implementeren in de organisaties, wat kan zorgen voor meer positiviteit op de werkvloer.

Tot slot is de laatste aanbeveling, zoals eerder benoemd in de discussie, een vervolgonderzoek. Door de limitatie van elementen en de matige afspiegeling van de gehele populatie, valt er nog veel informatie te behalen. Het advies is daarom een kwantitatief onderzoek op te stellen naar de gehele populatie, dus alle flexwerkers die Driessen uitzendt naar opdrachtgevers, met als doel het werkgeluk als preventief en positief middel te gebruiken tegen ziekteverzuim. Net als de andere twee aanbevelingen, levert het Driessen meer gelukkigere flexwerkers op en kan het vermoedelijke ziekteverzuimpercentage van 3,3% omlaag gebracht worden.

Literatuurlijst

- Andriessen, D., Onstenk, J., Delnooz, P., Smeijsters, H., & Peij, S. (2010). *Gedragcode praktijkgericht onderzoek voor het hbo. Gedragcode voor het voorbereiden en uitvoeren van praktijkgericht onderzoek binnen het Hoger Beroepsonderwijs in Nederland*. Geraadpleegd op 30 november 2018, van [https://connect.fontys.nl/instituten/fhhrmenp/tp/tp4afsaop/Lesmateriaal/\[3\]%20Ethiek%20%20gedragcode%20praktijkgericht%20onderzoek/Gedragcode%20praktijkgericht%20onderzoek.pdf](https://connect.fontys.nl/instituten/fhhrmenp/tp/tp4afsaop/Lesmateriaal/[3]%20Ethiek%20%20gedragcode%20praktijkgericht%20onderzoek/Gedragcode%20praktijkgericht%20onderzoek.pdf)
- ArboNed. (2018, 7 augustus). Wat zijn de kosten van een zieke werknemer? Geraadpleegd op 26 februari 2019, van <https://www.arboned.nl/nieuws/20180807-wat-zijn-de-kosten-van-een-zieke-werknemer>
- Bannink, F. (2016). *Positieve psychologie. De toepassingen*. Amsterdam, Nederland: Boom.
- Boeije, H. (2016). *Analyseren in kwalitatief onderzoek*. Amsterdam, Nederland: Boom.
- Broersma, A. (2016, 3 januari). Steeds langer doorwerken: waar ligt de grens? Geraadpleegd op 10 oktober 2018 van <https://www.volkskrant.nl/economie/steeds-langer-doorwerken-waar-ligt-degrens~b8ffc1a0/>
- Brout. (2018). Modellen van Geluk. Geraadpleegd op 14 november 2018, van <https://www.brout.nl/modellen-geluk/>
- BureauYop. (2017, 27 december). Verbondenheid als sleutel tot meer werkgeluk [Blogpost]. Geraadpleegd op 20 november 2018, van <https://bureaupyop.nl/verbondenheid-als-sleutel-tot-meer-werkgeluk/>
- CBS. (z.d.-b). Ziekteverzuim. Geraadpleegd op 10 oktober 2018, van <https://www.cbs.nl/nl/nl/visualisaties/dashboard-arbeidsmarkts/werkenden/toelichtingen/ziekteverzuim>
- Csikszentmihalyi, M. (2003). *Flow in zaken. Over leiderschap en betekenisgeving*. Amsterdam, Nederland: Boom.

- Deci, E.L., & Ryan, R.M. (1985). *Intrinsic motivation and self-determination in human behavior*. New York: Plenum.
- De Wolff, K. (2018). “Wat is het eigenlijk precies, werkgeluk?” [Blogpost]. Geraadpleegd op 23 oktober 2018, van <http://www.kristadewolff.nl/wat-is-werkgeluk/>
- Driessen. (2018). Over Driessen. Geraadpleegd op 19 oktober 2018, van <https://www.driessen.nl/over-driessen>
- Ensie. (2010, 29 april). Motivatie. Geraadpleegd op 27 november 2018, van <https://www.ensie.nl/redactieensie/motivatie>
- Ensie. (2015, 8 april). Ziekteverzuim. Geraadpleegd op 10 oktober 2018 van <https://www.ensie.nl/redactie-ensie/ziekteverzuim>
- Geluksmederij. (2018, 22 maart). Ziekteverzuim terugdringen? Werk voor het management! [Blogpost]. Geraadpleegd op 10 oktober 2018 van <http://geluksmederij.nl/blog/ziekteverzuim-terugdringen-verlagen-management/>
- Gillissen, L. (2018, 16 april). Zo verhoog jij je werkgeluk. Geraadpleegd 24 oktober 2018, van https://www.managementsupport.nl/persoonlijkeontwikkeling/nieuws/2018/04/zo-verhoog-jij-je-werkgeluk-10114640?vakmedianet-approve-cookies=1&_ga=2.152392441.1370915953.1544357638-90268482.1537274659
- Haringsma, R.C. (Red.). (2018). *Positieve psychologie*. Geraadpleegd op 5 november 2018, van <https://www.brout.nl/wp-content/upload/positievePsychologieIvPP.pdf>
- INOFEK. (2017, 18 juli). 4 generaties op de werkvloer: zoek de verschillen. Geraadpleegd op 18 oktober 2018, van <https://www.inofec.nl/blogs/4-generaties-op-de-werkvloer-zoek-de-verschillen/>
- Mandema&Partners. (2015, april). Effecten en kosten van verzuim. Geraadpleegd op 10 oktober 2018, van <https://www.werkgeversinstituut.nl/wp-content/uploads/2015/04/Kosten-verzuimNedasco.pdf>

Mes, H., & Peper, G. (2018). *Employee Experience. Happy people, better business*. Alphen aan den Rijn, Nederland: Vakmedianet

Ondernemenmetpersoneel. (2018, 7 februari). Ziekte en arbeidsongeschiktheid, de werkgeversrisico's. Geraadpleegd op 10 oktober 2018, van <https://www.ondernemenmetpersoneel.nl/administreren/ziekteverzuim/995-ziekte-en-arbeidsongeschiktheid-de-werkgeversrisicos.html>

Peeters, M., & Heiligers, P. (2007). De balans tussen werk en privé. Geraadpleegd op 24 oktober 2018, van https://link.springer.com/chapter/10.1007%2F978-90-313-6556-2_14?LI=true

Peper, G. (2017, februari). Gelukkig werken. Geraadpleegd op 24 oktober 2018, van <https://happinessbureau.nl/images/docs/O&O-GelukkigWerken-feb2017.pdf>

Planting, L. (2012, 5 september). Waarom is werkplezier belangrijk? [Blogpost]. Geraadpleegd op 27 november 2018, van <https://www.retentiemanagement.com/waarom-is-werkplezierbelangrijk/>

PWnet. (2018, 7 september). Werkgeluk: een kwestie van een goede werk-privébalans? Geraadpleegd op 24 oktober 2018, van <https://www.pwnet.nl/personeelsmanagement/nieuws/2018/09/werkgeluk-een-kwestie-van-een-goede-werk-privebalans-10128000>

ReadytoGo. (2017, 31 oktober). Generatie X... de stille kracht... Geraadpleegd op 18 oktober 2018, van https://getreadytogo.nl/weblog/generatie_x_de_stille_kracht

Rijksoverheid. (2018a). Wat zijn arbeidsvoorwaarden? Geraadpleegd op 11 oktober 2018, van <https://www.rijksoverheid.nl/onderwerpen/arbeidsovereenkomst-en-cao/vraag-en-antwoord/wat-zijn-arbeidsvoorwaarden>

Rijksoverheid (2018b). Ziekteverzuim van het werk. Geraadpleegd op 11 oktober 2018, van <https://www.rijksoverheid.nl/onderwerpen/ziekteverzuim-van-het-werk>

- Rijksoverheid. (2018c). Ziekteverzuim. Geraadpleegd op 11 oktober 2018, van <https://www.arboportaal.nl/onderwerpen/ziekteverzuim>
- Rooijackers, M. (2018, 9 augustus). De kracht van generatie X op de werkvloer. Geraadpleegd op 18 oktober 2018, van <https://www.studytube.nl/blog/de-kracht-van-generatie-x-op-de-werkvloer>
- Ruijters, M., & Simons, R. (Reds.). (2015). *Canon van het leren. 50 concepten en hun grondleggers*. Deventer, Nederland: Vakmedianet.
- Saunders, M.N.K., Lewis, P., & Thornhill, A. (2015). *Methoden en technieken van onderzoek*. Amsterdam, Nederland: Pearson Benelux.
- Schriel, P. (2014, 8 mei). Verschil intrinsieke motivatie en extrinsieke motivatie [Blogpost]. Geraadpleegd op 15 november 2018, van <https://patrickshriel.nl/2014/05/08/verschil-intrinsieke-motivatie-en-extrinsieke-motivatie/>
- Seligman, M.E.P. Csikszentmihalyi, M. (2000). Positive psychology. An Introduction. *American Psychologist*. 55 (1).
- Sociaal Innovatie Centrum werkgeluk (SIC). (z.d.). [Beschrijving van de organisatie SIC werkgeluk]. Geraadpleegd op 18 oktober 2018, van <https://fontys.nl/Over-Fontys/Werkgevers/Sociaal-Innovatie-Centrum/SIC-Werkgeluk-Helmond/Wat-doet-het-SIC-1.htm>
- Steenhuis, H. (2016, 18 februari). “Zingeving betekent dat je zelf aan de bak moet” [Blogpost]. Geraadpleegd op 13 november 2018, van <https://www.allesisgezondheid.nl/blog/%E2%80%9Czingeving-betekent-dat-je-zelf-aan-de-bak-moet%E2%80%9D>
- Steenhuis, H. (2016, 28 augustus). Zingeving op een flutplaneetje. Geraadpleegd op 13 november 2018, van <https://www.trouw.nl/home/zingeving-op-een-flutplaneetje~a3e202a9/>

- Steensma, H., Van der Vlist, R., & Vrooland, V.C.H.R. (1991). *Een verantwoord verzuimbeleid* (3e gewijzigde druk). Amsterdam, Nederland: NIA.
- Steirns, P.N. (2012). The History of Happiness, *Harvard Business Review*, Januari/February 2012
- Tubbing, L. (2014, 16 augustus). Fieldresearch vs. deskresearch. Geraadpleegd op 5 december 2018, van <https://deafstudeerconsultant.nl/afstudeertips/onderzoeksmethoden/fieldresearch-vsdeskresearch/>
- Urinus, M. (2016, 31 oktober). Generatie X en hun kernwaarden: ‘Verloren generatie’ aan de top. Geraadpleegd op 18 oktober 2018, van <https://www.companymatch.me/news/nederlands/de-verloren-generatie-aan-de-top/>
- UWV. (2018). Ik ben ziek (WIA-uitkering). Geraadpleegd op 12 oktober 2018, van <https://www.uwv.nl/particulieren/ziek/ziek-wia-uitkering/bijna-2-jaar-ziek-wia/detail/wat-betekenen-wia-wga-iva>
- Van Dorp, M. (2018, 16 februari). Babyboomer, Generatie X, Millennial of iets ertussenin - waar hoor jij bij en wat zegt dat? Geraadpleegd op 18 oktober 2018, van <https://www.businessinsider.nl/babyboomer-generatie-x-millennial-iets-ertussenin-waar-hoor-jij-bij-en-wat-zegt-dat/>
- Van Polen, M. (2018). Werkgeluk. Geraadpleegd op 23 oktober 2018, van <https://www.mongibello.nl/positieve-psychologie/werkgeluk/>
- Van 't Wout, C. (2016, 25 oktober). Hoe word je gelukkiger op je werk? *NRC*. Geraadpleegd op 23 oktober 2018, van <https://www.nrc.nl/nieuws/2016/10/25/sleutelen-aan-meer-werkgeluk-4977843-a1528347>
- Veenhoven, R. (2015). Geluk in organisaties. *M & O: tijdschrift voor organisatiekunde en sociaal beleid*, 69(2/3), 119-135. Geraadpleegd op 24 oktober 2018, van <http://hdl.handle.net/1765/78536>

Veenhoven, R., Arampatzi, E., Bakker, A., Bruel, M., Burger, M., Commandeur, H., ... Van der Zwan, P. (2014). *Het rendement van geluk. Inzichten uit wetenschap en praktijk*. Den Haag, Nederland: Stichting Maatschappij en Onderneming.

Vrieling, D. (2018). Waarom fijne collega's zo belangrijk zijn voor je geluksgevoel. Geraadpleegd op 21 november 2018, van <https://www.happinez.nl/liefde-relaties/waarom-collegas-belangrijk-zijn/>

Weidema, N. (2018, 10 juli). De winst van werkgeluk. Geraadpleegd op 24 oktober 2018, van https://www.pwnet.nl/personeelsmanagement/artikel/2018/07/de-winst-van-werkgeluk-10127664?vakmedianet-approve-cookies=1&_ga=2.214018455.1443733003.1544010488-90268482.1537274659

Bijlagen

Bijlage 1. Ethische verantwoording

Alle onderstaande informatie is beschreven en verantwoord vanuit het rapport: *Gedragscode praktijkgericht onderzoek voor het hbo* (Andriessen, Onstenk, Delnooz, Smeijsters, & Peij, 2010).

De hogescholen in Nederland verrichten praktijkgericht onderzoek. Dit is onderzoek dat is geworteld in de beroepspraktijk en bijdraagt aan de verbetering en innovatie van die beroepspraktijk.

De gedragscode voor praktijkgericht onderzoek bestaat uit vijf regels. Dit zijn regels voor verantwoord gedrag van studenten en medewerkers tijdens het doen van praktijkgericht onderzoek in het Hoger Beroepsonderwijs in Nederland. De code beschrijft gewenst gedrag bij het uitvoeren van de ‘taak’ onderzoeken. De gedragscode legt niet vast wat een kwalitatief hoogwaardig resultaat van onderzoek is, maar wel wat verantwoord onderzoeken – als activiteit – inhoudt en wat dit betekent voor het handelen van de praktijkonderzoeker.

De gedragscode omvat vijf algemene gedragsregels. Ik, als toegepast psycholoog in opleiding en student op Fontys hogescholen, handel vanuit deze regels en streef naar dit gedrag gedurende het onderzoek. De gedragscode is aangevuld met een toelichting die stap voor stap in het onderzoeksproces een concrete invulling geeft aan de gedragsregels.

1. Onderzoekers aan het hbo dienen het professionele en maatschappelijke belang.

Het gaat hierbij het leveren van een bijdrage aan de professie en het betreffende beroepenveld en het inzetten voor het publieke belang. Er wordt gericht op relevante thema's en problemen uit de beroepspraktijk en op creatieve, innovatieve en toepasbare oplossingen voor de praktijk. Het levert een bijdrage aan kennis- en theorieontwikkeling, stimuleren kenniscirculatie naar praktijk en onderwijs en streven ernaar resultaten toegankelijk te maken volgens de principes van Open Access.

2. Onderzoekers aan het hbo zijn respectvol.

Er wordt rekening gehouden met rechten, belangen, privacy, zienswijzen, opvattingen, theorieën en methoden van betrokkenen en van collega onderzoekers. De regelgeving en protocollen worden nageleefd die in het vakgebied gelden voor het doen van onderzoek. Als onderzoek met mensen of dieren enig risico oplevert, moet het belang van het onderzoek het nemen van dat risico rechtvaardigen. Als dit het geval is, wordt er aan externe deskundigen advies gevraagd.

3. Onderzoekers aan het hbo zijn zorgvuldig.

Er worden meerdere wetenschapsopvattingen en daarmee samenhangende vormen van onderzoek in overweging genomen, met beschikbare onderzoeksmethoden en de methodologische regels die daarbij horen, alsook de onderzoeks- en beroepsethiek en de waarden die binnen het vakgebied gelden. Er wordt gebruik gemaakt van reeds beschikbare kennis uit praktijk en wetenschap. Rapporteren wordt juist, compleet, nauwkeurig en navolgbaar beschreven. Het nemen van overweging van de wenselijkheid dat data zorgvuldig bewaard wordt en de zorg dat de intellectuele eigendomsrechten van data, resultaten en innovaties goed zijn geregeld.

4. Onderzoekers aan het hbo zijn integer.

Er wordt kritisch gekeken ten aanzien van de in praktijk gehanteerde opvattingen en probleemdefinities, onafhankelijk in de methodische keuzes en eerlijk over de bronnen zijn die gebruikt zijn. Er is altijd ruimte om aanspreekbaar te zijn op het gedrag tijdens het uitvoeren van het onderzoek, het autonoom zijn in de analyses en onpartijdig blijven in de rapportage.

5. Onderzoekers aan het hbo verantwoorden hun keuzes en gedrag.

Er wordt verantwoord op de relevantie van het gekozen thema, de keuze van het onderzoek ontwerp en gehanteerde methoden en de beperkingen daarvan, de zorgvuldigheid van de uitvoering, de onderbouwing van de conclusies, de gehanteerde bronnen, de implementatie in de praktijk alsmede de doorwerking in het onderwijs.

Bijlage 2. Ethische reflectie

Gedurende het gehele onderzoek is er rekening gehouden met de ethische aspecten en is er gestreefd naar de gedragscodes in het praktijkgericht onderzoek (*bijlage 1*).

Allereerst zijn de respondenten at random geselecteerd, waardoor elke case in de populatie dezelfde kans heeft gehad om in de steekproef te worden opgenomen. De tien respondenten zijn vervolgens aan de hand van een belscript telefonisch benaderd (*bijlage 5*). Op het moment dat de respondent de uitnodiging geaccepteerd heeft, heeft die persoon via de mail een informed consent ontvangen (*bijlage 6*). In deze informed consent is benadrukt dat de deelnemer zelf mag beslissen om deel te nemen aan het onderzoek. Tevens wordt uitgelegd wat er met de gegeven data gedaan wordt en wie er toegang hebben tot deze data. Tot slot worden de voordelen beschreven die zich voor doen bij het deelnemen aan het onderzoek. Met gebruik van de informed consent zijn de respondenten ingelicht en hebben ze nogmaals de keuze om te beslissen of de persoon deelneemt aan het onderzoek. Voorafgaand aan het interviews is er nog kort gevraagd aan de respondenten of de informed consent gelezen is. Wanneer dit niet het geval was, werd deze mondeling toegelicht.

Naast de informed consent is er gewerkt met een toestemmingsformulier (*bijlage 7*). Hierin worden privacy aspecten aangekaart. Alle respondenten hebben voorafgaand aan het interview de gelegenheid gekregen om het toestemmingsformulier te lezen, vragen te stellen en te onderteken, mits ze akkoord gingen.

Gedurende de interviews zijn de respondenten erg open en eerlijk geweest over de ervaringen met betrekking tot werkgeluk. Met die reden is de privacy van de respondenten strikt gewaarborgd gemaakt. Dit houdt in dat alle verkregen data volledig geanonimiseerd werd, en dat de audio opnames en de transcripten niet vrijgegeven worden aan de opdrachtgever. Dit zorgt ervoor dat de verkregen data niet herleidbaar is naar de respondent.

Gedurende het onderzoek zijn naast de elementen van werkgeluk ook nieuwe fenomenen aan het licht gekomen. Dit heeft er voor gezorgd dat Driessen de mogelijkheid heeft gekregen om het werkgeluk op een andere manier te benaderen onder de flexwerkers. Dit onderzoek is daar tevens ook voor bedoeld, om te voorzien van nieuwe inzichten zodat het een bijdrage kan leveren aan het werkgeluk van de flexwerkers. Omdat het onderzoek voor interne doelen van Driessen bedoeld zijn, wordt de scriptie als vertrouwelijk gemarkeerd.

Na afloop van de interviews zijn de respondenten gevraagd naar de interesse om de resultaten te lezen, op het moment dat de scriptie afgerond is. Hier werd door alle respondenten

erg enthousiast op gereageerd en was er bovendien interesse om alle data die bijeen komt te lezen. Er is vervolgens naar de respondenten een mail gestuurd, waarbij de vraag nogmaals gesteld werd. Op het moment dat de respondenten een respons sturen, worden de resultaten naar de desbetreffende persoon gestuurd met de bijbehorende vertrouwelijkheidseisen waar de respondent aan moet voldoen.

De transcripten en audio opnames dienen na afloop van het onderzoek nog tien jaar bewaard te worden. Deze data wordt niet vrijgegeven na het onderzoek, mits dit niet nodig is voor opleidingsdoeleinden. Als dit zich wel voor doet, dienen zowel de respondenten als de opdrachtgever hiervan op de hoogte gesteld te worden en dient de opleiding vertrouwelijk met deze gegevens om te gaan. Op het moment dat de tien jaar verstreken zijn, wordt de verkregen data vernietigd.

Bijlage 3. Topiclijst kwalitatief onderzoek

Introductie

Allereerst wil ik u bedanken voor uw tijd en wil ik mijzelf graag nog even introduceren. Ik ben student aan de Fontys Hogescholen en doe dit onderzoek in opdracht van Driessen naar de ervaringen van flexwerkers met werkgeluk. Het doel is het werkgeluk binnen Driessen te bevorderen. Ook wordt er in het interview een link gelegd naar ziekteverzuim, omdat we ervan overtuigd zijn dat een hoog werkgeluk ook het ziekteverzuim vermindert.

Over uw ervaringen met werkgeluk wil ik u graag een aantal vragen stellen. Het interview zal ongeveer 30 minuten van uw tijd in beslag nemen. Uw gegevens zullen worden geanonimiseerd en tevens vertrouwelijk behandeld worden. Deze informatie is voor interne doelen van Driessen. Als u meewerkt aan dit onderzoek ontvangt u een cadeaubon van bol.com ter waarde van €20,00.

Topic

De vragen zullen algemeen van aard zijn. Dit betekent dat de focus zal liggen op het thema werkgeluk. Het uitgangspunt zijn de drie componenten: purpose, flow en fun & friendships die eerder zijn besproken en toegelicht.

- Kunt u aangeven hoe gelukkig u momenteel bent in uw werk van 1 – 10. Leg uit.
- Wat zijn de factoren die bijdragen aan geluk op het werk?
- Wat zijn factoren die belemmeren?
- Wat betekent werk voor jou?
- Wat zorgt er voor dat jij fluitend naar je werk gaat?
- Wat zou Driessen kunnen doen, en richting de opdrachtgever, om het werkgeluk van de flexwerker en/of de groep te vergroten?

Op het moment dat de onderzoeker merkt dat de componenten niet aan bod komen, zijn deze vragen richtlijnen om de bruikbare informatie alsnog te verzamelen.

Purpose

- Wat maakt jouw werk zinvol?
- Hoe draagt zingeving bij aan werkgeluk?
- Kun je die factoren beschrijven die jou motiveert om naar je werk te gaan?

Flow

- Op welke manier haal jij voldoening uit je werk?
- In welke mate vindt jij uitdaging in je werk?
- Hoe sluiten jouw persoonlijke doelen aan op jouw werk/functie?

Fun & Friendships

- Wat maakt dat jij plezier hebt in je werk?
- Welke rol spelen collega's voor jou ten opzichte van werkgeluk?
- Ik heb vriendschap niet echt gehoord, is dit niet belangrijk voor je of wel?

Hierbij moet opgemerkt worden dat de volgorde van de vragen per interview wisselde. Veel vragen kwamen gaandeweg het gesprek al aan de orde tijdens het doornemen van verschillende topics. Tevens zijn niet alle vragen toegepast gedurende de interviews. Op het moment dat de onderzoeker het gevoel had dat informatie herhaald werd in plaats van vernieuwende informatie vergaart werd, zijn er een aantal vragen van de topics niet meer gesteld.

Bijlage 4. Analyseplan

In het hoofdstuk methode zijn de diverse stappen naar het interpreteren van resultaten al uitgebreid toegelicht. In dit analyseplan worden de stappen nogmaals kort toegelicht. Het geeft weer hoe de stappen er in de praktijk uit hebben zien, die er toe hebben geleid dat de resultaten geschreven konden worden.

Stap 1. Transcriberen.

Als eerst zijn alle geluidsfragmenten getranscribeerd op papier.

Interview Respondent 10 (28-02-2019)
*R10 = respondent 10 - O = Onderzoeker

O	Zou je kunnen aangeven hoe gelukkig je bent momenteel op een schaal van 1 tot 10 met je werk?
R10	Een 9
O	Een 9. En wat maakt het een 9?
R10	Vrijheid in handelen, uhh... ik mag het vakmanschap uitdragen, ik heb heel hard gestudeerd... ook de laatste jaren nog. En ik heb een hele goede leidinggevende.
O	Oke.. dus die vrijheid die je hebt en het vakmanschap uitoefenen, en wat zei je als laatste?
R10	Een goede leidinggevende.
O	Goede leidinggevende, oke. En die vrijheid, kun je uitleggen hoe die wordt ingevuld?
R10	Ja, als ik bijvoorbeeld denk uhh.. in een bepaald onderwerp in mijn vak van goh.. daar moet je iets mee doen. Een project of wat dan ook, dan doe ik een voorstel, en vaak wordt dat wel geïmplementeerd. Als ik zeg goh... ik wil die en die studie doen en het valt binnen het budget, dan gaan we dat doen, dus je wordt volledig vrij gelaten om je te ontwikkelen in het vak.
O	En hoe belangrijk vindt jij die ontwikkeling voor je?

Stap 2. Coderen

Vervolgens zijn de transcripten gecodeerd. Hierbij zijn de belangrijkste sleutelwoorden uit de zinnen gehaald van de respondenten.

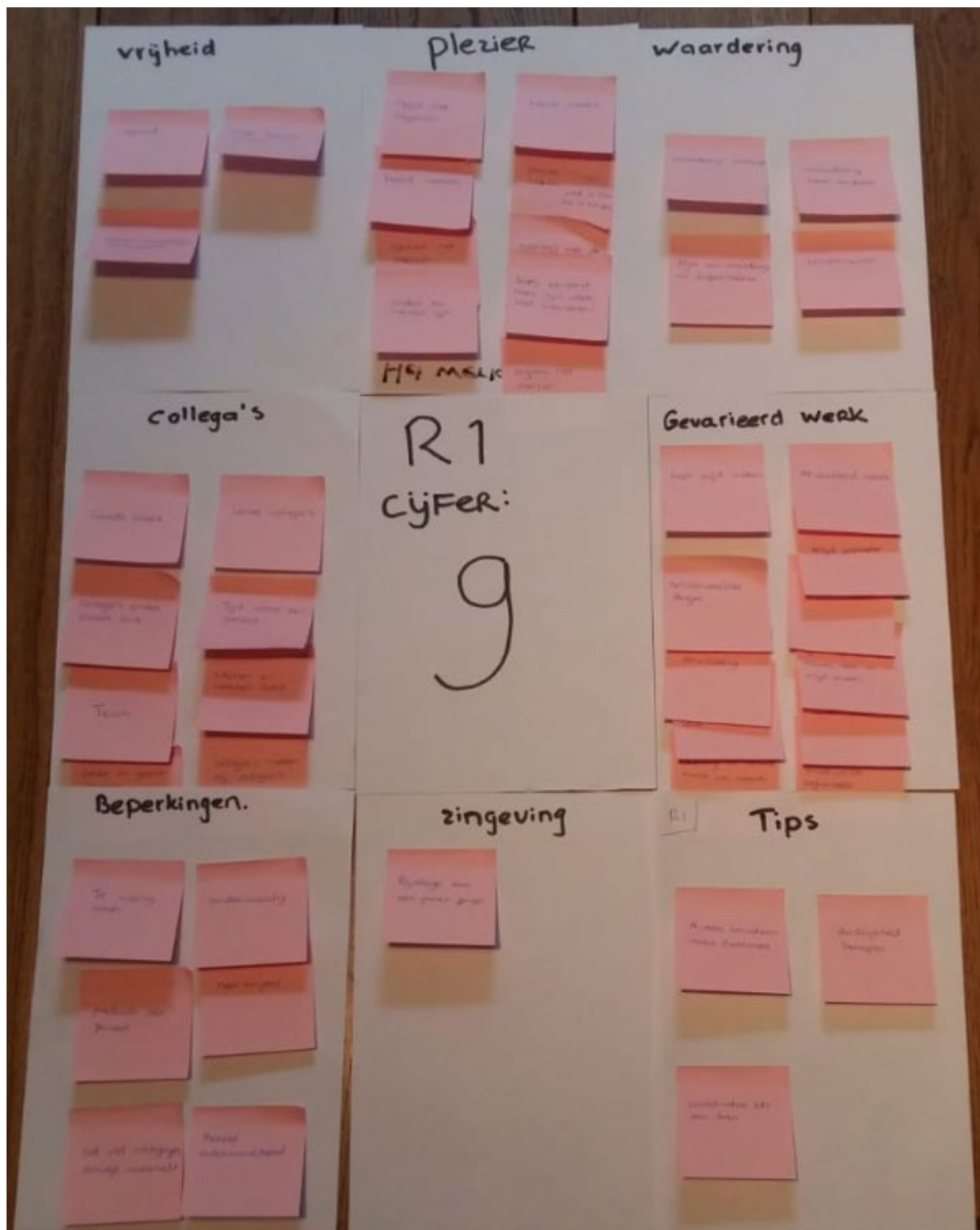
Interview Respondent 10 (28-02-2019)
*R10 = respondent 10 - O = Onderzoeker

O	Zou je kunnen aangeven hoe gelukkig je bent momenteel op een schaal van 1 tot 10 met je werk?
R10	Een 9
O	Een 9. En wat maakt het een 9?
R10	Vrijheid in handelen, uhh... ik mag het vakmanschap uitdragen, ik heb heel hard gestudeerd... ook de laatste jaren nog. En ik heb een hele goede leidinggevende.
O	Oke.. dus die vrijheid die je hebt en het vakmanschap uitoefenen, en wat zei je als laatste?
R10	Een goede leidinggevende.
O	Goede leidinggevende, oke. En die vrijheid, kun je uitleggen hoe die wordt ingevuld?
R10	Ja, als ik bijvoorbeeld denk uhh.. in een bepaald onderwerp in mijn vak van goh.. daar moet je iets mee doen. Een project of wat dan ook, dan doe ik een voorstel, en vaak wordt dat wel geïmplementeerd. Als ik zeg goh... ik wil die en die studie doen en het valt binnen het budget, dan gaan we dat doen, dus je wordt volledig vrij gelaten om je te ontwikkelen in het vak.
O	En hoe belangrijk vindt jij die ontwikkeling voor je?

vrijheid
vakmanschap uitdragen
goede leidinggevende
vrij om te ontwikkelen

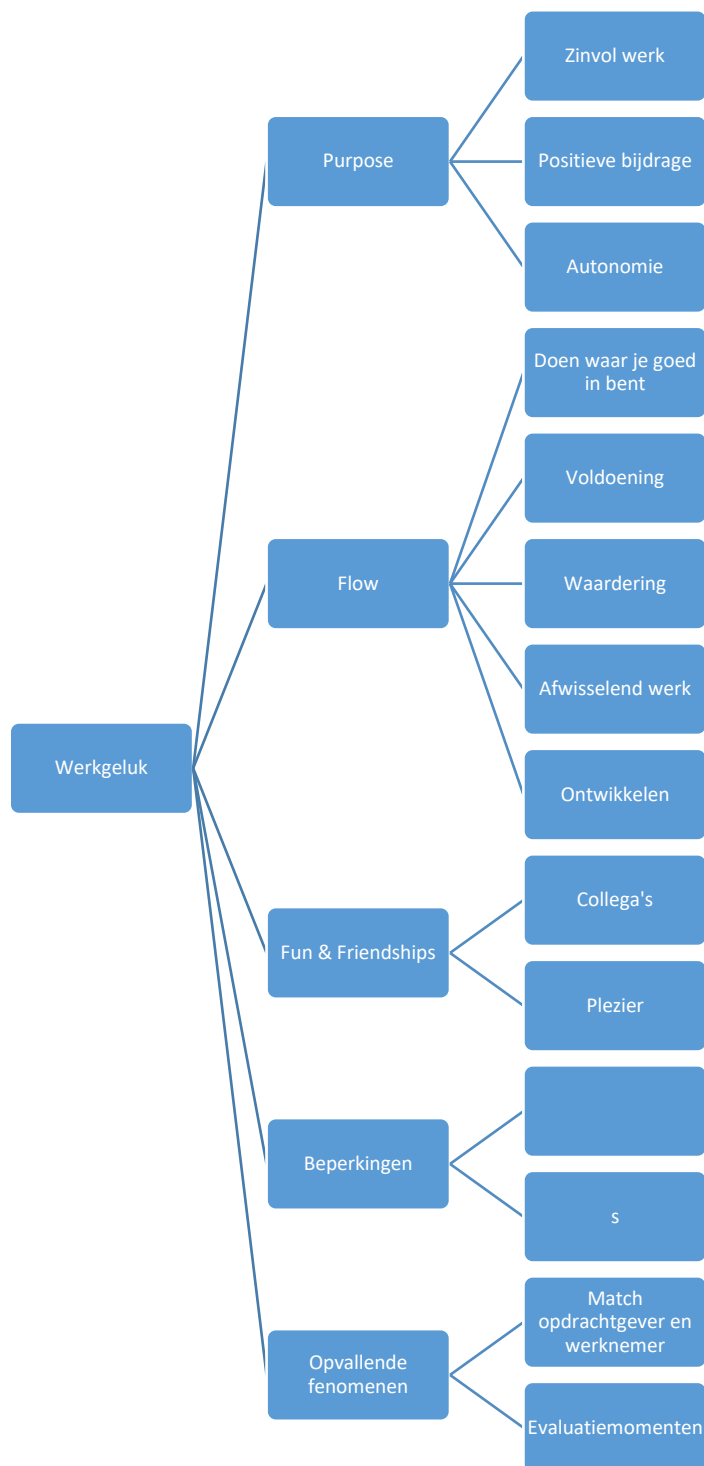
Stap 3. Categoriseren

Alle codes die overlap en/of verbonden zijn met elkaar, zijn verwerkt in diverse categorieën. Deze stap is tijdens de werkplaats uren met andere studenten gekalibreerd, met als uitgangspunt dat dezelfde categorieën eruit voortvloeien en tevens de betrouwbaarheid vergroot wordt.



Taxonomie

De totstandkoming van deze taxonomie ligt in het theoretisch kader waarin het P3F-model centraal staat. Vervolgens hebben de stappen coderen en categoriseren, die zijn ontstaan vanuit de semigestructureerde interviews met de respondenten, geleid tot deze taxonomie. Aan de hand van deze taxonomie, en het gebruik van quotes van de respondenten, zijn de resultaten vervolgens beschreven in het hoofdstuk resultaten.



Bijlage 5. Belscript

Goedendag, u spreekt met Pascal van Strien. Ik loop stage bij het SIC werkgeluk en doe onderzoek naar werkgeluk binnen Driessen. Komt het uit dat ik u bel?

Ik ben student aan de Fontys Hogescholen waar ik Toegepaste Psychologie studeer. Ik doe onderzoek in opdracht van Driessen naar de ervaringen van flexwerkers met werkgeluk. Dit om uiteindelijk het werkgeluk binnen Driessen te bevorderen. Ook wordt er tijdens het interview een link gelegd naar ziekteverzuim, omdat we ervan overtuigd zijn dat een hoog werkgeluk ook het ziekteverzuim vermindert.

Over uw ervaringen met werkgeluk wil ik u graag een aantal vragen stellen. Wanneer kunt u hiervoor tijd maken? Het interview zal ongeveer 30 minuten duren. Uw gegevens zullen worden geanonimiseerd en tevens vertrouwelijk behandeld worden. Deze informatie is voor interne doelen van Driessen. Voor uw medewerking aan dit onderzoek ontvangt u een cadeaubon van bol.com ter waarde van €20,00.

Randvoorwaarden bespreken en plannen (wanneer, waar, hoe laat etc.)

Zou ik uw email adres mogen noteren? In de mail zal ik een officiële uitnodiging sturen met daarbij het toestemmingsformulier voor deelname aan het onderzoek. Tijdens de afspraak kunnen we dit nog rustig bespreken en samen invullen.

Ik zie u dan.

Tot ziens.

Bijlage 6. Informed consent

Sociaal Innovatie Centrum Werkgeluk
Vlamovenweg 4
5708 JV Helmond

Fontys Hogescholen HRM & TP
Emmasingel 28
5611 AZ Eindhoven

Thema van het onderzoek:

Onderzoek naar het implementeren en toepassen van werkgeluk ten opzichte van ziekteverzuim binnen Driessen

Eindhoven, januari 2019

Beste meneer/mevrouw,

Hierbij wil ik u uitnodigen om deel te nemen aan een onderzoek dat wordt uitgevoerd onder verantwoordelijkheid van Fontys Hogescholen HRM & Toegepaste Psychologie en Sociaal Innovatie Centrum Werkgeluk.

Het onderzoek waar ik uw medewerking voor wil vragen gaat over het implementeren en toepassen van werkgeluk ten opzichte van ziekteverzuim binnen Driessen. Door u te bevragen tijdens een interview, wil ik meer inzicht krijgen over de elementen van werkgeluk die kan leiden tot een lagere ziekteverzuim. Voor meer informatie over dit onderzoek en de uitnodiging tot deelname kunt u ten allen tijde contact opnemen met de onderzoeker van dit project, Pascal van Strien (06-46488914).

- Wat is het doel van het onderzoek?

Driessen is benieuwd naar de verbanden tussen werkgeluk en ziekteverzuim, en hoe zij werkgeluk preventief kunnen toepassen. Graag ga ik in een interview van ongeveer een half uur met u in gesprek over de ervaringen omtrent werkgeluk. Hiervoor is geen voorbereiding voor nodig.

- **Hoe wordt het onderzoek uitgevoerd?**

Deze uitnodigingen zijn onder de flexwerkers generatie X binnen Driessen verspreid. Generatie X zijn personen die geboren zijn tussen 1955 en 1970. Uit deze groep zijn ongeveer 10 deelnemers aselect geselecteerd die meedoen aan het interview.

- **Hoe worden uw gegevens verwerkt?**

Uw gegevens en antwoorden worden anoniem verwerkt en onder geen enkele voorwaarden aan derden verstrekt. Tenzij u hier duidelijk toestemming voor geeft aan mij.

- **Wat wordt er van je verwacht?**

Als u uw medewerking verleent aan dit onderzoek dan zult u in januari uitgenodigd worden voor een interview bij het Sociaal Innovatie Centrum in Helmond of op eigen locatie. Van dit gesprek wordt een geluidsopname gemaakt. U kunt zonder opgave van redenen weigeren om deel te nemen aan het onderzoek of u kunt altijd uw deelname afbreken. Hiervoor hoeft geen reden opgegeven te worden.

- **Wat gebeurt er als u mee doet aan het onderzoek?**

De deelname aan het onderzoek zal geen risico's of ongemakken met zich meebrengen, er zal geen moedwillige misleiding plaatsvinden en u zal niet met ongepast materiaal geconfronteerd worden. U kunt over uiterlijk zeven maanden de beschikking krijgen over het onderzoeksrapport waarin de algemene resultaten van het onderzoek worden toegelicht.

- **Wat gebeurt er met de gegevens?**

Data wordt vertrouwelijk verwerkt. Alleen het onderzoeksteam heeft toegang tot de deelnemersdocumenten, geluidsopnames, transcripten en eventuele andere tot de persoon herleidbare gegevens. De deelnemersgegevens worden in overeenstemming en met in achtname van de richtlijnen van Fontys Hogeschool bewaard na afloop van het onderzoek. Als deelnemer heb je het recht om je persoonsgegevens te verbeteren, aan te vullen, te verwijderen of af te schermen.

- **Zijn er extra kosten/ is er een vergoeding wanneer je besluit aan dit onderzoek mee te doen?**

Bij deelname krijgt de deelnemer een vergoeding in de vorm van een giftcard van Bol.com t.w.v. €20,-.

- **Wie voert het onderzoek uit?**

Het onderzoek wordt uitgevoerd door Pascal van Strien, student aan de Fontys Hogescholen HRM & TP. Onderaan deze brief staan mijn gegevens. U kunt ook altijd contact opnemen met mij voor meer informatie of vragen.

Nogmaals u bent niet verplicht om aan dit onderzoek mee te doen en u mag ten allen tijden uw toestemming intrekken zonder daarvoor reden te geven.

Ik hoop u hiermee voldoende te hebben geïnformeerd en dank u bij voorbaat hartelijk voor uw deelname aan dit onderzoek dat voor mij, het Sociaal Innovatie Centrum Werkgeluk en Driessen van grote waarde is.

Met vriendelijke groet,

Pascal van Strien

Toegepaste Psychologie student aan Fontys Hogescholen

p.vanstrien@student.fontys.nl

0646488914

Bijlage 7. Toestemmingsformulier

Thema van het onderzoek:

Onderzoek naar het implementeren en toepassen van werkgeluk ten opzichte van ziekteverzuim binnen Driessen

Ik verklaar hierbij dat ik de informatiebrief voor de deelnemers heb gelezen. Ik had de mogelijkheid om vragen te stellen en deze zijn beantwoord. Daarnaast had ik genoeg tijd om te beslissen of ik meedoe.

Ik verklaar hierbij op voor mij duidelijke wijze te zijn ingelicht over de aard en methode van het onderzoek, zoals uiteengezet in de uitnodigingsmail voor dit onderzoek.

Ik stem geheel vrijwillig in met deelname aan dit onderzoek. Ik behoud daarbij het recht om deze instemming weer te kunnen intrekken, zonder dat ik er een reden voor hoef te geven. Ik weet dat ik op elk moment mag stoppen met dit onderzoek.

Als mijn onderzoeksresultaten gebruikt worden in wetenschappelijke publicaties of een andere manier, dan zal dit volledig geanonimiseerd gebeuren. Mijn persoonsgegevens worden niet aan derden uitgezet zonder mijn uitdrukkelijke toestemming.

Ik ben me ervan bewust dat enkele mensen mijn gegevens kunnen zien. Deze staan vermeld in de informatiebrief.

Als ik meer informatie wil, nu of in de toekomst, dan kan ik me wenden tot Pascal van Strien. Zijn persoonlijke gegevens staan in de uitnodigingsmail.

☐ Ik begrijp de bovenstaande tekst en ga akkoord met deelname aan het onderzoek

Naam deelnemer:

Datum:

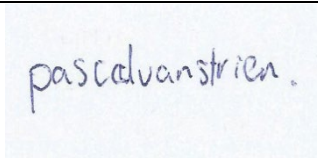
Handtekening:

TUSSENTIJDSE EVALUATIE AFSTUDEEROPDRACHT:

Interventie op basis van praktijkgericht onderzoek

Opleiding Toegepaste Psychologie

In te vullen door de opdrachtgever/begeleider

Betreft:	<i>Tussenevaluatie afstudeeropdracht: Onderzoekstraject</i>
Opdrachtgevende organisatie:	<i>SIC werkgeluk</i>
Periode afstudeeropdracht:	<i>3</i>
Naam student:	<i>Pascal van Strien</i>
Naam begeleider namens opdrachtgever:	<i>Ellen van Straalen</i>
Functie begeleider:	<i>Docent TP</i>
Telefoonnummer:	<i>0618217750</i>
Ondertekening (begeleider namens) opdrachtgever:	
Ondertekening voor gezien door student:	

Bij voorbaat hartelijk dank voor uw medewerking!

Heeft u nog vragen? Neem dan a.u.b. contact op met de begeleidend docent van de student.

Geachte opdrachtgever of begeleider,

Dit studiejaar heeft u een van onze studenten in staat gesteld om een praktijkgedeelte (namelijk de afstudeeropdracht) van de opleiding Toegepaste Psychologie binnen uw organisatie te vervullen. U biedt de student daartoe de ruimte en u draagt zorg voor de praktische en inhoudelijke begeleiding. Allereerst onze hartelijke dank voor uw inzet en de moeite die u zich getroost om deze begeleiding op u te nemen.

Om zicht te krijgen op de ontwikkeling die de student in deze opdracht doormaakt is het voor ons van belang uw mening daarover te kennen. De door u opgestelde tussenevaluatie zal een belangrijke rol spelen bij de bespreking met de student over de voortgang van de afstudeeropdracht. In de latere eidevaluatie vragen we ook wat uw oordeel is over de uiteindelijke interventie die de student op basis van zijn/haar onderzoek heeft opgesteld.

We stellen het zeer op prijs wanneer u daartoe bijgaand evaluatieformulier zou willen invullen

Wij vragen u uw indruk weer te geven van de ontwikkeling van de student. Het is ook mogelijk om daarbij in de aangegeven ruimte een toelichting vermelden.

Tot slot heeft u ruimte voor enkele tips aan de student en/of aan de opleiding. Uw suggesties, ideeën en nieuwe opdrachten zijn van harte welkom.

Mocht u nog vragen of opmerkingen hebben, neem dan a.u.b. contact op met de begeleidend docent van de student.

U kunt ook de coördinatoren van de afstudeeropdracht benaderen via de mail afstuderentp@fontys.nl.

Hartelijk dank voor uw moeite.

Namens Fontys Hogeschool HRM en Psychologie,

Dr. Marijke Bergman en Tanja Stöver MSc,

Coördinatoren Afstudeeropdracht

Algemene indruk

Hoe evalueert u de houding van de student en diens uitvoering van de opdracht op dit moment?

Aspect	Onvoldoende Voldoende Goed	Feedback en toelichting
Houding	Goed	Positief en ondernemend.
Uitvoering van de opdracht	Goed	Werkt gedegen en stemt goed af met opdrachtgever.

Kunt u aangeven hoe u de ontwikkeling van de student in de competenties Onderzoeken ervaart?

(zie ook de bijlage)

Aspect	Onvoldoende Voldoende Goed	Feedback en toelichting
Doelgericht en planmatig werken	Voldoende	Je gaat het redden qua planning, maar deze planning is wel strak. Hierin zit weinig speling.
Analyseren van de behoefte van de opdrachtgever (probleemanalyse)	Goed	Je hebt je juist en kritisch opgesteld naar de opdrachtgever om het probleem goed te verkennen.
Vertalen van de vraag van de opdrachtgever naar een relevant en haalbaar onderzoek	Goed	Je hebt een goede vertaling gemaakt van de vraag van de opdrachtgever naar de onderzoeksvraag. Hierin ook goed afgestemd met de andere afstudeeropdracht binnen het SIC.
Delen van kennis en inzichten vanuit het onderzoek	Voldoende	Je deelt informatie gericht op specifieke personen (begeleider & medestudent die dezelfde opdrachtgever heeft). Informatie met de rest van de groep delen doe je op vraag, minder vaak op eigen initiatief.

Presenteren (mondeling en schriftelijk) en toelichten van resultaten en aanbevelingen, draagvlak verwerven	Voldoende	Dit ga je nog doen. Ik ga ervan uit dat dit goed gaat. Tot nu toe heb je je onderzoek steeds op een goede manier kunnen toelichten.
--	-----------	---

Kunt u aangeven hoe u het professionele werken van de student heeft ervaren? (zie ook de bijlage)

Aspect	Onvoldoende Voldoende Goed	Feedback en toelichting
Zelfstandig en proactief te werk gaan	Goed	Je werkt heel zelfstandig en vraagt om hulp en geeft een update waar nodig.
Afstemmen van werkzaamheden en aangeven van professionele grenzen	Goed	Je merkte op een gegeven moment dat je prioriteit moest geven aan je afstudeeronderzoek binnen je activiteiten bij het SIC. Dit heb je toen ook duidelijk aangegeven.
Ethisch handelen: o.a. het omgaan met tegengestelde belangen; respectvol, integer en zorgvuldig te werk gaan	Goed	Kenmerkend voor jou: correcte, nette en respectvolle benadering van anderen.
Actuele kennis en ontwikkelingen benutten voor ter verbetering van het eigen handelen en van de beroepspraktijk	Voldoende	

Geeft u a.u.b. aan in hoeverre het functioneren van de student aan uw verwachtingen voldoet.

De student functioneert ...

	<u>boven</u> het niveau dat ik van een HBO-student verwacht
X	<u>op</u> het niveau dat ik van een HBO-student verwacht
	<u>onder</u> het niveau dat ik van een HBO-student verwacht

Sterke punten student met betrekking tot de professionele houding / aanpak van de opdracht:

Je hebt de tijd genomen om het probleem goed te verkennen en af te bakenen. Je denkt goed na over de te nemen stappen in het onderzoek. Voor- en nadelen weeg je goed tegen elkaar af.

Alle stappen van het onderzoek doorloop je gedegen en kritisch.

Verbeterpunten student met betrekking tot de professionele houding / aanpak van de opdracht:

Let op je planning en het afwegen van wat je wel en niet doet.

Verwacht u dat de student de opdracht binnen de daarvoor gestelde tijd zal afronden?

X Ja	Nee	Niet bekend
------	-----	-------------

Zo nee: verwachte overschrijding: weken

Mocht u verder nog vragen of opmerkingen hebben, neem dan a.u.b. contact op met de begeleidend docent van de student.

Bijlage - Toelichting met betrekking tot de competenties

In de afstudeeropdracht werkt de student aan verschillende competenties op niveau III om zijn of haar startbekwaamheid als toegepast psycholoog aan te tonen:

(1) Praktijkgericht Onderzoeken

Een startbekwame Toegepast Psycholoog is in staat om zelfstandig met vraaggerichte begeleiding onderzoek te doen in een complexe beroepssituatie. Dit onderzoek vindt plaats op basis van een reëel praktijkprobleem of vraagstuk, dus in de beroepspraktijk van de opdrachtgever. De student doet kwalitatief of kwantitatief onderzoek op een systematische en methodologisch verantwoorde manier. Daarbij hoort het uitvoeren van een probleemanalyse en op basis daarvan formuleren van een onderzoeksvraag, het maken van een onderzoeksopzet, het doen van literatuuronderzoek, het verzamelen en analyseren van gegevens en op basis daarvan trekken van een conclusie. Op basis hiervan doet de student aanbevelingen voor de praktijk, in het bijzonder de opdrachtgever. De student handelt als onderzoeker conform de gedragscode praktijkgericht onderzoek voor het hbo (Andriessen et al., 2010).

(2) Professioneel werken

Natuurlijk houdt het onderzoeken op niveau III ook in dat de student professioneel (samen)werkt. In deze opdracht gaat het om diverse betrokkenen, o.a. de opdrachtgever, diens medewerkers en/of cliënten, de deelnemers aan het onderzoek, de docent en de medestudenten. De student moet daarbij laten zien dat hij of zij in staat is om constructief, respectvol en effectief samen te werken met professionals van verschillende niveaus, vanuit verschillende vakdisciplines en/of met uiteenlopende culturele achtergrond.