



Het werkvermogen van Ploegendienstwerkers

*“Een onderzoek naar het werkvermogen van productiemedewerkers van
Cloetta, werkzaam in een drie- en vijfploegendienst.”*

Lotte van der Sanden
2519895
Cloetta Holland BV
Joep Verhaar

19 januari 2018

Cloetta



Bachelor scriptie: Het werkvermogen van werkenden in ploegendienst

“Een onderzoek naar het werkvermogen van productiemedewerkers van Cloetta werkzaam in een drie- en vijfploegendienst.”

Datum van publicatie: 19 januari 2018

Auteur: L. van der Sanden

Studentnummer: 1259895

Opleiding: Bachelor Human Resource Management

Onderwijsinstelling: Fontys Hogeschool Tilburg

Praktijkbegeleider: J. Verhaar

Docent Fontys

Stageorganisatie: Cloetta Holland BV

Stagebegeleider: V. van der Zanden

Functie: HR Business Partner

The logo for Cloetta, featuring the word "Cloetta" in a stylized, red, cursive script font.

Samenvatting

Een vergrijzing in het personeelsbestand en een verhoogde pensioenleeftijd, is voor Cloetta een aanleiding om aan de slag te gaan met het thema duurzame inzetbaarheid. Het thema duurzame inzetbaarheid wordt in dit onderzoek geconcretiseerd tot het thema werkvermogen. Cloetta wil voorkomen dat oudere medewerkers vroegtijdig arbeidsongeschikt raken en daardoor niet door kunnen blijven werken tot aan hun pensioen. Cloetta wil er daarom voor zorgen dat medewerkers zo lang en gezond mogelijk kunnen blijven werken. Daarnaast wordt er bij Cloetta in ploegendiensten gewerkt. Cloetta wil achterhalen of het werken in ploegendienst consequenties heeft voor het werkvermogen van de medewerkers. Het gaat in dit geval om de drie- en vijfploegendienst.

Er is onderzocht welke factoren het werkvermogen van medewerkers in drie- en vijfploegendienst belemmeren of stimuleren. Vanuit het literatuuronderzoek is gebleken dat werkvermogen beïnvloed kan worden door verschillende factoren. Naar aanleiding van de resultaten uit de interviews kan er geconcludeerd worden dat het matige contact met de leidinggevende, ontevredenheid over de werkomgeving en een verstoring in de werk-privébalans belemmerende factoren zijn voor het werkvermogen.

Gelukkig zijn er ook stimulerende factoren die het werkvermogen beïnvloeden: Gezonde voeding, voldoende beweging, een goed mentaal welbevinden, het leuke werk en de goede arbeidsvoorwaarden.

Tenslotte heeft dit onderzoek aangetoond dat het werken in ploegendienst effect heeft op het werkvermogen van de medewerkers van Cloetta. Dit is te wijten aan de verstoring die vijfploegendienstwerkers ervaren in de werk-privébalans, vanwege het werken in de weekenden.

Voorwoord

Voor u ligt de scriptie 'Gezond en gelukkig met pensioen'. Het onderzoek voor deze scriptie is uitgevoerd bij Cloetta Holland BV. Deze scriptie is geschreven in het kader van mijn afstuderen aan de opleiding Human Resource Management aan de Fontys Hogeschool Tilburg en in opdracht van het stagebedrijf Cloetta. Van september 2017 tot en met januari 2018 ben ik bezig geweest met het onderzoek en het schrijven van deze scriptie.

Samen met mijn stagebegeleider, Veerle van der Zanden, en met feedback van mijn docent, Joep Verhaar, ben ik tot een onderzoeksvraag gekomen. Na uitvoering van kwalitatief onderzoek, heb ik antwoord kunnen vinden op mijn onderzoeksvraag. Tijdens dit onderzoek stonden mijn stagebegeleider, Veerle van der Zanden, en mijn collega, Britt van Hugten, altijd voor mij klaar. Ik kon altijd bij ze terecht voor vragen en zij hebben mij hier goed bij geholpen. Bij deze wil ik ze dan ook graag bedanken voor de begeleiding en hun input tijdens dit traject.

Ook wil ik de respondenten bedanken die mee hebben gewerkt aan dit onderzoek. Zonder hen had dit onderzoek nooit voltooid kunnen worden.

Daarnaast wil ik mijn docent, Joep Verhaar, bedanken voor zijn goede feedback. Ik kon gedurende het proces bij hem terecht om op een effectieve wijze te sparren over mijn onderzoek. Dit heeft mij veel geholpen om dit onderzoek tot een goed einde te brengen.

Tot slot wil ik mijn medestudenten bedanken die de tijd hebben genomen om kritische feedback te geven op dit onderzoek.

Ik wens u veel leesplezier toe.

Lotte van der Sanden
Wagenberg, 19 Januari 2018

Inhoudsopgave

Samenvatting	3
Voorwoord	4
1 Inleiding	7
1.1 Leeswijzer	12
2 Theoretisch Kader	13
2.1 Huis van werkvermogen	13
2.1.1. Gezondheid	13
2.1.2 Competenties	16
2.1.3 Normen en waarden	17
2.1.4 Werk	17
2.1.5 Werk-privébalans	19
2.2 Een leven lang leren	19
3 Conceptueel model	21
4 Methodische verantwoording	22
4.1 Type onderzoek	22
4.1.1 Literatuuronderzoek	22
4.1.2 Kwalitatief onderzoek	22
4.2 Procedure en respondenten	23
4.2.1 Dataverzameling	23
4.2.2 Onderzoekspopulatie	23
4.2.3. Respondenten	24
4.3 Meetinstrumenten	25
4.3.1 Topics	25
4.3.2. Interviewvragen	25
4.4 Analyses	26
5 Resultaten	27
5.1 Lichamelijke gezondheid	27
5.1.1 Eetgewoonten	27
5.1.2 Bewegen	27
5.1.3 Gezondheidsklachten	28
5.2 Geestelijke gezondheid	28
5.2.1 Goed voelen	28
5.2.2 Stressoren	29
5.2.3 Energiebronnen	29

5.3 Arbeidsverhoudingen	30
5.3.1 Contact met leidinggevende	30
5.3.2 Contact met collega's	31
5.3.3 Het management van Cloetta	31
5.4 Arbeidsomstandigheden	32
5.4.1 Werkomgeving.....	32
5.5 Arbeidsinhoud.....	33
5.5.1 Uit te voeren taken.....	33
5.6 Arbeidsvoorwaarden	34
5.6.1 Doorgroeimogelijkheden.....	34
5.6.2 Werken in drieploegendienst.....	35
5.6.3 Werken in vijfploegendienst	35
5.6.4 Werken in vijfploegendienst, vergeleken met drieploegendienst	36
5.7 Werk-privébalans	36
5.7.1 Werk-privébalans in drieploegendienst	37
5.7.2 Werk-privébalans in vijfploegendienst.....	37
5.7.3 Werk-privébalans in vijfploegendienst, vergeleken met drieploegendienst	38
6 Conclusie	39
6.1 Beantwoording hoofdvraag	39
6.2 Beantwoording deelvraag één	40
6.3 Beantwoording deelvraag twee	41
6.4 Beantwoording deelvraag drie.....	42
6.5 Nieuw conceptueel model.....	42
7 Discussie.....	44
Literatuurlijst	46
Bijlage 1 - Topiclijst	49
Bijlage 2 - Transcripten.....	51
Bijlage 3 – Gecodeerde transcripten.....	102
Bijlage 4 – Codeboom	153
Bijlage 5 – Nieuw conceptueel model.....	155

1 Inleiding

Nederland staat niet stil, sterker nog: Nederland is aan het veranderen. Er zijn allerlei ontwikkelingen gaande in ons land, zo ook demografische ontwikkelingen. Zeker tot 2040 zullen deze ontwikkelingen aanhouden. Denk hierbij aan een veranderende bevolking, groeiende regionale verschillen en de vergrijzing (Van Eck, Van Dam, De Groot & De Jong, 2013).

Waar in delen van het land de bevolking lijkt te krimpen, groeit de bevolking in andere delen van het land juist alleen maar. De krimp treedt vooral op in de dunner bevolkte regio's van Nederland, terwijl de Randstad en andere dichtbevolkte regio's groeien. Zo neemt de bevolking tot 2040 toe met ongeveer 700.000 mensen. (Van Eck et al., 2013).

Daarnaast hebben we ook te maken met de 'vergrijzing'. In Nederland is de bevolking aan het 'vergrijzen'. Dat wil zeggen dat het aantal ouderen in Nederland toeneemt, waardoor de gemiddelde leeftijd stijgt. In 2016 was achttien procent van de bevolking vijfenzeestig jaar of ouder, terwijl dit in 1995 nog maar dertien procent was. (Swarte, z.d.). Deze ontwikkeling zal de komende jaren nog aanhouden (Van Eck et al., 2013). Het CBS verwacht zelfs dat de helft van het aantal 20 tot 65-jarigen, in 2040 65 jaar of ouder zal zijn (CBS, Langenberg & De Kruijf, 2017).

De vergrijzing is een gevolg van de babyboom. De babyboom is ontstaan na de tweede wereldoorlog. Toen Nederland bevrijd werd, stond men weer gelukkiger in het leven en kreeg men weer vertrouwen in de toekomst. Dit resulteerde in een stijging van het aantal geboortes. Die grote hoeveelheid baby's, is inmiddels op een leeftijd van 65 jaar of ouder. De babyboom hield aan tot de jaren 60 / 70. Vanaf deze periode werd er meer gebruik gemaakt van anticonceptie, waardoor het aantal geboortes weer afnam. Deze ontwikkeling, in combinatie met de babyboom, zorgde ervoor dat het aantal Nederlanders op leeftijd toenam: extra vergrijzing. Het babyboom-effect zal rond 2030 geen invloed meer hebben, omdat de baby's van toen dan overleden zijn. De vergrijzing zal dan dus niet verder toenemen. (Swarte, z.d.).

De belangrijkste oorzaak van de vergrijzing is echter de toename van de levensverwachting. Deze toename hebben we te danken aan onze betere woon- en leefomstandigheden, vergeleken met voorheen. We wonen beter, werken verstandiger, bewegen meer, en de geneeskunde is sterk verbeterd. Dankzij deze factoren worden we allemaal steeds ouder. (Swarte, z.d.).

Er hangt wel een prijskaartje aan de vergrijzing. Oudere mensen hebben meer zorg nodig en dit kost geld. Deze zorg wordt betaald door de werkende Nederlander. Nederlanders die werken, betalen premie, die gebruikt wordt voor een uitkering van de ouderen. Dit wordt het omslagstelsel genoemd. Het nadeel van de vergrijzing is dat er meer ouderen zijn dan jongeren. Kortom, er zijn meer uitkeringen nodig dan wat er aan premie binnenkomt. Dit houdt in dat werkende Nederlanders een hogere premie dienen te betalen, zodat deze uitkering vervuld kan worden.

Kortom, de toenemende vergrijzing zorgt ervoor dat het AOW-stelsel onder druk komt te staan. Het AOW-stelsel wordt gefinancierd door het zojuist genoemde omslagstelsel.

De Nederlandse overheid heeft maatregelen genomen om de hier genoemde problematiek omtrent het omslagstelsel te beperken. Zo wordt de arbeidsparticipatie onder vrouwen meer gestimuleerd dan voorheen, en in 2006 is de VUT afgeschaft: oudere medewerkers kunnen niet zomaar meer vervroegd uitreden. Daarnaast is de AOW-gerechtigde leeftijd verhoogd van vijfenzeestig naar zevenenzeestig. (Rijksoverheid, z.d.). Mensen moeten dus langer doorwerken. Daar staat tegenover dat mensen ook ouder worden en naarmate men ouder wordt, neemt de gezondheid af. Kortom, men moet langer doorwerken terwijl hun gezondheid achteruit gaat. Medewerkers met een slechtere gezondheid, lopen

de kans sneller de arbeidsmarkt te moeten verlaten, omdat hun gezondheid het niet meer toelaat. (CBS & Gommans, 2017). Het is echter wel de bedoeling dat medewerkers in een gezonde toestand de pensioengerechtigde leeftijd kunnen bereiken. Hier komt het thema duurzame inzetbaarheid om de hoek kijken. Duurzame inzetbaarheid is erop gericht om medewerkers gezond, vitaal en productief aan het werk te houden tot aan hun zevenenzestigste. (CBS & Gommans, 2017). Dit thema zal nader beschreven worden in het theoretisch kader.

Inmiddels, een aantal jaren nadat de AOW-leeftijd verhoogd is, blijkt dat het niet voor iedereen haalbaar is om tot zijn of haar zevenenzestigste door te kunnen blijven werken. Zeker in de zware beroepen valt dit erg tegen. Hier komt het pensioen voor sommigen te laat, wat resulteert in een stijging van arbeidsongeschikten. “De pensioenleeftijd stijgt zo snel dat ouderen met een zwaar beroep dat niet kunnen bijhouden”, zegt Jan Berghuis van pensioenfonds PMT (Troost, 2017). Het Algemeen Dagblad schrijft dat werkgevers in de bouw, installatiebranche en de metaalsector aan de bel trekken. Zij roepen de politiek op om snel in te grijpen, want zij denken dat de situatie uit de hand dreigt te lopen (Vogels, 2017).

Met andere woorden, het verhogen van de AOW-leeftijd heeft niet alleen gevolgen voor de medewerkers zelf, maar ook voor organisaties. Dat medewerkers arbeidsongeschikt raken, wil zeggen dat zij niet meer in staat zijn om arbeid te verrichten als gevolg van ziekte (Arbeidsongeschiktheid, z.d.). Hierdoor neemt het ziekteverzuim toe, en dat heeft gevolgen voor zowel de medewerker als de werkgever. Wanneer een medewerker ziek is, levert hij of zij in op de kwaliteit van leven, stijgen zijn of haar ziektekosten (indien deze niet vergoed worden) en krijgt hij of zij minder salaris na een jaar ziekteverzuim. (Van der Ploeg Van der Ploeg, Van der Pal, De Vroome, & Van den Bossche, 2014). Ziekteverzuim brengt voor werkgevers ook kosten met zich mee. De werkgever dient namelijk de eerste twee jaar het loon van de medewerker met minimaal 70% door te betalen tijdens zijn of haar ziekte (UWV, z.d.). Daarnaast dient een werkgever vervanging te regelen voor de zieke medewerker, wat ook extra kosten oplevert. Tenslotte brengen verzuimbegleiding, arbodienstverlening en overige administratieve taken omtrent het verzuim eveneens extra kosten met zich mee. (Van der Ploeg et al., 2014).

Kortom, er hangt een prijskaartje aan ziekteverzuim. Dat is een reden voor organisaties om te proberen het ziekteverzuim terug te dringen en medewerkers zo lang mogelijk gezond aan het werk te houden. Uit cijfers van het CBS blijkt dat de arbeidsdeelname en de binding met de arbeidsmarkt boven de 55 jaar sterk afneemt. Zo schrijven CBS & Gommans (2017): “Een op de tien 45- tot 55-jarigen geeft aan niet te willen of te kunnen werken; onder de 55- tot 65-jarigen waren dit er bijna drie op de tien. Van de personen van 25 tot 45 jaar wilde of kon 7 procent niet werken.” Organisaties komen dus voor een uitdaging te staan, wanneer zij oudere medewerkers lang en gezond aan het werk willen houden. CBS & Gommans hebben onderzoek in 2017 gedaan naar omstandigheden die het langer doorwerken kunnen bevorderen. 45-plussers geven aan dat zij langer door zouden kunnen en willen werken, als ze een kortere werkweek zouden krijgen. Daarnaast werd het verlichten van fysieke en psychische werkzaamheden regelmatig genoemd. In hoeverre een organisatie hierop in kan spelen, zou de duurzame inzetbaarheid van een medewerker kunnen bepalen. (CBS & Gommans, 2017).

Zoals eerder vermeld, komt het probleem omtrent de duurzame inzetbaarheid voor bij ouderen in de bouw, installatiebranche en de metaalsector (Vogels, 2017). Zij zijn echter niet de enige die waarbij dit

thema actueel is. Bij Cloetta Holland BV, leidend zoetwarenfabrikant in Europa, is het thema duurzame inzetbaarheid ook ingedaald.

Cloetta is producent van verschillende suikerwaren, chocolade, noten, pastilles en kauwgom. Deze producten worden over meer dan 50 markten wereldwijd verkocht. Cloetta is in Zweden opgericht door drie broers en heeft fabrieken verdeeld over 6 verschillende landen. In Nederland heeft Cloetta drie fabrieken; deze vallen onder Cloetta Holland BV. Twee daarvan zijn er gevestigd in Roosendaal, namelijk de fabriek waar Lonka-producten geproduceerd worden en de fabriek waar met name producten van Redband en Venco geproduceerd worden. De Lonka fabriek wordt wel Roosendaal Borchwerf genoemd en de fabriek van Redband en Venco wordt Roosendaal Spoorstraat genoemd. In Roosendaal Spoorstraat werken ongeveer 130 medewerkers, verdeeld over diverse afdelingen. Daarnaast wordt er ook ruim gebruik gemaakt van uitzendkrachten, maar dit hangt af van de productie, kwaliteit en de planning. Jaarlijks wordt er alleen op deze locatie al 16 miljoen kilo aan snoep geproduceerd en verpakt (Cloetta, 2017). Dit onderzoek zal zich verder richten op deze vestiging.

Ook Cloetta merkt dat er een vergrijzing gaande is in de maatschappij. Vergrijzing is in iedere sector merkbaar, maar zeker ook in de industrie. In 2014 was de gemiddelde leeftijd van werknemers in de industrie 43,5 jaar. Dit was de - op twee andere sectoren na – hoogste gemiddelde leeftijd van werknemers in 2014. (CBS, 2016). Actuelere cijfers van de gemiddelde leeftijd in deze branche zijn helaas niet beschikbaar.

Volgens Treur (2017) zijn deze cijfers een gevolg van het feit dat er tegenwoordig maar weinig jongeren kiezen voor een baan in de industrie. Hierdoor neemt het aantal jongeren in de industrie af en neemt het aantal ouderen toe, waardoor de vergrijzing extra snel gaat. Een baan in de industrie verschaft (meestal) fysiek zwaar werk en de vraag is of oudere werknemers dat vol kunnen houden. Daarnaast kan het werken in een ploegendienst ook een belemmerende factor zijn tijdens de vergrijzing (Treur, 2017).

Cloetta heeft met beide factoren te maken: zij bieden fysiek zwaar werk aan én draaien ploegendiensten. De gemiddelde leeftijd van de medewerkers van Cloetta ligt tussen de 46 en de 47 jaar.

De vergrijzing die gaande is in Nederland is voor Cloetta een eyeopener naar haar eigen personeel toe. Zoals zojuist werd aangegeven, kiezen jongeren minder vaak voor een baan industrie, en het is dus van belang om het personeel dat in dienst is te behouden, ongeacht leeftijd. (HR Business Partner Cloetta, 2017). Er moet wel rekening mee gehouden worden dat oudere werknemers eerder ziek uitvallen vanwege hun gezondheid (CBS & Gommans, 2017). Dit is voor Cloetta de aanleiding om aan de slag te gaan met het thema duurzame inzetbaarheid.

Cloetta is bang dat haar oudere medewerkers vroegtijdig arbeidsongeschikt raken, en niet door kunnen blijven werken tot aan hun pensioen. Cloetta wil ervoor zorgen dat medewerkers zo lang mogelijk gezond kunnen blijven werken. Dat geldt dus niet alleen voor de oudere werknemers, maar ook voor de jongeren. Het bedrijf wil er op een preventieve wijze voor zorgen dat iedereen lang en gezond kan blijven werken.

Cloetta wil hier aandacht aan besteden, omdat zij wil voorkomen dat het ziekteverzuim gaat stijgen door het uitvallen van de oudere werknemers. Zoals eerder al vermeld, is een hoog ziekteverzuim erg onaantrekkelijk voor een organisatie, omdat het veel geld kost. Daarnaast heeft het gevolgen voor de andere werknemers. Zij ondervinden ook hinder wanneer een collega ziek is. Ze kunnen bijvoorbeeld extra werk erbij krijgen of extra tijd kwijt zijn aan het inwerken van een vervanger.

Dit onderzoek zal zich richten op de productiemedewerkers van Cloetta, aangezien zij fysiek zwaar werk verrichten en werken in ploegendiensten. Het Ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid (z.d.) vermeldt dat het werken in ploegendiensten nadelige effecten heeft op het lichamelijke en geestelijke welzijn van mensen. Er zijn verschillende soorten ploegendiensten. Bij Cloetta wordt er gewerkt in twee, drie en vijf ploegen. De vijf ploegendienst wordt pas een aantal maanden gedraaid. Cloetta was genooddaakt om over te gaan naar de vijf ploegendienst in verband met een explosie bij Cloetta in Turnhout. Dit leidde tot productieverlies en om dit zo veel mogelijk te beperken, is Cloetta in Roosendaal in vijf ploegen gaan draaien. Volgens Van Zandvoort (2012) is het werken in een drie ploegendienst het zwaarst voor een mens. De HR Business Partner van Cloetta heeft ook aangegeven dat zij vanuit de werknemers hoort dat de drie ploegendienst het zwaarst is. Echter geeft een aantal medewerkers aan dat een vijf ploegendienst ook nadelen heeft, namelijk een storing in de werk-privébalans. Hier zal in het theoretisch kader verder op in gegaan worden.

Dit onderzoek zal zich richten op de duurzame inzetbaarheid van productiemedewerkers in een drie- en een vijfploegendienst. Cloetta wil namelijk ook weten of de overgang van drie naar vijf ploegen effect heeft op de duurzame inzetbaarheid van mensen. Aangezien duurzame inzetbaarheid een erg breed begrip is, is ervoor gekozen om onderzoek te doen naar het werkvermogen van de populatie. "Hoe goed iemand – zowel geestelijk als lichamelijk – zijn eigen werk kan doen, wordt het werkvermogen genoemd. Een goed werkvermogen draagt bij aan duurzame inzetbaarheid." (Van Rossum, z.d.). De Finse professor Juhani Ilmarinen (2005) beschrijft dat werkvermogen een cruciale basisvoorwaarde is voor het welbevinden van werknemers. Het verbeteren en het onderhouden van het werkvermogen hebben een positief resultaat op de duurzame inzetbaarheid van werknemers. Hierdoor wordt langdurig ziekteverzuim en arbeidsongeschiktheid voorkomen, en kunnen werknemers langer, gezond en met plezier blijven werken, om daarna van hun welverdiende pensioen te kunnen gaan genieten. Ilmarinen (2005) concludeert dat er verschillende factoren zijn die invloed hebben op het werkvermogen, namelijk gezondheid, competenties, normen & waarden en werk. Hij vergelijkt dit met een huis, waar verschillende verdiepingen het dak dragen. Daarnaast hebben de maatschappij en vrienden en familie ook een belangrijke invloed op het werkvermogen volgens professor Juhani Ilmarinen (2005). Dit geeft hij ook weer in een model, dat het 'Huis van Werkvermogen' genoemd (Figuur 1). Dit model wordt besproken in Hoofdstuk 2 (theoretisch kader) (Ilmarinen, 2005).

Kortom, een goed werkvermogen kan ervoor zorgen dat medewerkers lang en gezond aan het werk blijven en dat is wat Cloetta wil bereiken. Het praktijkdoel van dit onderzoek luidt dan ook als volgt: Cloetta wil het werkvermogen van werknemers die werkzaam zijn in een drie ploegendienst vergroten en vervolgens op peil houden, zodat zij tot aan hun pensioen in een gezonde toestand kunnen blijven werken en niet vroegtijdig uitvallen of arbeidsongeschikt raken.

Om dit te bewerkstelligen, dient Cloetta inzicht te krijgen in de factoren die het werkvermogen van de medewerkers in een drie- en vijf ploegendienst belemmeren of stimuleren. Op basis hiervan is de volgende hoofdvraag geformuleerd:

"Welke factoren belemmeren of stimuleren het werkvermogen van de medewerkers van Cloetta die werkzaam zijn in een drie- en vijf ploegendienst?"

Om deze hoofdvraag te kunnen beantwoorden, is er eerst meer informatie nodig. Deze informatie zal verschaft worden door middel van literatuuronderzoek en het houden van interviews.

Aan de hand van interviews met medewerkers in een drie- of vijfploegendienst kan een indicatie worden gegeven over het werkvermogen van de betreffende medewerkers. De interviews worden opgezet aan de hand van de volgende drie deelvragen:

1. Hoe is het gesteld met de gezondheid van medewerkers van Cloetta?
2. Wat vinden de medewerkers van Cloetta van hun werk?
3. Wat doet het werken in ploegendienst met de werk en privé balans van medewerkers van Cloetta?

1.1 Leeswijzer

In hoofdstuk 2 wordt de relevante literatuur over werkvermogen besproken.

In hoofdstuk 3 wordt het conceptueel model gepresenteerd.

In hoofdstuk 4 wordt de methodische verantwoording besproken. Hierin worden het type onderzoek, de procedure en de respondenten van het onderzoek, de toegepaste meetinstrumenten en de analyses beschreven.

In hoofdstuk 5 worden de resultaten van het onderzoek besproken.

In hoofdstuk 6 wordt de conclusie van het onderzoek besproken. Hierin worden de hoofdvraag en de deelvragen beantwoord. Tenslotte wordt de conclusie van het onderzoek vergeleken met het conceptueel model.

In hoofdstuk 7 wordt er op de beperkingen van het onderzoek ingegaan.

2 Theoretisch Kader

In dit theoretisch kader zal de relevante theorie over werkvermogen beschreven worden. Werkvermogen is een onderdeel van duurzame inzetbaarheid van werknemers. Voordat het onderwerp werkvermogen uitgebreid beschreven zal worden, volgt eerst de theorie over duurzame inzetbaarheid.

Volgens Van Vuuren (2011) is er sprake van duurzame inzetbaarheid wanneer men zijn of haar huidige en toekomstige werk kan en wil blijven uitvoeren. Volgens Van der Klink en collega's (2010) voldoen mensen die duurzaam inzetbaar zijn aan de volgende eis: "Doorlopend beschikken over daadwerkelijk realiseerbare mogelijkheden en voorwaarden om te (blijven) functioneren in het huidige en in toekomstig werk, met behoud van gezondheid en welzijn."

De Sociaal Economische Raad (2009) verdeelt duurzame inzetbaarheid in 3 elementen: vitaliteit, employability en werkvermogen.

Het onderwerp werkvermogen staat centraal tijdens dit onderzoek, waarbij specifiek het model van het Huis van Werkvermogen.

2.1 Huis van werkvermogen

In de inleiding is het model 'het Huis van Werkvermogen' van Ilmarinen (2005) besproken (Figuur 1). In dit model worden de verschillende factoren weergegeven die invloed hebben op het werkvermogen, te weten gezondheid, competenties, normen & waarden en werk. Ook de maatschappij, vrienden en familie hebben een belangrijke invloed op het werkvermogen, aldus professor Juhani Ilmarinen (2005). In de volgende paragrafen worden de verschillende factoren behandeld.



Figuur 1: Het Huis van werkvermogen (Ilmarinen, 2005))

2.1.1. Gezondheid

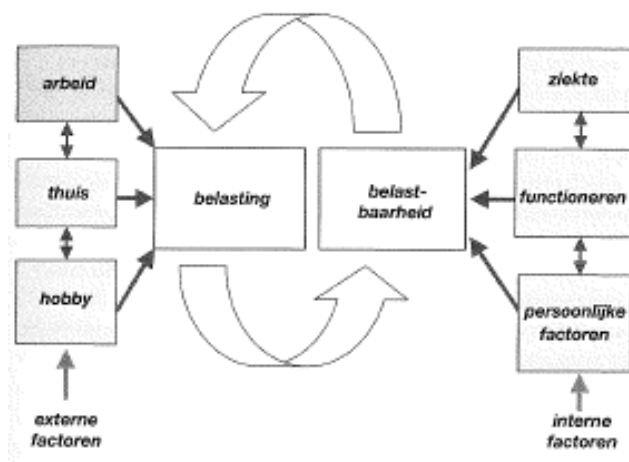
De basis voor een goed werkvermogen is gezondheid. Daarom is dit de onderste laag van het model. Met gezondheid wordt zowel de lichamelijke als geestelijke gezondheid van een werknemer bedoeld (Van Rossum, z.d.). De Wereld Gezondheidsorganisatie (World Health Organization, WHO) definieerde in 2006 het begrip gezondheid als volgt: "Gezondheid is een toestand van volledig lichamelijk,

geestelijk en maatschappelijk welzijn en niet slechts de afwezigheid van ziekte of andere lichamelijke gebreken.” Huber heeft in opdracht van het Nederlandse Instituut voor Gezondheidsonderzoek en Zorginnovatie een andere definitie geformuleerd voor het thema gezondheid: “Gezondheid is het vermogen om zich aan te passen en een eigen regie te voeren, in het licht van de fysieke, emotionele en sociale uitdagingen in het leven”. (Huber, z.d.).

In beide gevallen wordt er nadruk gelegd op zowel lichamelijke als geestelijke gezondheid, en beide factoren komen in het huis van werkvermogen aan bod. De mate waarin iemand zich lichamenlijk goed voelt, dus niet of nauwelijks last heeft van lichamelijke klachten, wordt lichamelijke gezondheid genoemd. Lichamelijke klachten kunnen onder andere voorkomen worden door gezonde voeding (rijksoverheid, z.d.). Volgens de Hartstichting (z.d.) kan het risico op hart- en vaatziekten verkleind worden door het eten van minder vlees, groente, fruit, peulvruchten en volkoren graanproducten. Bewegen heeft hier ook een positief effect op (Hartstichting, z.d.). Door te bewegen maakt men het hoofd leeg, waardoor stress kan verminderen. Men voelt zich daarna energiever en fitter. Daarnaast blijft het gewicht op peil en de bloeddruk omlaag, wanneer men regelmatig beweegt (Hartstichting, z.d.) Geestelijke gezondheid draait om het welbevinden van een mens; het draait hierbij om het gevoel van iemand (Encyclo, z.d.). Geestelijke gezondheid is net zo belangrijk als lichamelijke gezondheid. Wanneer dit in balans is, is er sprake van ‘goed voelen’. Volgens Sonneveld (2014) kan dit gerealiseerd worden door positief te blijven denken, controle te bewaren over de tijd, het uitvoeren van voldoende ontspanningsoefeningen, sporten en leuke dingen doen. Tenslotte heeft ook gezonde voeding een positief effect op de geestelijke gezondheid (Sonneveld, 2014).

Belasting – belastbaarheidsmodel

Wanneer men zich richt op gezondheid binnen het werkveld komt onder andere het “belasting belastbaarheidsmodel” om de hoek kijken. Volgens Kuiper et al. (2011) is het in balans houden van de belasting en belastbaarheid een belangrijke voorwaarde om gezond te zijn en vervolgens ook gezond te blijven. Het belasting-belastbaarheidsmodel (figuur 2) gaat uit van een gewenst evenwicht tussen de arbeidsbelasting (zowel fysiek als mentaal) en de belastbaarheid van de werknemer. De externe factoren, ‘arbeid’, ‘thuis’ en ‘hobby’ vormen samen de belasting van een persoon. De interne factoren, ziekte, functioneren en persoonlijke factoren bepalen de belastbaarheid van een persoon. Het is van belang dat deze in balans zijn (figuur 3). Als deze verhouding niet in evenwicht is, ontstaan gezondheidsklachten. (Kuiper et al., 2011). Deze gezondheidsklachten kunnen vervolgens tot verzuim leiden (Kuiper et al., 2011).



Figuur 2: Belasting-belastbaarheidsmodel (Kuiper et al., 2011)



Figuur 3: De balans tussen belasting en belastbaarheid (Kuiper et al., 2011)

Volgens Van Dijk (1990) kan het begrip belastbaarheid worden vervangen door verwerkingsvermogen. Belastbaarheid is een dynamisch gegeven dat per persoon verschillend is. De een kan meer verdragen dan de ander. De belastbaarheid van een persoon kan veranderen van dag tot dag, afhankelijk van omstandigheden, gebeurtenissen en de regelmogelijkheden in iemands leven (Van Dijk, 1990).

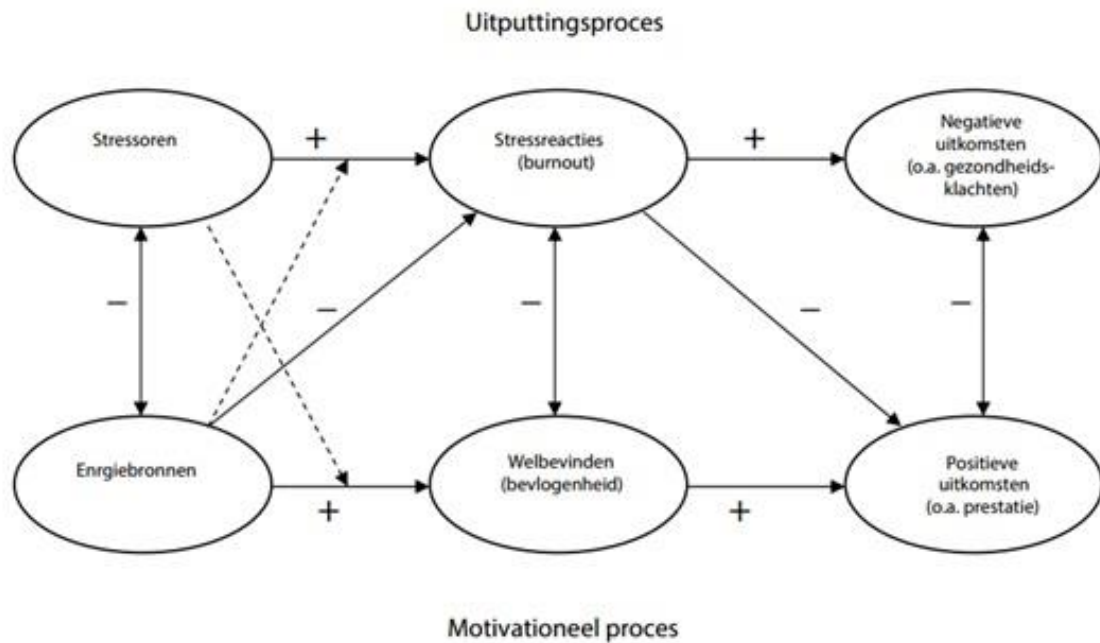
Job Demand-Resources model

Het Job Demand-Resources model (Figuur 4) richt zich op de gezondheid van werknemers (Bakker & Demerouti, 2007). Het model kan gebruikt worden om de relatie tussen kenmerken van het werk en de uitkomsten van het werk in kaart te brengen. Er wordt bij het Job Demand-Resources model vanuit gegaan dat hoge werkeisen leiden tot stressreacties en ongezondheid. Daarnaast geeft het model aan, dat wanneer er veel energiebronnen zijn in het werk, dit zal leiden tot een hogere motivatie van de medewerkers en een hogere productiviteit (Schaufeli & Taris, 2013).

Waar het belasting-belastbaarheidsmodel, genoemd in paragraaf 2.1.1, zich richt op alleen de gezondheid, richt het Job Demand-Resources model zich naast de gezondheid van medewerkers ook op hun productiviteit. Daar komt bij dat men met behulp van het Job Demand-Resources model kijkt naar de negatieve en positieve kenmerken van de banen van medewerkers. Er kan hierdoor in kaart gebracht worden of een baan een positief of een negatief effect heeft op de gezondheid van een medewerker (Schaufeli & Taris, 2013).

Wanneer er in het werk te veel eisen en te weinig energiebronnen zijn kan dit leiden tot een burn-out. In dit geval neemt de mentale energie van de medewerker af en hij of zij raakt steeds meer vermoeid. Dit leidt vervolgens tot gezondheidsklachten (Schaufeli & Taris, 2013).

Als er energiebronnen in het werk aanwezig zijn, zal men zich bevoorgen voelen in het werk. Wanneer men hierdoor (meer) prestaties behaalt, zal dit een bevredigend gevoel geven (Schaufeli & Taris, 2013).



Figuur 4: Job Demand-Resources model (Bakker & Demerouti, 2007)

Met het begrip “stressoren” bedoelt men de werkzaamheden of kenmerken van werk die de medewerker energie kosten in plaats van opleveren. Denk hierbij aan onveilige situaties op het werk, lichamelijk zwaar werk of te complexe werkzaamheden. De manier waarop een medewerker hierop reageert is wordt de stressreactie genoemd. In het ergste geval kan dit bijvoorbeeld een burn-out zijn. De negatieve uitkomsten zijn dan gezondheidsklachten. Dit zal ook een negatieve effecten hebben op de werkvloer, zoals gebrek aan focus, het maken van fouten en onaangename reacties van de desbetreffende persoon (Kooijman, 2016).

Bij energiebronnen denkt men aan voldoende regelruimte, gesteund worden door mensen in de werkomgeving en kennis over veiligheid. Wanneer men deze energiebronnen ervaart zal dit leiden tot welbevinden. Men ervaart in dit geval bevlogenheid¹ en dat kan de volgende positieve uitkomsten hebben: Medewerkers zijn productief, verzuimen weinig en zijn prettig in de omgang. “Uit onderzoek van Morgeson en Hoffman (2011) blijkt dat dit model werkt voor vrijwel alle beroepen, van tandarts tot bouwvakker.” (Kooijman, 2016).

In dit onderzoek wordt het Job Demand-Resources model aangehouden, aangezien dit model meer relevante factoren beschrijft dan het belasting-belastbaarheidsmodel. Daarnaast is er meer bekend over de effecten van het Job Demand-Resources model dan van het belasting-belastbaarheidsmodel.

2.1.2 Competenties

De eerste verdieping van het Huis van Werkvermogen bestaat uit competenties. Hiermee wordt bedoeld in hoeverre medewerkers bekwaam zijn om hun taken op de juiste manier uit te kunnen oefenen. Iemand is bekwaam wanneer hij of zij beschikt over voldoende kennis en vaardigheden (Van Rossum, z.d.). Dit is van belang in het kader van ‘een leven lang leren’. De eisen van een functie blijven veranderen, dus de kennis en vaardigheden van een medewerker dienen mee te veranderen. Volgens Simon Troost, organisatie- en arbeidpsycholoog, is het blijven ontwikkelen van competenties een voorwaarde om inzetbaar te blijven. Hij geeft aan dat de loopbaanwensen van een

¹ Bevlogenheid wordt gedefinieerd als een positieve affectief-cognitieve toestand van opmerkelijke voldoening, die wordt gekenmerkt door vitaliteit, toewijding en absorptie.’

medewerker in kaart gebracht dienen te worden. Deze zijn per medewerker verschillend, want wat de een als een uitdaging ziet, is voor de ander een groot obstakel. (Troost, 2017). Indien competenties van een medewerker niet meer aansluiten op de eisen van een functie, kan dit leiden tot gezondheidsklachten (Van Rossum, z.d.).

2.1.3 Normen en waarden

De tweede verdieping van het huis staat voor normen en waarden. Hier gaat het om de diepere drijfveren van medewerkers. Denk hierbij aan respect, waardering, rechtvaardigheid. Het gaat echter ook om de verbondenheid van werknemers met de organisatie. Wanneer de waarden van een medewerker overeenkomen met die van de organisatie, versterken deze elkaar (Van Rossum, z.d.).

2.1.4 Werk

Bij de verdieping werk draait het om het werk wat de medewerker uitvoert, waaronder de werkomstandigheden en de werkinhoud. Ook het management valt in deze categorie. De manier van leidinggeven heeft invloed op het werkvermogen.

Werk is een breed begrip en kan vormgegeven worden aan de hand van de 4 A's. Deze 4 A's worden vaak gebruikt als kapstok om een optimale fit tussen werknemer en de organisatie te realiseren. Om deze optimale fit te kunnen realiseren dient er aan alle vier de A's aandacht besteed te worden. (Kuijper, Heerkens, Balm, Bieleman, & Nauta, 2011).



Figuur 5: 4 A's (Kuijper et al., 2011)

De mate van collegialiteit, het contact met collega's en de relatie met de leidinggevende vormen het begrip "arbeidsverhoudingen". De omstandigheden waarin gewerkt wordt, zoals de werkomgeving, de werkplek en de veiligheid van de werkomgeving worden de "arbeidsomstandigheden" genoemd. Met "arbeidsinhoud" bedoelt men de taken die uitgevoerd dienen te worden tijdens het werk. De mate van variatie, zelfstandigheid en het verantwoordelijkheidsgevoel in de werkzaamheden zijn hierbij ook van belang. Tenslotte vallen thema's zoals salaris, doorgroeimogelijkheden en werktijden onder het begrip "arbeidsvoorwaarden". Deze vier begrippen en de daaronder vallende thema's omvatten de factor "werk" van het Huis van werkvermogen (Kuijper et al., 2011).

Ploegendienst

Onder de arbeidsvoorwaarden vallen de werktijden en dus ook het werken in ploegendienst. Mensen die werken in ploegendienst, werken op onregelmatige uren, maar wel volgens een vast rooster. Bedrijven draaien in ploegendiensten omdat er constant geproduceerd moet worden, om zo veel mogelijk producten te kunnen leveren (Geertsma, 2014).

Er zijn verschillende ploegendiensten (Geertsma, 2014):

- Tweeploegendienst: In de ochtend en in de middag wordt er gewerkt. In het weekend wordt er niet gewerkt.
- Drieploegendienst: Er wordt in de ochtend, middag en nacht gewerkt. In het weekend wordt er niet gewerkt.
- Vierploegendienst: Bij dit systeem wordt er meestal 6 dagen per week gewerkt. Net als bij de drieploegendienst wordt er ook in ploegen van 8 uur achter elkaar gewerkt.
- Vijfploegendienst: Er wordt in de ochtend, middag en nacht gewerkt. Bedrijven die constant produceren, kortom 24 uur per dag en 7 dagen per week, maken gebruik van het vijf ploegensysteem. Werknemers werken zes dagen achter elkaar, waarvan 2 ochtenden, 2 middagen en 2 nachten en zijn vervolgens vier dagen vrij.

Het werken in ploegendienst kan een negatieve invloed hebben op de lichamelijke en geestelijke gezondheid van werknemers. Zij kunnen onder anderen last krijgen van hoofdpijn, slaapgebrek en concentratieverlies. Uit een studie van Sahadat in 2014 is gebleken dat het ook nadelige effecten kan hebben op het kortetermijngeheugen, de snelheid van informatieverwerking en het algehele cognitieve functioneren.

Het werken in ploegendienst kan met name voor oudere werknemers een probleem worden. Naarmate een medewerker langer in onregelmatige diensten werkt, kan dit nadelige gevolgen hebben op zijn of haar gezondheid en vitaliteit (Van Zandvoort, et al., 2014). Volgens Van Eldert (2017) slapen oudere werknemers korter en slechter en moeten zij langer herstellen van het werken in ploegen. Volgens Van Zandvoort et al. (2014) scoren ploegendienstwerkers vanaf een leeftijd van 45 jaar aanzienlijk lager op de internationale Work Ability Index² in vergelijking tot mensen die alleen in de dagdienst werken. Aangezien de gemiddelde leeftijd van ploegendienst werker rond de 50 jaar ligt, schetst dit een belangrijke problematiek voor veel industriële bedrijven (Van Zandvoort et al., 2014).

² De Work Ability Index (WAI) is een methode om de duurzame inzetbaarheid van medewerkers op de Nederlandse arbeidsmarkt te vergroten. De WAI is een wetenschappelijk onderbouwde vragenlijst die het werkvermogen van werknemers in hun huidige functie meet.

2.1.5 Werk-privébalans

Naast de eerder genoemde factoren, hebben ook externe factoren een directe of indirecte invloed op het werkvermogen van medewerkers. Onder externe factoren verstaat men vrienden, bekenden en familie. (Van Rossum, z.d.). Aangezien mensen een groot deel van hun leven aan werk besteden, kunnen deze externe factoren hierdoor wel eens onder druk komen te staan. Tegenwoordig vinden steeds meer mensen het belangrijk om naast hun werk genoeg vrije tijd te hebben, zodat zij een sport of hobby kunnen uitoefenen en ook nog voldoende tijd hebben voor hun familie en vrienden. Het vinden van een juiste werk-privébalans kan dan wel eens onder druk komen te staan. (NVAB, BA&O, NVvA, & NVVK, 2013). Een verstoring tussen werk en privé wordt volgens NVAB et al. (2013) omschreven als: “het proces waarbij aspecten van de werk- en thuissituatie elkaar wederzijds op een dusdanige manier beïnvloeden dat emoties, cognities en/of gedragingen opgedaan in het ene domein van invloed zijn op emoties, cognities en/of gedragingen in het andere domein.” Medewerkers die dit ervaren lopen de kans om gezondheidsklachten te ontwikkelen en dat kan vervolgens leiden tot verzuim (NVAB et al., 2013).

Uit de cohortstudie naar de werk-privébalans in Nederland van Jansen et al. (2004) is het volgende gebleken: “Zowel mannen als vrouwen in de leeftijd van 36 tot 45 jaar ervaren de meeste verstoring in hun werk-privé balans. Van de vrouwen in die leeftijdscategorie geeft 39,5% dat ze veel werk-privé conflicten ervaren; van de mannen is dat 30%. Daarnaast blijkt dat werknemers die veel overwerken een slechtere balans ervaren.” Dit geldt ook voor werknemers die werkzaam zijn in ploegendiensten in vergelijking tot werknemers die overdag werken. Dit onderzoek wijst uit dat de werk-privébalans van medewerkers in ploegendienst een grotere kans op verstoring heeft (Jansen et al., 2004). Deze verstoring kan ontstaan door het ervaren van stress, te hoge werkdruk, rolconflicten, te veel overwerken en de betrokkenheid met het werk. De verstoring kan ook ontstaan door een onduidelijke familierol, conflicten in de thuissituatie en het te druk hebben met familietaken (NVAB et al., 2013).

Om het werkvermogen van medewerkers te verbeteren en vervolgens te behouden, dienen alle verschillende verdiepingen van het Huis van Werkvermogen met elkaar in balans gebracht te worden en vervolgens in balans te blijven. Werknemers en werkgevers dienen er samen zorg voor te dragen dat deze verdiepingen gedurende de loopbaan van de medewerker in balans blijven. De interventies, maatregelen of stimulansen die deze verdiepingen in balans kunnen houden, zijn per persoon verschillend. Het is daarom van belang om per persoon hierover in gesprek te gaan (Van Rossum, z.d.).

2.2 Een leven lang leren

In paragraaf 2.1 is er uitgebreid aandacht besteed aan het Huis van Werkvermogen, een methode om het werkvermogen van medewerker te verbeteren en vervolgens te behouden (Van Rossum, 2017). Er is echter nog een theorie die het werkvermogen kan bevorderen. Uit onderzoek van Van Vuuren, Caniëls & Semeijn et al. (2011) blijkt dat het werkvermogen van werknemers toeneemt naarmate men ‘een leven lang leert’. Volgens hen dient een organisatie haar medewerkers te stimuleren en te faciliteren om langer en met meer plezier door te laten werken. Daarnaast zal de organisatie, naarmate een medewerker ouder wordt, maatregelen moeten nemen om het werk aan te passen aan de belastbaarheid van oudere werknemers. Volgens Van Vuuren et al. (2011) valt dit te

realiseren door medewerkers de mogelijkheid te bieden zich voortdurend te kunnen ontwikkelen en hun kennis en vaardigheden continu te laten verbeteren. Met andere woorden: Een leven lang leren. Dit kan door medewerkers scholing te laten volgen of door te leren op de werkplek. Dit kan vervolgens resulteren in een bevordering van de duurzame inzetbaarheid van medewerkers.

Voor dit onderzoek is ervoor gekozen om de theorie van het Huis van Werkvermogen te hanteren en niet de theorie van Een leven lang leren. Waar de theorie van Een leven lang leren zich voornamelijk richt op de ontwikkeling van medewerkers in relatie tot duurzame inzetbaarheid, richt de theorie van het Huis van werkvermogen zich op meerdere vlakken die het werkvermogen van medewerkers stimuleren en zo de duurzame inzetbaarheid vergoten. Met die 'meerdere vlakken' worden de overige relevante verdiepingen van het Huis van werkvermogen bedoeld. Cloetta geeft hier voorkeur aan, omdat zij ook dieper in willen gaan op de gezondheid van medewerkers, hun werk en de werk-privébalans. Deze factoren komen in de theorie van het Huis van werkvermogen meer aan bod dan de theorie Een leven lang leren.

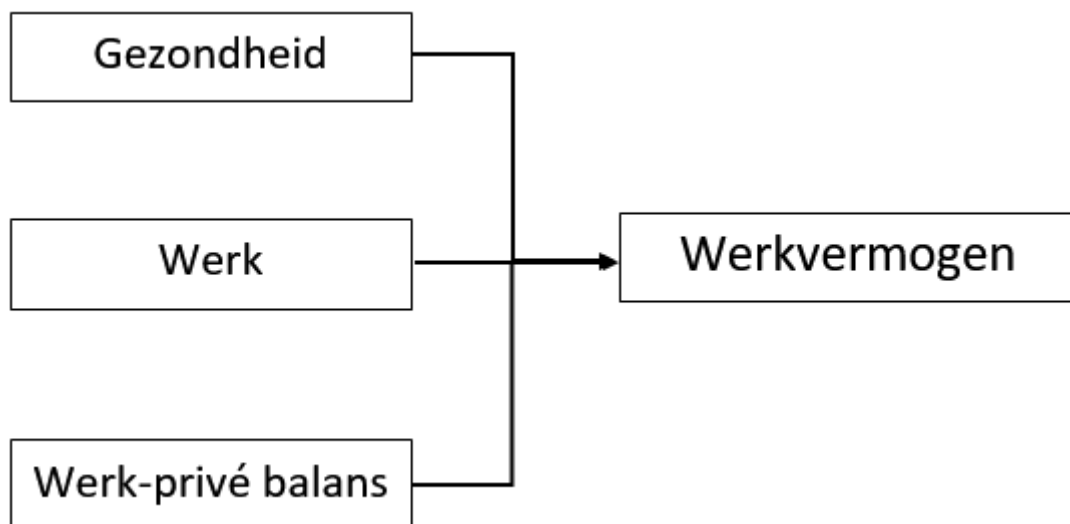
3 Conceptueel model

Op basis van de theorie die besproken is in Hoofdstuk 2, is een conceptueel model ontwikkeld (Figuur 6).

De onafhankelijke variabelen in het model zijn gezondheid, werk en werk-privé balans. Deze factoren kunnen invloed hebben op de afhankelijke variabele: werkvermogen.

Het conceptueel model bevat elementen van het Huis van werkvermogen. Er is bewust gekozen om niet het gehele Huis van werkvermogen over te nemen in het conceptueel model, omdat de overige thema's (competenties en normen & waarden) niet relevant genoeg zijn voor dit onderzoek. Cloetta ziet momenteel geen noodzaak om deze factoren verder te onderzoeken.

Aan de hand van dit conceptueel model is het kwalitatieve onderzoek uitgevoerd.



Figuur 6 Conceptueel model

4 Methodische verantwoording

4.1 Type onderzoek

4.1.1 Literatuuronderzoek

Voorafgaand aan de interviews die tijdens dit onderzoek zijn gehouden, is er literatuuronderzoek gedaan naar het thema “werkvermogen”. De gevonden theorieën hierover zijn terug te vinden in hoofdstuk 2: Het theoretisch kader. Hierin staan de huidige theorieën over het onderwerp omschreven. Het “Huis van werkvermogen” staat hierin centraal. In overleg met Cloetta zijn een aantal elementen van het “Huis van werkvermogen” weggelaten tijdens het onderzoek, omdat zij irrelevant waren voor het onderzoek. Het gaat hierbij om het thema “competenties” en het thema “normen en waarden”. Door middel van literatuuronderzoek naar de relevante thema’s (gezondheid, werk en werk-privé balans), zijn er verschillende theorieën besproken die het werkvermogen van medewerkers bepalen. Op basis van deze theorieën is een conceptueel model ontwikkeld, aan de hand waarvan het kwalitatieve onderzoek is uitgevoerd.

4.1.2 Kwalitatief onderzoek

Kwalitatief onderzoek is de meest geschikte manier om de vragen van Cloetta te beantwoorden. In dit onderzoek staan de ervaringen van medewerkers namelijk centraal, en kwalitatief onderzoek biedt de mogelijkheid om achterliggende motieven en meningen te achterhalen. Dit levert een bijdrage aan de validiteit van het onderzoek.

De ervaringen van medewerkers zijn achterhaald door het houden van half gestructureerde interviews. Voorafgaand aan de interviews is er aan de hand van het conceptueel model en de daarbij horende theorie een topiclijst opgesteld. Deze topiclijst is de leidraad geweest tijdens het stellen van de interviewvragen. Er zijn voornamelijk open vragen gesteld, zodat de respondent uitgenodigd werd om een uitgebreid en diepgaand antwoord te geven op de vraag. Wanneer er toch niet voldoende relevante informatie verkregen werd door een bepaalde vraag en het daarbij horend antwoord, is er doorgevraagd. Daarnaast was er tijdens het interview ook ruimte voor eigen inbreng vanuit de respondenten. Bij kwantitatief onderzoek zou de dataverzameling van dit onderzoek beperkt kunnen worden, omdat er bij dit type onderzoek gebruikt wordt gemaakt van enquêtes. Dit houdt in dat een respondent antwoord kan geven op een vraag, maar dat er niet verder ingegaan kan worden op deze antwoorden. Hierdoor kan er niet dieper ingegaan worden op waardevolle informatie, wat de vermoedelijk de validiteit van het onderzoek in gevaar kan brengen. Door middel van kwalitatief onderzoek wordt deze diepte wel bereikt.

Zoals zojuist vermeld, zijn er half gestructureerde interviews afgenomen. Deze interviews zijn een op een en face to face afgenomen, zodat de onderzoeker. Zowel de verbale als de non-verbale communicatie van de respondent waar kon nemen. Wanneer een respondent bijvoorbeeld aarzeland reageerde op een vraag, door te haperen in zijn antwoord of onrustig te bewegen, was dit voor de onderzoeker een aanleiding om door te vragen op een onderwerp. Tijdens enquêtes zou dit niet opgemerkt kunnen worden, wat de validiteit en de betrouwbaarheid van het onderzoek in gevaar zou hebben gebracht. Dit bevestigt nogmaals de noodzaak van kwalitatief onderzoek (Verhoeven, 2011).

4.2 Procedure en respondenten

4.2.1 Dataverzameling

De dataverzameling heeft plaats gevonden door middel van interviews. Deze interviews zijn in de periode van november 2017 en begin januari 2018 een op een afgenomen. Het had de voorkeur om alle interviews voor eind december 2017 afgenomen te hebben, maar in verband met ziekte van de laatste respondent, was de onderzoeker genoodzaakt om het laatste interview te verplaatsen naar januari 2018. Dit heeft geen gevolgen gehad voor de betrouwbaarheid van het onderzoek, omdat er nog voldoende tijd was voor het interview en er dus niet overhaast is gehandeld.

De interviews hebben tijdens werktijd plaatsgevonden, op het kantoor. De respondenten werken in een fabrieksomgeving. Er is voor gekozen om de respondenten te interviewen in kantoorruimtes, omdat de omgeving daar rustiger is, wat de kwaliteit van de opname ten goede kwam. Hierdoor konden de interviews nauwkeurig en correct getranscribeerd worden, wat de betrouwbaarheid van het onderzoek bevordert (Verhoeven, 2011).

In eerste instantie is geprobeerd om de interviews van tevoren te plannen en vervolgens af te nemen. Het was de bedoeling om eerst de leidinggevenden van de respondenten te benaderen, om vervolgens een datum en een tijd af te spreken waarop het interview plaats zou kunnen vinden. Dit proces verliep in de praktijk echter anders. De leidinggevenden van de respondenten gaven aan dat de onderzoeker dit zelf diende te regelen met de respondenten en dat het de verantwoordelijkheid van de respondenten zelf was dat dit op een gunstig tijdstip gebeurde. Met gunstig tijdstip wordt een tijdstip bedoeld waarop de respondent op de werkvloer gemist kan worden, zonder dat het productieproces in gevaar loopt.

Aangezien de productieomgeving bij Cloetta erg dynamisch is, was het lastig om de interviews vooraf te plannen, omdat er vaak plotseling iets tussendoor komt, waardoor de respondenten niet meer in de gelegenheid waren om de werkvloer te verlaten. Hierdoor is besloten om de interviews ad hoc in te plannen. Met andere woorden: wanneer de onderzoeker een interview wilde houden, ging de onderzoeker op datzelfde moment vragen of de respondent beschikbaar was. Als dat zo was, werd het interview dan meteen afgenomen. Wanneer de respondent niet beschikbaar was, werd erop zeer korte termijn (enkele uren later) een nieuwe afspraak gemaakt.

4.2.2 Onderzoekspopulatie

De onderzoekspopulatie bestaat uit productiemedewerkers van Cloetta die werkzaam zijn in de drie- en vijf ploegendienst en medewerkers die van de drie ploegendienst naar de vijf ploegendienst zijn gegaan.

Er wordt binnen de onderzoekspopulatie geen onderscheid gemaakt in de functie of afdeling. Functies en afdelingen zijn binnen dit onderzoek namelijk niet relevant, omdat het onderzoek niet specifiek gericht is op een bepaalde functie of afdeling, maar puur op de ploegendienst waarin er gewerkt wordt. Er zijn daarom drie medewerkers uit de drieploegendienst geïnterviewd, drie medewerkers uit de vijfploegendienst en drie medewerkers die in de vijfploegendienst werken, maar daarvoor altijd in een drieploegendienst hebben gewerkt. Op deze manier kan er een goede vergelijking worden gemaakt tussen de drie- en de vijfploegendienst. Naar aanleiding van dit onderzoek kan er dus geconcludeerd worden welke ploegendienst het meest gunstig is voor een goed werkvermogen van medewerkers van Cloetta.

Er is voor gekozen om de onderzoekspopulatie af te bakenen naar productiemedewerkers, aangezien zij werk uitvoeren wat lichamelijk het zwaarst is. De onderzoekspopulatie is verder afgebakend naar medewerkers met een leeftijd tussen de 45 en 67 jaar, omdat vanaf 45 jaar de eerste signalen van veroudering zich kunnen gaan uiten in gezondheidsklachten, en omdat 67 jaar de pensioengerechtigde leeftijd³ is (InfoNu, 2009). Zoals in de inleiding werd omschreven, is de wens om vroegtijdig uitval van medewerkers wegens gezondheidsklachten te voorkomen, de aanleiding van dit onderzoek. Aangezien het risico op vroegtijdig uitval wegens gezondheidsproblemen het grootst is bij de medewerkers tussen de 45 en 67 jaar, is ervoor gekozen om medewerkers uit deze leeftijdsgroep te interviewen. Zo kan worden achterhaald waar medewerkers in deze leeftijdsgroep bij Cloetta tegenaan lopen, en hoe zij het werken in de betreffende ploegendienst ervaren en of dit effect heeft op hun gezondheid. Cloetta kan hier dan op inspelen, zodat het bedrijf preventief kan handelen met betrekking tot het bevorderen van werkvermogen van medewerkers en dus het voorkomen van vroegtijdig uitval van oudere medewerkers.

De onderzoekspopulatie wordt niet afgebakend op basis van geslacht. Zowel mannen als vrouwen kunnen geïnterviewd worden tijdens dit onderzoek.

4.2.3. Respondenten

Er zijn voor dit onderzoek negen interviews gehouden; drie medewerkers uit de drieploegendienst, drie medewerkers uit de vijfploegendienst en drie medewerkers die in de vijfploegendienst werken, maar daarvóór altijd in een drieploegendienst bij Cloetta hebben gewerkt.

Bij het selecteren van de respondenten is er gekeken naar de leeftijd: medewerkers dienden 45 jaar of ouder te zijn.

Naast de selectie op basis van leeftijd, is de selectie van respondenten is tevens tot stand gekomen op basis van praktische overwegingen. Vooraf zijn er geen namen naar voren gekomen, maar er is puur gekeken naar welke medewerkers beschikbaar waren binnen de periode waarin er geïnterviewd is. Die beschikbaarheid was afhankelijk van de personele bezetting, met andere woorden: of er voldoende medewerkers aanwezig waren die de taken van de respondent konden overnemen tijdens het interview.

Bij de respondenten uit de vijfploegendienst is er een extra selectie geweest. Dit dienden medewerkers te zijn die bij Cloetta alleen in de vijfploegendienst hebben gewerkt, zodat zij niet konden vergelijken met het werken in de drieploegendienst. Deze selectie zorgt ervoor dat de vijfploegendienst door hen objectief beschreven werd, zodat daar een betrouwbare conclusie uit kan worden getrokken. Aangezien Cloetta pas sinds een paar maanden in vijf ploegen is gaan draaien, zijn de respondenten in deze groep nog maar kort in dienst bij Cloetta. Alle medewerkers die voorheen in de drieploegendienst hebben gewerkt, en momenteel in de vijfploegendienst, zouden automatisch een vergelijking gaan maken tussen beide ploegendiensten, waardoor de beoordeling van de vijfploegendienst onbetrouwbaar zou worden.

Bij de selectie van respondenten uit de drieploegendienst is deze extra selectie niet nodig, omdat zij altijd alleen maar in de drieploegen hebben gewerkt. Zij kunnen dus geen vergelijking maken met de vijfploegendienst.

³ Op deze leeftijd mogen medewerkers bij Cloetta met pensioen, er werken dus geen medewerkers die ouder zijn dan 67 jaar.

4.3 Meetinstrumenten

4.3.1 Topics

Tijdens het afnemen van de interviews is er een topiclijst gebruikt als leidraad bij alle interviews. Deze topiclijst is terug te vinden in bijlage 1. De volgende topics zijn tot stand gekomen naar aanleiding van het literatuuronderzoek en het conceptueel model:

1. Lichamelijke gezondheid
2. Geestelijke gezondheid
3. Arbeidsomstandigheden
4. Arbeidsverhoudingen
5. Arbeidsvoorwaarden
6. Arbeidsinhoud
7. Stressoren
8. Energiebronnen
9. Drieploegendienst
10. Vijfploegendienst
11. Werk-privébalans

Aan de hand van topic 1 en 2 wordt de onafhankelijke variabele “gezondheid” uit het conceptueel model geanalyseerd. Hiermee kan antwoord worden gegeven op de eerste deelvraag:

“Hoe is het gesteld met de gezondheid van medewerkers van Cloetta?”

Door de topics 3, 4, 5, 6, 7, 8, 9 en 10 in kaart te brengen wordt de onafhankelijk variabele “werk” uit het conceptueel model geanalyseerd. Hiermee kan antwoord worden gegeven op de tweede deelvraag:

“Wat vinden de medewerkers van Cloetta van hun werk?”

Aan de hand van topics 9, 10 en 11 kan er inzicht gegeven in het onafhankelijke variabele “werk-privébalans”. Topics 9 en 10 geven ook inzicht in het onafhankelijke variabele “werk”, omdat het werken in ploegendienst een rol kan spelen in zowel het werk als in de werkprivébalans. Met behulp van deze topics kan er antwoord worden gegeven op de derde deelvraag:

“Wat doet het werken in ploegendienst met de werk en privé balans van medewerkers van Cloetta?”

4.3.2. Interviewvragen

De interviewvragen (zie Bijlage 1) zijn geformuleerd op basis van de literatuur die bij de betreffende topics hoort. Ze zijn niet gebaseerd op een bestaande vragenlijst, maar de topics zijn wel gevormd naar aanleiding van het bestaande model “het Huis van werkvermogen”. De topics zijn dus tot stand gekomen op basis van de theorie, waardoor er wel sprake is van begripsvaliditeit.

De interviewer diende tijdens de interviews deze topics en voorbeeldvragen te hanteren, om de validiteit van het onderzoek te waarborgen. Indien er niet voldoende informatie kon worden verkregen door alleen het stellen van de voorbeeldvragen, moest de interviewer doorvragen.

4.4 Analyses

Van de interviews zijn geluidsopnamen gemaakt. Deze geluidsopnamen zijn vervolgens woord voor woord getranscribeerd, zodat ieder antwoord tot in detail weergegeven staat. Deze transcripten zijn terug te vinden in bijlage 3.

Om de irrelevante informatie weg te filteren uit te transcripten, heeft er allereerst een open codering plaats gevonden. Alle belangrijke woorden of zinsdelen zijn hierbij gemarkeerd en de bijhorende steekwoorden zijn in de kantlijn genoteerd. Vervolgens heeft de axiale codering plaatsgevonden. De steekwoorden zijn hierbij aan thema's gekoppeld. Deze thema's zijn daarna verdeeld onder de topics. Op basis van deze axiale codering is er een codeboom opgesteld. Deze staat in bijlage 4. Tenslotte is er op selectieve wijze gecodeerd. Tijdens deze stap is er op basis van de codeboom gezocht naar samenhang, overeenkomsten en verschillen tussen de codes. Hierop volgen de resultaten van het onderzoek.

5 Resultaten

In dit hoofdstuk worden de resultaten van het onderzoek vermeld. De resultaten worden vermeld per topic. Dit gebeurt aan de hand van de codeboom die is afgeleid uit de transcripten van de interviews.

5.1 Lichamelijke gezondheid

5.1.1 Eetgewoonten

Tijdens de interviews is het thema 'eetgewoonten' aan bod gekomen. Bijna alle respondenten, zowel de drieploegendienstwerkers als de vijfploegendienstwerkers, geven aan dat zij vinden dat zij gezond eten. Zo geven twee respondenten aan dat zij weinig tot geen vlees eten en twee andere respondenten leggen de nadruk op het eten van veel groenten en fruit.

"Ik eet veel fruit en groenten, maar dat deed ik altijd wel. Ik eet wel minder vlees..."

Respondent 2

Toch zijn er enkele respondenten die aangeven dat zij gezond eten, maar zichzelf ook wel omschrijven als 'Bourgondiër'. Respondent 1 omschrijft dit als volgt:

"Ik moet wel zeggen, ik ben wel een Bourgondiër, ik houd van de Hollandse kost, maar ik eet veel groenten en fruit. En af en toe wel een snoepje natuurlijk haha."

Respondent 1

5.1.2 Bewegen

Bewegen heeft volgens de theorie ook invloed op de lichamelijke gezondheid van mensen. Bijna alle respondenten, zowel de drieploegendienstwerkers als de vijfploegendienstwerkers, geven aan dat zij voldoende aan beweging doen. Bijna de helft van hen wandelt regelmatig, een aantal fietst regelmatig en slechts een enkeling doet aan fitness.

"Ik fiets en loop zo veel mogelijk. Wandelen, niet hardlopen. Ik doe niks aan sport, maar doe wel alles met de fiets."

Respondent 8

Een aantal respondenten geeft aan dat zij op het werk weinig bewegen. Zij staan erg veel stil.

"Hier beweeg ik niet. Hier sta ik constant op dat ding, die wagen, en af en toe loop ik wel een klein stukje. Dan vraag ik bijvoorbeeld aan een collega of hij mij even wil aflossen, zodat ik even vijf minuten kan lopen."

Respondent 4

Dit is niet bij alle respondenten het geval. Zo geeft een andere respondent aan dat hij veel op het werk beweegt en daarom in zijn vrije tijd niets meer aan beweging doet.

"... nou ik werk hier al zo veel op mijn werk, dat ik alleen hier al genoeg beweging krijg hoor."

Respondent 9

5.1.3 Gezondheidsklachten

Tenslotte is er aan de hand van het topic 'lichamelijke gezondheid' gevraagd aan de respondenten of zij gezondheidsklachten ervaren. Alle respondenten hebben aangegeven dat zij wel eens last hebben van gezondheidsklachten. Dit varieert van kleine pijntjes tot serieuze aandoeningen, zoals hartklachten. Dit is het geval bij drieploegendienstwerkers en bij de vijfploegendienstwerkers. Vijf respondenten geven aan dat zij last hebben van lichamelijke klachten. Twee hiervan geven aan dat zij hier meer last van krijgen naarmate ze ouder worden.

"Vroeger liep je veel harder. Het is wel meer gedoseerd nu. Je denkt ook meer na nu vanwege je gewrichten, met tillen enz.. Vroeger pakte je van alles aan, maar nu ga je daar mee rover nadenken... Het zijn vooral de rug, schouders en knieën. Die dingen die je het meeste hebt gebruikt de afgelopen jaren, daar heb je eigenlijk de meeste klachten van."

Respondent 8

Er zijn ook respondenten die geen gezondheidsklachten ervaren.

"Nee gelukkig ervaar ik geen beperkingen. Dus ik mag niet klagen."

Respondent 1

Eén van de respondenten wijt zijn of haar gezondheidsklachten aan het werk. Deze respondent, werkzaam in drieploegendienst, heeft aangegeven hartklachten te hebben en volgens de respondent is de oorzaak hiervan de stress die het werk met zich meebrengt. Deze stress wijt de respondent aan het feit dat Cloetta onhaalbare verwachtingen van hem of haar heeft.

"Er worden zo veel onhaalbare dingen van mij verwacht. Ik moet steeds meer dingen tegelijk doen, maar dat wordt steeds moeilijker naarmate je ouder wordt. Dat wordt voor mij gewoon te veel."

Respondent 9

5.2 Geestelijke gezondheid

5.2.1 Goed voelen

Volgens bronnen uit de theorie is er sprake van geestelijke gezondheid wanneer iemand zich goed voelt. Men voelt zich goed wanneer men goed in zijn of haar vel zit en voldoende ontspanning ervaart. Bijna alle respondenten, zowel drieploegendienstwerkers als vijfploegendienstwerkers, geven aan dat zij lekker in hun vel zitten. Twee respondenten koppelen dit aan voldoende ontspanning en één respondent benoemt als argument dat hij of zij geen stress ervaart en daardoor lekker in zijn of haar vel zit.

"Ik heb naast mijn werk mijn hobby, dus ik heb voldoende afleiding. Ik ben groot muzikliefhebber. Vooral Elvis Presley, daar ben ik grote fan van en dat is echt mijn passie. En het houdt me bezig..."

Respondent 7

Een respondent geeft aan niet lekker in zijn of haar vel te zitten. Deze respondent, werkzaam in drieploegendienst, geeft aan dat hij of zij al verschillende keren niet goed is geworden en dat de oorzaak hiervan stress is. De respondent is ervan overtuigd dat deze stress ontstaan is door zijn werk.

5.2.2 Stressoren

Volgens bronnen uit de theorie kunnen gezondheidsklachten (bijvoorbeeld een burn-out) ontstaan wanneer een medewerker stress ervaart. Stress kan ontstaan wanneer medewerkers blootgesteld worden aan stressoren. Vrijwel alle respondenten, zowel drieploegendienstwerkers als vijfpluogendienstwerkers, ervaren weleens stressoren op de werkvloer. Twee respondenten geven aan dat zij te veel tegelijkertijd moeten doen, een aantal respondenten vindt dat de organisatie achter de feiten aan loopt en dat verbeteringen langzaam gaan, een enkeling heeft moeite met opdringerige collega's en tenslotte wordt de ad hoc communicatie als stressor genoemd. Echter geven al deze respondenten aan dat zij dit niet zo zeer als stress ervaren, maar dat het 'dingetjes' zijn waar zij weleens tegenaan lopen.

"Ik heb hier nog nooit stress ervaren. Het is hier wel erg ad hoc. Met name op de afdeling giet. Dat komt omdat er ook te weinig personeel is soms. Je wordt gevraagd om ergens anders te komen helpen, dus ja dat doe je dan, maar eer dat je dan weer aan je eigen werk toe komt, ja dat is dan vrij ad hoc. Dat zou misschien beter kunnen."

Respondent 1

Slechts één respondent, drieploegendienstwerker, geeft aan dat hij of zij veel stress ervaart en wijt dit onder andere aan de volgende stressoren: Hoge werkdruk, onhaalbare verwachtingen, mobiele telefoontjes op de werkvloer en geen goede relatie met zijn of haar leidinggevende. Hierover volgt meer in hoofdstuk 5.3.

5.2.3 Energiebronnen

Volgens verschillende bronnen wordt geestelijke gezondheid ook gecreëerd door welbevinden. Volgens de theorie ontstaat welbevinden wanneer men energiebronnen ervaart. In dit geval is men bevlogen en dat is gunstig voor de geestelijke gezondheid en voor de werkprestaties. Vrijwel alle respondenten ervaren energiebronnen binnen hun werk. Deze energiebronnen zijn per respondent verschillend. Een respondent krijgt energie van verbeteringen. Deze persoon vindt het leuk om oplossingen te bedenken voor technische problemen die spelen binnen de organisatie.

"Ik krijg in principe energie van verbeteringen en veranderingen. Meedenken. Hoe kunnen we dingen beter laten verlopen in de toekomst en daarin meedenken? Dat vind ik leuk. In projecten meewerken. Echt het ontwikkelen en meewerken."

Respondent 1

Een andere respondent krijgt energie van een positieve en gemotiveerde werkomgeving.

"Ik krijg energie als ik zie dat iedereen positief en gemotiveerd bezig is. Ik word moe van mensen die niet meekomen of achteroverleunen. Ja en ook gewoon de omgeving. Kijk, jullie bijvoorbeeld bij HR, hoe jullie daar met zijn drieën zitten, dat vind ik gewoon heel leuk. En je ziet ook bij mensen, teamleiders enz., dat er de drive is om dingen beter te maken."

Respondent 8

Tenslotte geven verschillende respondenten aan dat zij energie krijgen van successen. Met successen bedoelen zij goed verlopende werkprocessen, waarbij de machines goed draaien en er een goed product geproduceerd wordt.

“Als de machines goed draaien en dat wij goede kwaliteit draaien, dan word ik gelukkig. Gewoon geen stagnatie, 100% productie, 100% aanwezigheid van de mensen en dat het dan gewoon goed gaat. Dan ben ik tevreden, dan is mijn baas tevreden en dat wil ik ook. En daar krijg ik wel energie van.”

Respondent 7

5.3 Arbeidsverhoudingen

5.3.1 Contact met leidinggevende

Het contact met de leidinggevende wordt wisselend ervaren door de respondenten, zowel bij de drieploegendienstwerkers als bij de vijfplloegendienstwerkers. Het merendeel ervaart het contact met zijn of haar leidinggevende positief, maar er zijn ook respondenten die het contact met hun leidinggevende minder goed ervaren. De redenen voor zowel de goede als de minder goede relatie met de leidinggevende zijn verschillend. Deze worden in de tabel weergegeven. De meest opvallende punten worden vervolgens besproken.

Goed contact met leidinggevende	Minder goed contact met leidinggevende
- Hij is begripvol	- Weinig contactmomenten
- Hij toont interesse	- Hij komt zijn beloftes niet na
- Hij is relaxed	- Behoeftte aan meer waardering
- Hij geeft ons veel vrijheid	- Hij geeft te weinig feedback
- Hij neemt zijn verantwoordelijkheid	
- Hij is betrouwbaar	

Tabel 1 Contact met leidinggevende

Drie respondenten geven aan dat zij hun leidinggevende erg relaxed vinden. Zij ervaren dit als een prettige eigenschap van hun leidinggevende.

“Ik vind hem een hele goede, omdat hij heel veel rust uitstraalt. Je kan bij hem terecht, hij luistert naar je en helpt je ook.”

Respondent 3

Een andere respondent omschrijft het contact met zijn leidinggevende positief, omdat de leidinggevende veel vrijheid geeft aan de respondent, maar waar nodig neemt hij zijn verantwoordelijkheden.

“...Hij laat ons veel zelf uitzoeken, maar als we lang aan het tobben zijn, zegt hij zelf ook wel: “Nu is het genoeg, we zijn lang genoeg bezig geweest”. Vorige keer was het deeg bijvoorbeeld niet goed, dan zegt hij wel: “Kom voortaan maar meteen naar mij toe, want ik kan zeggen dat we stoppen met produceren, dus dan doe ik dat”. Hij neemt dan wel verantwoordelijkheid en ik moet zeggen dat die wisselwerking steeds beter gaat.”

Respondent 2

Er zijn ook respondenten die het contact met hun leidinggevende minder goed ervaren. Zo geeft het merendeel van de drieploegendienstwerkers aan dat zij hun leidinggevende niet zo vaak zijn, omdat hun leidinggevende in vijf ploegen werkt en zichzelf in drieploegen. Wanneer zij hun leidinggevende zien, ervaren zij de communicatie oppervlakkig.

“Daar heb ik heel weinig contact mee, want je ziet hem bijna niet. Hij staat vijf ploegen en ik in de drie...Hij praat wel met je, maar oppervlakkig... De communicatie is er niet meer. Dat vind ik heel jammer. Ik vind communicatie op de werkvloer, thuis of waar dan ook, het belangrijkste wat er is.”

Respondent 4

5.3.2 Contact met collega's

Het tweede onderwerp wat valt onder het topic 'arbeidsverhoudingen' is het contact met collega's. Tijdens de interviews is er aan alle respondenten gevraagd hoe zij het contact met hun collega's ervaren. Alle respondenten, zowel drieploegendienstwerkers als vijf ploegendienstwerkers, ervaren het contact met hun directe collega's positief. Met directe collega's worden de medewerkers bedoeld die vast in dienst zijn bij Cloetta. Zij wijten dit goede contact aan de volgende factoren:

Goed contact met collega's
- Er heerst collegialiteit
- Men ontvangt feedback van collega's
- Er wordt op een directe wijze gecommuniceerd
- Leuke collega's
- Ze zijn betrouwbaar

Tabel 2 Contact met collega's

Met name de collegialiteit is tijdens de interviews vaak aan bod gekomen. Zes respondenten, zowel drieploegendienstwerkers als vijf ploegendienstwerkers, ervaren collegialiteit op de werkvloer.

“Je wordt gelijk goed opgenomen in de groep. Dat merk ik dan wel gelijk. Als ik vragen heb, wordt daar ook gelijk antwoord op gegeven. Je merkt wel dat het teamverband hier toch wel redelijk de goede kant op zit.”

Respondent 8

Zoals zojuist benoemd, ervaren de respondenten het contact met hun directe collega's positief. Tijdens de interviews hebben een aantal respondenten vermeld dat zij het contact met uitzendkrachten minder goed ervaren. Twee respondenten geven aan dat sommige uitzendkrachten onbetrouwbaar zijn. Met onbetrouwbaarheid bedoelen zij het feit dat uitzendkrachten soms niet op komen dagen.

“Wat ik wel heb gemerkt, dat mensen van het uitzendbureau soms gewoon niet op komen dagen. Dan valt er een gat in de verdeling van mensen, dus dat is echt een probleem.”

Respondent 1

5.3.3 Het management van Cloetta

Naast het contact met de leidinggevende en collega's, speelt ook het management een belangrijke rol in het werk van mensen, volgens de theorie. Tijdens de interviews is er aan de respondenten, zowel

drieploegendienstwerkers als vijfploegendienstwerkers, gevraagd wat zij van het management van Cloetta vinden en wat zij van hen verwachten. Deze verwachtingen staan weergegeven in de tabel.

Verwachtingen van het management van Cloetta
- Communicatie richting werkvloer mag beter
- Sturing tijdens veranderingen binnen de organisatie
- Het meer betrekken van medewerkers bij veranderingen
- Het management mag vaker op de werkvloer verschijnen

Tabel 3 Het management van Cloetta

“Veranderen is goed, anders wordt het echt saai. Ik merk dat veel mensen er net als ik over denken, maar dat heeft sturing nodig van bovenaf en dat moet men blijven repeteren... zodat mensen daarin meegaan.”

Respondent 2

5.4 Arbeidsomstandigheden

5.4.1 Werkomgeving

Om het topic ‘arbeidsomstandigheden’ in kaart te brengen wordt er gevraagd naar de arbeidsomstandigheden waarin de respondenten werkzaam zijn. Er is gevraagd hoe de respondenten, zowel drieploegendienstwerkers als vijfploegendienstwerkers, hun werkomgeving ervaren. Een enkele respondent had niets aan te merken op zijn of haar werkomgeving, maar het merendeel van de respondenten gaf belemmeringen aan. Deze belemmeringen staan weergegeven in de tabel. De meest opvallende punten worden vervolgens besproken.

Belemmeringen in de werkomgeving
- Oud
- Zware fysieke belasting
- Stoffig
- Veiligheid kan beter
- Te warm in de zomer

Tabel 4 Belemmeringen in de werkomgeving

Meer dan de helft van de respondenten ervaart een zware fysieke belasting tijdens hun werk. Respondent 8, werkzaam in vijfploegendienst, benoemt hierover het volgende:

“Soms als je een machinestoring hebt, dan moet je in de machine klimmen en dan zit je eigenlijk buiten je eigen bereik te werken en dan ben je bakken aan het sjouwen en die wegen best wel veel, zeker buiten je bereik dan is dat best wel zwaar en daar moet je echt wel goed op letten. En dat zijn van die dingen waar je meer moeite mee krijgt naarmate je ouder wordt.”

Respondent 8

Daarnaast geven 3 respondenten aan dat hun werkomgeving erg stoffig vinden. Dit is alleen het geval op de giet-afdeling. Zo geven twee van deze respondenten aan dat zij zijn geschrokken van de werkomgeving toen zij net in dienst kwamen.

“Ik heb hiervoor bij X gewerkt en dan kom je vervolgens hier... Dat is wel even een shock hè. Dat poeder en dat stof.”

Respondent 6

Enkele respondenten hebben aangegeven dat hun werk in de zomer minder aangenaam is vanwege de hitte op de afdeling. De organisatie heeft dit al verbeterd door het dak van de betreffende afdeling te verhogen, waardoor het al iets minder warm werd, maar toch vinden sommige respondenten het nog te warm. Eén respondent geeft aan dat hij of zij hierdoor sneller vermoeid raakt, zeker toen hij nog werkzaam in de drieploegen was.

“In de zomer is het bloedheet. Het is wel te doen, maar je moet wel heel veel drinken. Je merkt dat je eerder moe bent. Zeker in het verleden in de drieploegen, dan ben je aan het eind van de week wel afgebrand”

Respondent 5

Tenslotte is het thema veiligheid ook aan bod gekomen wanneer er over de werkomgeving werd gepraat. Een aantal respondenten, zowel drieploegenwerkers als vijf ploegenwerkers, merken dat Cloetta aandacht besteedt aan de veiligheid.

“Vergeleken met vroeger is er een hoop verbeterd. Het is een stuk veiliger geworden, nou ik wil niet zeggen dat alles altijd veilig is hoor. Maar je merkt wel dat het ‘safety first’ is en dat ze dat allemaal heel belangrijk vinden.”

Respondent 9

Echter zijn er ook respondenten die vinden dat er op het gebied van veiligheid nog het een en ander verbeterd kan worden.

“Nou je hebt veel stootgevaren, struikelgevaar, assen van machines die niet afgedekt zijn. Een afzuiginstallatie is gewoon geplakt met Duck tape. Allemaal achterstallig onderhoud. Ook voor de veiligheid is dat niet goed, maar ook voor de voedselveiligheid is dat niet goed.”

Respondent 8

5.5 Arbeidsinhoud

5.5.1 Uit te voeren taken

Tijdens de interviews is het thema arbeidsinhoud ook behandeld. Door dit topic in kaart te kunnen brengen, is er aan alle respondenten gevraagd wat zij van hun taken vinden en hoe zij dit ervaren. Aangezien er verschillende uitkomsten uit zijn gekomen, zijn ze in een tabel weergegeven. De meest opvallende worden vervolgens nog toegelicht.

Uit te voeren taken
- Lage werkdruk
- Leuk werk
- Uitdagend
- Variërend

- Interessant
- Onvoldoende variatie
- Hoge werkdruk

Tabel 5 Uit te voeren taken

Bijna alle respondenten vinden dat zij leuk werk hebben. Daarnaast vinden bijna alle respondenten dat hun taken uitdagend zijn.

“Nu ervaar ik voldoende uitdaging. Ik ben volop aan het leren. Ik leer iedere dag nieuwe dingen bij en anderen van mij.”

Respondent 2

Een aantal respondenten ervaart voldoende variatie in hun werk.

“Ik sta nu op een verpakingslijn waar er van alles wordt gedraaid, suiker, stof, zuurdrop, van alles en dan zie je daar heel veel gebeuren en daar leer je van. En ik ervaar dat als heel fijn.”

Respondent 3

Echter ervaren niet alle respondenten deze variatie. Zo geeft een respondent aan dat hij de variatie nu nog mist in zijn werk. Hij is echter nog niet heel lang in dienst, dus hij hoopt dat er nog meer variatie zal komen naarmate hij langer werkzaam is bij Cloetta.

“Op dit moment zit er niet veel variatie in. Ik denk dat dat nog wel komt. Ik heb nu pas op een afdeling gestaan en op de andere afdelingen ben ik nog niet geweest.”

Respondent 8

5.6 Arbeidsvoorwaarden

Het topic arbeidsvoorwaarden is in kaart gebracht door te vragen naar de doorgroeimogelijkheden binnen Cloetta en de ploegendienst waarin de respondent werkzaam is. Dit topic zal vanaf paragraaf 5.6.2 (Werken in drieploegendienst) per respondentengroep behandeld worden, omdat de respondenten onder andere geselecteerd zijn op basis van de ploegendienst waarin zij werken. Zo kunnen de verschillende ploegendiensten vergeleken worden. De reden hiervoor is eerder uitgelegd in de methodische verantwoording.

Allereerst is er gevraagd of de respondenten tevreden zijn over hun salaris en het aantal vrije dagen. Alle respondenten hebben aangegeven dat zij hierover tevreden zijn.

5.6.1 Doorgroeimogelijkheden

Ongeveer de helft van de respondenten denkt dat er doorgroeimogelijkheden voor hen zijn. Een enkeling van hen ervaart deze al. Een derde van de respondenten heeft behoefte aan doorgroeimogelijkheden. Deze zijn per respondent verschillend. Zo heeft de een behoefte aan taakverrijking en de ander aan taakverbreding.

“Op het technische vlak zouden wij, vrouwelijke operators, wel een beetje aangescherpt mogen worden. Want de mannen zien technische dingen eerder, dat moet ik van mezelf ook toegeven, maar op dat vlak zou ik iets scherper willen worden.”

Respondent 3

Echter hebben niet alle respondenten de behoefte om nog door te groeien of zichzelf verder te ontwikkelen. Hun werk bevalt nu goed en dat willen ze graag op dezelfde manier blijven uitvoeren tot aan hun pensioen.

“Kijk, ik wil het gewoon tot mijn pensioen op deze manier uit kunnen zingen en dan vind ik het prima. Verder hoeft er van mij niets te veranderen ofzo.”

Respondent 9

5.6.2 Werken in drieploegendienst

Aan de respondenten die werkzaam zijn in drieploegendienst is gevraagd hoe zij dit ervaren. Al deze respondenten hebben aangegeven dat zij tevreden zijn met het werken in drieploegendienst en dat zij hierin willen blijven werken. Een respondent geeft aan dat de bijhorende ploegentoeslag een stimulans is voor het werken in drieploegen. De andere respondenten zijn met name tevreden met het werken in drieploegendienst vanwege gewenning. Zij zijn zó gewend aan dit ritme, dat zij dit niet meer willen veranderen. Twee van de drie respondenten hebben wel aangegeven dat zij moeite hebben met de nachtdienst.

“Ik lig 's nachts ook liever naast mijn vrouw. Maarja, er moet brood op de plank komen.”

Respondent 4

Echter geeft een andere respondent aan dat hij of zij geen moeite heeft nachtdiensten.

“Het is vermoeiend en anderen zullen er misschien gezondheidsproblemen door krijgen, maar ik slaap gewoon goed... Ik heb daar zelf geen last van. Ik slaap als een dooie.”

Respondent 3

De respondenten hebben tijdens het interview nog meer vermeld over het werken in drieploegen, maar dat is gerelateerd aan hun werk-privébalans. Vandaar dat dit in paragraaf 5.7 (Werk-privébalans) benoemd zal worden.

5.6.3 Werken in vijfplloegendienst

Aan de respondenten die werkzaam zijn in vijfplloegendienst is gevraagd hoe zij dit ervaren. Alle respondenten hebben aangegeven dat zij het fijn vinden om in vijfplloegen te werken. Eén respondent hiervan geeft zelfs aan dat dit een gunstig effect heeft op zijn gezondheid.

“Ik vind dit een fijn systeem. In mijn beleving de beste voor je gezondheid en je lichaam. Als ze mensen langer inzetbaar willen houden, zouden ze deze moeten blijven hanteren.”

Respondent 2

De respondenten hebben tijdens het interview nog meer vermeld over het werken in drieploegen, maar dat is gerelateerd aan hun werk-privébalans. Vandaar dat dit in paragraaf 5.7 (Werk-privébalans) benoemd zal worden.

5.6.4 Werken in vijfploegendienst, vergeleken met drieploegendienst

Tenslotte zijn er respondenten ondervraagd die nu werkzaam zijn in vijfploegendienst, maar voorheen gewerkt hebben in drieploegendienst. Er is hen naar beide ploegendiensten gevraagd, zodat er een vergelijking gemaakt kan worden.

Alle drie de respondenten geven aan dat zij in drieploegen meer vermoeidheid hebben ervaren dan in vijfploegendienst. Zij geven alle drie aan dat zij het fijner vinden om in de vijfploegen te werken dan in de drieploegen. Respondent 5 zegt het volgende over de drieploegen:

“Hoe dichterbij je naar het einde van de week gaat, hoe zwaarder het wordt. Zeker de nachtdiensten in de drieploegen. Je merkt hoe ouder dat je wordt, hoe moeilijker dat wordt.”

Respondent 5

Dezelfde respondent zegt over de vijfploegen het volgende:

“Je kan het langer volhouden. Je zit prettiger in je vel.”

Respondent 5

Twee respondenten geven aan dat deze vermoeidheid komt door het feit dat ze in drieploegen niet voldoende tijd kregen om te herstellen van de voorafgaande diensten. Deze tijd om te herstellen is er in vijfploegen volgens hen wel. Tenslotte geeft ook een respondent aan dat het ritme in de vijfploegen beter is dan in de drieploegen. In de vijfploegen wen je volgens deze respondent niet aan een ritme, omdat je maar twee dagen achter elkaar dezelfde dienst draait. In drieploegen wen je volgens de respondent wel aan een ritme, omdat er hier vijf dagen achter elkaar dezelfde dienst wordt gedraaid.

“Bij de drieploegen begin je in die vijf dagen aan een ritme te wennen en zodra je eraan gewend bent, begint er weer een andere cyclus. Dus dat wennen is vervelend. In de vijfploegen wen je er niet aan, want dan zijn het steeds maar twee dagen met dezelfde dienst en dat is beter.”

Respondent 1

De respondenten hebben tijdens het interview nog meer vermeld over het werken in drieploegen, maar dat is gerelateerd aan hun werk-privébalans. Vandaar dat dit in paragraaf 5.7 (Werk-privébalans) benoemd zal worden.

5.7 Werk-privébalans

In deze paragraaf wordt benoemd hoe de respondenten hun werk-privébalans ervaren. Aan een enkele respondent, is gevraagd of zij hun werk gescheiden kunnen houden van hun werk. Dit is echter alleen gevraagd aan respondenten die werken in vijfploegen, dit wordt nader toegelicht in hoofdstuk 7 (Discussie). Het merendeel van deze respondenten geeft aan het werk en privé gescheiden te kunnen houden.

“Ik praat thuis zo min mogelijk over mijn werk. Hetzelfde als wat ik hier probeer te doen. Hier probeer ik zo min mogelijk over mijn privéleven te praten.”

Respondent 7

Een respondent geeft aan dat hij zijn werk en privé minder goed gescheiden kan houden.

“Dat is mijn nadeel. Ik heb vorige week alleen gedraaid en dan zit in onderweg, ik ga met de fiets, dan zit ik onderweg te denken van nou ik kan het morgen weleens zo of zo doen, misschien draait het dan allemaal beter.”

Respondent 6

5.7.1 Werk-privébalans in drieploegendienst

Aan de respondenten is gevraagd of het werken in drieploegendienst invloed heeft op hun privéleven en of dit eventueel negatieve effecten heeft. Alle drie de respondenten hebben aangegeven dat zij geen problemen ervaren in hun werk-privébalans. Zij geven allemaal aan dat zij er aan gewend zijn geraakt en het daardoor geen problemen oplevert voor hun privésituatie.

“Dat is gewoon gewenning. Mijn kinderen zijn allemaal het huis uit dus daar hoef ik ook geen rekening meer mee te houden. Dus dat gaat goed.”

Respondent 9

Een van deze respondenten geeft aan dat zijn of haar privésituatie bijdraagt aan een goede werk-privébalans. De partner van deze respondent werkt namelijk ook in ploegendienst en zij vullen elkaar daarin goed aan, waardoor het werk goed in balans is met de privésituatie volgens de respondent.

“Ik heb een hele goede man. Als het thuisfront goed is, scheelt dat al heel veel. Hij werkt ook in ploegendienst, dus als hij het druk heeft dan doe ik thuis wat meer dus in die zin vullen we elkaar aan.”

Respondent 3

5.7.2 Werk-privébalans in vijfploegendienst

Aan de respondenten is gevraagd of het werken in vijfploegendienst invloed heeft op hun privéleven en of dit eventueel negatieve effecten heeft. Alle drie de respondenten geven aan dat zij het fijn vinden om doordeweeks vaak vrij te zijn.

“De weekenden vind ik niets aan. Mijn ervaring was, dan gingen we naar de winkel in het weekend en dan denk ik: Wat is het toch druk?!... Wij gaan altijd gewoon doordeweeks, mijn vrouw is ook thuis want die werkt niet meer en doordeweeks gaan we ook wel eens lekker met de motor weg en dan is het allemaal wat rustiger. Hoeft ook niet kei rustig te zijn, maar gewoon normaal. Doordeweeks is gewoon lekker.”

Respondent 6

Sommige respondenten geven aan dat hun gezin is gewend aan de vijfploegen en dat het daardoor geen negatief effect heeft op hun werk-privébalans.

“Mijn gezin wist niet beter. Kijk mijn dochter woont nu op kamers en dan komt ze in het weekend naar huis, maar als ze weet dat ik dan dienst heb, ja dan komt ze niet en blijft ze lekker daar. Maar dat regelen we gewoon met elkaar en dat gaat goed.”

Respondent 2

Niet alle respondenten ervaren dit op deze manier. Er is namelijk een respondent die aangeeft dat het werken in vijf ploegen wel een verstoring is in zijn werk-privébalans, omdat zijn of haar partner er moeite mee heeft.

“Mijn vrouw zou het liefste zien dat ik drie- of tweeploegen ga draaien. Die heeft er altijd moeite mee als ik nachtdiensten draai. Ik heb nu wel een grote hond aangeschaft, expres voor haar. Maar goed, zij slaapt dan wel minder.”

Respondent 8

5.7.3 Werk-privébalans in vijf ploegendienst, vergeleken met drieploegendienst

Er is aan de respondenten die in vijf ploegen werken, maar voorheen in drieploegen hebben gewerkt bij Cloetta, gevraagd wat voor effect het werken in vijf ploegen heeft op hun werk-privébalans en of dit is veranderd ten opzichte van het moment dat ze in drieploegen werkten.

Het merendeel van deze respondenten heeft aangegeven dat het werken in vijf ploegen ten opzichte van het werken in drieploegen invloed heeft gehad op hun privéleven. De volgende factoren werden benoemd:

Veranderingen in werk-privébalans in vijf ploegen vergeleken met drieploegen
- Minder privéactiviteiten kunnen plannen
- In de weekenden werken
- Meer vrije tijd

Tabel 6 Werk-privébalans in vijf ploegendienst, vergeleken met drieploegendienst

Zo geven twee respondenten aan dat hun gezin gewend is geraakt aan het feit dat de respondent voortaan vaak in de weekenden moet werken, en dat dit daardoor geen negatief effect oplevert op de werk-privébalans.

“Ja het heeft wel invloed op mijn privéleven, vanwege de weekenden. Mijn vriendin zie ik dan wel iedere dag, maar die heeft ook haar dingen hè, maar ik laat haar ook wel haar dingetjes doen. Maar nee het beïnvloedt niet op een negatieve manier.”

Respondent 7

Een andere respondent vindt de werk-privébalans in de vijf ploegen ten opzichte van de drieploegen wel minder gunstig.

“Het nadeel daarbij is dat je heel veel in de weekenden moet werken. Dus bijvoorbeeld wanneer je bij een vereniging zit of op een sport die vaak in het weekend zijn gepland, dan is dat toch lastig, want je moet vaak ik in het weekend werken. Maar wat gezondheid betreft is de vijf ploegen beter en gezondheid gaat in principe altijd voor.”

Respondent 1

6 Conclusie

In dit hoofdstuk wordt er antwoord gegeven op de hoofdvraag en de deelvragen. De verbanden die in de resultaten naar voren zijn gekomen, worden in dit hoofdstuk geïnterpreteerd. Allereerst zal er antwoord worden gegeven op de hoofdvraag. Aangezien de hoofdvraag onder andere beantwoord kan worden dankzij de antwoorden op de deelvragen, worden bepaalde onderwerpen beknopt omschreven in paragraaf 6.1 (Beantwoording hoofdvraag) en worden deze antwoorden uitgebreider toegelicht in de paragrafen waar de deelvragen worden beantwoord.

6.1 Beantwoording hoofdvraag

Hoofdvraag: “Welke factoren belemmeren of stimuleren het werkvermogen van de medewerkers van Cloetta die werkzaam zijn in een drie- en vijfploegendienst?”

Zoals in het theoretisch kader beschreven staat, dienen alle verdiepingen van het Huis van werkvermogen met elkaar in balans te zijn (Van Rossum, z.d.). Zoals in de methodische verantwoording omschreven staat, gaat Cloetta ervan uit dat de verdiepingen ‘normen & waarden’ en ‘competenties’ al op een goed niveau zitten, vandaar dat tijdens dit onderzoek alleen de verdieping ‘gezondheid’, ‘werk’ en de ‘werk-privébalans’ onderzocht zijn.

Uit onderzoek is gebleken dat er op het gebied van ‘gezondheid’ nauwelijks belemmerende factoren zijn ondervonden. Uit het onderzoek is gebleken dat gezonde voeding, voldoende beweging en een goed welbevinden stimulerende factoren zijn voor het werkvermogen bij zowel drie- als vijfploegendienstwerkers. Zij ervaren allemaal energiebronnen en stressoren, echter geven zij aan dat deze stressoren geen stress veroorzaken en zo dus geen invloed hebben op hun gezondheid.

Op het gebied van ‘werk’ zijn er zowel belemmerende als stimulerende factoren benoemd. Het contact met de leidinggevende wordt door sommige respondenten niet goed ervaren, vanwege het niet nakomen van beloftes, oppervlakkige communicatie, gebrek aan feedback en waardering en tenslotte geeft het grootste deel van de drieploegendienstwerkers aan dat zij hun leidinggevende nauwelijks zien. In dit geval kunnen we dus spreken van een belemmering van het werkvermogen, omdat goed contact met de leidinggevende wel een van de voorwaarden is voor een goed werkvermogen (Van Rossum, z.d.).

Daarnaast is een groot deel van de respondenten niet tevreden over hun werkomgeving. Zij omschrijven hun werkomgeving onder andere als stoffig en warm. Daarnaast geeft een groot deel aan dat zij fysiek zwaar werk moeten uitoefenen. Dit kan een belemmering vormen voor de gezondheid (CNV Vakmensen, 2018) en dus ook voor het werkvermogen. Volgens Van Rossum (z.d.) dienen de werkomstandigheden goed te zijn, wil er voldaan worden aan de verdieping ‘werk’. Dit is volgens de resultaten van de interviews niet het geval.

Men ervaart niet alleen maar belemmeringen op de verdieping ‘werk’, want er zitten ook positieve kanten aan. Men is tevreden over hun arbeidsinhoud en hun arbeidsvoorwaarden, zowel de drieploegendienstwerkers als de vijfploegendienstwerkers. Zij vinden hun werk leuk en uitdagend en zijn tevreden over hun salaris, doorgroeimogelijkheden en hun werktijden. Deze factoren zijn stimulerend voor het werkvermogen. Hier wordt dieper op in gegaan bij de beantwoording van deelvraag twee (paragraaf 6.3).

Tenslotte wordt er in het kader van de werk-privébalans slechts een belemmering ervaren door de vijfploegendienstwerkers. Zij geven aan dat het werken in vijfploegen een verstoring veroorzaakt in hun werk-privébalans, omdat zij dan vaak in de weekenden moeten werken en hun familie is daar niet altijd blij mee. Dit zal in de beantwoording van deelvraag drie (paragraaf 6.4) nader toegelicht worden.

6.2 Beantwoording deelvraag één

Deelvraag één: “Hoe is het gesteld met de gezondheid van medewerkers van Cloetta?”

Zoals in het theoretisch kader beschreven staat, is er sprake van gezondheid wanneer iemand zowel lichamelijke als geestelijke gezondheid ervaart (WHO, 2006). Men spreekt van lichamelijke gezondheid wanneer iemand zich lichamelijk goed voelt en nauwelijks lichamelijke gezondheidsklachten ervaart (rijksoverheid, z.d.). Het eten van gezonde voeding en voldoende beweging kan deze gezondheidsklachten beperken (Hartstichting, z.d.).

Vrijwel alle respondenten geven aan dat zij gezonde voeding eten of in ieder geval bewuste keuzes maken omtrent hun voeding. Een aantal respondenten geeft aan wel te houden van lekker eten, maar daarnaast wel let op het eten van gezonde voeding. Hieruit kan geconcludeerd worden dat de respondenten gezonde voeding nuttigen.

Daarnaast geven alle respondenten aan dat zij aan beweging doen. De manier waarop zij bewegen en de hoeveelheid beweging is per respondent verschillend, maar omdat zij wel allemaal bewegen en de meeste met regelmaat, kan er geconcludeerd worden dat de respondenten voldoende bewegen.

Volgens de theorie zouden de respondenten nu lichamelijk gezond moeten zijn, omdat zij gezond eten en voldoende bewegen. Toch ervaren de meeste respondenten momenteel lichamelijke gezondheidsklachten. Deze variëren echter van kleine pijntjes naar grote gezondheidsproblemen. Over het algemeen hebben de meeste respondenten soms last van kleine pijntjes, maar verder ervaren zij geen grote gezondheidsproblemen. Op basis van deze bevindingen, kan er geconcludeerd worden dat het goed is gesteld met de lichamelijke gezondheid van de respondenten, maar deze is niet perfect omdat zij toch last hebben van kleine lichamelijke klachten.

Naast lichamelijke gezondheid is de geestelijke gezondheid net zo belangrijk. Hierbij draait het om het welbevinden van de mens. Iemand moet zich goed voelen. (Encyclo, z.d.) Volgens Sonneveld (2014) kan dit gerealiseerd worden door positief te blijven denken, controle te bewaren over de tijd, het uitvoeren van voldoende ontspanningsoefeningen, sporten en leuke dingen doen. Tenslotte heeft ook gezonde voeding een positief effect op de geestelijke gezondheid (Sonneveld, 2014).

Zoals eerder benoemd, eten de respondenten gezond. Daarnaast hebben bijna alle respondenten aangegeven dat zij lekker in hun vel zitten en zich goed voelen. De meeste ervaren geen stress, echter ervaren alle respondenten wel stressoren, maar bijna alle respondenten geven aan dat dit niet resulteert in stress. Tenslotte ervaren alle respondenten energiebronnen in hun werk. Op basis van deze bevindingen kan er geconcludeerd worden dat het goed gesteld is met de geestelijke gezondheid van de respondenten.

Kortom, de respondenten zijn zowel lichamelijk als geestelijk gezond. Dat wil zeggen dat het goed gesteld is met de gezondheid van de medewerkers van Cloetta.

6.3 Beantwoording deelvraag twee

Deelvraag twee: “Wat vinden de medewerkers van Cloetta van hun werk?”

Volgens Ilmarinen (2005) wordt er onder ‘werk’ de werkomstandigheden, de werkinhoud en het management en leiderschap verstaan. Deze begrippen zijn nader uitgewerkt aan de hand van de 4 A’s (Kuijper et al., 2011).

- Arbeidsverhoudingen
- Arbeidsomstandigheden
- Arbeidsinhoud
- Arbeidsvoorwaarden

Met arbeidsverhoudingen bedoelt men het contact met collega’s en het contact met de leidinggevende (Kuijper et al., 2011). Vrijwel alle respondenten geven aan dat zij het contact met hun collega’s positief ervaren. Een deel van de respondenten ervaart het contact met hun leidinggevende positief, maar er zijn ook respondenten die hier anders over denken. Zij ervaren het contact met hun leidinggevende minder goed, omdat hun leidinggevende zijn beloftes niet altijd nakomt, oppervlakkig is in de communicatie, weinig feedback en - / of waardering geeft. Daarnaast geeft het grootste deel van de drieploegendienstwerkers aan dat zij hun leidinggevende nauwelijks zien. Hieruit kan geconcludeerd worden dat de arbeidsverhoudingen niet optimaal zijn, omdat het contact met de leidinggevende door meerdere respondenten niet goed wordt ervaren. Kortom, het leiderschap is niet optimaal.

Het management van Cloetta kan wat betreft een aantal respondenten hun rol verbeteren. Dit heeft niets met de persoonlijkheid van de MT-leden te maken, maar met hun rol en manier van communiceren. Volgens een aantal respondenten mogen zij meer op de werkvloer verschijnen, beter communiceren richting de werkvloer en medewerkers meer betrekken als het gaat om het implementeren van veranderingen binnen de organisatie.

Kortom, alleen het contact met collega’s is goed, maar op het gebied van leiderschap en management valt er het een en ander te verbeteren.

Wat betreft de werkomstandigheden hadden de meeste respondenten wel het een en ander aan te merken. Het grootste deel van de respondenten ervaart zware fysieke belasting, waardoor zij het lichamelijk soms zwaar krijgen. Daarnaast is de werkomgeving volgens een aantal respondenten stoffig en warm. Dit is niet gunstig, want het werken in een stoffige omgeving kan schadelijk zijn voor de gezondheid (CNV Vakmensen, 2018). Er wordt wel voldoende aandacht besteed aan veiligheid. Kortom, de werkomgeving van de respondenten kan – op de veiligheid na – nog verbeterd worden.

Wat arbeidsinhoud betreft zijn vrijwel alle respondenten positief. Het grootste deel van de respondenten geeft aan dat zij hun werkzaamheden leuk vinden. Veel van hen vinden hun werk uitdagend en afwisselend. Slechts een enkeling ervaart dit minder positief, maar dat is te wijten aan het feit dat die respondent nog niet lang in dienst is en dus nog niet helemaal ingewerkt is, vandaar dat hij of zij hier nog niet goed over kan oordelen. Over het algemeen wordt de arbeidsinhoud dus positief ervaren.

Alle respondenten zijn tevreden over bepaalde onderdelen van hun arbeidsvoorwaarden, namelijk het salaris en het aantal vrije dagen. Ook denken de meeste respondenten dat er voldoende doorgroeimogelijkheden zijn. Ondanks dat er een aantal respondenten zijn die hier geen behoefte meer aan hebben, staan de meeste respondenten hier nog wel voor open.

Daarnaast werd er aan de respondenten gevraagd wat hun ervaringen zijn met de ploegendienst waarin zij werkzaam zijn. Alle drieploegendienstwerkers zijn tevreden over het werken in drieploegendienst en hebben hier goede ervaringen mee. Alle vijfplloegendienstwerkers geven aan dat zij ook tevreden zijn met de vijfplloegendienst. Zij vinden het vooral fijn om doordeweeks vaak vrij te zijn, en dat ze geen ritme meer opbouwen, omdat er steeds maar twee diensten achter elkaar hetzelfde zijn. De respondenten die in vijfplloegen werken en daarvoor in drieploegen hebben gewerkt, geven aan dat het werken in vijfplloegen een beter effect heeft op hun gezondheid dan het werken in drieploegen. Volgens dit onderzoek is dat te danken aan het betere ritme (twee ochtenden, twee middagen en twee nachten) hierbij wen je niet aan een ritme en krijg je voldoende tijd om te herstellen van het werk, waardoor dit niet resulteert in vermoeidheid. Echter is uit dit onderzoek gebleken dat alle respondenten tevreden zijn met de ploegendienst waarin zij werkzaam zijn. Ondanks dat de theorie aangeeft dat het werken in ploegendienst nadelige effecten heeft op de gezondheid van medewerkers (Van Zandvoort et al., 2014), is dit bij de respondenten van dit onderzoek niet het geval. Kortom, men is tevreden over de arbeidsvoorwaarden.

Naar aanleiding van al deze bevinden kan er geconcludeerd worden dat de respondenten verdeeld zijn over hun werk. Zij zijn positief over de werkinhoud en arbeidsvoorwaarden, maar op het gebied van arbeidsverhoudingen en arbeidsomstandigheden kan er het een en ander verbeterd worden.

6.4 Beantwoording deelvraag drie

Deelvraag drie: “Wat doet het werken in ploegendienst met de werk en privé balans van medewerkers van Cloetta?”

Volgens Jansen et al. (2004) kan het werken in ploegendienst een verstoring in de werk-privébalans veroorzaken. Uit dit onderzoek kan geconcludeerd worden dat dit met name het geval is bij vijfplloegendienstwerkers. Drieploegendienstwerkers ervaren geen verstoring in hun werkprivébalans. Sommige respondenten in vijfplloegen wel, omdat zij vaak in de weekenden moeten werken en omdat hun familie daar soms hinder van ondervindt. Volgens NVAB et al. (2013) is er sprake van een verstoring in de werk-privébalans wanneer de thuissituatie beïnvloedt wordt door het werk. Dit is bij een aantal vijfplloegendienstwerkers het geval. Kortom, het werken in vijfplloegendienst heeft een groter effect op de werk-privébalans dan het werken in drieploegen.

6.5 Nieuw conceptueel model

Volgens de theorie kan het conceptueel model hetzelfde blijven als de manier waarop het nu weergegeven staat, omdat het conceptueel model gebaseerd is op de theorie en die is niet veranderd gedurende het onderzoek. Op basis van het praktijkonderzoek ziet de onderzoeker geen noodzaak om het conceptueel model aan te passen, omdat alle onderwerpen behandeld zijn, dus zij blijven onderdeel van het conceptueel model. Echter heeft de onderzoeker – na meerdere malen de theorie te doorgronden – toch een ander conceptueel model opgesteld. In het oude conceptueel model worden de onderwerpen ‘competenties’ en ‘normen & waarden’ niet opgenomen, omdat zij niet

behandeld worden tijdens dit onderzoek. Dit wil echter niet zeggen dat zij geen voorwaarde zijn voor een goed werkvermogen. Dit is namelijk wel het geval waardoor zij wel in het conceptueel model thuishoren. Daarnaast is het thema competenties toch een aantal keer naar voren gekomen, omdat respondenten wel behoefte hadden aan ontwikkeling van kennis en kunde. Dit laat zien dat het thema toch niet geheel weggelaten kan worden. Het nieuwe conceptueel model staat weergegeven in bijlage vijf. Hierin zijn alle onderwerpen opgenomen, maar er is met rood aangeduid welke onderwerpen behandeld zijn.

7 Discussie

Zowel tijdens als na afloop van het onderzoek, is de onderzoeker tot de conclusie gekomen dat er nog een aantal beperkingen zitten aan het onderzoek. Deze worden in dit hoofdstuk toegelicht en daarbij worden verbeterpunten vermeld.

Na afloop van het onderzoek staat de onderzoeker nog steeds achter de keuze van het uitvoeren van kwalitatief onderzoek. De onderzoeker wilde diepgang bereiken tijdens het onderzoek en dat is gelukt, waardoor er veel nieuwe en relevante informatie is verzameld. De hoofdvraag en de daarbij horende deelvragen zijn beantwoord en geven antwoord op de probleemstelling van Cloetta. Echter kwamen er tijdens het onderzoek nog wat puntjes naar voren die niet in het conceptueel model waren opgenomen. Namelijk; het thema 'competenties' van het huis van werkvermogen. Volgens Cloetta was er geen noodzaak om dit te onderzoeken, want zij hadden het idee dat hier geen problemen mee waren. Toch kwam dit onderwerp wel een aantal keer aan bod tijdens de interviews. Het waren weliswaar geen problemen, maar wellicht had het toch meer aandacht verdiend. Daarom was het beter geweest om voorafgaand aan de interviews enquêtes uit te zetten, met daarin vragen over alle verdiepingen van het Huis van werkvermogen, met als doel dat daaruit afgeleid kan worden welke verdiepingen meer diepgang vereisten tijdens het onderzoek. Deze verdieping zou vervolgens wel op dezelfde manier bereikt kunnen worden als bij dit onderzoek: half gestructureerde interviews. Ondanks deze beperking, heeft de onderzoeker wel kunnen meten wat zij wilde weten, waardoor er sprake is van een valide onderzoek.

Tijdens de interviews is er geen gebruik gemaakt van bestaande vragenlijsten. Dit kan de betrouwbaarheid en de validiteit van het onderzoek beperken. Echter is de vragenlijst wel gebaseerd op een bestaande theorie. Dat wil zeggen dat de vragen wel gebaseerd op zijn op bestaande kennis, wat de betrouwbaarheid van het onderzoek weer verhoogt.

Wat de samenstelling van de respondenten betreft zijn er ook een aantal discussiepunten. Met name wat betreft de vijfploegendienstwerkers. Er is gekozen om respondenten te selecteren die pas bij Cloetta zijn gaan werken sinds de komst van het vijfploegensysteem. De reden hiervan was dat zij nog geen oordeel hadden over het drieploegensysteem en hun mening over de vijfploegen daardoor niet beïnvloed werd. Echter werken deze mensen nog niet heel lang bij Cloetta, waardoor zij nog niet over alle gevraagde onderwerpen een kritisch beeld hadden. Hierdoor konden zij niet overal antwoord op geven en dat beïnvloedt de betrouwbaarheid en de validiteit. Daarnaast hebben zij ook nog geen oordeel kunnen geven over het effect van het werken in vijfploegen op hun gezondheid, omdat zij er te kort werken om dit daadwerkelijk te kunnen ervaren.

Bij het thema gezondheid is er gevraagd naar eetgewoonten, hoeveelheid beweging en of de respondent last heeft van gezondheidsklachten. De respondenten hebben hier antwoord op gegeven en op basis van deze antwoorden is er een conclusie gevormd over de lichamelijke gezondheid. Echter, is de onderzoeker geen arts, waardoor zij niet in staat is om daadwerkelijk een betrouwbare conclusie te geven over de gezondheid van de respondenten. Dit heeft gevolgen voor de betrouwbaarheid van het onderzoek.

De onderzoeker kwam bij het analyseren van de data tot de conclusie dat zij alleen aan vijfploegendienstwerkers heeft gevraagd of zij hun werk en privé gescheiden kunnen houden. Dit is

dus niet aan bod gekomen bij de andere respondenten, waardoor de onderzoeker hier geen betrouwbare conclusie uit heeft kunnen trekken. De rest van de resultaten zijn betrouwbaar.

Als de theorie wordt vergeleken met de verzamelde data, is het zichtbaar dat deze theorie de leidraad is geweest tijdens de interviews. Bepaalde onderwerpen uit de theorie kwam overeen met de input van de respondenten. Zo geeft de theorie aan dat het werken in ploegendienst een verstoring kan veroorzaken op de werk-privébalans (NVAB et al., 2013). Dit werd door een aantal respondenten uit de vijf ploegen ook ervaren. Echter waren er ook verschillen. Zo geeft de theorie aan dat het werken in ploegendienst nadelige effecten kan hebben op de gezondheid en dat vooral oudere mensen problemen krijgen met hun nachtrust. (Van Zandvoort, et al., 2014). Echter spreken de resultaten van de interviews dit voor een groot deel tegen. Slechts een enkeling ervaart dit hetzelfde als hoe de theorie het omschrijft. Daar staat tegenover dat de medewerkers die in vijf ploegen werken, maar voorheen in drieploegen hebben gewerkt, het wel met de theorie eens zijn. Dit is vaker een beperking geweest tijdens het onderzoek. Mensen die in de drieploegen hebben gewerkt en kunnen vergelijken met de vijf ploegen, ervaren de drieploegen slechter op allerlei vlakken. De mensen die nog in drieploegen werken ervaren diezelfde vlakken positief, vermoedelijk omdat zij niet beter gewend zijn. Dit brengt de betrouwbaarheid van het onderzoek in gevaar. Als het onderzoek opnieuw uitgevoerd zou moeten worden, kan de onderzoeker beter een respondentengroep samen stellen van alleen vijf ploegenwerkers, die voorheen in drieploegen hebben gewerkt. Dit zou een overzichtelijker beeld kunnen geven van de verschillen tussen de drieploegen en de vijf ploegen.

De resultaten van dit onderzoek zijn niet te generaliseren, omdat er daarvoor te weinig respondenten hebben deelgenomen aan het onderzoek. Aangezien er bij elkaar ongeveer tachtig medewerkers werken in drieploegen en vijf ploegen en er maar negen mensen zijn geïnterviewd, kan er geen conclusie worden gegeven over alle drieploegen- en vijf ploegenwerkers van Cloetta.

Dit onderzoek bevat innovatieve waarde, aangezien er bij Cloetta nog nooit eerder onderzoek is gedaan naar werkvermogen. Daarnaast is er bij Cloetta ook nog nooit onderzoek gedaan naar deze onderzoekspopulatie: drieploegenwerkers en vijf ploegenwerkers. Dankzij dit onderzoek zijn er nieuwe resultaten tot stand gekomen, waar Cloetta voorheen niet bekend mee was.

Buiten deze nieuwe bevindingen voor Cloetta, bevat het onderzoek weinig innovatieve waarde. De onderzoeksmethode die gehanteerd is wordt namelijk regelmatig gebruikt. Bovendien is de theorie en het conceptueel model gebaseerd op een bestaand model, waardoor dit ook niet tot vernieuwing leidt.

Literatuurlijst

- AllesoverHR. (2012, maart). Betekenis van een ziekteverzuimbeleid. Geraadpleegd op 16 oktober, van <https://www.allesoverhr.nl/doorstroom/betekenis-van-een-ziekteverzuimbeleid/>
- Arbeidsongeschiktheid. (z.d.). Geraadpleegd op 3 december 2017, van <http://www.encyclo.nl/begrip/arbeidsongeschiktheid>
- CBS. (2016, 15 februari). Werkzame beroepsbevolking; vergrijzing per bedrijfstak SBI'93 [Dataset]. Geraadpleegd op 16 oktober 2017, van <http://statline.cbs.nl/StatWeb/publication/?VW=T&DM=SLNL&PA=80802NED&LA=NL>
- CBS, Gommans, F. (2017, februari). De rol van gezondheid bij langer doorwerken. Geraadpleegd op 18 oktober, van <https://www.cbs.nl/nl-nl/achtergrond/2017/06/de-rol-van-gezondheid-bij-langer-doorwerken>
- CBS, Langenberg, H., & De Kruijf, R. (2017, februari). Vergrijzing en de Nederlandse economie. Geraadpleegd op 16 oktober, van <https://www.cbs.nl/nl-nl/achtergrond/2017/11/vergrijzing-en-de-nederlandse-economie>
- CNV vakmensen. (2018). Stof op de werkplek. Geraadpleegd op 13 februari 2018, van <https://www.cnvvakmensen.nl/diensten/kennisbank/stof-op-de-werkplek>
- Encyclo. (z.d.). Geestelijke gezondheid. Geraadpleegd op 18 oktober 2017, van <http://www.encyclo.nl/begrip/geestelijke%20gezondheid>
- Geertsma, P. (2014, 28 juli). Wat is ploegendienst of een ploegenrooster? Geraadpleegd op 16 oktober, van <http://www.technischwerken.nl/kennisbank/solliciteren/wat-is-ploegendienst-of-een-ploegenrooster/>
- Hartstichting. (z.d.). Gezond leven. Geraadpleegd op 5 november 2017, van <https://www.hartstichting.nl/gezond-leven>
- Huber, M. (2015, 26 juli). Definities van gezondheid. Geraadpleegd op 28 oktober, van <https://www.fit.nl/gezondheid/wat-is-gezondheid>
- Ilmarinen, J. (2005). Towards a longer worklife! Aging and quality of worklife in the European Union. Helsinki, Finland: FIOH.
- InfoNu. (2009, 5 november). Theorie oorzaak van het ouder worden. Geraadpleegd op 29 december 2017, van <https://mens-en-gezondheid.infonu.nl/diversen/45583-theorie-oorzaak-van-het-ouder-worden.html>
- Jansen, N., J. H. W., Kant, I., Nijhuis, F. J. N., Swaen, G. M. H., & Kristensen, T. S. (2004). Impact of worktime arrangements on work-home interference among dutch employees. *Scandinavian Journal of Work, Environment & Health*, 30(2), 139-148.
- Kooijman, F. (2016, 24 oktober). Job Demand-Resources model (JD-R model) [Blogpost]. Geraadpleegd op 5 december 2017, van <https://www.expand.nl/nl/2224/hr-blog/job-demand-resources-model-jd-r-model>
- Kuiper, C., Heerkens, Y., Balm, M., Bieleman, A., & Nauta, N. (2011). *Arbeid en Gezondheid* (2e ed.). Houten, Nederland: Bohn Stafleu van Loghum.

- Ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid. (z.d.). Ploegendienst. Geraadpleegd op 23 december, van <https://www.arboportaal.nl/onderwerpen/arbeidstijden/ploegendienst>
- NVAB, BA&O, NVvA, & NVVK. (2013, 4 november). Achtergronddocument bij de Multidisciplinaire richtlijn Werk-Privé Balans. Geraadpleegd op 5 december 2017, van www.arbokennisnet.nl/images/dynamic/Richtlijnen/Werk-prive_balans/10-03-2014_ADOC_werk-prive_balans_DEF.pdf
- Rijksoverheid. (z.d.). Rijksoverheid bevordert productie gezonde voeding. Geraadpleegd op 5 november 2017, van <https://www.rijksoverheid.nl/onderwerpen/voeding/gezonde-voeding>
- Rijksoverheid. (z.d.). Waarom gaat de AOW-leeftijd omhoog? Geraadpleegd van <https://www.rijksoverheid.nl/onderwerpen/algemene-ouderdomswet-aow/vraag-en-antwoord/waarom-gaat-de-aow-leeftijd-omhoog>
- Sonnevelt, A. (2014, 11 november). Mentale gezondheid: 7 manieren om je lekker te voelen. Geraadpleegd op 7 november 2017, van <https://albertsonnevelt.nl/mentale-gezondheid>
- Swarte, G. (z.d.). Is de vergrijzing een probleem? Geraadpleegd op 17 oktober, van <https://npofocus.nl/artikel/7520/is-de-vergrijzing-een-probleem>
- Treur, L. (2017, 5 september). Vergrijzing Nederlandse beroepsbevolking is (g)een probleem. Geraadpleegd van <https://economie.rabobank.com/publicaties/2017/september/vergrijzing-nederlandse-beroepsbevolking-geen-probleem/>
- Troost, N. (2017, 12 juli). Pensioen komt te laat voor zware beroepen, verdubbeling afgekeurde ouderen in metaalindustrie. Geraadpleegd van <https://www.volkskrant.nl/economie/aantal-afgekeurde-ouderen-stijgt-sterk-zware-beroepen-halen-pensioen-vaak-niet-meer~a4505793/>
- Troost, S. (2017, september). Gezond en werkend de eindstreep halen. *ArboRendement*, 11(9), 16-17.
- UWV. (z.d.). Werknemer en loondoorbetaling. Geraadpleegd op 23 december 2017, van <https://www.uwv.nl/werkgevers/werknemer-is-ziek/loondoorbetaling/werknemer-is-ziek-loon-doorbetalen/detail/loon-doorbetalen-tijdens-ziekte/loon-doorbetalen-in-het-tweede-ziektejaar>
- Van der Ploeg, K., Van der Pal, S., De Vroome, E., & Van den Bossche, S. (2014). De kosten van ziekteverzuim voor werkgevers in Nederland. Geraadpleegd op 3 december 2017, van http://www.stresspreventionatwork.nl/downloads/brochure_kosten_ZV_NEA.pdf
- Van Eck, J. R., Van Dam, F., De Groot, C., & De Jong, A. (2013, 12 april). Demografische ontwikkelingen 2010-2040: ruimtelijke effecten en regionale diversiteit. Geraadpleegd op 17 oktober 2017, van <http://www.pbl.nl/publicaties/demografische-ontwikkelingen-2010-2040-ruimtelijke-effecten-en-regionale-diversiteit>
- Van Eldert, B. (2017, 31 oktober). Ouderen werken steeds meer in ploegendienst: hoe ongezond is dat? Geraadpleegd op 5 december 2017, van <https://www.ad.nl/ad-werkt/ouderen-werken-steeds-meer-in-ploegendienst-hoe-ongezond-is-dat~abbad4cd/>
- Van Rossum, S. (z.d.). Werkvermogen en de Work Ability Index. Geraadpleegd op 16 oktober, van <https://www.blikopwerk.nl/doc/media/Werkvermogen-en-de-Work-Ability-Index.pdf>

- Van Vuuren, T., Caniëls, M., & Semeijn, J. H. (2011). Duurzame inzetbaarheid en een leven lang leren. Geraadpleegd op 6 november 2017, van https://www.researchgate.net/profile/Judith_H_Semeijn/publication/236007971_Van_Vuuren_T_Caniëls_M_Semeijn_JH_2011Duurzame_inzetbaarheid_en_een_leven_lang_leren_Gedrag_Organisatie_24_4_356-373/links/54059d730cf2bba34c1d612d.pdf
- Van Zandvoort, E. (2012, 5 oktober). (werkplaats) Arbeidstijden. Geraadpleegd op 5 november 2017, van <http://arbeidstijden.blogspot.nl/2012/10/drieploegenroosters-standaard.html>
- Van Zandvoort, E., Vos, P., & Steffen, E. (2014). *Duurzame inzetbaarheid in ploegendiensten*. Geraadpleegd op 5 november 2017, van <http://www.zuivel.nl/wp-content/uploads/2015/04/Onregelmatig-werken-in-ploegendienst.pdf>
- Verhoeven, N. (2011). *Wat is onderzoek, de kwaliteit van onderzoek..* Den Haag, Nederland: Boom Lemma.
- Vogels, P. (2017, 18 juli). Werkgevers slaan alarm om verhoging van AOW-leeftijd. Geraadpleegd op 16 oktober 2017, van <https://www.ad.nl/economie/werkgevers-slaan-alarm-om-verhoging-van-aow-leeftijd~a35acc86/>
- World Health Organisation. (2006). *Constitution of the World Health Organization – Basic Documents*. Geraadpleegd op 7 november, van <https://www.fit.nl/gezondheid/wat-is-gezondheid>

Bijlage 1 - Topiclijst

Topics	Interviewvragen
Lichamelijke gezondheid	Hoe is het gesteld met je lichamelijke gezondheid? Ervaar je lichamelijke gezondheidsklachten? Hoe staat het met je vitaliteit? Doe je aan beweging? Wat kan je mij vertellen over je eetgewoonten?
Geestelijke gezondheid	Hoe voel je jezelf op het moment? Hoe zit je in je vel? Voel je jezelf ontspannen?
Arbeidsomstandigheden	Wat vind je van jouw werkplek? Hoe is het gesteld met de veiligheid in jouw werkomgeving? Wat vind je van de omgeving waarin je werkzaam bent? Wat vind je van de fysieke belasting?
Arbeidsverhoudingen	Hoe ervaar je het contact met je collega's? Is er sprake van collegialiteit? Hoe ervaar je het contact met jouw leidinggevende? Wat vind je van de manier van leidinggeven van jouw leidinggevende? Wat vind je van het contact met het management?
Arbeidsvoorwaarden	Wat vind je van je salaris? Wat vind je van de hoeveelheid vrije dagen die je krijgt? Wat vind je van de werktijden? Zijn er nog voldoende doorgroeimogelijkheden voor u?
Arbeidsinhoud	Wat vind je van de taken die je uitvoert? Zit er voldoende variatie in je werk? Ervaar je genoeg uitdaging in je werk?

Stressoren	Waar loop je tegenaan op het werk? Heb je wel eens last van stress? Wat vind je een minder leuke kant aan je werk?
Energiebronnen	Wat vind je leuk aan je werk? Waar krijg je energie van?
Drieploegendienst	Hoe ervaar je het werken in drieploegendienst? Hoe ervaar je de vijf nachten achter elkaar werken? Wat doet het werken in de drieploegendienst met je gezondheid?
Vijfploegendienst	Hoe ervaar je het werken in vijfploegendienst? Wat vind je ervan dat je regelmatig in de weekenden moet werken? Wat doet het werken in de vijfploegendienst met je gezondheid?
Werk-privébalans	Wat voor invloed heeft het werken in ploegen op je privéleven? Veroorzaakt het werken in ploegendienst een verstoring in je werk-privébalans? Kan je werk en privé gescheiden houden?

Bijlage 2 - Transcripten

Respondent 1

Vragen	Antwoorden
A1 Ik zou graag beginnen met het thema gezondheid. Dit valt te verdelen in geestelijke en lichamelijke gezondheid. Hoe is het met jouw lichamelijke gezondheid gesteld? Als je hier niet te diep op in wil gaan is dat prima. En hoe zit het met voeding.	B1 Ik denk dat dat wel beter kan. Ik ben sinds een aantal jaren gestopt met voetbal. Ik trainde toen altijd 1 of 2x in de week. En dat verschil merk ik wel. Dus nu, met mijn leeftijd, merkte ik gewoon dat ik echt niet meer mee kon. Met het team waar ik in zat, de blessures die ik ervan kreeg, daarom ben ik gestopt. Maar het is wel beter denk ik, als ik wat meer beweeg. Bijv. fietsen of hardlopen. Dus dat zou wel bij mij wel beter kunnen. En ik eet wel gezond denk ik. Ik moet wel zeggen, ik ben wel een Bourgondiër, ik houd van de Hollandse kost, maar ik eet veel groenten en fruit. En af en toe wel een snoepje natuurlijk haha.
A2 Oké, dus nu doe je niet zo veel aan beweging?	B2 Dat klopt. Nu is het eigenlijk meer wandelen. En ik heb natuurlijk, met de verbouwing wat gedaan tussendoor, dus dan heb je ook minder behoefte om daarnaast iets te ondernemen.
A3 Oké, en ervaar je ook beperkingen in je gezondheid?	B3. Nee dat niet gelukkig. Dus ik mag niet klagen.
A4 En hoe zit je in je vel?	B4 Prima. Ik heb hier bij Cloetta verschillende machines, mensen, werkmethodes leren kennen. Daar zitten goede dingen en minder goede dingen. Uiteindelijk heb ik in overleg met HR besloten om naar een andere afdeling te gaan. Ik heb aangegeven dat ik eigenlijk niet zo bij de Giet paste en dat de inpak me wat meer leek. Ik had met de supervisor een rondleiding daar gemaakt en als ik kijk naar de machines die daar staan, daar kan ik mezelf beter in vinden. Beter dan in de machines bij de giet. Niet dat ik het daar niet leuk vond ofzo, dat zeker niet. Zeker op mijn leeftijd, dan wordt het ook steeds moeilijker om een job te krijgen. Maar ik ben in principe altijd met goeie zin hier naartoe gekomen. De dagen vliegen voorbij. Dus ja, ik zit goed in m'n vel.
A5 Oké en heb je last van stress?	B5 Nee, dat heb ik hier ook nooit ervaren. Het is hier wel erg ad hoc. Met name op de giet. Dat

	komt omdat er ook te weinig personeel is soms. Je wordt soms gevraagd om ergens anders te komen helpen, dus ja dat doe je dan, maar eer dat je dan weer aan je eigen werk toe komt, ja dat is dan vrij ad hoc. Dat zou misschien beter kunnen. Wat ik wel heb gemerkt, dat mensen van Tempo-Team soms gewoon niet op komen dagen, dan valt er een gat in de verdeling van mensen dus dat is echt een probleem. Op de afdeling waar ik nu sta, staan wel minder uitzendkrachten dus wellicht dat dat een verschil maakt, maar daar kan ik nog niet over oordelen.
A6 Hoe ervaar je jouw werk hier?	B6 Bij de giet was het ad hoc. Bij de inpak is het een stuk relaxter. Als er een verstoring is mogen we ook de tijd nemen om die verstoring goed op te lossen, bij de giet stond daar meer druk op. Daar hebben ze het liefst dat die machine zo snel mogelijk weer door kan starten. Dat verschil heb ik nu wel ervaren, dat je op de inpak meer tijd krijgt.
A7 Oké dus op de inpak ligt de werkdruk lager?	B7 Ja, dat gevoel heb ik wel.
A8 En hoe bevalt dat?	B8 Dat bevalt zeker goed. Wat meer tijd krijgen.
A9 Wat vind je van de werkomstandigheden?	B9 Het werk kan lichamelijk zwaar zijn, dus ik vraag me af of ik dit tot mijn 67^e vol kan houden. Wellicht dat nieuwe technologieën er in de toekomst voor kunnen zorgen dat het werk lichamelijk minder zwaar is. De omgeving is heel anders dan waar ik vandaan kom. Maar goed, dat weet je van te voren. Het is een oud gebouw, maar goed ook dat heeft zijn charmes. Soms denk ik we oh.... dat is wel heel erg oud. Maar het heeft ook leuke dingen, stukje historie. Ik had vandaag een evaluatiegesprek met mijn leidinggevende dan gaf ik dat ook aan. Dat ik wel merk dat ze vanuit Cloetta bezig zijn met verbeteringen. Ik zie dat Cloetta ook wel wil. Ze zouden alleen moeten kijken hoe het door vertaald kan worden naar de vloer. Daar komt ook een stukje cultuur bij kijken. Er werken mensen die hier al 30 tot 40 jaar werken. Daar kan je niet tegen zeggen: dit is nu 'blauw' en moet 'groen' worden. Ja dat gaat niet zomaar gebeuren, die hebben iets meer moeite met veranderingen en daar zal je rekening mee moeten houden.

	Ik denk dat je samen moet kijken waar er verbeteringen moeten komen. Voor mij is het nu van belang om eerst voldoende kennis te krijgen over de afdeling waar ik nu werk. Ik vind de begeleiding wel echt top gegaan. Acceptatie naar elkaar.
A10 Dat is fijn. Dus dan hebben we het eigenlijk over collegialiteit?	B10 Ja.
A11 Hoe ervaar je die?	B11 Ja goed. Ik zelf ben ook vrij makkelijk in de omgang met mensen aan te spreken of feedback te ontvangen. Wat dat betreft sta ik er altijd voor open.
A12 En het contact met je leidinggevende?	B12. Ik denk wel dat dat goed is. Hij is ook pas net terug natuurlijk, aantal jaar afwezig geweest. Die stapt terug in de oude fabriek maar wel in een nieuwe organisatie. Het is voor hem ook even wennen natuurlijk. De andere leidinggevende die ik heb gehad waren allemaal mensen die ik al kende van het vorige bedrijf. Ook daar ben ik heel open en direct in en dat moet ook kunnen vind ik. Wij zijn natuurlijk ook een beetje anders, hoe moet ik het zeggen, een soort van getraind bij het vorige bedrijf. Dat heeft ook met LEAN te maken. Dan leer je open te staan voor feedback, elkaar direct aan te spreken.
A13 Als je kijkt naar de inhoud van je werk; taakinhoud, verantwoordelijkheid, afwisseling. Hoe sta je daar tegenover?	B13 Ja ik werk nog niet heel lang op de inpak dus ik weet dat nog niet precies. Maar op de giet had ik wel veel afwisseling, ik vond de werkzaamheden alleen niet leuk. Ik werk liever met mijn handen, maar daar was het toch meer met een EPT. Dat vond ik eigenlijk niet zo leuk. Die bakskes allemaal weggrijden, ik vond het eentonig. Als ik dat altijd zou moeten blijven doen, dan zal ik me minder goed gaan voelen. Maar dat heb ik dus besproken met de supervisor. Uiteindelijk kreeg ik toen wel een roulatie in mijn taken. Maar toen had ik ook aangegeven om liever naar de inpak te gaan en toen kwam daar een plaatsje vrij. Daar zijn nog zo veel machines waar ik nog naartoe kan gaan en verschillende werkplekken die ik daar zou kunnen gaan bedienen. Dus ik denk dat daar meer uitdaging ligt. De manier daarop bevalt mij beter.
A14 Bedoel je dus dat je op deze afdeling meer doorgroeimogelijkheden ervaart?	B14 Ja.
A15 Oké en als je kijkt naar je arbeidsvoorwaarden. Wat vind je daarvan?	B15 Ja kijk. Ik ben nu gedetacheerd. Dan krijg je denk minder salaris dan wanneer je echt in dienst bent. Ik heb wel met HR wat zaken besproken over eventueel een vast contract.

	Die arbeidsvoorwaarden heeft ze naar mij gestuurd en ja.. ik kan het niet vergelijken met mijn vorige job, want dan moet ik wel veel inleveren. Maar mij gaat het erom dat ik liever vastigheid, een omgeving waar ik mezelf prettig voel een goede harmonie heb met collega's. Het zal allemaal nog moeten blijken hoe het gaat, maar ik heb er wel een positief gevoel bij.
A16 Oké dus je hebt het er wel voor over?	B16 Ja zeker. Als ik een vast contract krijg. En gezien mijn inzet en motivatie, ik ben altijd erg gedreven.
A17 Oké en als we het dan toch over die gedrevenheid hebben. Waar krijg jij energie van?	B17 Ik krijg in principe energie van verbeteringen en veranderingen. Meedenken. Hoe kunnen we dingen beter laten verlopen in de toekomst en daarin meedenken. Dat vind ik leuk. In projecten meewerken. Echt het ontwikkelen en meewerken. Dat deed ik ook altijd graag in mijn vorige functie. Ik was daar technisch operator en daar werd ook van je verwacht dat je met verbeteringen aan kwam. Dus je was buiten je productietijd, was je ook veel tijd kwijt met het analyseren van verstoringen in de machine waar jij dan mogelijk een verbetering in kon aanbrengen. Zo zijn de laatste jaren eigenlijk daar gegaan. Je kijkt en je denkt anders, ik vond het ook wel prettig om er bij te horen.
A18 En hoe ervaar je dat hier?	B18 Ik merk dat dat hier nog in de kinderschoenen staat. Dan praat ik over het verschil van mensen die hier een jaar of 7 tot 10 werken in tegenstelling tot die hier al 30/40 jaar werken. Ja die hebben daar ook wel oren naar en hebben ook wat dingetjes geprobeerd, maar dat wordt dan niet altijd doorgevoerd.
A19 En hoe komt dat denk je?	B19 Nou er moet natuurlijk budget voor zijn en het MT moet daar achter staan. Dus daar zit al een bepaalde rem, maar ik denk ook dat er met minder grote uitgaven ook al dingetjes veranderd kunnen worden. Ik vind dat je daar dan samen met de mensen naar moet kijken. Je moet ze er bij betrekken, als ze dat niet graag doen kan ook, maar dat heb je het in ieder geval gevraagd.
A20 En maak je zulke dingen ook bespreekbaar met je leidinggevende?	B20 Ja ik heb het er met mijn leidinggevende ook over gehad en hij zei ja we moeten eerst maar eens gaan wennen aan de afdeling. Maar voor mezelf vind ik dat wel prettig, meewerken en meedenken en ook uit te voeren.
A21 Oké helder. Dan zou ik het ook graag even over de werktijden hebben. Want je werkt in	B21 Nou wat ik er van vind: de 3 ploegen is eigenlijk denk ik het minst goede voor je gezondheid. Ik praat over mezelf, maar ook

ploegendienst. Wat heeft dat voor invloed op jouw leven?	over de ervaring van anderen. Waar de meeste mee hebben zijn de nachten. 5 nachten. De problemen die daardoor ontstaan: minder goed slapen, overdag slapen is lastig. Heel veel mensen kunnen niet ineens 6 uur midden op een dag slapen. Ik ervaar dat zelf ook. Je komt 's ochtends thuis en als je dan geluk hebt kan je 5 uur aan een stuk slapen, maar het komt ook al vaak voor dat je na 2,5 uur weer klaarwakker bent.
A22 Oké, maar 5 uur is toch ook al niet veel?	B22 Nee dat klopt, maar dan wel. En als je dan kijkt naar de vijf ploegen, dan herstel je wat makkelijker. Je hebt toch genoeg rust om die 6 dagen te voltooien en daarna ben je dan 4 dagen vrij. Ik denk dat dit wel goed is voor je ritme. Kortom, 3 ploegen is het minst gunstig en 2 ploegen is prima want dan heb je geen nachtdienst. In de 5 ploegen krijg je bij Cloetta genoeg vrije tijd om te herstellen dus die ervaar ik goeden de 3 is toch wel het minst goed.
A23 En waar merkte je dat bij jezelf aan?	B23 Ik was ontzettend moe. Het weekend was niet voldoende om goed te herstellen. Dat hoorde ik van veel collega's.
A24 Wat voor invloed heeft dat op jouw privéleven?	B24 Als je meerder malen toch even gaat slapen, je bent toch iets prikkelbaarder, dat merken ze thuis. Bij mij thuis is het zo van ja' laat hem maar een beetje met rust'. Het is maar net hoe je omgeving er op reageert. Er zijn er ook bij die er helemaal geen moeite mee hebben, maar de meeste die ik ken hebben er toch wel moeite mee. De 3 ploegen is net te lang.
A25 Dus als ik het goed begrijp, zijn die vijf dagen ochtend, vijf dagen middag en vijf nachten. Die vijf dagen achter elkaar zijn dus net te lang.	B25 Ja dat klopt ja. Je begint in de vijf dagen aan een ritme te wennen en zodra je eraan gewend bent, begint er weer een andere cyclus. Dus dat wennen is vervelend. In een 5 ploegen wen je er niet aan, want dan zijn het steeds maar 2 dagen met dezelfde dienst en dat is beter.
A26 En merk je dat je thuis dingen moet laten vanwege die ploegendienst? Bijvoorbeeld als je gezin iets leuks wil gaan doen, dat je dan niet mee kan omdat je te moe bent?	B26 Als ik de nacht heb gedraaid, plande ik helemaal niets meer in omdat ik zo moe was.
A27 Dus in die zin kan in concluderen dat het werken in ploegendienst een effect heeft op jouw werk-privébalans?	B27 Ja dat weet ik wel zeker.
A28 En hoe ervaarde je dat in de 5 ploegen?	B28 Ja de voordelen zijn dat je beter herstelt en minder moe bent. Maar het nadeel is dat je daarbij heel veel in de weekenden moet werken. Dus bijv. wanneer je bij een vereniging zit of op een sport die vaak in het weekend zijn gepland, dan is dat toch lastig want je moet

	vaak in het weekend werken. Maar wat gezondheid betreft is de 5 ploegen wel beter.
A29 Wat is voor jou belangrijker? Een goede werk-privé balans of gezondheid?	B29 In mijn geval zeg ik, ja gezondheid gaat in principe altijd voor, maar die keuze heb je niet altijd. En de afdeling waar ik nu zit, die zit in de 3 ploegen, dat is minder gunstig dan de 5 ploegen. Maar de omgeving daar vind ik voor mezelf wel prettiger dan die in de 5 ploegen. Dus het is een en / en verhaal.
A30 Oké dus het compenseert dus?	B30 Ja, juist. Dit doe ik liever, dat geeft meer voldoening waardoor ik meer energie krijg. Dus ik denk dat ik daar een stukje vermoeidheid mee opvang.

Respondent 2

Vragen A1 Hoe staat het met jouw lichamelijke gezondheid?	Antwoorden B1 Momenteel hartstikke goed. Ik train erg veel. 4x in de week.
A2 Wat voor training doe je dan?	B2 Ik fitness. Cardiofitness en gewoon fitness. In de zomer doe ik ook veel fietsen. En dat gaat goed. In 2 jaar tijd heb ik er 15 kilo afgetraind. Toen is mijn conditie omhoog gegaan en ben ik mezelf lichamelijk beter en fitter gaan voelen. Dat heb je zelf in de hand. Op een gegeven moment, wanneer ik bukte om mijn veters te strikken, stond het zweet op mijn voorhoofd. Ja dan besef je je wel dat het niet goed gaat. Ik heb altijd ook veel gesport, een aantal jaren niets gedaan, toen ben ik weer gaan trainen en zwemtrainingen gaan geven totdat de kinderen stopte met zwemmen. Toen heb ik een paar jaar niets gedaan en toen ben ik uiteindelijk weer begonnen met trainen.
A3 Oké dus ik kan concluderen dat je veel beweegt.	B3 Ja dat kan je wel zeggen ja. Ik ben altijd wel bezig.
A4 En hoe staat het met jouw eetgewoonten?	B4 Vroeger at ik 2 borden stampot en tegenwoordig pak ik maar 1 bord. Ik eet veel fruit en groenten, maar dat deed ik altijd al. Ik eet wel minder vlees. En dat komt door mijn dochter. Ik wist al lang dat door de CO2 uitstoot, de ontbossing, als de mensen geen vlees zouden eten, met name de Amerikanen, dan zou dat CO2 probleem bijna opgelost zijn. Want door die vleesstapel gaan ze ontbossen, omdat er veel oppervlakte nodig is voor veevoer en daar ontbossen wij voor. Dus als je veestapel minder wordt, heb je minder ontbossing, minder CO2. En daar heb ik dus een hele documentaire van gezien. Dat was een Amerikaanse documentaire en vlees is heel machtig in Amerika (denk aan grote hamburgerketens) dus iedere producent en zelfs de Amerikaanse regering weigerde om mee te werken / ondersteunen aan die documentaire, maar hij heeft het uiteindelijk toch voor elkaar gekregen om die documentaire te maken en die is nu alleen maar op internet te zien omdat niemand hem wil uitzenden. En uit die documentaire blijkt dus dat dat een van de grootste problemen van dit moment op deze wereld is. Puur de vleesproductie.
A5 Oké. Goed argument. En snoepen? Aangezien je nu in een snoepfabriek werkt.	B5 Nee. Ik ben totaal geen snoeper. Af en toe een dropje, maar winegums ofzo, daar maak je mij echt niet blij mee.

A6 En heb je gezondheidsklachten?	B6 Nee op het moment niet. Ouderdomsklachten komen meestal door overgewicht of te weinig bewegen en dat heb je zelf in de hand. Je kunt het voor proberen te blijven. Daarom heb ik tegen mijn vorige werkgever wel eens gezegd: willen ze het goed doen, dan moeten ze iedereen die met de vut gaat.... Ja ze kregen wel een vutcursus: om leren gaan met hun vrije tijd. Maar ze zouden ze allemaal moeten verplichten om ongeveer 3x in de week te gaan bewegen, onder begeleiding. En toen keken ze mij allemaal raar aan, maar ik sta er nog steeds achter. En als ik nu zie, toen wij zijn begonnen, mijn overbuurman was toen 74 en die ging toen ook mee, die had last van zijn suiker en hij traint nu nog steeds, maar zijn suiker is nu wel onder controle. Zijn vetpercentage is toen ook gedaald, kijk hij is nog wel wat aan de zware kant, maar hij is nu 76 en daar kan je niet meer van verwachten dat die nog helemaal afgetraind wordt maar hij traint nog steeds. Dus als argument voor de politiek: Verplicht oude mensen om te bewegen. We hebben het over de kosten van de gezondheidszorg, je kan mensen zo op een simpele manier vitaler krijgen.
A7 Oké duidelijk. En hoe zit je in je vel?	B7 Goed denk ik. Tenminste ja, ik ben niet zo'n druktemaker. Kijk je hebt altijd weleens iets, dat heeft iedereen weleens, maar verder nee niets. Maar sporten helpt daar ook wel bij. Even je hoofd leegmaken.
A8 En hoe sta je tegenover het werk wat je hier doet?	B8 Ja ik heb het naar mijn zin. Ze mogen hier nog wel wat veranderen. In de zin van proactiever zijn. Kijk ik kom uit een hele andere wereld, uit de verpakkingwereld en daar waren we bezig met LEAN manufacturing en daar waren we veel verder mee dan hier, dus ik kijk met heel andere ogen naar de productie. Daar deden we het altijd goed vanaf het begin, alles lag vanaf het begin vast, maar dat werkte wel goed. Minder storingen etc. Er was meer controle over de machines, het niveau lag daar anders. Dus eigenlijk een andere manier van denken. Hier lopen ze vaak toch achter de feiten aan. Dat is niet erg, maar dan geef je het aan en dan hoop je dat er wat mee gedaan wordt, maar dat gaat nogal langzaam. Maar langzaam komt dat wel. Je moet namelijk een

	keer veranderen anders blijf je op dezelfde manier aantobben.
A9 En wat vind je van het werk wat je hier doet?	B9 Goed naar mijn zin. Leuke ploeg, leuke collega's, goeie leidinggevende dus ja dat scheelt wel. Dat weet je van tevoren ook niet he, waar je terecht komt. En natuurlijk, met de ene kan je het beter vinden dan met de andere, maar dat heb je altijd wel.
A10 En wat vind je van de werkomstandigheden?	B10 Ja het gebouw is oud, maar daar kan je niets aan veranderen. Maar daar ben ik heel makkelijk in, je moet accepteren waar je in werkt. En als er iets niet lekker gaat of niet lekker loopt, dan kan je dat in overleg verbeteren. Zo sta ik daarin. En als je mensen mee wil krijgen in je denkbeeld, ja dan kost dat gewoon wat meer tijd. Maar goed, veranderingen kosten veel tijd. De ene gaat daar makkelijker mee om dan de ander. Maar veranderen is goed, anders wordt het echt saai.
A11 Merk je dat er hier veel mensen zijn die daar wel veel moeite mee hebben?	B11 Ik merk dat veel mensen er wel net als ik over denken, maar dat moet aangestuurd worden. Die beleving moet van bovenaf komen en dat moet je continu blijven repeteren, blijven repeteren, blijven repeteren etc... zodat ze daarin meegaan. En de een is daar makkelijker in en de ander moet eerst zien dat het gaat werken. Sommige dingen hebben tijd nodig. Leren om om te gaan met veranderingen.
A12 En hoe ervaar je de fysieke belasting?	B12 Ja ik heb wel aangegeven dat ze best een klapstoeltje weg mogen zetten. Het komt namelijk wel eens voor dat de machine goed loopt en dat je dan gewoon even tussendoor kan gaan zitten. Kijk als die bakken scheef de machine op gaan, ja dan moet je even apenkooien. Dat is een beetje klimmen en klouteren. Maar ik heb er geen problemen mee. Vindt het juist wel fijn om bezig te zijn in plaats van heel de dag op een stoel te moeten zitten. Je moet een beetje afwisseling hebben.
A13 En dat je dit op deze manier nog lang vol kan houden?	B13 Ja denk het wel. Je moet wel zelf je gezondheid in de gaten houden. Kijk ik zeg wel eens uit gekkigheid; kijk een sportschooltje hier intern zou ook geen kwaad kunnen. Ik bedoel er lopen er hier zat met een flinke buik. Maar het is maar net hoe je daar zelf mee omgaat. Als je hier met 50 kilo overgewicht gaat werken, ja dan gaat het aan het eind van de dag doorwegen.

A14 Hoe ervaar je het contact met je collega's?	B14 Goed. Ik breng het soms met een gekheidje, soms serieus, soms direct. Dat is per persoon even aftasten hoe je iemand moet benaderen. Maar als het moet ben ik bot direct, dat is gewoon mijn karakter. Maar nee ik vind dat wij een goede ploeg hebben. Heb ik niets over te klagen.
A15 Dat is fijn. En het contact met je leidinggevende?	B15 Goed. Hij begrijpt alles ook goed hier. De lijntjes zijn kort. Hij komt iedere dag even vragen hoe het gaat. Hij ziet het vaak al aan mijn gezicht en dan lachen we wel eens en maken we een gekheidje. Maar ik probeer ook verbeteringen aan hem door te geven en dan vraag ik de volgende dag van goh heb je er nog wat mee gedaan? En dan zegt hij bijvoorbeeld oh nee sorry ben ik vergeten, maar ga er nu achteraan. En dan even daarna komt hij terug en dan heeft ie een antwoord. Ik probeer zo toch een beetje verandering in gang te zetten en ik zeg altijd maar zo: verandering begint bij jezelf. Je kan wel veel roepen, maar je moet ook wat doen.
A16 En hoe omschrijf je zijn manier van leidinggeven?	B16 Heel relaxed. Rustige, relaxte man, hij kijkt en luistert goed, geeft zijn mening.
A17 En is het een sturende leidinggevende of legt hij ook veel verantwoordelijkheid bij jullie zelf?	B17 Beide. Maar je merkt nu dat hij wel goed ingewerkt raakt. Dus hij laat ons wel veel zelf uitzoeken, maar als we lang aan het tobben zijn zegt hij zelf ook wel van nu is het genoeg we zijn lang genoeg bezig geweest. Vorige keer was het deeg bijvoorbeeld niet goed, dan zegt hij wel: kom voortaan maar meteen naar mij toe, want ik kan zeggen dat we stoppen met draaien dus dan doe ik dat wel. Hij neemt dan wel verantwoordelijkheid en ik moet zeggen dat die wisselwerking steeds beter gaat. We zijn ook allebei vrij nieuw en ik merk dat we ook wel hetzelfde denken. Dus dat is wel fijn.
A18 Wat vind je van je arbeidsvoorwaarden. Salaris etc.	B18 Kijk ik heb er wel op ingeleverd door hier naartoe te gaan, maar dat is een bewuste keuze geweest. De reistijd is nu wel veel minder. Dus hier en daar lever je wat in maar win je er ook iets mee. Ik ben ook op een leeftijd dat je niet meer ehh.. ja kijk als je jong bent dan wil je veel geld verdienen, maar op een gegeven moment kom je op een leeftijd dat reistijd, vrije tijd, vrije dagen etc. belangrijker worden.

A19 En ervaar je hier ook doorgroeimogelijkheden?	B19 Ik denk wel dat die er zijn en dat die er ook wel komen, maar ik ben er natuurlijk ook pas net. En als het bedrijf zich verder wil gaan ontwikkelen en wil gaan veranderen, dan moet je zelf ook mee veranderen. Daar liggen denk ik wel mogelijkheden als je dat wil
A20 En de taken die je hier uitvoert. De inhoud van je werk. Wat vind je daarvan?	B20 Ja dat is allemaal nog vrij nieuw. Ik leer elke dag weer bij, maar ik probeer wel zo snel mogelijk te leren, maar dat gaat allemaal steeds verder natuurlijk en we zien wel weer wat hierna komt.
A21 Zit er voor nu nog voldoende variatie en uitdaging in?	B21 Ja voor nu nog wel. Ik ben volop aan het leren. Leer iedere dag nieuwe dingen bij en anderen van mij.
A22 En waar krijg jij energie van in je werk?	B22 Energie? Ja die is er altijd. Kijk vorige week heb ik een hele drukke week gehad, ja toen was ik blij dat de week om was. Maar gister liep het gister rustig, dan ben ik collega's een beetje aan het helpen en trainen en dat vind ik leuk. Dat heb ik vroeger ook vaak gedaan. En dan krijgt die ander toch ook een bepaald inzicht van kijk zo kan het dus ook. En dat vind ik echt leuk. Dingen verbeteren. Daar krijg ik energie van.
A23 En ervaar je ook wel eens stress?	B23 Nee ik persoonlijk niet. Ik ervaar wel stress bij een ander. Als de machine even stilstaat schieten ze naar alle kanten en beginnen ze te stressen en dan zeg ik wel van doe is even normaal joh haha. Maar dan krijg je die wisselwerking weer, dan confronteer je ze met hun eigen gedrag en dan zien ze weer van 'oja' en dan merken ze naderhand dat ze rustiger worden. En dat werkt wel.
A24 En zijn er bepaalde dingen waar je hier tegenaan loopt?	B24 Ik ben heel makkelijk van aard. Dus ik haal m'n schouders op en denk joe zoek het lekker uit. Dat is de leeftijd denk. Vroeger kon ik mezelf best wel druk maken, maar tegenwoordig denk ik ja boeiend. Er zijn bepaalde dingen waar je geen invloed op kan uitoefenen, daar moet je jezelf dan ook niet druk om maken want dan word je alleen maar gek. Als je jong bent dan wil je de wereld nog verbeteren, maar zodra je wat ouder wordt dan denk je al snel van 'ah wacht maar jongens, jullie komen er vanzelf wel achter dat het zo niet gaat werken'. Dan neem je er wat meer afstand van. Dat is heel typerend.

A25 En het werken in ploegendienst. Wat vind je daarvan? Want je zit in de vijf ploegen.	B25 Ja ik moest er even aan wennen. Maar dit vind ik een fijn systeem. In mijn beleving de beste, de beste voor je gezondheid en je lichaam. Als ze mensen langer inzetbaar willen houden, zouden ze deze moeten blijven hanteren. Net als de vier ploegen roosters, die moeten ze de prullenbak ingooien, die zijn zo ongezond en intensief voor mensen. Daar gaan zowel jongeren als ouderen aan kapot. Dat heeft alles met schakelen te maken.
A26 Maar de vijf ploegen betekent wel dat je vaak in de weekenden moet werken. Wat vind je daarvan?	B26 Ja ik ben niet anders gewend. Vroeger toen de kinderen klein waren, had het ook veel voordelen. Ik was drie van de vijf weekenden aan het werk, maar doordeweeks was ik heel vaak thuis. Dus kan kon ik ze naar school brengen en noem maar op allemaal. Ik ervaarde heel veel voordelen toen. Toen ik ooit in de drieploegen zat, dan moest ik mee in het weekend naar de stad, nou ik wist niet wat ik meemaakte. Zo druk. Doordeweeks is dat veel fijner, je gaat je ding doen en je kan weer gaan.
A27 En jouw thuisfront. Wat vinden die ervan?	B27 Ja die wisten niet beter. Kijk mijn dochter woont nu op kamers en dan komt ze in het weekend naar huis, maar als ze weet dat ik dan dienst heb, ja dan komt ze niet en blijft ze lekker daar. Maar dat regelen we gewoon met elkaar en dat gaat goed.
A28 Dus kan ik hieruit concluderen dat het geennegatief effect heeft op jouw werk-privé balans?	B28 Nee, ja dat klopt. Ik kan me voorstellen als je jong bent, ja dan vind je die vrije weekenden belangrijker. Maar voor mij had het geen negatieve effecten, want ik heb niks gemist van de opvoeding van mijn kinderen. Dat was een prachtig mooie tijd. Ik merk wel dat ik soms niet mee uit kan in het weekend, omdat ik moet werken maar ik ervaar dat niet als een last. Ik neem wel eens een vrije dag en dan is het ook opgelost.
A29 Zou er volgens jou iets moeten veranderen als je het hier tot je 67 ^e gezond wil kunnen uithouden hier>	B29 Uhm ja... Ik denk dat het wel te doen is als je zelf je gezondheid op peil houdt en gewoon goed in je vel blijft zitten dat het dan wel te doen.
A30 En verwacht je daarin nog iets van Cloetta?	B30 Niet dat ik weet. Misschien dat ik daar in der loop der jaren achter ga komen. Denk dat je daar in de 60 pas last van ga krijgen. In de drie ploegen kan ik me voorstellen dat die mannen zeggen van nou... die nachten korter bijv. Die geven dat allemaal aan denk ik.

Respondent 3

Vragen	Antwoorden
A1 Hoe staat het met jouw lichamelijke gezondheid?	B1 Ja wel goed. Ik heb geen diabetes ofzo. Wel wat kleine dingen soms. Laatst bijvoorbeeld een slijmbeursontsteking, maar dat gaat al weer beter. Verder ben ik gezond. Vaak heb je op mijn leeftijd diabetes, hoge bloeddruk of cholesterol ofzo, maar nee dat heb ik niet.
A2 Dat is heel fijn. En doe je veel aan beweging?	B2 Ja wandelen. Dat doe ik 1x per week. Eigenlijk zou het meer kunnen, maar i.v.m. werkzaamheden hier en thuis komt dat er niet van. En ik ben mantelverzorger van twee moeders en daarom heb ik het ook heel druk.
A3 En wat kan je mij vertellen over je eetgewoontes?	B3 Ik ben vegetariër. Ik ben wel een snoeper. Chocola is mijn grootste boosdoener. Niet de snoepjes die we hier verkopen, maar stukjes chocola... ja... dat kan ik niet allemaal weerstaan.
A4 En hoe zit je in je vel?	B4 ik zit lekker in mijn vel. Ik kom enthousiast naar mijn werk en ben gemotiveerd. Ja, in augustus werk ik hier vijf jaar en ik heb het hartstikke naar mijn zin. Ik heb leuke collega's, goede leidinggevende dus ja gaat hartstikke goed. Ik heb wel eens bij een ander bedrijf gewerkt waar het niet zo goed ging en daar ging ik echt met een zwaar gevoel op mijn maag naar mijn werk. En als je met dat gevoel naar je werk gaat, dan doet het je ook niet goed. Maar hier ben ik heel blij om naar mijn werk te gaan.
A5 En hoe komt dat denk je?	B5 Ik ben zelf heel positief. Ook als het niet goed gaat. Ik probeer realistisch te zijn: je hebt goede dagen en ook minder goede dagen, dat het soms minder gaat. Thuis steunen we elkaar ook, want mijn man draait ook ploegendienst en we zijn allebei veel gefocust op ons werk. We stimuleren elkaar. En als het thuis goed gaat, zit je ook lekker en je vel en kan je je goed op andere dingen concentreren. Dat is de sleutel. Ik heb ook geen moeite met werken. Ook al moet ik dweilen of vegen, ik hou gewoon van mijn werk. Ik ben graag bezig.
A6 Fijn! Wat vind je van het werken bij Cloetta?	B6 Heel goed. Ik heb het nog steeds naar mijn zin. Sinds de dag dat ik hier ben binnen gekomen, werken met collega's, de werkzaamheden wat je aan het doen bent, soms is het wel een beetje zwaar, maar dan

	vraag ik bijvoorbeeld hulp aan een collega. Je wordt altijd geholpen en ik heb daar ook geen moeite mee. Dat gaat hartstikke goed. En soms heb je storingen aan de machine, soms krijgt de monteur dat ook niet opgelost en daar moet je dan wel geduld voor hebben, maar ik heb dat. Ik probeer ook altijd ontspannen te blijven en af en toe maak ik een geintje tussendoor en dan blijft de sfeer ook goed. Je moet zelf er ook aan bijdragen. Het is niet wachten op je leidinggevende of anderen. Je moet zelf ook initiatief nemen. Ik ben van huis uit ook zo, thuis in de familie hebben we dat ook zo. Ik werk vanaf mijn 11^e jaar als schoolmeisje. Toen deed ik al koken, mijn moeder helpen in de winkel en daarnaast nog naar school. Ik ben dus vroeg begonnen met hard werken.
A7 Wat vind je van de werkomstandigheden hierzo?	B7 Uhm. In welk opzicht?
A8 Wat vind je van je werkplek?	B8 Uhm, mijn werkplek ziet er goed uit. Maar er zijn altijd verbeteringen wat we kunnen doen. Bijvoorbeeld verlichting. We moeten nu best zwaar tillen dus dat bijvoorbeeld. Je moet zelf proberen je werkplek te organiseren. Dat lukt niet altijd, omdat je met zo veel mensen werkt. Kijk ik hou van een opgeruimde werkplek. Ik zeg altijd; uit een schone machine krijg je altijd schone producten en schone verpakkingen. Heb je een vervuilde machine, ja dan komt er alleen maar vervuiling uit dus nooit een schone verpakking. Dus als ik opstart probeer ik altijd zo veel mogelijk schoon te maken en tussendoor ook bij te houden. Je moet zelf proberen dat goed te houden. En verbeteringen, ja net als veiligheid, je ziet soms collega's in de fout gaan en dan probeer je elkaar daar op aan te spreken. De ene keer wordt dat goed opgepakt en de andere keer denken ze 'uh ja zij heeft altijd kritiek'. Maar op de werkvloer kunnen er nog wel een aantal dingen verbeterd worden. Net als de vloer. Er zitten hier en daar nog wat gaten in en dan hobbel je er nog overheen. Maar goed, de laatste tijd worden er veel dingen opgepakt en dat vind ik goed om te zien. Ik vind dat goed, want een schone omgeving doet je ook heel goed. Ik vind dat prettig om in te werken.

A9 Je gaf wel aan dat het lichamelijk soms zwaar te zijn?	B9 Ja dat klopt, met tillen af en toe. Of wanneer de mannelijke collega's een machine te strak hebben vastgedraaid, dan probeer ik met een tang of een hamer het los te krijgen maar dat is niet altijd heel makkelijk. Soms moet ik er zelfs iemand van de technische dienst bijhalen zodat die mij kan helpen.
A10 Je hebt het al even kort benoemd. Maar hoe ervaar je het contact met collega's?	B10 Ja heel goed. Ik heb tot nu toe met niemand ruzie gehad. Alleen een tijdje geleden heeft er iemand over mij dingen verteld. Daarmee ben ik ook naar de HR assistent gegaan en heb ik er ook een gesprek over gehad. En het is uitgesproken en later bleek dat die persoon gelogen heeft over mij. En dat vond ik niet fijn. Dat heb ik ook tegen haar gezegd en dat ik op een afstand van haar blijf, omdat mijn vertrouwen weg was. Maar ik heb dat niet prettig ervaren want het ging toen ook op andere afdelingen rond en dat vond ik niet fijn, maar goed mijn leidinggevende heeft haar er toen ook bijgehaald en toen hebben we het uitgesproken en is het opgelost. Dus ik heb mij daar gewoon van afgezet. Maar met de rest van de collega's vind ik dat we heel collegiaal naar elkaar zijn.
A11 En hoe ervaar je het contact met je leidinggevende?	B11 Dat is heel goed. Het ligt ook een beetje aan jezelf, hoe je jezelf opstelt. Kijk stel je komt op het werk en je bent altijd negatief en je hebt altijd kritiek op een ander, want kijk we proberen met zijn alle ons best te doen en natuurlijk ik ben ook niet perfect ik zal ook fouten maken. Maar er wordt goed over gecommuniceerd.
A12 Oké want wat vind je dan van zijn manier van leidinggeven?	B12 Ik vind het een hele goeie, omdat hij heel veel rust uitstraalt. Je kan bij hem terecht, hij luistert ook naar je en helpt ook. Als ik het vergelijk met mijn vorige leidinggevende. Bij hem konden wij ons verhaal niet kwijt. Als we met een probleem naar hem toe gingen, dan werd het probleem verder verschoven om op te lossen en hij was heel chaotisch. Je kon de problemen die er waren niet met hem oplossen, je moest er zelf achteraan gaan. Dat was een groot verschil met die van nu. Hij is veel rustiger en pakt ook dingen op. Soms kan iets op hetzelfde moment niet opgelost worden, maar dan komt hij er later op terug en dan kunnen we er gewoon over praten. De manier van leidinggeven vind ik dus heel goed. En dat vind iedereen wel denk ik, ik heb tot nu toe van niemand slechte dingen over hem

	gehoord. Dus hij komt heel goed over bij ons, bij de collega's. En ik zeg ook altijd; als je ergens bovenaan staat, kan je ook niet iedereen tevreden houden. Jij hebt je mening, ik heb mijn mening en anderen denken er weer heel anders over. Maar ik ervaar het heel prettig. Ik kan goed met hem praten, als er wat is ga ik naar hem toe en hij is ook heel goed te vertrouwen.
A13 Wat vind je van je taken?	B13 Ik vind mijn taken heel goed. Ik kan het goed organiseren. Tot nu toe heb ik daar geen klachten over. Maar op het technische vlak zouden wij, vrouwelijke operators, wel een beetje aangescherpt mogen worden. Want de mannen zien technische dingen eerder, dat moet ik van mezelf ook toegeven, maar op dat vlak zou ik iets scherper willen worden. Dat is het enige. Maar verder gaat de rest allemaal goed. Ik wil wel in de toekomst meerdere lijnen gaan leren. Dat wil zeggen dat ik wil leren om meerdere machines te bedienen, zodat je inzetbaar wordt op meerdere lijnen.
A14 En zijn daar ook mogelijkheden voor?	B14 Dat kan. Maar op dit moment zijn ze anderen aan het inwerken, dus moet nu nog even wachten. Ik moet het er binnenkort met mijn leidinggevende nog even over hebben. Want soms vraag je iets, maar dan komt er iets tussendoor met al die veranderingen enzo dus daar moet je wel zelf achteraan gaan, want het is namelijk in mijn eigen belang maar dan trek je gewoon nog een keer aan de bel.
A15 Is het werk afwisselend genoeg?	B15 Ja dat vind ik wel. Ik heb eerder bij de 906 gestaan (verpakkingslijn) gestaan en dat vond ik heel simpel. Bij de 3 (lijn) draai je van alles, suiker, stof, zuurdrop, van alles en dan zie je daar heel veel gebeuren en daar leer je van. En ik ervaar dat heel fijn.
A16 Dus er zit nog wel voldoende uitdaging in je werk?	B16 Ja zeker weten.
A17 Oké en dan de arbeidsvoorwaarden. Dus bijv. je salaris. Ben je daar tevreden over?	B17 Ja daar ben ik tevreden over, als machinebediende. Kijk als ik operator wordt dan ga ik waarschijnlijk iets omhoog, maar als ik vergelijk met andere bedrijven, dan betaald Cloetta nog heel goed. En dat heb ik ook gehoord van mensen die hier zijn weggegaan en ander werk hebben gevonden, ook van mijn vorige leidinggevende, die had ook gezegd dat het salaris van Cloetta toch beter is dan bij andere bedrijven. Wij mogen best tevreden zijn hier. Er zullen vast collega's zijn die het hier niet mee eens zijn, maar dat zal je altijd hebben.

A18 En je werkt in een drie ploegendienst. En wat vind je daarvan?	B18 Ja heel goed.
A19 Wat vind je dan van die tijden?	B19 Die tijden vind ik hartstikke goed. Ik ben er hartstikke tevreden mee.
A20 Is het niet vermoeiend dan?	B20 Nee. Als je werkt moet je sowieso, ook voor jezelf, de rust nemen. En je weet dat wanneer je bijna moet beginnen, dat je niet een uur van te voren gaat strijken, want dan ben je moe dus dat doe je niet.
A21 En die vijf nachten achter elkaar?	B21 Ja dat klopt. Toen ik hier begon, gingen we op maandag de nacht in en waren we op vrijdag ochtend klaar. Dat was de fijnste nachtdienst die ik ooit heb meegemaakt. Maar sinds een tijdje gaan we op zondag al de nacht in, maar dat is een beetje dubbel want je laat je gezin ook thuis he en dan ga je naar het werk. Maar aan de andere kant, wij werken nu ook 40 uur en daar hebben wij ook voor getekend. Het is vermoeiend en anderen zullen er misschien gezondheidsproblemen door krijgen, maar ik slaap gewoon goed. Ik sprak laatst een collega en die kan overdag echt niet in slaap komen. Die moet echt slaaptabletten nemen om te kunnen slapen. Ja dat is dan wel vervelend.
A22 Oké, maar jij hebt daar zelf dus geen last van?	B22 Nee ik heb daar zelf geen last van. Ik slaap als een dooie. Ik heb soms wel honger als ik thuis kom, maar dan eet ik even een crackertje en drink ik wat en dan ga ik naar bed. Maar over het algemeen is het dus nog te doen en heb ik er geen moeite mee. Ik werk ook vanaf mijn 27 ^e al in ploegendienst dus ik ben het al gewend.
A23 En wat doet het met jouw werk-privébalans?	B23 Het heeft geen negatief effect op mijn privéleven en dat komt ook door mijn man. Ik heb een hele goeie man en als het thuisfront goed is scheelt dat al heel veel. Stel als ik vroege dienst heb, dan regelt hij de dingen thuis en dan doet hij koken etc.. En als hij het druk heeft, hij werkt ook in ploegendienst, dan doe ik weer wat meer thuis dus in die zin vullen we elkaar aan. En zo ook met onze zoon, die zit in het laatste jaar van het HBO en daarmee proberen we alles dan ook goed af te stemmen.
A24 Want heeft hij er dan wel eens moeite mee dat jullie beiden in ploegendienst werken?	B24 Uhm, ja soms wel. Maar vraag wel regelmatig aan hem of het goed gaat en of er dingen zijn die hij graag wil bespreken. Dus dat doen we dan wel. Dat heeft hij ook nodig.
A25 Waar krijg je energie van in je werk?	B25 Energie? Uhm. Een schone omgeving en een leuke werksfeer. Dat er dingen klaar zijn gezet voordat je begint. Als ik kom wil ik namelijk meteen kunnen beginnen. Vanochtend

	vroeg iemand nog: Waarom begin jij te vroeg? Ik zei ja ik ga niet niks zitten doen in de kantine, dan ga ik liever meteen. Die tien minuten maken me dan echt niets uit.
A26 En zijn er ook dingen waar je hier tegenaan loopt?	B26 Ja, de planning. Maar daar kunnen wij niets aan doen, omdat de productie nou eenmaal zo draait. In het begin heb ik het een keer gevraagd, want dan draai je bijvoorbeeld eerst zuur, dan suiker en dan weer schoon product en dan vraag ik me af waarom, maar intussen hebben wij geleerd dat sommige producten of componenten op sommige momenten niet beschikbaar zijn of later komen of de vraag naar een bepaald soort product is hoog dus dat die daarom voorrang krijgen. Dus als je begrip hebt en er voor openstaat voor wat er allemaal gebeurt, dan begrijp je het beter dus dan is het niet erg om een keer vaker de machine schoon te maken.
A27 En heb je hier ook wel eens last van stress?	B27 Nee. Ik heb het hier een keer laten meten op het werk. Een collega had een soort app ofzo en die ging meten of je stress had en hij zei Mientje jij bent ook zo lekker rustig. Maar ik ben van mezelf ook zo positief. Ik ga niet bij de pakken neer zitten, maar ik denk wat kunnen we eraan doen. Hoe kunnen we dingen verbeteren en hoe kunnen we verder gaan, die personen helpen? Ik snap wel at niet alles ter plekke opgelost kan worden, maar stap voor stap wel. Ik heb wel, als de leidinggevende komt, daaraan irriteer ik me nog steeds, als ik aan het schoonmaken ben en dan komen ze pushen dat ik moet opschieten omdat we moeten opstarten. Dan denk ik; nee, we zijn met een line clearance bezig en je kan springen wat je wilt, maar ik ga het niet doen. Dan werk ik hem wel tegen. Het is niet dat ik dan extra tijd neem om schoon te maken, maar ik ga gewoon mijn werk doen zoals ik aan het doen was. Laatst kwam een collega en die zei doe maar gewoon ff snel stofzuigen, maar ik zei nee die lijn moet schoon dus dat heb ik meteen tegen hem in zijn gezicht gezegd. Ik denk dat het daarna wel bij hem is gaan doordringen dat hij het niet had moeten aandringen bij mij. Niet met ruzie ofzo, maar gewoon op de normale manier.
A28 Oké helemaal duidelijk. Heel erg bedankt voor je tijd.	

Respondent 4

Vragen A1 Hoe staat het met jouw lichamelijke gezondheid?	Antwoorden B1 Mijn gezondheid, uh ja, ja op dit moment slik ik tabletten voor mijn hoge bloeddruk, bloedverduunners, cholesteroltablet, een harttablet, uh en nog eentje hoor. Ik slik er in totaal zes. Ja die bloedverduunners zijn er pas later bij gekomen hoor. Toen ik terug kwam van mijn vakantie in Indonesië ben ik daaraan begonnen. Ik kreeg allemaal last van mijn bovenbenen en mijn kuit. Op balie ben ik bijna weggevallen en toen kwam ik terug vanuit Indonesië en toen zei ik tegen mijn vrouw: Ik stop met roken. Mijn vroeg waarom en ik zei ja heb pijn aan mijn benen en denk dat dat komt omdat mijn bloedvaten dicht slibben. Dat was mijn vermoeden. Dus toen ging ik op een gegeven moment naar de huisarts en die vroeg aan mij wat ik mankeerde en toen zei ik dat ik last had van mijn benen, kuit dus hij stuurde mij door naar de vaatchirurg. Toen ben ik daar onderzocht en toen kwamen ze tot de ontdekking dat ik in beide liezen een vernauwing had zitten. Toen kreeg ik bloedverduunners en therapie, looptrainingen. En nu gaat het hartstikke goed. Behalve als ik te lang gezeten heb, want als ik dan ga lopen begint de pijn op te spelen. Maar nu loop ik wel vaak en dat gaat heel goed.
A2 Oké dus je beweegt wel vaak?	B2 Ja hier niet. Hier sta ik constant op dat dingen, die wagen, en af en toe loop ik wel een klein stukje. Dan vraag ik bijvoorbeeld aan een collega of hij mij even wil aflossen zodat ik even vijf minuten kan lopen. Maar verder gaat alles wel goed met mijn gezondheid. Ja toen ik net stopte met roken had ik er wel moeite mee. Je hebt toch nicotineneigingen, maar ik probeer mezelf er gewoon doorheen te zetten.
A3 En voel je je ook fijner nu?	B3 Ik voel mezelf stukken beter nu en als iemand naast mij rookt doet het me niks.
A4 En wat kun je mij vertellen over je eetgewoonten?	B4 Ja gewoon normaal. Op een dag eet ik twee sneetjes brood, bakje koffie. Hier op het werk 4 sneetjes brood, mandarijn en een suikervrije cola.
A5 En in de avond de gewone Hollandse kost?	B5 Nee, ik niet. Ik ben met een Indonesische vrouw getrouwd dus ik eet meer Indonesisch dan Hollands.
A6 En hoe zit je in je vel?	B6 Ja de laatste tijd wel. Ik heb wel een periode gehad dat ik niet lekker in mijn val zat. Dan praatte de jongens tegen mij en dan snauwde

	ik. Ja dat is niet goed. Als ik niet lekker in mijn vel zit dan kunnen ze beter niets tegen mij zeggen. Als ik lekker in mijn vel zit, dan sta ik een beetje te zingen op die kar. Als ik niet lekker in mijn vel zit, dan zeg ik niets. Maar de laatste tijd gaat het goed.
A7 Wat vind je van je werk?	B7 Ja als ik eerlijk moet zeggen, er zijn de laatste tijd wel problemen op de afdeling, maar mijn eigen werk vind ik gewoon goed. Ik heb dikwijls zat gezegd dat ik naar een andere ploeg zou gaan, maar dat wilde ze dan niet want ze wilde mij niet kwijt. Want ik ben een van de beste bakkenrijders hier op de afdeling. Ze weten wat ze aan mij hebben.
A8 En wat vind je van de werkomstandigheden?	B8 Ja in de wintermaanden gaat het wel. Maar in de zomermaanden is niet te harden. Veel te warm. Maar nu hebben ze het dak verhoogd dus nu is het wel beter. Maar ik werk er ook al jaren in dus op een gegeven moment raak je er ook wel aan gewend. Maar als ik een tijdje met vakantie ben en ik kom dan weer terug, dan moet ik toch wel weer even wennen aan die lucht hoor. Maar verder gaat het z'n gangetje.
A9 En het is af en toe best stoffig op de afdeling. Wat vind je daarvan?	B9 Ja die stof is gewoon hartstikke ongezond. Je komt 's avonds thuis en je zit helemaal onder die rotzooi.
A10 En hoe bevalt het hier nog na al die jaren?	B10 Ja, soms denk ik wel eens van ja ik heb er geen zin meer in.
A11 En hoe komt dat dan denk je?	B11 Ja je wordt ouder he. Soms denk ik wel eens van ja ik ben nog jong, maar als je aan het eind van de week thuiskomt dan voel je het toch wel.
A12 En bedoel je dan de vijf nachten?	B12 Ja als ik vijf nachten draai, dan heb ik zeker drie nachten nodig om te herstellen voordat ik weer normaal slaap. Bij ochtenddienst, oké je moet vroeg uit je nest, maar ik heb daar nooit problemen mee gehad. Ik heb wel een hekel aan de middagdienst.
A13 En hoe komt dat?	B13 Ja je weet dat je wanneer je uit de nacht komt, dan is er bijna niets op tv en als je uit de middag komt is er helemaal niets op tv. Niet dat ik tv gek ben ofzo, daar niet van hoor. Maar als ik thuis kom, slinger ik dat ding aan.
A14 En hoe is het contact met je collega's?	B14 Ja met sommige kan ik goed opschieten en sommige kan ik wel schieten. Ik probeer mezelf wel goed op te stellen tegenover de jongens. Kijk, operators weten ook, dat wanneer ik bij hun sta, dat ik ze altijd wil assisteren. Dat is geen probleem

A15 En hoe ervaar je het contact met je leidinggevende?	B15 Daar heb ik heel weinig contact mee want je ziet hem bijna niet. Hij staat vijf ploegen en ik drie.
A16 En wat vind je daarvan?	B16 Nou als ik heel eerlijk moet zeggen, hij kan niet met mensen omgaan. H
A17 Hoe bedoel je dat?	B17 Hij praat wel met je, maar oppervlakkig. Toen ik vorig jaar terug kwam van vakantie, degene die in 3 ploegen staat heeft recht op atv dagen. Dus ik had al bijna een maand gewerkt en toen vroeg ik, wanneer krijgen wij onze atv dagen. Wij hebben daar recht op. En dan zegt hij dat hij dat wel regelt, dan schuift hij het op iemand anders af. Het gaat het er mij niet om of hij ze direct na de vakantie geeft, maakt niet uit, maar niet tegen het eind van het jaar. Want nu, ja ik vind het heerlijk hoor om elke week een week thuis te zijn, daar zeg ik niks van.
A18 Oké, maar dan wil ik nog even terugkomen op je leidinggevende. Zou je die dan vaker willen spreken?	B18 Ik praat geen kwaad over hem he, maar ik was het vroeger anders gewend. Vroeger was het zo dat mijn leidinggevende op de giet, voordat we gingen opstarten, even een praatje met je kwam maken. Als een leidinggevende met zijn jongens even een praatje maakt, dat vind ik veel lekkerder werken. Maar nu heb je die rottingen, die telefoons, daar zal je mij niet op zien in de kantine. Vroeger toen die dingen er nog niet waren, was het op maandagochtend altijd over voetbal praten of over dit of over dat maar tegenwoordig zitten ze allemaal op die dingen. De communicatie is er niet meer. Dat vind ik heel jaar. Ik vind communicatie op de werkvloer, thuis of waar dan ook, dat is het belangrijkste wat er is. Ik was vroeger ook geen prater, maar dat heb ik ook aan moeten leren. Ik voel mezelf veel meer happy als ik communicatie met mensen heb.
A19 Oké dat begrijp ik. En wat vind je van de inhoud van jouw werk?	B20 Ik vind het hartstikke leuk om te doen. Ik ben wel bakkenrijder, maar als ik die operators bezig zie, ik kijk altijd mee wat ze aan het doen zijn. Van kijken leert men.
A20 Maakt dat het ook afwisselend?	B20 Ja. Ik krijg ook heel veel complimenten voor wat ik allemaal doe.
A21 Dat is toch fijn!?	B21 Ik laat het niet merken aan hem, maar van binnen bloei ik op. Ik vind dat prettig als ik hoor: "Rein het is weer een goed jaar geweest". Ja. Ik ben hierbinnen gekomen als 18-jarige jongen, ik heb nooit klachten gehoord. Nooit meegemaakt. Als iemand mij een compliment geeft, dan zie je mij gewoon opbloeien.
A22 Ah fijn. En zijn er nog meer dingen die je echt leuk vindt hier?	B22 Kijk de werksfeer is vergeleken met vroeger veel veranderd. Ze zijn strenger geworden.

	Vroeger kon je een geintje uithalen maar dat is nu veranderd. Maar dat begrijp ik wel.
A23 En heb je wel eens last van stress?	B23 Nou, ja ik ben twee keer gescheiden. Toen heb ik twee keer in de shitzooi gezeten. Maar ik ben in het bedrijf goed opgevangen. Ik heb ook begeleiding gekregen. Ze zeiden wel probeer zo veel mogelijk je werk en je privéleven gescheiden te houden.
A24 En heb je wel eens stress ervaren door het werk?	B24 Soms wel soms niet. Als een collega iets scheef in de kast heeft gereden, dan zit ik mezelf weleens druk te maken. Dan denk ik bij mezelf, jongens wanneer leren jullie nou eens bakkenrijden. En dan denk ik bij me eigen, ja die zijn niet door mij opgeleid.
A25 En wat vind je van je salaris?	B25 Ik zou er wel een beetje meer bij willen daar niet van, maar ik zou er best een beetje meer bij willen. Maar ik vind mijn salaris redelijk.
A26 Oké en je werkt in een drie ploegen. Wat vind je van het werken in drie ploegendienst?	B26 Ik heb altijd al in ploegen gedraaid. Al jaren. Ik heb toen ik hierbinnen kwam in twee ploegen gedraaid. Maar goed je bent jong, dan wil je erop uit dus toen ben ik in de dagdienst gegaan. Op een gegeven moment zei ze tegen mij is dat niets voor jou? In drie ploegen draaien? Ik zei ja wat brengt dat op? En toen zeiden ze ja dat brengt goed geld op. Ik heb me toen aangemeld en dat bevalt best goed. Ja oké nachtdiensten. Ik lig 's nachts ook liever naast mijn vrouw. Maarja, er moet brood op de plank komen.
A27 En wat doet dat met je gezondheid?	B27 Nou kijk, je merkt dat je ouder wordt. Vroeger was het zo, 45 jaar, dan kunnen ze niet meer zeggen je moet drie ploegen draaien. Maar die wet is weggeschoven en nu ben je noodzakelijk om drie ploegen te draaien. Want als ik nu zeg, ik stop met drie ploegen, ja waar moet ik dan naartoe?
A28 En wat heeft dat voor invloed op je privéleven?	B28 Kijk, het zit zo, mijn vrouw werkt ook drie dagen per week. Wij zien elkaar als ik ochtend dienst heb, maar als ik avonddienst heb en ik kom na tien thuis, dan ligt mijn vrouw al te slapen. Nachtdienst, ja dan zie ik haar pas 's middags. Ik slaap tot twee a drie uur. Maar ik denk dat mijn privéleven er niet onder lijdt. Want als mijn privéleven er echt onder zou lijden, omdat ik drie ploegen draai, ja dan moet ik iets anders zoeken. Maar tot op heden bevalt het me goed. Ik heb alleen problemen met de eerste en de laatste nacht. De eerste nacht moet je jezelf wakker houden, want de meeste gaan voordat ze in de nacht moeten slapen. Maar mij lukt dat niet.

A29 Is het dan wel uitputtend?	B29 Ja soms wel.
A30 Maar je zou niet in de vijf ploegen willen werken?	B30 Nee.
A31 En waarom niet?	B31 Omdat je dan regelmatig in de weekenden moet werken en aangezien mijn kleinkinderen ieder weekend komen en dat vind ik belangrijk.
A32 En denk je dat je op deze manier tot je 67 ^e door kan blijven werken?	B32 Ik hoop van wel. Maar ik, als mijn gezondheid het toelaat en mijn benen gaan weer de goeie kant op, dan hoop ik dat ik tot mijn 67 ^e kan werken.
A33 In de drie ploegen ook?	B33 Ja ik zit er ook over na te denken, ik moet toch langs HR, om informatie te vragen wat het allemaal precies inhoudt. Vanaf volgend jaar kan ik gebruik maken van de 80 / 90 / 100 regeling. Ik wil weten hoeveel salaris ik dan minder heb. Als ik dat kan overbruggen, om vier dagen per week te werken, dan ga ik dat doen. Dat ik langzaam af kan bouwen.
A34 Ja kan ik me voorstellen.	B34 Ja ik vind gewoon, iemand die 40 jaar gewerkt heeft en op jonge leeftijd is begonnen met werken. Laat die gewoon gaan. Eerder met pensioen.
A35 Ja dat snap ik. Maar helaas. In ieder geval heel erg bedankt voor je tijd!	B35 Graag gedaan.

Respondent 5

Vragen	Antwoorden
A1 Hoe gaat het met je gezondheid?	B1 Goed. Op het moment goed. Alleen suikerziekte, maar verder prima.
A2 Heb je dat al lang?	B2 Sinds een paar jaar.
A3 En hoe zit je in je vel?	B3 Prima hoor.
A4 Altijd al zo geweest?	B4 Ja.
A5 En wat vind je van je werk hier?	B5 Ik heb het nog prima naar m'n zin.
A5 En hoe komt dat?	B5 Fijne collega's, het werk is interessant.
A6 En wat vind je er leuk aan?	B6 Het proces op zich.
A7 En hoelang werk je hier al?	B7 32 jaar al.
A8 En zijn die 32 jaar allemaal leuk geweest?	B8 Nou ik heb op verschillende posities gestaan, maar opzich wel ja.
A9 En merk je de laatste jaren veel veranderingen?	B9 Er is heel veel veranderd de laatste jaren, laat ik het zo zeggen.
A10 En wat vind je van die veranderingen?	B10 Ja dat vind ik alleen maar goed.
A11 Wat kan ik me voorstellen bij die veranderingen?	B11 Er wordt meer naar de mens gekeken. Meer naar de hygiëne, milieu.
A12 En wat bedoel je met de mens? Veiligheid?	B12 Veiligheid, maar ook naar de gezondheid van mensen.
A13 Hoe dan?	B13 Er zijn laatst medische onderzoeken geweest, waar iedereen aan mee kon doen. Er wordt fruit verschaft, sinds kort.
A14 En wat vind je ervan dat ze dat doen?	B14 Dat ze er mee bezig zijn is goed.
A15 Wat vind je van de werkomstandigheden waarin je werkt?	B15 Verschillend. In de zomer is het bloedheet.
A16 Oké, maar wel te doen of?	B16 Het is wel te doen, maar je moet wel heel veel drinken.
A17 Merk je lichamelijk ook dat je daar dan last van hebt?	B17 Je bent eerder moe. Na een dag, zeker in het verleden in de drie ploegen, dan ben je aan het eind van de week wel afgebrand.
A18 En in de winter, heb je daar dan geen last van?	B18 Nee klopt. Dan is het prima.
A19 En is het veilig om hier te werken?	B19 Ja het is behoorlijk veilig, maar er is ook heel veel wat je zelf kan doen.
A20 Je hebt het dus zelf in de hand?	B20 Ja.
A21 En hoe ervaar je de fysieke belasting hier?	B21 In mijn functie gaat het prima.
A22 Denk je dat je dat nog jaren vol kan houden?	B22 Ja, daar haal ik mijn pensioen denk ik wel mee.
A23 Hoezo denk je dat?	B23 Omdat het werk hier varieert. En dat is een voordeel, dat je van alles kan.
A24 En hoe ervaar je het contact met je collega's ?	B24 Heel goed.

A25 Hoe komt dat denk je?	B25 Uh, nou, de groep waar ik in zit die zijn allemaal rustig. De klik is heel goed. We kunnen elkaar vertrouwen.
A26 En hoe is het contact met je leidinggevende?	B26 Ook goed, prima.
A27 Wat vind je van zijn manier van leidinggeven?	B27 Goed.
A28 En hoe komt dat?	B28 Omdat je samenspraak hebt.
A29 Oké, wat kan ik me daar bij voorstellen, dat hij van het overleggen is of hoe moet ik dat zien?	B29 Ja.
A30 En kan je daar iets meer over vertellen. Wat je daar fijn aan vindt?	B30 Uh, hij komt rustig over. Dat is prettig.
A31 En als je kijkt naar je werk. Echt naar de taken die je uitvoert, wat vind je daarvan.	B31 Wat ik al zei, wisselvallig en dat vind ik prima.
A32 Zit er nog genoeg uitdaging in voor jou?	Ja.
A33 Dat is fijn. En ervaar je doorgroeimogelijkheden en heb je daar behoefte aan?	B33 Die zullen er heus wel zijn.
A34 En sta je daar ook nog voor open?	B34 Ik sta er altijd voor open.
A35 Is dat ook belangrijk voor je?	B35 Ja.
A36 En waarom?	B36 Zeker met de kennis die je in al die jaren opbouwt. Dan kun je toch de organisatie ook meehelpen.
A37 En als je kijkt naar je salaris. Ben je daar tevreden, als je ook kijkt naar wat je er voor moet doen?	B37 Haha dat is prima.
A38 En dan wil ik het even over je werktijden hebben. Want je werkt in de vijf ploegen en hebt altijd in de drie ploegen gewerkt?	B38 Ja wat werktijden betreft is dat wel hetzelfde. Alleen andere diensten
A39 Wat vind je van de vijf ploegendienst?	B39 Heel prettig.
A40 En hoe komt dat?	B41 Je hebt meer vrije tijd, meer rust tussendoor. Dus voor je gezondheid is het ideaal.
A41 Je hebt dus ook meer tijd om te herstellen?	B41 Ja.
A42 Maar als je in de vijf werkt, moet je wel vaker in het weekend werken. Wat vind je daarvan?	B42 Maakt voor mij niets uit.
A43 Dus dat is geen probleem voor jou?	B43 Nee.
A44 En wat vind jouw thuisfront ervan?	B44 Die vinden het ook geen probleem.
A45 Want... willen jullie nooit iets leuks doen in het weekend ofzoiets?	B45 Nee, wij gaan dan doordeweeks gewoon wat leuks doen.
A46 En je hebt hiervoor in de drieploegen gewerkt. Kan je daar iets over vertellen, over hoe je dat hebt ervaren?	B46 Wat ik al eerder zei, hoe dichterbij je naar het einde van de week gaat, hoe zwaarder het wordt. Zeker de nachtdiensten in de

	drie ploegen. Dan heb je dus vijf nachten. Je merkt hoe ouder dat je wordt, hoe moeilijker dat dat wordt.
A47 En waar merk je dat dan aan?	B47 Je bent eerder moe.
A48 Heb je naast die vermoeidheid nog meer gezondheidsklachten ervaren?	B48 Je gaat je rug voelen.
A49 En nu je overgestapt bent naar de vijf ploegen, heb je daar dan helemaal geen last meer van of hoe moet ik dat zien?	B49 Je kan het langer volhouden. Je zit prettiger in je vel.
A50 Je gaf net al aan dat het geen negatieve invloed heeft op jouw privésituatie. Had de drie ploegen dat wel?	B50 Ook niet.
A51 Oké, is jouw gezin daar dan gewoon goed aan gewend geraakt?	B51 Ja klopt.
A52 Is dat altijd zo geweest?	B52 Ik heb altijd al zo gewerkt, of naar de 3 ploegen, naar de 4 ploegen. Dus wat dat betreft ja.
A53 Maar jou voorkeur heeft dus echt de vijf?	B53 Ja.
A54 En wat vind je ervan dat je nog 13 jaar moet werken?	B54 Nou als ik me zo blijf voelen, dan vind ik het prima.
A55 En denk je dat dat in de vijf ploegen wel te realiseren valt?	B55 Ik denk eerder in de vijf ploegen dan in de drie ploegen. Omdat het lichamelijk beter vol te houden is.
A56 En waar krijg jij energie van in je werk?	B56 Waar ik energie van krijg? Op het werk of eh?
A57 Ja op het werk, maar als het iets anders is mag je dat ook benoemen.	B57 Kijk op het werk, puur als dingen gewoon goed. Als de lijn goed draait.
A58 En verder nog iets? Kan dat dit het enige is hoor..	B58 Nee..
A59 En heb je ook nog wel eens last van stress?	B59 Nee.
A60 En zijn er dingen waar je weleens tegenaan loopt?	A60 Ja, dat je veel dingen tegelijk moet doen.
A61 Zoals?	B61 Zoals vandaag. Dan heb ik twee functies die ik moet doen. Ik ben nu de silo's aan het bijhouden en daarnaast moet ik de allround taken doen. Plus dat ik iedereen moet aflossen. Dus dan wordt het een beetje veel. Maar niet zo dat ik in de stress schiet.
A62 Hoe ga je daar dan mee om? Dat het wel goed te doen blijft?	B62 Ja je doet het gewoon. Het is gelukkig niet dagelijks, dan zou het wel te veel worden.
A63 En heb je voldoende ontspanning naast je werk?	B63. Wandelen. Ik wandel heel veel.
A64 En wat versta je onder heel veel?	B64 Bijna iedere dag wel een half uurtje.

A65 Oké, dan kom ik meteen bij de mijn volgende vraag: Wat doe je aan beweging, maar dat is dus wandelen.	B65 Ja klopt.
A66 En je eetgewoonten?	B66 Ik vind zelf gezond, dat moet ook wel vanwege mijn suiker.
A67 En snoepen?	B67 Zolang ik hier werk niet meer.
A68 Oké en als je er dus even aan denkt dat je hier nog 13 jaar moet werken. Zouden er in jouw ogen dan dingen moet veranderen?	B68 Uh, misschien nog meer vrije tijd. Dat zou wel prettig zijn. Dus meer vrije dagen.
A69 Wat vind je van de hoeveelheid vrije dagen die je hier krijgt?	B69 Ja dat vind ik goed. Alleen ik kan ze niet allemaal opmaken. Want daar is geen tijd voor, dan staan ze hier onderbezet. Zeker nu, omdat er heel veel nieuwe mensen zijn. Als ik weg val dan wordt een gedeelte hier niet verzorgd, omdat niemand daar kennis van heeft in de ploeg.
A70 En als je dan vrij vraagt, wordt dat dan geweigerd?	A70 Nou ik vraag het meestal niet. Ik kijk zelf naar de planning en dan zie ik of het wel of niet gaat.
A71 En heb je het daar wel eens over met je leidinggevende?	B71 Jawel jawel.
A72 En hoe staat die daar tegenover?	B72 Ja als het echt moet. Dan kan ik wel vrij krijgen. Meestal vragen we dan iemand van een andere ploeg die dan vrij is, of hij dan een dagje terug wil komen.
A73 En nog even over die werk-privé balans. Als je dan thuiskomt van je werk, ben je er dan nog veel mee bezig?	B73 Ja thuis heb je het soms ook wel over je werk, maar ik kan het wel loslaten.
A74 En is dat loslaten een eigenschap van jou?	B74 Ja, dat is een eigenschap. Ik maak me niet zo snel druk, nergens om hoor.
A75 En tenslotte nog een vraag over het management hier. Hoe kijk je daar tegenaan?	B75 De communicatie wil nog wel eens niet helemaal vlekkeloos verlopen richting de vloer.
A76 Kan je daar een voorbeeld van geven?	B76 Uh, even denken hoor. Dingen die besloten worden, die te laat op de vloer aankomen. Wijzigingen ofzo.
A77 En verder?	B77 Verder is het prima. Ze mogen wel meer op de vloer verschijnen. Dat ze meer interesse tonen wat er achter de muur gebeurt. Dat ze weten wat er speelt.
A78 Oké dan weet ik voldoende. Bedankt voor je tijd!	

Respondent 6

Vragen	Antwoorden
A1 Hoe staat het met jouw gezondheid?	B1 Goed. 100% goed.
A2 Zowel lichamelijk als geestelijk?	B2 Ja. Ja. Ik heb wel even in een dipje gezeten. Maar dit is om mezelf denk ik dan.
A3 Wil je daar iets over vertellen?	B3 Ik heb in de WW gezeten, 10 maanden. En dat vond ik wel zo iets ergs.
A4 Het thuiszitten?	B4 Ja dat heb ik me we zo aangetrokken. Ik wist het niet van mezelf dat ik zo zou zijn, maar wij hebben een reorganisatie achter de rug gehad bij X. Mijn vrouw idem dito. Die werkte ook bij X. Wij werkte daar alle twee en mijn vrouw is drie jaar eerder mee een reorganisatie gegaan en daar was ik onbewust zo mee bezig he. En het is wel bevestigd door iemand. Ik kreeg allerlei klachten, kortademig, ik kon niet meer op mijn hurken zitten. En ik ging naar de dokter en zij zei je moet niet op je hurken gaan zitten, dus ik zei ja dat heb ik altijd gedaan. Dus heel mijn spieren en gewrichten gingen helemaal vastzitten. En op een gegeven moment komt december 2015 en toen werden wij vrijgesteld, dus toen was het einde verhaal bij X. Dus toen zei ik oké we moeten zorg in gaan kopen, dus ik dacht ik doe fysio. Want ik had overal last van. Van mijn rug, kon niet meer in de bank zitten dus die bank moest ook weg. We hebben andere matrassen gekocht. Ja echt hoor, dat is niet gelogen dat is echt zo. En toen ging ik in januari naar de fysio en toen zei ze: "Heb jij wat meegemaakt?". Ik zei eigenlijk niet, ja ik ben ontslagen. En toen kwam het verhaal dat het best kan dat dat op je spieren slaat. Een soort stress. Dus ja, dus dat was de bevestiging van iemand die het zou kunnen weten dacht ik dan. En het ging na 2 weken al een stuk beter, maar ik heb toch 10 maanden in de WW gezeten en dat heeft me toch een klein beetje zeer gedaan. Waarom weet ik niet, zo ben ik opgevoed klaar. WW is geen optie. Maar goed op een gegeven moment ben ik weer aan de slag gegaan en toen ging het al gelijk een stuk beter en nu ik daar weg ben en hier ben gaat het echt helemaal top.
A5 Oké want waar heb je hiervoor gezeten?	B5 Ja bij Y. Maar daar was ik ook niet helemaal op mijn plek. Nu ben ik hier en nu voel ik mezelf helemaal top. Ja echt zo. mijn vrouw merkt dat ook en het is nou eenmaal zo. Ja en waarom ik me nou zo druk maakte, ik weet het niet, we hebben het goed met zijn tweeën, maar toch

	onbewust heb het echt allemaal meegespeeld. Maar nu voel ik mezelf top, ik heb wel apneu maar dat is al een jaar of 10. Maar daar hebben ze aan gewerkt dus dat is goed. Dus nu voel ik mezelf helemaal top en klaar. Je hebt wel eens wat pijntjes enzo maar goed
A6 Fijn! Dus je zit nu goed in je vel?	B6 Ja, echt waar.
A7 En wat vind je van je werk?	B7 Ja daarom, ik vind het, ja ik heb bij X gewerkt, weet niet of je daar binnen bent geweest en dan kom je vervolgens hier... Dat is wel even een shock hee. Dat poeder en dat stof, je ziet het, heb vanochtend schone kleding aan gedaan maar goed. Maar ja wat boeit het eigenlijk. Ik spring sebiel in de douche en hup ik ga naar huis. Maar het is een afwisseling, van mens tot mens gaan ze normaal met elkaar om, dat was bij mijn vorige werk 0,0. Dat was helemaal niks. Maar hier is het goed. Ik ben pas sinds 1 september binnen, maar we beginnen steeds meer aan elkaar te wennen. Dat gaat gewoon goed en allemaal jonge gasten.
A8 Ja het is een divers team he?	B8 Ja heel divers. En ook uitzendwerk en vast en dat is ook een groot verschil hiero. Ik denk dat er maar drie vaste nu bij zitten ofzo en de rest is allemaal uitzendkracht.
A9 Hoe ervaren je die samenwerking met uitzendkrachten?	B9 Ja goed. Die wij hebben zijn positief. Die ene klaagt altijd, maar verder geen probleem. Maar als je er dan even mee praat en uitlegt van kijk zo kan het ook he dan gaat ie wel anders denken en dan is het ook weer positief. Maar goed dat blijft toch en dat moet ie ook maar zelf ervaren straks hoe het verder bij andere bedrijven gaat.
A10 En wat vind je van het werk zelf? De taken?	B10 Er zit afwisseling in en je kunt wel een hele dag je ei kwijt. Dat vind ik wel heel belangrijk. Sommige zeggen "ja lekker baantje want je hoeft heel de dag niks te doen", nou dat zou ik echt niet willen hoor. Dat is hier ook niet van toepassing, maar dat hoor je wel eens hoor. Ik denk nou, dat zou niks voor mij zijn. Eventjes een poosje maar daarna moet er weer iets komen.
A11 En zit er nog voldoende uitdaging in?	B11 Ja, dat wel. Want ik ben pas vanaf 1 september hier. En sommige zeggen wel ja je draait al zelfstandig he, maar zo hoort het eigenlijk natuurlijk niet. Want bij het intakegesprek was het zo, dat wist ik dus niet, want heb 33 jaar bij X gezeten dus je weet eigenlijk niet hoe het op een ander gaat maar goed, ik zou eerst met een ervaren mens meelopen en dan wordt dat geleidelijk steeds

	zelfstandiger. Maar goed dat was natuurlijk niet hee. Want ik heb 3 dagen met iemand meegelopen en toen ging tie op vakantie en toen ja...
A12 Wat vond je daarvan?	B12 Ja in eerste instantie, nou ik vond het voor mezelf een uitdaging. Ik heb de eerste 3 dagen, misschien 4, goed meegekeken. Dus van de ene kant dacht ik nou het geeft niks dat ie op vakantie gaat, want het is nou eenmaal zo en als je alleen staat, kijk het zijn meestal dezelfde storingen die komen en ze vatte het hier sportief op. Zovan oké het duurde misschien iets langer, maar omdat je het in je eentje heb opgelost na 3 dagen is dat geen probleem. Dus dan vind ik dat goed. Dus in die zin vond ik het een uitdaging en het is goed uitgekapt. Ik heb goede dingen op kunnen lossen voor mezelf en dan zit je er ook beter in he. Want iemand kan het wel voordoen, maar je moet het gewoon zelf doen dat is het beste. Dat ging goed dus ik spreek daar niemand op aan want ik vind dat goed.
A13 Fijn! En wat vind je van de omstandigheden waarin je moet werken?	B13 Ja, zoals ik net al zei dat was even een shock. Daar ben ik nou overheen.
A14 Het is dus wel viezig?	B14 Ja, ik kom nu van buiten, maar als je hier komt dan denk je toch ook van... Ik had geen idee hoe ze dat gingen doen, ik heb niet op Youtube gekeken van tevoren ofzo, maar ik wilde wel hier komen werken. Na X stond er geen vacature of niks en toch hoorde ik van verschillende dat ze hier gingen werken en daar had ik het heel erg mee naar mijn zin. En toen hoorde ik dat ze in vijf ploegen gingen draaien, omdat er in Turnhout iets was gebeurd, dus dat had ik wel opgevangen, dus ik denk ja ik ga solliciteren en toen werd ik gelijk aangenomen. En toen vrijdags ging ik met vakantie dus ik zei toen tegen mijn collega's ik ga weg en ze zeiden groot gelijk. En toen ben ik naar de directeur en toen heb ik 1,5 uur binnen gezeten. Ik heb alles op tafel gegooid toen. Want ja je gaat dan toch weg, maar wel netjes hoor. Geen ruzie gemaakt. En toen kwam ik dus hier en ik had me nooit verdiept hoe ze snoep deden produceren. Ik dacht met siliconenbakken ofzo iets, maar ik had geen idee dat dat met poeder was. Wist ik absoluut niet. Ik weet niet hoe het bij andere snoepfabrieken gaat hoor.
A15 En ben je na die shock er wel aan gewend geraakt?	B15 Ja. Absoluut. Wij draaien 6 dagen en dat vind ik leuk en gaat goed, dan weekend en na

	het weekend ga ik weer even vrolijk hier terug naartoe.
A16 En wat vind je van het contact met je collega's?	B16 Ja op het begin waren ze minder spraakzaam dan dat ik gewend was bij X, want dat was heel de dag mauwen en buurten over alles en niets en hier ben je toch wel meer met je werk bezig. En zo nu en dan een praatje met die en die, maar daarna ga je weer terug aan je werk. Dat vind ik ook prima. Bij het bedrijf tussen X en dit in zat ik gewoon in mijn uppie en had ik met niemand contact. Dat vond ik helemaal niks, dus dat was een goeie leerschool terug hier naartoe. Daarom was ik heel gemotiveerd om er hier iets moois van te maken en zo denk ik er nog steeds over.
A17 Hoe ervaar je het contact met je leidinggevende?	B18 Ja ik heb er een soort van twee. De ene praat heel weinig of je moet het echt vragen, maar met mijn echte leidinggevende vind ik ook een hele aardige gast en die andere ook hoor. Ik vind het goed.
A18 Hoe zou je de manier van je echte leidinggevende omschrijven?	B18 Ja. Het is misschien een kanttekening, maar ik vraag wel is iets en dan zegt hij ja ga ik regelen, maar dat regelt ie dan niet. Ik weet eigenlijk ook niet waar hij heel de dag mee bezig is, ik zou het niet weten. Hij is veel in vergadering. En veel administratie, maar waarover weet ik niet en hij is met de plannings bezig. Maar verder, ja, in mijn verleden ook, had ik ook allemaal leidinggevende, maar goed ik heb mijn werk en draai de diensten en na de dienst ga ik naar huis en verder, ja, mijn leidinggevende, dat hoeft van mij allemaal niet hoor. Ik vind het allemaal wel prima. Ik weet precies wat ik moet doen. Er hangt een dagindeling, dat vind ik prima. Als hij er maar is als ik hem nodig moet hebben, als hij er dan maar staat dan vind ik het goed. Maar dat heb ik nog niet meegemaakt dus dat weet ik nog niet.
A19 Zou je er meer behoefte aan hebben, dat hij wat vaker op de vloer is?	B19 Nee hoor. Ik vind het wel goed zo.
A20 En de arbeidsvoorwaarden, salaris etc.?	B20 Goed geregeld. Bij zulke bedrijven is dat allemaal wel goed geregeld.
A21 Genoeg vrije dagen?	B21 Ja ook goed. Schaft wordt doorbetaald, zie je ook niet overal. Maar ik had wel verwacht dat zulke dingen goed geregeld zouden zijn bij dit soort bedrijven.
A22 Denk je dat er voldoende doorgroeimogelijkheden zijn?	B22 Nou ik heb dus een jaarcontract gekregen, dus ik neem aan dat als ik zo zou blijven functioneren dat ik wel een vast contract zou

	krijgen. En ik voldoe verder ook, heb ook VAPRO etc. dus denk dat dat wel goed is.
A23 En zou je nog door willen groeien in je functie ofzo?	B23 Nee. Ik wil wel een beetje allround worden, overal inzetbaar. Dat vind ik voldoende. Als ik overal goed mee kan werken, mijn zegje kan doen, dan vind ik al goed. Maar iets van leidinggeven ofzo, nee dat doe ik niet meer. Geen behoefte meer aan.
A24 En je werkt nu in de vijf ploegen. Hoe ervaar je dat?	B24 Ja daar werd ik het gelukkigst van. Ik heb bij X altijd in de vijf ploegen gezeten en dat vond ik helemaal top en daarna heel even in de drie ploegen en toen kwam ik nergens meer aan toe. Heel gek. Dan moest ik zondagnacht beginnen, want ik dacht toen dat is leuk, maar eigenlijk vind ik dat niks, want de zondag is al niks, zondagavond ga je nog werken en dat vond ik toch heel raar.
A25 Oké en wat vond je dus van die vijf ploegen?	B25 Ja je bent doordeweeks vrij. De weekenden vind ik niets aan. Mijn ervaring was: dan gingen we naar de winkel in het weekend en dan denk ik wat is het toch druk?! Zo gek liep ik wel eens rond, wat is het toch druk hier, maar oja het is zaterdag. Wij altijd gewoon doordeweeks, mijn vrouw is ook thuis want die werkt niet meer en doordeweeks gaan we ook wel eens lekker met de motor weg en dan is het allemaal wat rustiger. Hoeft ook niet kei rustig te zijn, maar gewoon normaal. Doordeweeks is gewoon lekker. Daarom vind ik vijf ploegen ook wel leuk.
A26 En heb je ook kinderen?	B26 Ik heb één kind. Een dochter, maar die is al uit huis.
A27 Oké want wat vind jouw thuisfront van het feit dat je in vijf ploegen werkt?	B27 Heel goed. Die vonden het heel leuk. Vooral omdat je doordeweeks een beetje vrij bent.
A28 Heeft het invloed op jouw werk-privé balans?	B28 Ja ik vind van wel.
A29 Op een positieve manier?	B29 Ja zeker.
A30 Niks negatiefs?	B30 Nee klopt. Maar ik kan me wel voorstellen, wanneer je vriendin/ vrouw werkt, ja dan wordt het een ander verhaal. Dan heb je bijna nooit samen weekend. Maar ik vind het een feest nou. Ik vind het echt leuk zo.
A31 En neem je je werk ook wel eens mee naar huis?	B31 Ja absoluut en dat is mijn nadeel. Ik heb vorige week alleen gedraaid en dan zit ik onderweg, ik ga met de fiets, dan zit ik onderweg te denken van nou ik kan het morgen wel eens zo of zo doen, misschien draait het dan allemaal wel wat beter.

A32 Oké, maar is het nog wel te doen?	B32 Nee het is wel te doen. Kleine dingetjes. Komt misschien ook omdat ik vrij nieuw ben en moet wennen, dan moet ik al die dingen verwerken. In het begin ook, dan sta je bij iemand en je kan niks en moet alles vragen en dat vind ik wel een beetje rot. En dat zijn dus dingetjes waar ik dan mee tob en fiets ik naar huis en denk ik oja misschien ga ik het morgen anders doen en gaat het dan goed.
A33 En waar krijg je energie van?	B33 Als je dingetjes op kan lossen, zeker zo in het begin, ja dat vind ik wel leuk. En dat je lekker draait en als er een storing komt en die je gewoon kan oplossen, ja dat vind ik leuk.
A34 En ervaar je ook wel eens stress?	B34 Nee op het moment niet. Ik zit nou goed in mijn vel. Met mijn andere werk wel, echt verschrikkelijk. Dat heb ik echt als stress ervaren. Maar daar ben ik gelukkig vanaf.
A35 Zijn er hier wel dingen waar je wel eens tegenaan loopt?	B35 Nee hier nog niet. Nee echt niet. De dingen die nou doe die zijn allemaal goed te doen. Nee ik maak mezelf niet druk, doe mijn ding, zo goed mogelijk en dat is het.
A36 En als je er aan denkt dat je hier nog een paar jaar moet werken..	B36 Ja dat is he. Dat is soms wel het gesprek en dan denk ik ja.. tot 67 ^e zeg jij, misschien is wel 68.
A37 Denk je dat je dat op deze manier met je gezondheid vol kan houden?	B37 Ik weet het niet. Ze zeggen wel eens mensen worden ouder, maarja hoe.
A38 En denk je dat het werk lichamelijk dan vol te houden?	B38 Ik heb geen idee hoe ik er over tien uitzie. Het is maar net hoe het loopt denk ik. Ik vind het niet zo goed van de regering dat we zo lang moeten doorwerken. Ik denk dan ja laat het bij de 65 en mensen die langer willen doorwerken geef je een belastingvoordeel ofzo. Want je zal er van versted staan hoeveel mensen er nog door willen werken.
A39 Verwacht je van Cloetta bepaalde dingen die zij daaraan bij kunnen dragen?	B39 Ja ik denk het wel. Kijk die ATV dagen zijn natuurlijk al iets en ik weet niet hoe het met die 'ouwe lullen dagen' zit. Ik weet het niet.
A40 Ja er is wel iets van een regeling maar dat weet ik ook niet precies. Maar dat zou je wel fijn vinden?	B40 Ja dat denk ik wel. Denk dat dat voor iedereen wel verschillend is, maar bij een bedrijf moet er natuurlijk wel een lijn worden getrokken.
A41 En ervaar je buiten je werk ook voldoende ontspanning?	B41 Ja zeker. Lekker lang weekend. Wij kunnen onszelf goed bezig houden. Motorrijden vinden wij heel leuk. Overal en nergens naartoe. Statten vaak. En vakantie tussendoor, ook leuk.
A42 En doe je ook nog aan beweging?	B42 Nee niet meer. Ik heb wel laatst met iemand besproken dat wanneer ik met pensioen ga, dat ik misschien wel weer een hond opdoe zodat we wat meer gaan wandelen. Maar ik ga niet sporten. Ik heb wel heel lang gevoetbald, maar daar ben ik op een

	gegeven moment wel mee gestopt. Op mijn 47 ^e . Dat was met de vijf ploegen en de nachtdiensten niet meer haalbaar, dus toen ben ik er mee gestopt.
A43 En eetgewoontes?	B43 Ja erg he. IK hou wel van lekker eten. Zeker toen ik nog bij bedrijf X werkte samen met mijn vrouw, toen deden wij zo veel snoepen, maar daarna zijn we daar weer mee gestopt en nu werk ik dus weer in een snoepfabriek hahah. Maar nee ik let er wel op.
A44 Ah oké. Dan weet ik voldoende. Heel erg bedankt voor je tijd.	

Respondent 7

Vragen A1 Ik zou graag beginnen met het thema gezondheid. Hoe staat het met jouw gezondheid?	Antwoorden B1 Nou ik heb dus last van een luchtweginfectie. Dat was alweer drie jaar geleden ofzo toen ik dat gehad had. En nu had ik dat dus weer en dat kan ontstaan door de verandering van luchtdruk. En ik was laatst in de grotten in Limburg en het is maar net hoe je lichaam daarop reageert en aangezien het daar dan koud is en al die bacteriën die daar rondzwerven van mensen en je bent toevallig vatbaar, ja dan heb je 'm hangen. En dit jaar heb ik hier toevallig de griep prik gemist. En had nog geïnformeerd bij mijn huisarts, maar dan kost het meteen 25 euro. En ik ben nu 48 jaar en gezondheidsklachten worden naarmate je ouder wordt erger en er zijn dingen bij die met het werk te maken hebben, en er zijn dingen bij die met privé te maken hebben. En als ik van huis naar het werk ga, dan gaat de schakel al om en dan gooi ik alles van me af. Dus als ik hier naartoe ga, ik ben hier soms wel 48 uur per week. Dus dan werk ik wel wat over, maar ik ben hier graag. Het is mijn boterham. Het is een stukje passie. Ik ben hier vaak meer dan thuis. Je hebt thuis ook je leven natuurlijk. Maar goed ja die luchtweginfectie, die kuur is bijna afgelopen dus ik hoop dat het dan over is. Dus ik ben nu nog herstellende, maar als ze dan onderbezet zijn en ze bellen of het al lukt om toch te komen, en ik voel me al wat beter, dan kom ik.
A2 Maar toen ze belde, voelde je jezelf toen al wel beter?	B2 Er was een verbetering, maar het was nog niet over. Ik ben afgelopen zondag gestart, maar toen was het nog niet goed. Het gaat beter, maar heb nog wel een druk op mijn borst.
A3 En wat maakte het dat je toch bent gaan werken zondag?	B3 Uh mijn motivatie. Ik wou zelfs eerder komen, maar ze moeten mij echt dringen om thuisblijven. Dat weten ze hier ook, het is niks voor mij om ziek te zien. Ik had een keer mijn voet gebroken, nou dat was echt niks voor mij. Maar vanuit hier merk ik toch wel dat ze dan achter de mensen staan.
A4 Oja? Hoe dan?	B4 Dan bellen ze regelmatig om te vragen hoe het gaat en ja dat vind ik wel goed.
A5 En wie belt er dan?	B5 De leidinggevende. Ze tonen interesse in de mensen.
A6 Ah oké dat is fijn. En is dat altijd al zo geweest?	A6 Ja het is wel minder geweest. Maar de directe leidinggevende die ik al echt lang ken,

	jaar of 20 ofzo, die kennen mij ook echt persoonlijk. En daar heb je een vertrouwensband mee. En daar bel je anders me dan met iemand die hier pas een jaar of 3 / 4 werkt. Met de een heb je meer binding dan met de ander. Maar die nieuwe personen doen ook hun werk. Toen ik me laatst ziek meldde, had ik dus iemand aan de lijn die hier pas recent werkte. Hij vroeg ook wat ik mankeerde, wat er op deed en hij wenste mij beterschap. Maar ik vind het persoonlijk fijn om direct contact te hebben met mijn leidinggevende en niet met een allrounder ofzo. Ik wil graag face to face inlichten wat er opdoet en wat de gang van zaken is. En ik heb er ook echt wel respect voor dat ze bellen wanneer ze onderbezet zijn, maar van de andere kant moet ik ook echt wel luisteren naar wat de dokter zegt. Ik moet wel naar mijn eigen gezondheid kijken. Ik vind de fabriek ook belangrijk, het is mijn inkomen en daarom kom ik ook hier. Maar ik denk dan ook aan mijn collega's, die het dan moeilijker hebben als ik er niet ben, omdat ze dan meer werk hebben als ik niet aanwezig ben. Maar goed mijn dokter zei wel blijf uit ruimtes met stof, airconditioning, neem je rust. Blijf er een paar dagen uit. En als ik dan contact opneem met mijn allrounder, ik had toen geen telefoonnummer dus had een facebookberichtje gestuurd. Maar hij leest het dan wel alleen stuurt niets terug. Mijn leidinggevende wel.
A7 Oké dus hij reageert niet?	B7 Klopt. Maar dat is hier wel vaker. Soms is er een storing ofzo en dan maak ik foto's en die mail ik dan wel eens, maar dan krijg ik geen feedback en dat mis ik wel. De feedback van mijn allrounder. Communicatie is heel belangrijk.
A8 Oké want die feedback vind je wel heel erg belangrijk?	B8 Ja, ik hou van bevestiging. Als ik iets doe, dan probeer ik het zo goed mogelijk te doen. Als er iets is dan wil ik mezelf goed kunnen onderbouwen, maar dan verwacht ik ook dat een leidinggevende dat terugdoet. Maar dat gebeurt niet altijd en dat vind ik jammer. Ik hoor graag of er iets mee gedaan wordt of niet. Kijk als ik een doel heb, en dat is afgerond, dan krijg ik daar graag feedback op en dan voel ik me beter. Een stukje waardering.
A9 Oké want is waardering belangrijk voor je?	B9 Niet heel belangrijk, maar het is wel een onderdeel. Het hoeft niet altijd een schouderklopje te zijn of 'dankjewel ofzo' maar

	het gaat om de manier waarop iets gaat. En zo zit ik wel in elkaar. Het is niet zo dat ik meteen iets terug verwacht. Ik help mensen ook graag, hoeft niet iets tegenover te staan, maar het moet wel kunnen. Mijn eigen werk moet er niet onder leiden.
A10 Oké en hoe zit je verder in je vel?	B10 Ik zit wel redelijk goed in mijn vel. Ik heb wel wat persoonlijke dingen gehad dit jaar. Ik ben daar goed doorheen gekomen, maar het houdt me wel bezig. Maar net wat ik zeg, op mijn werk probeer ik dat uit te schakelen. Ik heb een scheiding achter de rug, heb weer een nieuwe vriendin. Daarnaast heb ik wat zorgen gehad om mijn huis. Mijn ex stond bij mij op het koopcontract en die heb ik toen uit moeten kopen. Dat kost heel veel geld. Maar dat is nog niet het ergste, ik heb namelijk een vader en die heeft alzheimer en ik ben mantelzorger voor hem en er zijn weinig mensen hier op het werk waarmee ik daar over kan praten. Er is wel iemand, maar die zit in een andere ploeg en ik kan niet altijd bij hem staan. Eerst stond ik de drieploegen, toen wilde ik naar de vijf en toen heb ik met iemand geruild. En waarom wilde ik naar de vijf ploegen, het is beter. Je werkt twee ochtenddiensten, twee middagen en twee nachten. Je werkt dan wel zes dagen in plaats van vijf. Maar de nachtdienst in de drie ploegen, die 5 nachten vond ik heel zwaar. En nu naarmate ik ouder word vind ik de ochtenddienst het minst leuk. Van 6.00 tot 14.00 uur. En de eerste dagen ging dat goed, maar woensdag tot en met vrijdag werd ik echt een wrak. Als ik dan in de avond op de bank zat en ik had niks om handen, dan viel ik in slaap.
A11 En hoe komt dat denk je?	B11 Mentale vermoeidheid.
A12 Oké mentaal?	B12 Ja mentaal.
A13 En waar komt dat door denk je?	B13 Wat ik net zei. De thuissituatie. Vooral mijn vader. De zorgen om hem, omdat ik hem los moet laten. Dat vreet heel erg aan mij. Maar hier op mijn werk praat ik daar bijna nooit over.
A14 Zou je dat wel willen? Erover kunnen praten met mensen op het werk?	B14 Met mensen die ik vertrouw wel. Niet een directe collega, maar ik heb dus wel iemand die ik vertrouw en daar praat ik wel eens mee, maar eigenlijk te weinig?
A15 Is dat te weinig omdat je hem te weinig ziet of zijn daar geen mogelijkheden voor?	B15 Nou hij heeft het heel druk. Maar als hij er is, dan luistert hij en dan is het goed. Ik hoef daar ook niet elke week over te praten. Laatst heb ik een tussentijdse beoordeling met hem gehad en daarna zie ik hem misschien een half jaar niet. Maar goed, wat ik net benoemde,

	daar zal ik niet zomaar met mijn allrounder over praten.
A16 En met je leidinggevende?	B16 Met hem wel. Die vertrouw ik daar wel in. Die is rustiger. Die kan dat misschien wat beter begrijpen als mens. Ik vind dat sociale heel erg belangrijk. En dat heeft hij wel.
A17 Kan je bij hem ook altijd terecht daarvoor?	B17 Als dat nodig is, dan denk ik wel dat dat kan. Dan staat hij daar ook wel voor open. Ik heb geen drempelvrees ofzo. Ik loop gewoon het kantoor binnen. Ook bij personeelszaken of de productiemanager. Maar voor mijn gevoel heb ik gewoon het contact met de allrounder of mijn direct leidinggevende. Het liefst gewoon naar mijn leidinggevende, maar de allrounder wil ook niet gepasseerd worden. Maar goed om even terug te komen op je vraag of ik lekker in mijn vel zit, ik zit verder wel goed in mijn vel. Ik heb naast mijn werk mijn hobby, dus ik heb voldoende afleiding.
A18 Oké gelukkig en wat is je hobby?	B18 Ik ben groot muziek liefhebber. Vooral Elvis Presley. Ben ik grote fan van en dat is echt mijn passie. En het houdt me bezig, maar het werk houdt me ook bezig. Dat is ook mijn drijfveer.
A19 Oh dat is leuk! En wat vind je dan van je werk hier?	B19 Ik vind het heel interessant. Ik heb op de dagstort gestaan, bakkenrijden, aan de machine gestaan. Ik werk hier al heel lang en ben een vaste kracht, want je hebt hier ook veel flexkrachten en dat vind ik wel jammer dat er iedere keer nieuwe mensen komen.
A20 Wat vind je daar dan niet prettig aan?	B20 Omdat je ze niet kent. Daar heb je niet zo'n binding mee. Ze komen een paar maanden of een half jaar en dan werk je ze in en vervolgens gaan ze weer weg en dat snap ik dan echt niet. Ik ben nog steeds gemotiveerd en doe mijn werk graag. En ik word wel wat ouder, maar ik hoop hier wel te kunnen werken tot mijn 67 ^e . Kijk je gezondheid, daar kan je niet inkijken, maar ik voel mezelf nog goed. Ik heb wel artrose, maar dat weten ze hier ook. Ik kan niet te lang stilstaan, dus ik moet af en toe even kunnen zitten.
A21 Ah oke dat is vervelend ja. Maar je gaf net aan dat je het werk interessant vind hier, wat vind je er dan zo interessant aan?	B21 Dat wij een mooi product maken voor de consument. Wat al jarenlang gegeten wordt. Ik vind het mooi dat wij iets maken dat niet alleen voor kinderen is maar ook door grote mensen wordt gegeten. En ik vind de kwaliteit ook heel belangrijk en dat de machines goed lopen. Maar het onderhoudssysteem zou wel beter kunnen. En ik vind dat heel interessant en ik vind dat belangrijk, maar ik vraag me af of iedereen dat wil. Er komen hier mensen binnen, die komen

	werken, doen der werk en die zijn klaar. Als er iets kapot gaat dan ben ik ook echt geïnteresseerd hoe dat komt maar dat heeft lang niet iedereen.
A22 En wat vind je daarvan?	B22 Ja dat vind ik jammer, want ik kan het niet alleen. Want er moeten wel mensen achter je staan als je dingen wil verbeteren etc.
A23 En heb je het gevoel dat die mensen er zijn?	B23 Jawel, die zijn er wel, maar die hebben het ook heel erg druk met vergaderingen en andere dingen.
A24 Je bedoelt daar het management mee?	B24 Ja, ook mijn leidinggevende en de allrounder. Die hebben veel vergaderingen en je ziet ze veel minder op de afdeling dan vroeger. Je mist wel iemand die op de afdeling loopt en niet heel de tijd op de computer zitten. Maar die mensen zitten ook tot hier he. Die hebben het echt heel druk. Die gaan van de ene vergadering naar de andere. En die allrounder heeft het ook heel druk dus voor hem wordt het ook te veel.
A25 Oké dus een mannetje extra ter ondersteuning van de leidinggevende zal niet verkeerd zijn?	B25 Ja inderdaad. Want die allrounder mist ook net dat stukje leidinggeven wat een leidinggevende wel kan.
A26 Dus je zou je leidinggevende eigenlijk wat vaker willen zien?	B26 Ja daar komt het eigenlijk wel op neer. Maar dat zeggen denk wel meerdere mensen.
A27 En heb je het daar ook weleens met je leidinggevende over?	B27 Ja, hij zegt dan ook van ja dat zou ik graag willen wat je nu vraagt, maar ik heb het zo druk dat ik er gewoon niet meer aan toe kom. Dus daaruit concludeer ik dat die mensen het gewoon te druk hebben. In het verleden was het beter, toen waren ze meer betrokken. Toen keken ze ook mee en toen kwamen ze ook gewoon bij de machine staan en keken ze me, maar nu zeggen ze "bel maar even een storingsmonteur". Dus die betrokkenheid is minder geworden en dat mis ik wel. Dat sociale en dat persoonlijke.
A28 En wat vind je van de manier van leidinggeven van je leidinggevende?	B28 Als er iets is dan luistert hij en dan komt er vanuit hem wel actie. Hij is wel doelgericht en gedreven. Ook in projecten enzo. Hij heeft een goeie technische achtergrond en wil ook dat alles goed draait en dat de mensen goed getraind worden. En ik vind het wel interessant wanneer ze mensen ergens bij betrekken, zoals projecten ofzo.
A29 Ah oké mooi. En hoe ervaar je het contact met je collega's?	B29 Ja het zijn wel groepjes. Een beetje. Je hebt flexkrachten, de contractors en dan de vaste mensen. De vaste mensen zoeken elkaar toch wel een beetje op.
A30 En wat vind je daarvan?	B30 Ja wat vind ik daarvan, ja het gaat een beetje langs mij af. Ik krijg er niet altijd hoogte

	van. Maar de vaste kern, ja die toont wel altijd interesse in elkaar.
A31 Oh dat is wel fijn!	A31 Ja dat is wel goed ja. Alleen bij die flexkrachten, ja dat is wel jammer, want ja ze worden ontvangen, maar we weten nooit hoelang ze zullen blijven.
A32 En heeft het ook iets met vertrouwen te maken?	B32 Ik denk dat het wel meespeelt. Meer in de persoon zelf hoe ze zich voordoen. Je hebt hier mensen van het uitzendbureau en die komen hier werken voor der centjes en verder houdt het op. Bij mij gaat het iets verder.
A33 En wat vind je van de werkomstandigheden?	B33 Op zich oké. Alleen de vloeren vind ik heel erg smerig. De afdeling zou eigenlijk moeten blinken. Ik zie wel veel achterstallig onderhoud. En ik ben eigenlijk wel iemand die wil dat alles er netjes uit ziet, maar dat kan ik niet alleen. Maar goed het ziet er allemaal wel redelijk uit, maar het is niet zoals ik het zou willen. En verder... ja beneden bij de greinlijn was het altijd wel veel bukken en tillen.
A34 En is dat lichamelijk zwaar?	B34 Ja, die kratten wegen tussen de acht en negen kilo. Ja dan is het wel fijn als iemand je meehelpt. En ze hebben het wel wat geautomatiseerd, maar het kan beter.
A35 En zijn de omstandigheden veilig om in te werken?	B35 Ja veiligheid staat hier op nummer één he.
A36 En ervaar je dat ook zo?	B36 Jawel. Maar soms, gaan ze wel eens over de streep. We willen allemaal heel graag dat alles veilig gaat, maar soms in de praktijk worden dingen toch uitgevoerd die niet veilig zijn. Dus dat vind ik wel heel jammer, want ik ben wel echt voor de veiligheid. Eerst veiligheid, dan kwaliteit en dan pas kwantiteit.
A37 Oké heel goed. Zo hoort het ook. Maar even over het werken in ploegen. Je werkt in de vijf ploegen nu, je hebt altijd in de drieploegen gewerkt, kan je iets vertellen over wat je daar van vindt?	B37 Ja bij een drieploegendienst heb je gewoon weekenden. Gezien mijn persoonlijke situatie heb ik die weekenden niet echt nodig, heb ook geen kinderen thuis dus ik heb daar niet echt behoefte aan. Dus in die zin ga ik ook wel voor de vijf ploegen. Ik denk dat ik het dan langer volhoud.
A38 Qua gezondheid?	B38 Ja, qua gezondheid en lichamelijke inspanning dan wanneer ik terug zou gaan naar de drieploegendienst.
A39 Want wat deed dat met jou lichamelijke gezondheid?	B39 Omdat de ochtenddienst sloopt en de nachtdienst, de zesde nachtdienst is ook niet prettig.
A40 En waar merk je dat dan aan?	B40 Je wordt moe. Ik heb meer rust nodig dan 20 jaar geleden toen ik jonger was, ik heb meer tijd nodig om bij te tanken. En eerst heb ik dus in de tweeploegen gewerkt en toen in de drieploegen, maar persoonlijk vind ik de

	vijfploegen wel fijner. Je hebt namelijk meer afwisseling, omdat je maar twee shifts hebt iedere keer. Het zijn wel zes dagen, maar toch. En je bent wel een keer een weekend kwijt, maarja. En financieel is het ook wel leuk. Maar qua gezondheid lijkt het mij dat ik zo wel door kan gaan tot het einde. Ik denk langer dan wanneer ik drie ploegen had gedraaid. En dat denk ik omdat veel collega's die in de drie ploegen draaien, van boven de 50, die hebben nu last van gezondheidsklachten. Maar goed, ik denk dus dat de vijfploegendienst wel bij veel mensen heel prettig wordt ervaren.
A41 En heeft het werken in vijfploegen wel invloed op je privéleven?	B41 Jawel.
A42 Wat voor invloed dan?	B42 De weekenden hè. De zaterdag en de zondag. Mijn vriendin zie ik dan wel iedere dag, maar die heeft ook haar dingen he, maar ik laat haar ook wel haar dingetjes doen. Maar nee het beïnvloedt niet op een negatieve manier.
A43 Oké dat is mooi. En kan je je werk en privéleven goed gescheiden houden?	B43 Jawel. Ik praat thuis zo min mogelijk over mijn werk. Hetzelfde als wat ik hier probeer te doen. Hier probeer ik zo min mogelijk over mijn privéleven te praten. Maar ja als er iets tegen zit ofzo, dan zeg ik dat wel, want dat wil ik dan kwijt.
A44 Ah ja oké dat snap ik. En ervaar je op je werk wel eens stress?	B44 Ja dat gebeurt wel.
A45 Wanneer dan?	B45 Ja als het een keer heel druk is en ik sta maar alleen. Ik ervaar geen stress qua spanning ofzo, maar het is meer werkdruk. Het gaat maar door. Maar als het allemaal goed loopt is er niks aan de hand.
A46 Ah oké ik snap het. En dan heb ik nog een vraag, waar krijg jij energie van? Om het leuk af te sluiten.	A46 Als ik aan kom rijden en ik kleed mezelf om, dan ga ik ervoor. Energie probeer ik altijd ergens vandaan te halen.
A47 En waar haal je dat hier dan vandaan?	B47 Als de machines goed draaien en dat wij goede kwaliteit draaien, dan word ik gelukkig. Gewoon geen stagnatie, 100% productie, 100% mensen en dat het dan gewoon goed gaat. Dan ben ik tevreden, dan is mijn baas tevreden en dat wil ik ook. En daar krijg ik wel energie van. En als het dan een keer goed gaat, krijgen wij bijvoorbeeld waardering door middel van een appelflap ofzo en dat is leuk. En dat moeten ze vasthouden dan. Maar ja ik hou wel van mijn werk ja, want anders blijf je er niet zo lang he.
A48 Oké dat goed om te horen! Dan was dit hem. Heel erg bedankt voor je tijd.	B48 Graag gedaan.

Respondent 8

Vragen	Antwoorden
A1 Ik zou graag beginnen met het thema gezondheid. Hoe staat het met jouw lichamelijke gezondheid?	B1 Ja, niet al te best. Ik heb momenteel last van hartklachten. Ik heb al meerdere onderzoeken en ziekenhuisbezoeken gehad.
A2 Oh, dat is niet zo mooi.	B2 Nee zeker niet nee. Ik word de laatste tijd echt regelmatig niet goed en waarschijnlijk heb ik ook een bekneling in mijn bloedvaten.
A3 Pff vervelend.. Heb je enig idee hoe dat zou kunnen komen?	B3 Ja ik heb een sterk vermoeden. Ik ervaar namelijk een hele hoge werkdruk.
A4 En waar komt die hoge werkdruk vandaan?	B4 Heel veel stress. En dat komt door al die veranderingen hierzo.
A5 Aan wat voor veranderingen moet ik dan denken?	B5 Het rouleren over de afdelingen en er wordt verwacht dat je onhaalbare handelingen uit gaat voeren. Dat is voor mij niet meer te doen, want ik heb vaak last van rugklachten of van mijn benen dus ik kan dat niet meer.
A6 En hoe reageert de organisatie daar op?	B6 Ik heb wel een stoel aan de lijn gekregen, zodat ik af en toe even kan gaan zitten, maar dat was nog een heel gedoe om dat voor elkaar te krijgen.
A7 Hoezo dan?	B7 Nou eerst vond mijn leidinggevende het niet goed dat ik daar een stoel weg zou zetten, dus dat heeft voor veel discussies gezorgd. Uiteindelijk heb ik bij de dokter om een doktersverklaring moeten vragen, dat het goed was om daar een stoel weg te zetten, en toen mocht het pas. Dus dat is wel vervelend ja.
A8 Ja dat snap ik. En hoe zit je nu in je vel?	B8 Ja niet heel goed nee. Zoals ik al aan gaf ben ik verschillende keren niet goed geworden. En ook op het werk heb ik daar last van gehad. Maar ik ga eigenlijk nooit naar de dokter, maar toen zei de productiemanager dat ik wel even moest gaan. Dus toen ben ik op verzoek van hem naar de dokter gegaan en die had eigenlijk weinig tijd, maar toen zei ik ja ik kom bijna nooit, nu heb ik een keer wat, dan wil ik ook graag dat je een keertje luistert. Dus dat snapte hij wel en toen heeft hij goed naar me geluisterd en mij onderzocht en hij zei toen dat mijn bloeddruk veel te laag was en dat dat veroorzaakt kan zijn door stress.
A9 En die stress komt door je werk?	B9 Ja dat weet ik wel zeker.
A10 Waar komt die stress dan vandaan?	B10 Er worden zo veel onhaalbare dingen van mij verwacht. Ik moet steeds meer dingen tegelijk doen, maar dat wordt steeds moeilijker naarmate je ouder wordt. Dat wordt voor mij gewoon te veel. Daarnaast zijn er iedere keer andere bazen. Het wisselt om een paar jaar. Dat vind ik soms ook vervelend. Niet vanwege iemands persoonlijkheid hoor, want het zijn

	prima mensen, maar ze hebben vaak onvoldoende kennis over het hele productieproces en dat is dan frustrerend om te zien als je hier al een jaar of 40 werkt.
A11 En wat is daar dan zo frustrerend aan?	B11 Nou het is niet gunstig voor de werksfeer. Want we zijn het vaak niet met elkaar eens, omdat mijn chef pas een paar jaar hier werkt en ik al zo lang, dus we zijn andere regels gewend en daardoor begrijpen we elkaars ervaringen niet altijd. Maar ik moet er wel bij zeggen dat dit dus niks met die persoon te maken heeft, maar puur vanwege de kennis.
A12 Oké ik snap het. En wat vind je verder van het management?	B12 Ja veel zaken worden niet opgepakt. Als er een probleem is in de productie, dan geven we dat aan dan zeggen ze vervolgens "oké gaan we naar kijken". Vervolgens hoor je er helemaal niks van en dan vraag je een paar weken later wat de status is en dan zeggen ze "oh ja dat laten we voor nu even links liggen" en vervolgens wordt het vaak afgeketst. Ze maken beloftes maar komen ze niet na. Dat kan, maar wat ik dan heel vervelend vind, is dat ze dan een paar jaar later commentaar hebben over iets wat we toen zelf al hebben aangegeven. En dat vind ik echt jammer, want we tonen zelf interesse om mee te denken en zijn hier ook bereid voor en vervolgens wordt daar dan zo mee omgegaan.
A13 Ja dat snap ik. Maar ondanks die frustraties sta je hier nog wel...	B13 Ja het is mijn boterham hè. En ze betalen mijn salaris en daar hoor ik voor te werken. Daarom zou ik mezelf 100% blijven inzetten.
A14 Oké maar die inzet is dus op basis van je salaris maar niet omdat je jezelf een voelt met de organisatie?	B14 Nee, we zitten niet meer op een lijn inderdaad.
A15 En wat vind je daarvan?	B15 Ja dat vind ik jammer.
A16 Kan ik me goed voorstellen inderdaad. En hoe ervaar je het contact met je collega's?	B16 Ja dat is goed. De sfeer onderling is goed. Alleen met de uitzendkrachten is een ander verhaal. Er zijn hier namelijk veel uitzendkrachten. Aan de meeste merk je dat ze echt wel willen werken, maar dat ze te weinig tijd krijgen om mee te lopen en dat ze te snel alleen aan het werk gezet worden. Dat betekent dat ze vervolgens nog steeds niet zelf een storing kunnen oplossen, dus dan moeten wij ze nog steeds helpen.
A17 Oké dus eigenlijk zouden ze er moeten zijn als ondersteuning maar je bent er eigenlijk nog steeds net zo veel tijd mee kwijt?	B17 Ja dat klopt ja.
A18 Oké en je directe collega's, die helpen daar wel bij?	B18 Ja de meeste zijn wel behulpzaam, maar ook niet allemaal hoor. Maar dat heeft vaak

	niks met hun karakter te maken, maar gewoon omdat ze niet voldoende ingewerkt zijn.
A19 Oh oké en hoe ervaar je het contact met je leidinggevende?	B19 Met mijn directe leidinggevende is het contact niet heel goed. Maar omdat ik in drie ploegen zit en de leidinggevende in vijf ploegen draaien, heb ik om de twee dagen een andere leidinggevende en daar kan ik het wel goed mee vinden dus dat is wel fijn.
A20 Ah oké dat is wel fijn dan inderdaad. En hoe komt het dat het contact met je directe leidinggevende niet zo goed is?	B20 Nou hij heeft mij laatst een keer onderuit gehaald. Ik zal je vertellen waar dat over ging, het is al weer een tijd geleden. Maar ik een tijd terug de machine stil gelegd, omdat ik vond dat het product niet goed draaide. Toen kreeg ik daar van de productiemanager een compliment van, omdat hij het goed vond dat ik deze verantwoordelijkheid durfde te nemen. Vervolgens gebeurde dat een paar weken later weer, weer een slecht product dus ik legde machine weer stil. Aangezien dat toen beloond werd dacht ik ja, dat was een goeie keuze toen dus ik doe dat nu weer. Vervolgens heeft mijn directe leidinggevende toen achter mijn rug om een brief opgesteld over mijn houding en die heeft hij naar personeelszaken gestuurd en die hebben dat in mijn dossier gezet. Nou ik was daar dus echt niet blij mee. Ten eerste omdat die actie de vorige keer juist beloond werd en dan nu dit. En ten tweede omdat hij achter mijn rug om gehandeld heeft. En dat vond ik niet netjes. Ik was namelijk echt wel bereid om even om de tafel te gaan zitten en mijn kant uit te leggen, maar die kans heb ik niet eens gehad.
A21 En wat deed dat met je?	B21 Ja ik zit daar nog steeds mee. Dat heeft zich echt opgekropt.
A22 Ja en dat heeft dus gevolgen gehad voor de band tussen jullie?	B22 Ja klopt. En met de ene heb je natuurlijk een grotere klik dan met de andere. Maar met mijn huidige chef heb ik dat gewoon niet zo.
A23 En heeft dat nog andere oorzaken denk je of alleen vanwege hetgeen dat je net benoemde?	B23 Hm ja ik voel me ook niet echt gewaardeerd bij hem.
A24 En dat vind je wel belangrijk?	B24 Ja voor mij is dat wel belangrijk inderdaad, maar bij hem ervaar ik dat weinig. Bij de andere leidinggevende wel en ik merk ook dat ik dan nog net iets harder mijn best doe. Natuurlijk geef je altijd 100% inzet, maar als je het gevoel krijgt dat iemand je echt waardeert dan word je toch iets alerter.
A25 En vind je dat je je leidinggevende vaak genoeg ziet?	B25 Ja ik vind van wel. Hij is niet heel vaak op de werkvloer maar ik heb dat ook niet nodig. Als ik gewoon mijn werk kan doen vind ik dat prima.

A26 Oké en wat vind je van jouw werk zelf?	B26 Mijn werkzaamheden zelf vind ik leuk. Zolang ik niet zo veel hoeft te veranderen vind ik het prima. Als ik het op deze manier kan uitzingen tot aan mijn pensioen dan ben ik tevreden.
A27 En wat vind je van de werkplek?	B27 Ja vergeleken met vroeger is er een hoop verbeterd. Het is een stuk veiliger geworden, nou wil ik niet zeggen dat alles altijd veilig is hoor. Maar je merkt wel dat het 'safety first' is en dat ze dat allemaal heel belangrijk vinden.
A28 En wat vind je daarvan?	B28 Ja dat vind ik goed.
A29 En zijn er nog doorgroeimogelijkheden?	B29 Dat weet ik niet, maar ik heb daar ook echt geen behoefte meer aan.
A30 En zit er dan nog wel voldoende uitdaging en afwisseling in je werk?	B30 Ja kijk zoals ik al zei wil ik het gewoon tot mijn pensioen op deze manier uit kunnen zingen en dan vind ik het prima. Verder hoeft er van mij niets te veranderen ofzo.
A31 Oké duidelijk en nog even terugkomend op je werk zelf, is dit fysiek haalbaar tot je 67 ^e of is het lichamelijk zwaar?	B31 Nee ik vind het niet te zwaar. Ik doe het nu ongeveer 30 jaar en ik ben daar gewoon ingegroeid. Dus het is een soort automatisme dus ik denk dat dat wel moet lukken.
A32 Oké dat is mooi! En je arbeidsvoorwaarden?	B32 Ja dat vind ik ook prima. Ik krijg een leuk salaris en heb dan roostervrije dagen en seniorendagen en daar ben ik blij mee.
A33 Oké dat is fijn. En zijn er verder nog positieve dingen aan het werken bij Cloetta?	B33 Nou momenteel is het meest positieve eraan het salaris wat ik iedere maand ontvang. Verder kan ik zo 1,2,3 niets bedenken?
A34 Ah oké. En je gaf daarstraks al wat puntjes aan waarvan je stress krijgt en waar je tegenaan loopt. Zijn er verder nog zaken die je niet prettig vindt op het werk?	B34 Ja die mobiele telefoontjes. Sommige mensen zitten tijdens werktijd, in de productie op hun telefoon en dat vind ik echt niet normaal. Soms zitten ze, terwijl ze aan de lijn staan, gewoon op datingsites ofzo. Ik ben van mening dat er tijdens werktijd gewoon gewerkt moet worden, maar blijkbaar niet iedereen. Maar er wordt ook niemand op aangesproken, dus dan blijven ze er gewoon mee doorgaan. Dat is trouwens wel iets waarvoor ik de leidinggevende vaker op de werkvloer wil zien, zodat ze mensen daarop kunnen aanspreken.
A35 Oké ik snap wat je bedoelt. En verder nog iets?	B35 Nee verder heb ik alles wel vermeld denk ik.
A36 Oké dan zou ik het tot slot graag nog over het werken in ploegendienst hebben. Hoe bevalt het werken in drieploegendienst?	B36 Ja daar ben ik gewoon aan gewend geraakt dus ja prima.
A37 Merk je dat je hier net zo soepel mee omgaat als toen je een aantal jaar jonger was?	B37 Uhm ja je wordt ouder natuurlijk, maar ik heb er geen meer moeite mee gekregen naarmate ik ouder werd. Voor mij heeft het wel voordelen. Als je kijkt naar het aflossen, als je klaar bent wordt je dienst door iemand anders overgenomen dus dan ben je ook echt klaar met werken, als je bijvoorbeeld in twee ploegen

	zou werken wordt je niet afgelost maar stopt de productie gewoon, dan ben je sneller geneigd om over te werken.
A38 Oké ik snap wat je bedoelt. En zou je bijvoorbeeld niet in de vijf ploegen willen werken?	B38 Nee daar lijdt je privéleven te veel onder. Dan ben je vaak in de weekenden aan het werk en om de twee dagen is het weer wat anders. Ik vind de regelmaat die ik nu heb fijn. Dat heb ik ook nodig voor thuis, om mijn vrouw te helpen.
A39 Ah oké, want de drieploegen heeft dus geen effect op jouw privéleven	B39 Nee dat is gewoon gewenning. Mijn kinderen zijn allemaal het huis uit dus daar hoef ik ook geen rekening meer mee te houden. Dus nee dat gaat goed.
A40 En die vijf nachten achter elkaar werken, vind je dat niet vermoeiend dan?	B40 Nee ik vind dat niet vervelend. Ik slaap er niet slechter door ofzo, de enige reden dat ik slechter slaap is door die werkdruk waar we het daarstraks over gehad hebben.
A41 Hm ja oké. En dan heb ik tot slot nog één vraag, wat ik ben vergeten te vragen daarstraks. Doe je aan beweging?	B41 Haha nou ik werk hier zo veel op mijn werk, dat ik alleen hier al genoeg beweging krijg hoor.
A42 Haha oké duidelijk. Dat was het dan. Heel erg bedankt voor je tijd.	

Respondent 9

Vragen	Antwoorden
A1 Ik zou graag beginnen met het thema gezondheid. Hoe staat het met jouw lichamelijke gezondheid?	B1 Ja, niet al te best. Ik heb momenteel last van hartklachten. Ik heb al meerdere onderzoeken en ziekenhuisbezoeken gehad.
A2 Oh, dat is niet zo mooi.	B2 Nee zeker niet nee. Ik word de laatste tijd echt regelmatig niet goed en waarschijnlijk heb ik ook een bekneling in mijn bloedvaten.
A3 Pff vervelend.. Heb je enig idee hoe dat zou kunnen komen?	B3 Ja ik heb een sterk vermoeden. Ik ervaar namelijk een hele hoge werkdruk.
A4 En waar komt die hoge werkdruk vandaan?	B4 Heel veel stress. En dat komt door al die veranderingen hierzo.
A5 Aan wat voor veranderingen moet ik dan denken?	B5 Het rouleren over de afdelingen en er wordt verwacht dat je onhaalbare handelingen uit gaat voeren. Dat is voor mij niet meer te doen, want ik heb vaak last van rugklachten of van mijn benen dus ik kan dat niet meer.
A6 En hoe reageert de organisatie daar op?	B6 Ik heb wel een stoel aan de lijn gekregen, zodat ik af en toe even kan gaan zitten, maar dat was nog een heel gedoe om dat voor elkaar te krijgen.
A7 Hoezo dan?	B7 Nou eerst vond mijn leidinggevende het niet goed dat ik daar een stoel weg zou zetten, dus dat heeft voor veel discussies gezorgd. Uiteindelijk heb ik bij de dokter om een doktersverklaring moeten vragen, dat het goed was om daar een stoel weg te zetten, en toen mocht het pas. Dus dat is wel vervelend ja.
A8 Ja dat snap ik. En hoe zit je nu in je vel?	B8 Ja niet heel goed nee. Zoals ik al aan gaf ben ik verschillende keren niet goed geworden. En ook op het werk heb ik daar last van gehad. Maar ik ga eigenlijk nooit naar de dokter, maar toen zei de productiemanager dat ik wel even moest gaan. Dus toen ben ik op verzoek van hem naar de dokter gegaan en die had eigenlijk weinig tijd, maar toen zei ik ja ik kom bijna nooit, nu heb ik een keer wat, dan wil ik ook graag dat je een keertje luistert. Dus dat snapte hij wel en toen heeft hij goed naar me geluisterd en mij onderzocht en hij zei toen dat mijn bloeddruk veel te laag was en dat dat veroorzaakt kan zijn door stress.
A9 En die stress komt door je werk?	B9 Ja dat weet ik wel zeker.
A10 Waar komt die stress dan vandaan?	B10 Er worden zo veel onhaalbare dingen van mij verwacht. Ik moet steeds meer dingen tegelijk doen, maar dat wordt steeds moeilijker naarmate je ouder wordt. Dat wordt voor mij gewoon te veel. Daarnaast zijn er iedere keer andere bazen. Het wisselt om een paar jaar. Dat vind ik soms ook vervelend. Niet vanwege iemands persoonlijkheid hoor, want het zijn

	prima mensen, maar ze hebben vaak onvoldoende kennis over het hele productieproces en dat is dan frustrerend om te zien als je hier al een jaar of 40 werkt.
A11 En wat is daar dan zo frustrerend aan?	B11 Nou het is niet gunstig voor de werksfeer. Want we zijn het vaak niet met elkaar eens, omdat mijn chef pas een paar jaar hier werkt en ik al zo lang, dus we zijn andere regels gewend en daardoor begrijpen we elkaars ervaringen niet altijd. Maar ik moet er wel bij zeggen dat dit dus niks met die persoon te maken heeft, maar puur vanwege de kennis.
A12 Oké ik snap het. En wat vind je verder van het management?	B12 Ja veel zaken worden niet opgepakt. Als er een probleem is in de productie, dan geven we dat aan dan zeggen ze vervolgens "oké gaan we naar kijken". Vervolgens hoor je er helemaal niks van en dan vraag je een paar weken later wat de status is en dan zeggen ze "oh ja dat laten we voor nu even links liggen" en vervolgens wordt het vaak afgeketst. Ze maken beloftes maar komen ze niet na. Dat kan, maar wat ik dan heel vervelend vind, is dat ze dan een paar jaar later commentaar hebben over iets wat we toen zelf al hebben aangegeven. En dat vind ik echt jammer, want we tonen zelf interesse om mee te denken en zijn hier ook bereid voor en vervolgens wordt daar dan zo mee omgegaan.
A13 Ja dat snap ik. Maar ondanks die frustraties sta je hier nog wel...	B13 Ja het is mijn boterham hè. En ze betalen mijn salaris en daar hoor ik voor te werken. Daarom zou ik mezelf 100% blijven inzetten.
A14 Oké maar die inzet is dus op basis van je salaris maar niet omdat je jezelf een voelt met de organisatie?	B14 Nee, we zitten niet meer op een lijn inderdaad.
A15 En wat vind je daarvan?	B15 Ja dat vind ik jammer.
A16 Kan ik me goed voorstellen inderdaad. En hoe ervaar je het contact met je collega's?	B16 Ja dat is goed. De sfeer onderling is goed. Alleen met de uitzendkrachten is een ander verhaal. Er zijn hier namelijk veel uitzendkrachten. Aan de meeste merk je dat ze echt wel willen werken, maar dat ze te weinig tijd krijgen om mee te lopen en dat ze te snel alleen aan het werk gezet worden. Dat betekent dat ze vervolgens nog steeds niet zelf een storing kunnen oplossen, dus dan moeten wij ze nog steeds helpen.
A17 Oké dus eigenlijk zouden ze er moeten zijn als ondersteuning maar je bent er eigenlijk nog steeds net zo veel tijd mee kwijt?	B17 Ja dat klopt ja.
A18 Oké en je directe collega's, die helpen daar wel bij?	B18 Ja de meeste zijn wel behulpzaam, maar ook niet allemaal hoor. Maar dat heeft vaak

	niks met hun karakter te maken, maar gewoon omdat ze niet voldoende ingewerkt zijn.
A19 Oh oké en hoe ervaar je het contact met je leidinggevende?	B19 Met mijn directe leidinggevende is het contact niet heel goed. Maar omdat ik in drie ploegen zit en de leidinggevende in vijf ploegen draaien, heb ik om de twee dagen een andere leidinggevende en daar kan ik het wel goed mee vinden dus dat is wel fijn.
A20 Ah oké dat is wel fijn dan inderdaad. En hoe komt het dat het contact met je directe leidinggevende niet zo goed is?	B20 Nou hij heeft mij laatst een keer onderuit gehaald. Ik zal je vertellen waar dat over ging, het is al weer een tijd geleden. Maar ik een tijd terug de machine stil gelegd, omdat ik vond dat het product niet goed draaide. Toen kreeg ik daar van de productiemanager een compliment van, omdat hij het goed vond dat ik deze verantwoordelijkheid durfde te nemen. Vervolgens gebeurde dat een paar weken later weer, weer een slecht product dus ik legde machine weer stil. Aangezien dat toen beloond werd dacht ik ja, dat was een goeie keuze toen dus ik doe dat nu weer. Vervolgens heeft mijn directe leidinggevende toen achter mijn rug om een brief opgesteld over mijn houding en die heeft hij naar personeelszaken gestuurd en die hebben dat in mijn dossier gezet. Nou ik was daar dus echt niet blij mee. Ten eerste omdat die actie de vorige keer juist beloond werd en dan nu dit. En ten tweede omdat hij achter mijn rug om gehandeld heeft. En dat vond ik niet netjes. Ik was namelijk echt wel bereid om even om de tafel te gaan zitten en mijn kant uit te leggen, maar die kans heb ik niet eens gehad.
A21 En wat deed dat met je?	B21 Ja ik zit daar nog steeds mee. Dat heeft zich echt opgekropt.
A22 Ja en dat heeft dus gevolgen gehad voor de band tussen jullie?	B22 Ja klopt. En met de ene heb je natuurlijk een grotere klik dan met de andere. Maar met mijn huidige chef heb ik dat gewoon niet zo.
A23 En heeft dat nog andere oorzaken denk je of alleen vanwege hetgeen dat je net benoemde?	B23 Hm ja ik voel me ook niet echt gewaardeerd bij hem.
A24 En dat vind je wel belangrijk?	B24 Ja voor mij is dat wel belangrijk inderdaad, maar bij hem ervaar ik dat weinig. Bij de andere leidinggevende wel en ik merk ook dat ik dan nog net iets harder mijn best doe. Natuurlijk geef je altijd 100% inzet, maar als je het gevoel krijgt dat iemand je echt waardeert dan word je toch iets alerter.
A25 En vind je dat je je leidinggevende vaak genoeg ziet?	B25 Ja ik vind van wel. Hij is niet heel vaak op de werkvloer maar ik heb dat ook niet nodig. Als ik gewoon mijn werk kan doen vind ik dat prima.

A26 Oké en wat vind je van jouw werk zelf?	B26 Mijn werkzaamheden zelf vind ik leuk. Zolang ik niet zo veel hoeft te veranderen vind ik het prima. Als ik het op deze manier kan uitzingen tot aan mijn pensioen dan ben ik tevreden.
A27 En wat vind je van de werkplek?	B27 Ja vergeleken met vroeger is er een hoop verbeterd. Het is een stuk veiliger geworden, nou wil ik niet zeggen dat alles altijd veilig is hoor. Maar je merkt wel dat het 'safety first' is en dat ze dat allemaal heel belangrijk vinden.
A28 En wat vind je daarvan?	B28 Ja dat vind ik goed.
A29 En zijn er nog doorgroeimogelijkheden?	B29 Dat weet ik niet, maar ik heb daar ook echt geen behoefte meer aan.
A30 En zit er dan nog wel voldoende uitdaging en afwisseling in je werk?	B30 Ja kijk zoals ik al zei wil ik het gewoon tot mijn pensioen op deze manier uit kunnen zingen en dan vind ik het prima. Verder hoeft er van mij niets te veranderen ofzo.
A31 Oké duidelijk en nog even terugkomend op je werk zelf, is dit fysiek haalbaar tot je 67 ^e of is het lichamenlijk zwaar?	B31 Nee ik vind het niet te zwaar. Ik doe het nu ongeveer 30 jaar en ik ben daar gewoon ingegroeid. Dus het is een soort automatisme dus ik denk dat dat wel moet lukken.
A32 Oké dat is mooi! En je arbeidsvoorwaarden?	B32 Ja dat vind ik ook prima. Ik krijg een leuk salaris en heb dan roostervrije dagen en seniorendagen en daar ben ik blij mee.
A33 Oké dat is fijn. En zijn er verder nog positieve dingen aan het werken bij Cloetta?	B33 Nou momenteel is het meest positieve eraan het salaris wat ik iedere maand ontvang. Verder kan ik zo 1,2,3 niets bedenken?
A34 Ah oké. En je gaf daarstraks al wat puntjes aan waarvan je stress krijgt en waar je tegenaan loopt. Zijn er verder nog zaken die je niet prettig vindt op het werk?	B34 Ja die mobiele telefoontjes. Sommige mensen zitten tijdens werktijd, in de productie op hun telefoon en dat vind ik echt niet normaal. Soms zitten ze, terwijl ze aan de lijn staan, gewoon op datingsites ofzo. Ik ben van mening dat er tijdens werktijd gewoon gewerkt moet worden, maar blijkbaar niet iedereen. Maar er wordt ook niemand op aangesproken, dus dan blijven ze er gewoon mee doorgaan. Dat is trouwens wel iets waarvoor ik de leidinggevende vaker op de werkvloer wil zien, zodat ze mensen daarop kunnen aanspreken.
A35 Oké ik snap wat je bedoelt. En verder nog iets?	B35 Nee verder heb ik alles wel vermeld denk ik.
A36 Oké dan zou ik het tot slot graag nog over het werken in ploegendienst hebben. Hoe bevalt het werken in drieploegendienst?	B36 Ja daar ben ik gewoon aan gewend geraakt dus ja prima.
A37 Merk je dat je hier net zo soepel mee omgaat als toen je een aantal jaar jonger was?	B37 Uhm ja je wordt ouder natuurlijk, maar ik heb er geen meer moeite mee gekregen naarmate ik ouder werd. Voor mij heeft het wel voordelen. Als je kijkt naar het aflossen, als je klaar bent wordt je dienst door iemand anders overgenomen dus dan ben je ook echt klaar met werken, als je bijvoorbeeld in twee ploegen

	zou werken wordt je niet afgelost maar stopt de productie gewoon, dan ben je sneller geneigd om over te werken.
A38 Oké ik snap wat je bedoelt. En zou je bijvoorbeeld niet in de vijf ploegen willen werken?	B38 Nee daar lijdt je privéleven te veel onder. Dan ben je vaak in de weekenden aan het werk en om de twee dagen is het weer wat anders. Ik vind de regelmaat die ik nu heb fijn. Dat heb ik ook nodig voor thuis, om mijn vrouw te helpen.
A39 Ah oké, want de drieploegen heeft dus geen effect op jouw privéleven	B39 Nee dat is gewoon gewenning. Mijn kinderen zijn allemaal het huis uit dus daar hoef ik ook geen rekening meer mee te houden. Dus nee dat gaat goed.
A40 En die vijf nachten achter elkaar werken, vind je dat niet vermoeiend dan?	B40 Nee ik vind dat niet vervelend. Ik slaap er niet slechter door ofzo, de enige reden dat ik slechter slaap is door die werkdruk waar we het daarstraks over gehad hebben.
A41 Hm ja oké. En dan heb ik tot slot nog één vraag, wat ik ben vergeten te vragen daarstraks. Doe je aan beweging?	B41 Haha nou ik werk hier zo veel op mijn werk, dat ik alleen hier al genoeg beweging krijg hoor.
A42 Haha oké duidelijk. Dat was het dan. Heel erg bedankt voor je tijd.	

Bijlage 3 – Gecodeerde transcripten

Respondent 1

Vragen	Antwoorden
A1 Ik zou graag beginnen met het thema gezondheid. Dit valt te verdelen in geestelijke en lichamelijke gezondheid. Hoe is het met jouw lichamelijke gezondheid gesteld? Als je hier niet te diep op in wil gaan is dat prima. En hoe zit het met voeding.	B1 Ik denk dat dat wel beter kan. Ik ben sinds een aantal jaren gestopt met voetbal. Ik trainde toen altijd 1 of 2x in de week. En dat verschil merk ik wel. Dus nu, met mijn leeftijd, merkte ik gewoon dat ik echt niet meer mee kon. Met het team waar ik in zat, de blessures die ik ervan kreeg, daarom ben ik gestopt. Maar het is wel beter denk ik, als ik wat meer beweeg. Bijv. fietsen of hardlopen. Dus dat zou wel bij mij wel beter kunnen. En ik eet wel gezond denk ik. Ik moet wel zeggen, ik ben wel een Bourgondiër, ik houd van de Hollandse kost, maar ik eet veel groenten en fruit. En af en toe wel een snoepje natuurlijk haha.
A2 Oké, dus nu doe je niet zo veel aan beweging?	B2 Dat klopt. Nu is het eigenlijk meer wandelen . En ik heb natuurlijk, met de verbouwing wat gedaan tussendoor, dus dan heb je ook minder behoefte om daarnaast iets te ondernemen.
A3 Oké, en ervaar je ook beperkingen in je gezondheid?	B3. Nee dat niet gelukkig. Dus ik mag niet klagen.
A4 En hoe zit je in je vel?	B4 Prima. Ik heb hier bij Cloetta verschillende machines, mensen, werkmethodes leren kennen. Daar zitten goede dingen en minder goede dingen. Uiteindelijk heb ik in overleg met HR besloten om naar een andere afdeling te gaan. Ik heb aangegeven dat ik eigenlijk niet zo bij de Giet paste en dat de inpak me wat meer leek. Ik had met de supervisor een rondleiding daar gemaakt en als ik kijk naar de machines die daar staan, daar kan ik mezelf beter in vinden. Beter dan in de machines bij de giet. Niet dat ik het daar niet leuk vond ofzo, dat zeker niet. Zeker op mijn leeftijd, dan wordt het ook steeds moeilijker om een job te krijgen. Maar ik ben in principe altijd met goeie zin hier naartoe gekomen. De dagen vliegen voorbij. Dus ja, ik zit goed in m'n vel.
A5 Oké en heb je last van stress?	B5 Nee, dat heb ik hier ook nooit ervaren. Het is hier wel erg adhoc. Met name op de giet. Dat komt omdat er ook te weinig personeel is soms. Je wordt soms gevraagd om ergens anders te komen helpen, dus ja dat doe je dan, maar eer dat je dan weer aan je eigen werk toe komt, ja dat is dan vrij ad hoc. Dat zou misschien beter kunnen.

- groenten & fruit
- Bourgondiër
- snoeper

- wandelen

- goedvoelen
- geen stress

- ad hoc
- communicatie

	Wat ik wel heb gemerkt, dat mensen van Tempo-Team soms gewoon niet op komen dagen, dan valt er een gat in de verdeling van mensen dus dat is echt een probleem. Op de afdeling waar ik nu sta, staan wel minder uitzendkrachten dus wellicht dat dat een verschil maakt, maar daar kan ik nog niet over oordelen.	onbetrouwbaarheid uitzendkrachten
A6 Hoe ervaar je jouw werk hier?	B6 Bij de giet was het ad hoc. Bij de inpak is het een stuk relaxter. Als er een verstoring is mogen we ook de tijd nemen om die verstoring goed op te lossen, bij de giet stond daar meer druk op. Daar hebben ze het liefst dat die machine zo snel mogelijk weer door kan starten. Dat verschil heb ik nu wel ervaren, dat je op de inpak meer tijd krijgt.	lagere werkdruk
A7 Oké dus op de inpak ligt de werkdruk lager?	B7 Ja, dat gevoel heb ik wel.	
A8 En hoe bevalt dat?	B8 Dat bevalt zeker goed. Wat meer tijd krijgen.	lichamelijk zwaar werk
A9 Wat vind je van de werkomstandigheden?	B9 Het werk kan lichamelijk zwaar zijn, dus ik vraag me af of ik dit tot mijn 67^e vol kan houden. Wellicht dat nieuwe technologieën er in de toekomst voor kunnen zorgen dat het werk lichamelijk minder zwaar is. De omgeving is heel anders dan waar ik vandaan kom. Maar goed, dat weet je van te voren. Het is een oud gebouw, maar goed ook dat heeft zijn charmes. Soms denk ik we oh.... dat is wel heel erg oud. Maar het heeft ook leuke dingen, stukje historie. Ik had vandaag een evaluatiegesprek met (supervisor) en dan gaf ik dat ook aan. Dat ik wel merk dat ze vanuit Cloetta bezig zijn met verbeteringen. Ik zie dat Cloetta ook wel wil. Ze zouden alleen moeten kijken hoe het doorvertaald kan worden naar de vloer. Daar komt ook een stukje cultuur bij kijken. Er werken mensen die hier al 30 tot 40 jaar werken. Daar kan je niet tegen zeggen: dit is nu 'blauw' en moet 'groen' worden. Ja dat gaat niet zomaar gebeuren, die hebben iets meer moeite met veranderingen en daar zal je rekening mee moeten houden. Ik denk dat je samen moet kijken waar er verbeteringen moeten komen. Voor mij is het nu van belang om eerst voldoende kennis te krijgen over de afdeling waar ik nu werk. Ik vind de begeleiding wel echt top gegaan. Acceptatie naar elkaar.	oud wil om te verbeteren communicatie richting werkvloer samenwerken leren goede begeleiding

A10 Dat is fijn. Dus dan hebben we het eigenlijk over collegialiteit ?	B10 Ja.
A11 Hoe ervaar je die?	B11 Ja goed. Ik zelf ben ook vrij makkelijk in de omgang met mensen aan te spreken of feedback te ontvangen . Wat dat betreft sta ik er altijd voor open.
A12 En het contact met je leidinggevende?	B12. Ik denk wel dat dat goed is. Hij is ook pas net terug natuurlijk, aantal jaar afwezig geweest. Die stapt terug in de oude fabriek maar wel in een nieuwe organisatie. Het is voor hem ook even wennen natuurlijk. De andere leidinggevende die ik heb gehad waren allemaal mensen die ik al kende van het vorige bedrijf. Ook daar ben ik heel open en direct in en dat moet ook kunnen vind ik. Wij zijn natuurlijk ook een beetje anders, hoe moet ik het zeggen, een soort van getraind bij het vorige bedrijf. Dat heeft ook met LEAN te maken. Dan leer je open te staan voor feedback, elkaar direct aan te spreken .
A13 Als je kijkt naar de inhoud van je werk; taakinhoud, verantwoordelijkheid, afwisseling. Hoe sta je daar tegenover?	B13 Ja ik werk nog niet heel lang op de inpak dus ik weet dat nog niet precies. Maar op de giet had ik wel veel afwisseling , ik vond de werkzaamheden alleen niet leuk. Ik werk liever met mijn handen, maar daar was het toch meer met een EPT. Dat vond ik eigenlijk niet zo leuk. Die bakskes allemaal weggrijden, ik vond het eentonig . Als ik dat altijd zou moeten blijven doen, dan zal ik me minder goed gaan voelen. Maar dat heb ik dus besproken met de supervisor. Uiteindelijk kreeg ik toen wel een roulatie in mijn taken . Maar toen had ik ook aangegeven om liever naar de inpak te gaan en toen kwam daar een plaatsje vrij. Daar zijn nog zo veel machines waar ik nog naartoe kan gaan en verschillende werkplekken die ik daar zou kunnen gaan bedienen . Dus ik denk dat daar meer uitdaging ligt. De manier daarop bevalt mij beter.
A14 Bedoel je dus dat je op deze afdeling meer doorgroeimogelijkheden ervaart?	B14 Ja.
A15 Oké en als je kijkt naar je arbeidsvoorwaarden. Wat vind je daarvan?	B15 Ja kijk. Ik ben nu gedetacheerd. Dan krijg je denk minder salaris dan wanneer je echt in dienst bent . Ik heb wel met HR wat zaken besproken over eventueel een vast contract. Die arbeidsvoorwaarden heeft ze naar mij gestuurd en ja.. ik kan het niet vergelijken met mijn vorige job, want dan moet ik wel veel inleveren . Maar mij gaat het erom dat ik liever vastigheid, een omgeving waar ik mezelf prettig voel een goede harmonie heb met collega's.

collegialiteit
feedback ontvangen

direct aanspreken

doorgroei-mogelijkheden
uitdaging

minder salaris

prettige werkomgeving

	Het zal allemaal nog moeten blijken hoe het gaat, maar ik heb er wel een positief gevoel bij.	
A16 Oké dus je hebt het er wel voor over?	B16 Ja zeker. Als ik een vast contract krijg. En gezien mijn inzet en motivatie, ik ben altijd erg gedreven.	gemotiveerd
A17 Oké en als we het dan toch over die gedrevenheid hebben. Waar krijg jij energie van?	B17 Ik krijg in principe energie van verbeteringen en veranderingen. Meedenken. Hoe kunnen we dingen beter laten verlopen in de toekomst en daarin meedenken. Dat vind ik leuk. In projecten meewerken. Echt het ontwikkelen en meewerken. Dat deed ik ook altijd graag in mijn vorige functie. Ik was daar technisch operator en daar werd ook van je verwacht dat je met verbeteringen aan kwam. Dus je was buiten je productietijd, was je ook veel tijd kwijt met het analyseren van verstoringen in de machine waar jij dan mogelijk een verbetering in kon aanbrengen. Zo zijn de laatste jaren eigenlijk daar gegaan. Je kijkt en je denkt anders, ik vond het ook wel prettig om er bij te horen.	verbeteringen erbij horen
A18 En hoe ervaar je dat hier?	B18 Ik merk dat dat hier nog in de kinderschoenen staat. Dan praat ik over het verschil van mensen die hier een jaar of 7 tot 10 werken in tegenstelling tot die hier al 30/40 jaar werken. Ja die hebben daar ook wel oren naar en hebben ook wat dingetjes geprobeerd, maar dat wordt dan niet altijd doorgevoerd.	
A19 En hoe komt dat denk je?	B19 Nou er moet natuurlijk budget voor zijn en het MT moet daar achter staan. Dus daar zit al een bepaalde rem, maar ik denk ook dat er met minder grote uitgaven ook al dingetjes veranderd kunnen worden. Ik vind dat je daar dan samen met de mensen naar moet kijken. Je moet ze er bij betrekken, als ze dat niet graag doen kan ook, maar dat heb je het in ieder geval gevraagd.	sturing van MT verwacht tijdens verandering elkaar betrekken tijdens veranderingen
A20 En maak je zulke dingen ook bespreekbaar met je leidinggevende?	B20 Ja ik heb het er met (supervisor) ook over gehad en hij zei ja we moeten eerst maar eens gaan wennen aan de afdeling. Maar voor mezelf vind ik dat wel prettig, meewerken en meedenken en ook uit te voeren.	dingen verbeteren
A21 Oké helder. Dan zou ik het ook graag even over de werktijden hebben. Want je werkt in ploegendienst. Wat heeft dat voor invloed op jouw leven?	B21 Nou wat ik er van vind: de 3 ploegen is eigenlijk denk ik het minst goede voor je gezondheid. Ik praat over mezelf, maar ook over de ervaring van anderen. Waar de meeste mee hebben zijn de nachten. 5 nachten. De problemen die daardoor ontstaan: minder goed slapen, overdag slapen is lastig. Heel veel mensen kunnen niet ineens 6 uur midden op een dag slapen. Ik ervaar dat zelf ook. Je komt 's	geen goede nachtrust

	ochtends thuis en als je dan geluk hebt kan je 5 uur aan een stuk slapen, maar het komt ook al vaak voor dat je na 2,5 uur weer klaarwakker bent.	
A22 Oké, maar 5 uur is toch ook al niet veel?	B22 Nee dat klopt, maar dan wel. En als je dan kijkt naar de vijf ploegen, dan herstel je wat makkelijker. Je hebt toch genoeg rust om die 6 dagen te voltooien en daarna ben je dan 4 dagen vrij. Ik denk dat dit wel goed is voor je ritme. Kortom, 3 ploegen is het minst gunstig en 2 ploegen is prima want dan heb je geen nachtdienst. In de 5 ploegen krijg je bij Cloetta genoeg vrije tijd om te herstellen dus die ervaar ik goeden de 3 is toch wel het minst goed.	beter herstel genoeg rust beter ritme
A23 En waar merkte je dat bij jezelf aan?	B23 Ik was ontzettend moe. Het weekend was niet voldoende om goed te herstellen. Dat hoorde ik van veel collega's.	vermoeidheid geen goed herstel
A24 Wat voor invloed heeft dat op jouw privéleven?	B24 Als je meerder malen toch even gaat slapen, je bent toch iets prikkelbaarder, dat merken ze thuis. Bij mij thuis is het zo van ja' laat hem maar een beetje met rust'. Het is maar net hoe je omgeving er op reageert. Er zijn er ook bij die er helemaal geen moeite mee hebben, maar de meeste die ik ken hebben er toch wel moeite mee. De 3 ploegen is net te lang.	invloed op privéleven
A25 Dus als ik het goed begrijp, zijn die vijf dagen ochtend, vijf dagen middag en vijf nachten. Die vijf dagen achter elkaar zijn dus net te lang.	B25 Ja dat klopt ja. Je begint in de vijf dagen aan een ritme te wennen en zodra je eraan gewend bent, begint er weer een andere cyclus. Dus dat wennen is vervelend. In een 5 ploegen wen je er niet aan, want dan zijn het steeds maar 2 dagen met dezelfde dienst en dat is beter.	3 = geen fijn ritme
A26 En merk je dat je thuis dingen moet laten vanwege die ploegendienst? Bijvoorbeeld als je gezin iets leuks wil gaan doen, dat je dan niet mee kan omdat je te moe bent?	B26 Als ik de nacht heb gedraaid, plande ik helemaal niets meer in omdat ik zo moe was.	minder privéactiviteiten
A27 Dus in die zin kan in concluderen dat het werken in ploegendienst een effect heeft op jouw werk-privébalans?	B27 Ja dat weet ik wel zeker.	
A28 En hoe ervaarde je dat in de 5 ploegen?	B28 Ja de voordelen zijn dat je beter herstelt en minder moe bent. Maar het nadeel is dat je daarbij heel veel in de weekenden moet werken. Dus bijv. wanneer je bij een vereniging zit of op een sport die vaak in het weekend zijn gepland, dan is dat toch lastig want je moet vaak in het weekend werken. Maar wat gezondheid betreft is de 5 ploegen wel beter.	beter herstel weekenden werken beter gezondheid
A29 Wat is voor jou belangrijker? Een goede werk-privé balans of gezondheid?	B29 In mijn geval zeg ik, ja gezondheid gaat in principe altijd voor, maar die keuze heb je niet altijd. En de afdeling waar ik nu zit, die zit in de 3 ploegen, dat is minder gunstig dan de 5	

	ploegen. Maar de omgeving daar vind ik voor mezelf wel prettiger dan die in de 5 ploegen. Dus het is een en / en verhaal.
A30 Oké dus het compenseert dus?	B30 Ja, juist. Dit doe ik liever, dat geeft meer voldoening waardoor ik meer energie krijg. Dus ik denk dat ik daar een stukje vermoeidheid mee opvang.

- leuk werk
- compensatie

Respondent 2

Vragen	Antwoorden	
A1 Hoe staat het met jouw lichamelijke gezondheid?	B1 Momenteel hartstikke goed. Ik train erg veel. 4x in de week.	Fitness
A2 Wat voor training doe je dan?	B2 Ik fitness. Cardiofitness en gewoon fitness. In de zomer doe ik ook veel fietsen. En dat gaat goed. In 2 jaar tijd heb ik er 15 kilo afgetraind. Toen is mijn conditie omhoog gegaan en ben ik mezelf lichamelijk beter en fitter gaan voelen. Dat heb je zelf in de hand. Op een gegeven moment, wanneer ik bukte om mijn veters te strikken, stond het zweet op mijn voorhoofd. Ja dan besef je je wel dat het niet goed gaat. Ik heb altijd ook veel gesport, een aantal jaren niets gedaan, toen ben ik weer gaan trainen en zwemtrainingen gaan geven totdat de kinderen stopte met zwemmen. Toen heb ik een paar jaar niets gedaan en toen ben ik uiteindelijk weer begonnen met trainen.	fietsen dwaalen lichamelijk beter gaan voelen zwemtraining geven -trainen
A3 Oké dus ik kan concluderen dat je veel beweegt.	B3 Ja dat kan je wel zeggen ja. Ik ben altijd wel bezig.	
A4 En hoe staat het met jouw eetgewoonten?	B4 Vroeger at ik 2 borden stampptot en tegenwoordig pak ik maar 1 bord. Ik eet veel fruit en groenten , maar dat deed ik altijd al. Ik eet wel minder vlees. En dat komt door mijn dochter. Ik wist al lang dat door de CO2 uitstoot, de ontbossing, als de mensen geen vlees zouden eten, met name de Amerikanen, dan zou dat CO2 probleem bijna opgelost zijn. Want door die vleesstapel gaan ze ontbossen, omdat er veel oppervlakte nodig is voor veevoer en daar ontbossen wij voor. Dus als je veestapel minder wordt, heb je minder ontbossing, minder CO2. En daar heb ik dus een hele documentaire van gezien. Dat was een Amerikaanse documentaire en vlees is heel machtig in Amerika (denk aan grote hamburgerketens) dus iedere producent en zelfs de Amerikaanse regering weigerde om mee te werken / ondersteunen aan die documentaire, maar hij heeft het uiteindelijk toch voor elkaar gekregen om die documentaire te maken en die is nu alleen maar op internet te zien omdat niemand hem wil uitzenden. En uit die documentaire blijkt dus dat dat een van de grootste problemen van dit moment op deze wereld is. Puur de vleesproductie.	groenten & fruit eten weinig vlees
A5 Oké. Goed argument. En snoepen? Aangezien je nu in een snoepfabriek werkt.	B5 Nee. Ik ben totaal geen snoeper. Af en toe een dropje, maar winegums ofzo, daar maak je mij echt niet blij mee.	-geen snoeper

A6 En heb je gezondheidsklachten?	B6 Nee op het moment niet. Ouderdomsklachten komen meestal door overgewicht of te weinig bewegen en dat heb je zelf in de hand he. Je kunt het voor proberen te blijven. Daarom heb ik tegen mijn vorige werkgever wel eens gezegd: willen ze het goed doen, dan moeten ze iedereen die met de vut gaat.... Ja ze kregen wel een vutcursus: om leren gaan met hun vrije tijd. Maar ze zouden ze allemaal moeten verplichten om ongeveer 3x in de week te gaan bewegen, onder begeleiding. En toen keken ze mij allemaal raar aan, maar ik sta er nog steeds achter. En als ik nu zie, toen wij zijn begonnen, mijn overbuurman was toen 74 en die ging toen ook mee, die had last van zijn suiker en hij traint nu nog steeds, maar zijn suiker is nu wel onder controle. Zijn vetpercentage is toen ook gedaald, kijk hij is nog wel wat aan de zware kant, maar hij is nu 76 en daar kan je niet meer van verwachten dat die nog helemaal afgetraind wordt maar hij traint nog steeds. Dus als argument voor de politiek: Verplicht oude mensen om te bewegen. We hebben het over de kosten van de gezondheidszorg, je kan mensen zo op een simpele manier vitaler krijgen.	voorkomen gezondheidsklachten ouderen verplichten te bewegen
A7 Oké duidelijk. En hoe zit je in je vel?	B7 Goed denk ik. Tenminste ja, ik ben niet zo'n druktemaker. Kijk je hebt altijd weleens iets, dat heeft iedereen weleens, maar verder nee niets. Maar sporten helpt daar ook wel bij. Even je hoofd leegmaken.	rustig persoon sporten om lekker in je vel te zitten
A8 En hoe sta je tegenover het werk wat je hier doet?	B8 Ja ik heb het naar mijn zin. Ze mogen hier nog wel wat veranderen. In de zin van proactiever zijn. Kijk ik kom uit een hele andere wereld, uit de verpakkingwereld en daar waren we bezig met LEAN manufacturing en daar waren we veel verder mee dan hier, dus ik kijk met heel andere ogen naar de productie. Daar deden we het altijd goed vanaf het begin, alles lag vanaf het begin vast, maar dat werkte wel goed. Minder storingen etc. Er was meer controle over de machines, het niveau lag daar anders. Dus eigenlijk een andere manier van denken. Hier lopen ze vaak toch achter de feiten aan. Dat is niet erg, maar dan geef je het aan en dan hoop je dat er wat mee gedaan wordt, maar dat gaat nogal langzaam. Maar langzaam komt dat wel. Je moet namelijk een	naar je zin hebben men mag proactiever zijn achter de feiten aan lopen verbeteringen gaan langzaam

	keer veranderen anders blijf je op dezelfde manier aantobben.	
A9 En wat vind je van het werk wat je hier doet?	B9 Goed naar mijn zin. Leuke ploeg, leuke collega's, goeie leidinggevende dus ja dat scheelt wel. Dat weet je van tevoren ook niet he, waar je terecht komt. En natuurlijk, met de ene kan je het beter vinden dan met de andere, maar dat heb je altijd wel.	leuke collega's goede leidinggevende
A10 En wat vind je van de werkomstandigheden?	B10 Ja het gebouw is oud, maar daar kan je niets aan veranderen. Maar daar ben ik heel makkelijk in, je moet accepteren waar je in werkt. En als er iets niet lekker gaat of niet lekker loopt, dan kan je dat in overleg verbeteren. Zo sta ik daarin. En als je mensen mee wil krijgen in je denkbeeld, ja dan kost dat gewoon wat meer tijd. Maar goed, veranderingen kosten veel tijd. De ene gaat daar makkelijker mee om dan de ander. Maar veranderen is goed, anders wordt het echt saai.	oud overleggen veranderingen zijn goed
A11 Merk je dat er hier veel mensen zijn die daar wel veel moeite mee hebben?	B11 Ik merk dat veel mensen er wel net als ik over denken, maar dat moet aangestuurd worden. Die beleving moet van bovenaf komen en dat moet je continu blijven repeteren, blijven repeteren, blijven repeteren etc... zodat ze daarin meegaan. En de een is daar makkelijker in en de ander moet eerst zien dat het gaat werken. Sommige dingen hebben tijd nodig. Leren om om te gaan met veranderingen.	sturing van MT verwacht tijdens veranderingen
A12 En hoe ervaar je de fysieke belasting?	B12 Ja ik heb wel aangegeven dat ze best een klapstoeltje weg mogen zetten. Het komt namelijk wel eens voor dat de machine goed loopt en dat je dan gewoon even tussendoor kan gaan zitten. Kijk als die bakken scheef de machine op gaan, ja dan moet je even apenkooien. Dat is een beetje klimmen en klouteren. Maar ik heb er geen problemen mee. Vindt het juist wel fijn om bezig te zijn in plaats van heel de dag op een stoel te moeten zitten. Je moet een beetje afwisseling hebben.	meer mogelijkheid tot zitten lichamelijk zwaar werk behoefte aan afwisseling
A13 En dat je dit op deze manier nog lang vol kan houden?	B13 Ja denk het wel. Je moet wel zelf je gezondheid in de gaten houden. Kijk ik zeg wel eens uit gekkigheid; kijk een sportschooltje hier intern zou ook geen kwaad kunnen. Ik bedoel er lopen er hier zat met een flinke buik. Maar het is maar net hoe je daar zelf mee omgaat. Als je hier met 50 kilo overgewicht gaat werken, ja dan gaat het aan het eind van de dag doorwegen.	eigen verantwoordelijkheid gezondheid sport op werkplek

A14 Hoe ervaar je het contact met je collega's?	B14 Goed. Ik breng het soms met een gekheidje, soms serieus, soms direct. Dat is per persoon even aftasten hoe je iemand moet benaderen. Maar als het moet ben ik bot direct, dat is gewoon mijn karakter. Maar nee ik vind dat wij een goede ploeg hebben. Heb ik niets over te klagen.
A15 Dat is fijn. En het contact met je leidinggevende?	B15 Goed. Hij begrijpt alles ook goed hier. De lijntjes zijn kort. Hij komt iedere dag even vragen hoe het gaat. Hij ziet het vaak al aan mijn gezicht en dan lachen we wel eens en maken we een gekheidje. Maar ik probeer ook verbeteringen aan hem door te geven en dan vraag ik de volgende dag van goh heb je er nog wat mee gedaan? En dan zegt hij bijvoorbeeld oh nee sorry ben ik vergeten, maar ga er nu achteraan. En dan even daarna komt hij terug en dan heeft ie een antwoord. Ik probeer zo toch een beetje verandering in gang te zetten en ik zeg altijd maar zo: verandering begint bij jezelf. Je kan wel veel roepen, maar je moet ook wat doen.
A16 En hoe omschrijf je zijn manier van leidinggeven?	B16 Heel relaxed. Rustige, relaxte man, hij kijkt en luistert goed, geeft zijn mening.
A17 En is het een sturende leidinggevende of legt hij ook veel verantwoordelijkheid bij jullie zelf?	B17 Beide. Maar je merkt nu dat hij wel goed ingewerkt raakt. Dus hij laat ons wel veel zelf uitzoeken, maar als we lang aan het tobben zijn zegt hij zelf ook wel van nu is het genoeg we zijn lang genoeg bezig geweest. Vorige keer was het deeg bijvoorbeeld niet goed, dan zegt hij wel: kom voortaan maar meteen naar mij toe, want ik kan zeggen dat we stoppen met draaien dus dan doe ik dat wel. Hij neemt dan wel verantwoordelijkheid en ik moet zeggen dat die wisselwerking steeds beter gaat. We zijn ook allebei vrij nieuw en ik merk dat we ook wel hetzelfde denken. Dus dat is wel fijn.
A18 Wat vind je van je arbeidsvoorwaarden. Salaris etc.	B18 Kijk ik heb er wel op ingeleverd door hier naartoe te gaan, maar dat is een bewuste keuze geweest. De reistijd is nu wel veel minder. Dus hier en daar lever je wat in maar win je er ook iets mee. Ik ben ook op een leeftijd dat je niet meer ehh.. ja kijk als je jong bent dan wil je veel geld verdienen, maar op een gegeven moment kom je op een leeftijd dat reistijd, vrije tijd, vrije dagen etc. belangrijker worden.

leuke collega's
- begripvolle leidinggevende
- korte lijntjes
- interesse tonen
- humor

relaxed

veel vrijheid

neemt verantwoordelijkheid
- op een lijn zitten
- bewust salaris
- ingeleverd i.v.m. minder reistijd

belang vrije tijd

A19 En ervaar je hier ook doorgroeimogelijkheden?	B19 Ik denk wel dat die er zijn en dat die er ook wel komen, maar ik ben er natuurlijk ook pas net. En als het bedrijf zich verder wil gaan ontwikkelen en wil gaan veranderen, dan moet je zelf ook mee veranderen. Daar liggen denk ik wel mogelijkheden als je dat wil
A20 En de taken die je hier uitvoert. De inhoud van je werk. Wat vind je daarvan?	B20 Ja dat is allemaal nog vrij nieuw. Ik leer elke dag weer bij, maar ik probeer wel zo snel mogelijk te leren, maar dat gaat allemaal steeds verder natuurlijk en we zien wel weer wat hierna komt.
A21 Zit er voor nu nog voldoende variatie en uitdaging in?	B21 Ja voor nu nog wel. Ik ben volop aan het leren. Leer iedere dag nieuwe dingen bij en anderen van mij.
A22 En waar krijg jij energie van in je werk?	B22 Energie? Ja die is er altijd. Kijk vorige week heb ik een hele drukke week gehad, ja toen was ik blij dat de week om was. Maar gister liep het gister rustig, dan ben ik collega's een beetje aan het helpen en trainen en dat vind ik leuk. Dat heb ik vroeger ook vaak gedaan. En dan krijgt die ander toch ook een bepaald inzicht van kijk zo kan het dus ook. En dat vind ik echt leuk. Dingen verbeteren. Daar krijg ik energie van.
A23 En ervaar je ook wel eens stress?	B23 Nee ik persoonlijk niet. Ik ervaar wel stress bij een ander. Als de machine even stilstaat schieten ze naar alle kanten en beginnen ze te stressen en dan zeg ik wel van doe is even normaal joh haha. Maar dan krijg je die wisselwerking weer, dan confronteer je ze met hun eigen gedrag en dan zien ze weer van 'oja' en dan merken ze naderhand dat ze rustiger worden. En dat werkt wel.
A24 En zijn er bepaalde dingen waar je hier tegenaan loopt?	B24 Ik ben heel makkelijk van aard. Dus ik haal m'n schouders op en denk joe zoek het lekker uit. Dat is de leeftijd denk. Vroeger kon ik mezelf best wel druk maken, maar tegenwoordig denk ik ja boeiend. Er zijn bepaalde dingen waar je geen invloed op kan uitoefenen, daar moet je jezelf dan ook niet druk om maken want dan word je alleen maar gek. Als je jong bent dan wil je de wereld nog verbeteren, maar zodra je wat ouder wordt dan denk je al snel van 'ah wacht maar jongens, jullie komen er vanzelf wel achter dat het zo niet gaat werken'. Dan neem je er wat meer afstand van. Dat is heel typerend.

met org.
mee
veranderen
doorgroeimogelijkheden

leren

uitdaging

anderen
helpen

stress bij
collega's

niet snel
gestresst

afstand
nemen

A25 En het werken in ploegendienst. Wat vind je daarvan? Want je zit in de vijf ploegen.	B25 Ja ik moest er even aan wennen. Maar dit vind ik een fijn systeem . In mijn beleving de beste, de beste voor je gezondheid en je lichaam. Als ze mensen langer inzetbaar willen houden, zouden ze deze moeten blijven hanteren. Net als de vier ploegen roosters, die moeten ze de prullenbak ingooien, die zijn zo ongezond en intensief voor mensen. Daar gaan zowel jongeren als ouderen aan kapot. Dat heeft alles met schakelen te maken.	beste voor je gezondheid
A26 Maar de vijf ploegen betekent wel dat je vaak in de weekenden moet werken. Wat vind je daarvan?	B26 Ja ik ben niet anders gewend. Vroeger toen de kinderen klein waren, had het ook veel voordelen. Ik was drie van de vijf weekenden aan het werk, maar doordeweeks was ik heel vaak thuis . Dus kan kon ik ze naar school brengen en noem maar op allemaal. Ik ervaarde heel veel voordelen toen. Toen ik ooit in de drieploegen zat, dan moest ik mee in het weekend naar de stad, nou ik wist niet wat ik meemaakte. Zo druk. Doordeweeks is dat veel fijner, je gaat je ding doen en je kan weer gaan.	doordeweeks vaak thuis
A27 En jouw thuisfront. Wat vinden die ervan?	B27 Ja die wisten niet beter . Kijk mijn dochter woont nu op kamers en dan komt ze in het weekend naar huis, maar als ze weet dat ik dan dienst heb, ja dan komt ze niet en blijft ze lekker daar. Maar dat regelen we gewoon met elkaar en dat gaat goed .	thuisfront ervan gewend
A28 Dus kan ik hieruit concluderen dat het geennegatief effect heeft op jouw werk-privé balans?	B28 Nee, ja dat klopt. Ik kan me voorstellen als je jong bent, ja dan vind je die vrije weekenden belangrijker. Maar voor mij had het geen negatieve effecten , want ik heb niks gemist van de opvoeding van mijn kinderen. Dat was een prachtig mooie tijd . Ik merk wel dat ik soms niet mee uit kan in het weekend, omdat ik moet werken maar ik ervaar dat niet als een last. Ik neem wel eens een vrije dag en dan is het ook opgelost.	opvoeding kinderen mee kunnen maken
A29 Zou er volgens jou iets moeten veranderen als je het hier tot je 67 ^e gezond wil kunnen uithouden hier>	B29 Uhm ja... Ik denk dat het wel te doen is als je zelf je gezondheid op peil houdt en gewoon goed in je vel blijft zitten dat het dan wel te doen .	pensioen- leeftijd haalbaar
A30 En verwacht je daarin nog iets van Cloetta?	B30 Niet dat ik weet. Misschien dat ik daar in der loop der jaren achter ga komen. Denk dat je daar in de 60 pas last van ga krijgen. In de drie ploegen kan ik me voorstellen dat die mannen zeggen van nou... die nachten korter bijv. Die geven dat allemaal aan denk ik.	

Respondent 3

Vragen A1 Hoe staat het met jouw lichamelijke gezondheid?	Antwoorden B1 Ja wel goed. Ik heb geen diabetes ofzo. Wel wat kleine dingen soms. Laatst bijvoorbeeld een slijmbeursontsteking, maar dat gaat al weer beter. Verder ben ik gezond. Vaak heb je op mijn leeftijd diabetes, hoge bloeddruk of cholesterol ofzo, maar nee dat heb ik niet.	lichamelijk soms kleine dingen
A2 Dat is heel fijn. En doe je veel aan beweging?	B2 Ja wandelen. Dat doe ik 1x per week. Eigenlijk zou het meer kunnen, maar i.v.m. werkzaamheden hier en thuis komt dat er niet van. En ik ben mantelverzorger van twee moeders en daarom heb ik het ook heel druk.	wandelen mantel- verzorgers
A3 En wat kan je mij vertellen over je eetgewoontes?	B3 Ik ben vegetariër. Ik ben wel een snoepert. Chocola is mijn grootste boosdoener. Niet de snoepjes die we hier verkopen, maar stukjes chocola... ja... dat kan ik niet allemaal weerstaan.	vegetarisch snoeper
A4 En hoe zit je in je vel?	B4 ik zit lekker in mijn vel. Ik kom enthousiast naar mijn werk en ben gemotiveerd. Ja in augustus werk ik hier vijf jaar en ik heb het hartstikke naar mijn zin. Ik heb leuke collega's, goede leidinggevende dus ja gaat hartstikke goed. Ik heb wel eens bij een ander bedrijf gewerkt waar het niet zo goed ging en daar ging ik echt met een zwaar gevoel op mijn maag naar mijn werk. En als je met dat gevoel naar je werk gaat, dan doet het je ook niet goed. Maar hier ben ik heel blij om naar mijn werk te gaan.	goed voel- en plezier leuke collega's goede leiding- gevende
A5 En hoe komt dat denk je?	B5 Ik ben zelf heel positief. Ook als het niet goed gaat. Ik probeer realistisch te zijn: je hebt goede dagen en ook minder goede dagen, dat het soms minder gaat. Thuis steunen we elkaar ook, want mijn man draait ook ploegendienst en we zijn allebei veel gefocust op ons werk. We stimuleren elkaar. En als het thuis goed gaat, zit je ook lekker en je vel en kan je je goed op andere dingen concentreren. Dat is de sleutel. Ik heb ook geen moeite met werken. Ook al moet ik dweilen of vegen, ik hou gewoon van mijn werk. Ik ben graag bezig.	steun graag werken
A6 Fijn! Wat vind je van het werken bij Cloetta?	B6 Heel goed. Ik heb het nog steeds naar mijn zin. Sinds de dag dat ik hier ben binnen gekomen, werken met collega's, de werkzaamheden wat je aan het doen bent, soms is het wel een beetje zwaar, maar dan vraag ik bijvoorbeeld hulp aan een collega. Je wordt altijd geholpen en ik heb daar ook geen moeite mee. Dat gaat hartstikke goed.	naar je zin hebben zwaar werk behulp- same collega's

	En soms heb je storingen aan de machine, soms krijgt de monteur dat ook niet opgelost en daar moet je dan wel geduld voor hebben, maar ik heb dat. Ik probeer ook altijd ontspannen te blijven en af en toe maak ik een geintje tussendoor en dan blijft de sfeer ook goed. Je moet zelf er ook aan bijdragen. Het is niet wachten op je leidinggevende of anderen. Je moet zelf ook initiatief nemen. Ik ben van huis uit ook zo, thuis in de familie hebben we dat ook zo. Ik werk vanaf mijn 11^e jaar als schoolmeisje. Toen deed ik al koken, mijn moeder helpen in de winkel en daarnaast nog naar school. Ik ben dus vroeg begonnen met hard werken.	geduld hebben zelf initiatief nemen
A7 Wat vind je van de werkomstandigheden hierzo?	B7 Uhm. In welk opzicht?	
A8 Wat vind je van je werkplek?	B8 Uhm, mijn werkplek ziet er goed uit. Maar er zijn altijd verbeteringen wat we kunnen doen. Bijvoorbeeld verlichting. We moeten nu best zwaar tillen dus dat bijvoorbeeld. Je moet zelf proberen je werkplek te organiseren. Dat lukt niet altijd, omdat je met zo veel mensen werkt. Kijk ik hou van een opgeruimde werkplek. Ik zeg altijd; uit een schone machine krijg je altijd schone producten en schone verpakkingen. Heb je een vervuilde machine, ja dan komt er alleen maar vervuiling uit dus nooit een schone verpakking. Dus als ik opstart probeer ik altijd zo veel mogelijk schoon te maken en tussendoor ook bij te houden. Je moet zelf proberen dat goed te houden. En verbeteringen, ja net als veiligheid, je ziet soms collega's in de fout gaan en dan probeer je elkaar daar op aan te spreken. De ene keer wordt dat goed opgepakt en de andere keer denken ze 'uh ja zij heeft altijd kritiek'. Maar op de werkvloer kunnen er nog wel een aantal dingen verbeterd worden. Net als de vloer. Er zitten hier en daar nog wat gaten in en dan hobbel je er nog overheen. Maar goed, de laatste tijd worden er veel dingen opgepakt en dat vind ik goed om te zien. Ik vind dat goed, want een schone omgeving doet je ook heel goed. Ik vind dat prettig om in te werken.	zwaar werk zelf schoon houden elkaar aanspreken op veiligheid werkvloer kan beter
A9 Je gaf wel aan dat het lichamelijk soms zwaar te zijn?	B9 Ja dat klopt, met tillen af en toe . Of wanneer de mannelijke collega's een machine te strak hebben vastgedraaid, dan probeer ik met een tang of een hamer het los te krijgen maar dat is	zwaar tillen

	niet altijd heel makkelijk. Soms moet ik er zelfs iemand van de technische dienst bijhalen zodat die mij kan helpen.
A10 Je hebt het al even kort benoemd. Maar hoe ervaar je het contact met collega's?	B10 Ja heel goed. Ik heb tot nu toe met niemand ruzie gehad. Alleen een tijdje geleden heeft er iemand over mij dingen verteld. Daarmee ben ik ook naar de HR assistent gegaan en heb ik er ook een gesprek over gehad. En het is uitgesproken en later bleek dat die persoon gelogen heeft over mij. En dat vond ik niet fijn. Dat heb ik ook tegen haar gezegd en dat ik op een afstand van haar blijf, omdat mijn vertrouwen weg was. Maar ik heb dat niet prettig ervaren want het ging toen ook op andere afdelingen rond en dat vond ik niet fijn, maar goed mijn leidinggevende heeft haar er toen ook bijgehaald en toen hebben we het uitgesproken en is het opgelost. Dus ik heb mij daar gewoon van afgezet. Maar met de rest van de collega's vind ik dat we heel collegiaal naar elkaar zijn.
A11 En hoe ervaar je het contact met je leidinggevende?	B11 Dat is heel goed. Het ligt ook een beetje aan jezelf, hoe je jezelf opstelt. Kijk stel je komt op het werk en je bent altijd negatief en je hebt altijd kritiek op een ander, want kijk we proberen met zijn alle ons best te doen en natuurlijk ik ben ook niet perfect ik zal ook fouten maken. Maar er wordt goed over gecommuniceerd.
A12 Oké want wat vind je dan van zijn manier van leidinggeven?	B12 Ik vind het een hele goeie, omdat hij heel veel rust uitstraalt. Je kan bij hem terecht, hij luistert ook naar je en helpt ook. Als ik het vergelijk met mijn vorige leidinggevende. Bij hem konden wij ons verhaal niet kwijt. Als we met een probleem naar hem toe gingen, dan werd het probleem verder verschoven om op te lossen en hij was heel chaotisch. Je kon de problemen die er waren niet met hem oplossen, je moest er zelf achteraan gaan. Dat was een groot verschil met die van nu. Hij is veel rustiger en pakt ook dingen op. Soms kan iets op hetzelfde moment niet opgelost worden, maar dan komt hij er later op terug en dan kunnen we er gewoon over praten. De manier van leidinggeven vind ik dus heel goed. En dat vind iedereen wel denk ik, ik heb tot nu toe van niemand slechte dingen over hem gehoord. Dus hij komt heel goed over bij ons, bij de collega's. En ik zeg ook altijd; als je ergens bovenaan staat, kan je ook niet iedereen tevreden houden. Jij hebt je mening, ik heb mijn

goed contact met collega's

1
onprettige ervaring

collegialiteit

goede communicatie

rustige leidinggevende

	mening en anderen denken er weer heel anders over. Maar ik ervaar het heel prettig. Ik kan goed met hem praten, als er wat is ga ik naar hem toe en hij is ook heel goed te vertrouwen.	betrouwbaar
A13 Wat vind je van je taken?	B13 Ik vind mijn taken heel goed. Ik kan het goed organiseren. Tot nu toe heb ik daar geen klachten over. Maar op het technische vlak zouden wij, vrouwelijke operators, wel een beetje aangescherpt mogen worden. Want de mannen zien technische dingen eerder, dat moet ik van mezelf ook toegeven, maar op dat vlak zou ik iets scherper willen worden. Dat is het enige. Maar verder gaat de rest allemaal goed. Ik wil wel in de toekomst meerdere lijnen gaan leren. Dat wil zeggen dat ik wil leren om meerdere machines te bedienen, zodat je inzetbaar wordt op meerdere lijnen.	goed te organiseren behoefte aan meer technische kennis behoefte aan taakwisseling
A14 En zijn daar ook mogelijkheden voor?	B14 Dat kan. Maar op dit moment zijn ze anderen aan het inwerken, dus moet nu nog even wachten. Ik moet het er binnenkort met mijn leidinggevende nog even over hebben. Want soms vraag je iets, maar dan komt er iets tussendoor met al die veranderingen enzo dus daar moet je wel zelf achteraan gaan, want het is namelijk in mijn eigen belang maar dan trek je gewoon nog een keer aan de bel.	beperkte tijd doorgeefmogelijkheden zelf initiatief
A15 Is het werk afwisselend genoeg?	B15 Ja dat vind ik wel. Ik heb eerder bij de 906 gestaan (verpakkinglijn) gestaan en dat vond ik heel simpel. Bij de 3 (lijn) draai je van alles, suiker, stof, zuurdrop, van alles en dan zie je daar heel veel gebeuren en daar leer je van. En ik ervaar dat heel fijn.	taakafwisseling
A16 Dus er zit nog wel voldoende uitdaging in je werk?	B16 Ja zeker weten.	voldoende uitdaging
A17 Oké en dan de arbeidsvoorwaarden. Dus bijv. je salaris. Ben je daar tevreden over?	B17 Ja daar ben ik tevreden over, als machinebediende. Kijk als ik operator wordt dan ga ik waarschijnlijk iets omhoog, maar als ik vergelijk met andere bedrijven, dan betaald Cloetta nog heel goed. En dat heb ik ook gehoord van mensen die hier zijn weggegaan en ander werk hebben gevonden, ook van mijn vorige leidinggevende, die had ook gezegd dat het salaris van Cloetta toch beter is dan bij andere bedrijven. Wij mogen best tevreden zijn hier. Er zullen vast collega's zijn die het hier niet mee eens zijn, maar dat zal je altijd hebben.	goed salaris
A18 En je werkt in een drie ploegendienst. En wat vind je daarvan?	B18 Ja heel goed.	
A19 Wat vind je dan van die tijden?	B19 Die tijden vind ik hartstikke goed. Ik ben er hartstikke tevreden mee.	prettige werktijden

A20 Is het niet vermoeiend dan?	B20 Nee. Als je werkt moet je sowieso, ook voor jezelf, de rust nemen . En je weet dat wanneer je bijna moet beginnen, dat je niet een uur van te voren gaat strijken, want dan ben je moe dus dat doe je niet.	- niet ver- moeiend - op tijd rust pakken
A21 En die vijf nachten achter elkaar?	B21 Ja dat klopt. Toen ik hier begon, gingen we op maandag de nacht in en waren we op vrijdag ochtend klaar. Dat was de fijnste nachtdienst die ik ooit heb meegemaakt . Maar sinds een tijdje gaan we op zondag al de nacht in, maar dat is een beetje dubbel want je laat je gezin ook thuis he en dan ga je naar het werk. Maar aan de andere kant, wij werken nu ook 40 uur en daar hebben wij ook voor getekend. Het is vermoeiend en anderen zullen er misschien gezondheidsproblemen door krijgen, maar ik slaap gewoon goed . Ik sprak laatst een collega en die kan overdag echt niet in slaap komen. Die moet echt slaaptabletten nemen om te kunnen slapen. Ja dat is dan wel vervelend.	- voor- en nachten - goede nachtrust
A22 Oké, maar jij hebt daar zelf dus geen last van?	B22 Nee ik heb daar zelf geen last van. Ik slaap als een dooie . Ik heb soms wel honger als ik thuis kom, maar dan eet ik even een crackertje en drink ik wat en dan ga ik naar bed. Maar over het algemeen is het dus nog te doen en heb ik er geen moeite mee. Ik werk ook vanaf mijn 27 ^e al in ploegendienst dus ik ben het al gewend .	- goede nachtrust - gewenning
A23 En wat doet het met jouw werk-privébalans?	B23 Het heeft geen negatief effect op mijn privéleven en dat komt ook door mijn man. Ik heb een hele goeie man en als het thuisfront goed is scheelt dat al heel veel. Stel als ik vroege dienst heb, dan regelt hij de dingen thuis en dan doet hij koken etc.. En als hij het druk heeft, hij werkt ook in ploegendienst, dan doe ik weer wat meer thuis dus in die zin vullen we elkaar aan . En zo ook met onze zoon, die zit in het laatste jaar van het HBO en daarmee proberen we alles dan ook goed af te stemmen .	- geen steun - steun - communiceren
A24 Want heeft hij er dan wel eens moeite mee dat jullie beiden in ploegendienst werken?	B24 Uhm, ja soms wel. Maar vraag wel regelmatig aan hem of het goed gaat en of er dingen zijn die hij graag wil bespreken . Dus dat doen we dan wel. Dat heeft hij ook nodig.	- communiceren
A25 Waar krijg je energie van in je werk?	B25 Energie? Uhm. Een schone omgeving en een leuke werksfeer . Dat er dingen klaar zijn gezet voordat je begint . Als ik kom wil ik namelijk meteen kunnen beginnen. Vanochtend vroeg iemand nog: Waarom begin jij te vroeg? Ik zei ja ik ga niet niks zitten doen in de kantine, dan ga ik liever meteen. Die tien minuten maken me dan echt niets uit.	- schoon leuke werksfeer

A26 En zijn er ook dingen waar je hier tegenaan loopt?	B26 Ja, de planning. Maar daar kunnen wij niets aan doen, omdat de productie nou eenmaal zo draait. In het begin heb ik het een keer gevraagd, want dan draai je bijvoorbeeld eerst zuur, dan suiker en dan weer schoon product en dan vraag ik me af waarom, maar intussen hebben wij geleerd dat sommige producten of componenten op sommige momenten niet beschikbaar zijn of later komen of de vraag naar een bepaald soort product is hoog dus dat die daarom voorrang krijgen. Dus als je begrip hebt en er voor openstaat voor wat er allemaal gebeurt, dan begrijp je het beter dus dan is het niet erg om een keer vaker de machine schoon te maken.
A27 En heb je hier ook wel eens last van stress?	B27 Nee. Ik heb het hier een keer laten meten op het werk. Een collega had een soort app ofzo en die ging meten of je stress had en hij zei Mientje jij bent ook zo lekker rustig. Maar ik ben van mezelf ook zo positief. Ik ga niet bij de pakken neer zitten, maar ik denk wat kunnen we eraan doen. Hoe kunnen we dingen verbeteren en hoe kunnen we verder gaan, die personen helpen? Ik snap wel at niet alles ter plekke opgelost kan worden, maar stap voor stap wel. Ik heb wel, als de leidinggevende komt, daaraan irriteer ik me nog steeds, als ik aan het schoonmaken ben en dan komen ze pushen dat ik moet opschieten omdat we moeten opstarten. Dan denk ik; nee, we zijn met een lineclearance bezig en je kan springen wat je wilt, maar ik ga het niet doen. Dan werk ik hem wel tegen. Het is niet dat ik dan extra tijd neem om schoon te maken, maar ik ga gewoon mijn werk doen zoals ik aan het doen was. Laatst kwam een collega en die zei doe maar gewoon ff snel stofzuigen, maar ik zei nee die lijn moet schoon dus dat heb ik meteen tegen hem in zijn gezicht gezegd. Ik denk dat het daarna wel bij hem is gaan doordringen dat hij het niet had moeten aandringen bij mij. Niet met ruzie ofzo, maar gewoon op de normale manier.
A28 Oké helemaal duidelijk. Heel erg bedankt voor je tijd.	

planning
werkzaamheden

begrip
tonen

rustig
persoon

actief
handelen

opdringen

tegenin
gaan

doordringen

Respondent 4

Vragen A1 Hoe staat het met jouw lichamelijke gezondheid?	Antwoorden B1 Mijn gezondheid, uh ja, ja op dit moment slik ik tabletten voor mijn hoge bloeddruk, bloedverdunners, cholesteroltablet, een harttablet, uh en nog eentje hoor. Ik slik er in totaal zes. Ja die bloedverdunners zijn er pas later bij gekomen hoor. Toen ik terug kwam van mijn vakantie in Indonesië ben ik daaraan begonnen. Ik kreeg allemaal last van mijn bovenbenen en mijn kuit. Op balie ben ik bijna weggevallen en toen kwam ik terug vanuit Indonesië en toen zei ik tegen mijn vrouw: Ik stop met roken. Mijn vroeg waarom en ik zei ja heb pijn aan mijn benen en denk dat dat komt omdat mijn bloedvaten dicht slibben. Dat was mijn vermoeden. Dus toen ging ik op een gegeven moment naar de huisarts en die vroeg aan mij wat ik mankeerde en toen zei ik dat ik last had van mijn benen, kuit dus hij stuurde mij door naar de vaatchirurg. Toen ben ik daar onderzocht en toen kwamen ze tot de ontdekking dat ik in beide liezen een vernauwing had zitten. Toen kreeg ik bloedverdunners en therapie, looptrainingen. En nu gaat het hartstikke goed. Behalve als ik te lang gezeten heb, want als ik dan ga lopen begint de pijn op te spelen. Maar nu loop ik wel vaak en dat gaat heel goed.	hoge bloeddruk lichamelijke klachten
A2 Oké dus je beweegt wel vaak?	B2 Ja hier niet. Hier sta ik constant op dat dingen, die wagen, en af en toe loop ik wel een klein stukje. Dan vraag ik bijvoorbeeld aan een collega of hij mij even wil aflossen zodat ik even vijf minuten kan lopen. Maar verder gaat alles wel goed met mijn gezondheid. Ja toen ik net stopte met roken had ik er wel moeite mee. Je hebt toch nicotine-eigingen, maar ik probeer mezelf er gewoon doorheen te zetten.	geen beweging op werk gestopt met roken
A3 En voel je je ook fijner nu?	B3 Ik voel mezelf stukken beter nu en als iemand naast mij rookt doet het me niks.	goedvoeler
A4 En wat kun je mij vertellen over je eetgewoonten?	B4 Ja gewoon normaal. Op een dag eet ik twee sneetjes brood, bakje koffie. Hier op het werk 4 sneetjes brood, mandarijn en een suikervrije cola.	
A5 En in de avond de gewone Hollandse kost?	B5 Nee, ik niet. Ik ben met een Indonesische vrouw getrouwd dus ik eet meer Indonesisch dan Hollands.	
A6 En hoe zit je in je vel?	B6 Ja de laatste tijd wel. Ik heb wel een periode gehad dat ik niet lekker in mijn val zat. Dan praatte de jongens tegen mij en dan snauwde	goed in vel zitten

	ik. Ja dat is niet goed. Als ik niet lekker in mijn vel zit dan kunnen ze beter niets tegen mij zeggen. Als ik lekker in mijn vel zit, dan sta ik een beetje te zingen op die kar. Als ik niet lekker in mijn vel zit, dan zeg ik niets. Maar de laatste tijd gaat het goed.	goed voelen
A7 Wat vind je van je werk?	B7 Ja als ik eerlijk moet zeggen, er zijn de laatste tijd wel problemen op de afdeling, maar mijn eigen werk vind ik gewoon goed. Ik heb dikwijls zat gezegd dat ik naar een andere ploeg zou gaan, maar dat wilde ze dan niet want ze wilde mij niet kwijt. Want ik ben een van de beste bakkenrijders hier op de afdeling. Ze weten wat ze aan mij hebben.	keureden over werk gewaard worden
A8 En wat vind je van de werkomstandigheden?	B8 Ja in de wintermaanden gaat het wel. Maar in de zomermaanden is niet te harden. Veel te warm. Maar nu hebben ze het dak verhoogd dus nu is het wel beter. Maar ik werk er ook al jaren in dus op een gegeven moment raak je er ook wel aan gewend. Maar als ik een tijdje met vakantie ben en ik kom dan weer terug, dan moet ik toch wel weer even wennen aan die lucht hoor. Maar verder gaat het z'n gangetje.	
A9 En het is af en toe best stoffig op de afdeling. Wat vind je daarvan?	B9 Ja die stof is gewoon hartstikke ongezond. Je komt 's avonds thuis en je zit helemaal onder die rotzooi.	stoffig
A10 En hoe bevalt het hier nog na al die jaren?	B10 Ja, soms denk ik wel eens van ja ik heb er geen zin meer in.	
A11 En hoe komt dat dan denk je?	B11 Ja je wordt ouder he. Soms denk ik wel eens van ja ik ben nog jong, maar als je aan het eind van de week thuiskomt dan voel je het toch wel.	moete met 5 nachten
A12 En bedoel je dan de vijf nachten?	B12 Ja als ik vijf nachten draai, dan heb ik zeker drie nachten nodig om te herstellen voordat ik weer normaal slaap. Bij ochtenddienst, oké je moet vroeg uit je nest, maar ik heb daar nooit problemen mee gehad. Ik heb wel een hekel aan de middagdienst.	
A13 En hoe komt dat?	B13 Ja je weet dat je wanneer je uit de nacht komt, dan is er bijna niets op tv en als je uit de middag komt is er helemaal niets op tv. Niet dat ik tv gek ben ofzo, daar niet van hoor. Maar als ik thuis kom, slinger ik dat ding aan.	
A14 En hoe is het contact met je collega's?	B14 Ja met sommige kan ik goed opschieten en sommige kan ik wel schieten. Ik probeer mezelf wel goed op te stellen tegenover de jongens. Kijk, operators weten ook, dat wanneer ik bij hun sta, dat ik ze altijd wil assisteren. Dat is geen probleem.	wisselend contact met collega's

A15 En hoe ervaar je het contact met je leidinggevende?	B15 Daar heb ik heel weinig contact mee want je ziet hem bijna niet. Hij staat vijf ploegen en ik drie.
A16 En wat vind je daarvan?	B16 Nou als ik heel eerlijk moet zeggen, hij kan niet met mensen omgaan. H
A17 Hoe bedoel je dat?	B17 Hij praat wel met je, maar oppervlakkig. Toen ik vorig jaar terug kwam van vakantie, degene die in 3 ploegen staat heeft recht op atv dagen. Dus ik had al bijna een maand gewerkt en toen vroeg ik, wanneer krijgen wij onze atv dagen. Wij hebben daar recht op. En dan zegt hij dat hij dat wel regelt, dan schuift hij het op iemand anders af. Het gaat het er mij niet om of hij ze direct na de vakantie geeft, maakt niet uit, maar niet tegen het eind van het jaar. Want nu, ja ik vind het heerlijk hoor om elke week een week thuis te zijn, daar zeg ik niks van.
A18 Oké, maar dan wil ik nog even terugkomen op je leidinggevende. Zou je die dan vaker willen spreken?	B18 Ik praat geen kwaad over hem he, maar ik was het vroeger anders gewend. Vroeger was het zo dat mijn leidinggevende op de giet, voordat we gingen opstarten, even een praatje met je kwam maken. Als een leidinggevende met zijn jongens even een praatje maakt, dat vind ik veel lekkerder werken. Maar nu heb je die rottingen, die telefoons, daar zal je mij niet op zien in de kantine. Vroeger toen die dingen er nog niet waren, was het op maandagochtend altijd over voetbal praten of over dit of over dat maar tegenwoordig zitten ze allemaal op die dingen. De communicatie is er niet meer. Dat vind ik heel jaar. Ik vind communicatie op de werkvloer, thuis of waar dan ook, dat is het belangrijkste wat er is. Ik was vroeger ook geen prater, maar dat heb ik ook aan moeten leren. Ik voel mezelf veel meer happy als ik communicatie met mensen heb.
A19 Oké dat begrijp ik. En wat vind je van de inhoud van jouw werk?	B20 Ik vind het hartstikke leuk om te doen. Ik ben wel bakkenrijder, maar als ik die operators bezig zie, ik kijk altijd mee wat ze aan het doen zijn. Van kijken leert men.
A20 Maakt dat het ook afwisselend?	B20 Ja. Ik krijg ook heel veel complimenten voor wat ik allemaal doe.
A21 Dat is toch fijn!?	B21 Ik laat het niet merken aan hem, maar van binnen bloei ik op. Ik vind dat prettig als ik hoor: "Rein het is weer een goed jaar geweest". Ja. Ik ben hierbinnen gekomen als 18-jarige jongen, ik heb nooit klachten gehoord. Nooit meegemaakt. Als iemand mij een compliment geeft, dan zie je mij gewoon opbloeien.
A22 Ah fijn. En zijn er nog meer dingen die je echt leuk vindt hier?	B22 Kijk de werksfeer is vergeleken met vroeger veel veranderd. Ze zijn strenger geworden.

weinig contact met leidinggevende

beloften niet nakomen

gebrek aan communicatie

leuk werk
leuk

waardering

variatie

	Vroeger kon je een geintje uithalen maar dat is nu veranderd. Maar dat begrijp ik wel.	
A23 En heb je wel eens last van stress?	B23 Nou, ja ik ben twee keer gescheiden. Toen heb ik twee keer in de shitzooi gezeten. Maar ik ben in het bedrijf goed opgevangen. Ik heb ook begeleiding gekregen. Ze zeiden wel probeer zo veel mogelijk je werk en je privéleven gescheiden te houden.	begeleiding
A24 En heb je wel eens stress ervaren door het werk?	B24 Soms wel soms niet. Als een collega iets scheef in de kast heeft gereden, dan zit ik mezelf weleens druk te maken. Dan denk ik bij mezelf, jongens wanneer leren jullie nou eens bakkenrijden. En dan denk ik bij me eigen, ja die zijn niet door mij opgeleid.	soms stress
A25 En wat vind je van je salaris?	B25 Ik zou er wel een beetje meer bij willen daar niet van, maar ik zou er best een beetje meer bij willen. Maar ik vind mijn salaris redelijk.	redelijk salaris
A26 Oké en je werkt in een drie ploegen. Wat vind je van het werken in drie ploegendienst?	B26 Ik heb altijd al in ploegen gedraaid. Al jaren. Ik heb toen ik hierbinnen kwam in twee ploegen gedraaid. Maar goed je bent jong, dan wil je erop uit dus toen ben ik in de dagdienst gegaan. Op een gegeven moment zei ze tegen mij is dat niets voor jou? In drie ploegen draaien? Ik zei ja wat brengt dat op? En toen zeiden ze ja dat brengt goed geld op. Ik heb me toen aangemeld en dat bevalt best goed. Ja oké nachtdiensten. Ik lig 's nachts ook liever naast mijn vrouw. Maarja, er moet brood op de plank komen.	ploegen- toeslag
A27 En wat doet dat met je gezondheid?	B27 Nou kijk, je merkt dat je ouder wordt. Vroeger was het zo, 45 jaar, dan kunnen ze niet meer zeggen je moet drie ploegen draaien. Maar die wet is weggeschoven en nu ben je noodzakelijk om drie ploegen te draaien. Want als ik nu zeg, ik stop met drie ploegen, ja waar moet ik dan naartoe?	
A28 En wat heeft dat voor invloed op je privéleven?	B28 Kijk, het zit zo, mijn vrouw werkt ook drie dagen per week. Wij zien elkaar als ik ochtend dienst heb, maar als ik avonddienst heb en ik kom na tien thuis, dan ligt mijn vrouw al te slapen. Nachtdienst, ja dan zie ik haar pas 's middags. Ik slaap tot twee a drie uur. Maar ik denk dat mijn privéleven er niet onder lijdt. Want als mijn privéleven er echt onder zou lijden, omdat ik drie ploegen draai, ja dan moet ik iets anders zoeken. Maar tot op heden bevalt het me goed. Ik heb alleen problemen met de eerste en de laatste nacht. De eerste nacht moet je jezelf wakker houden, want de meeste gaan voordat ze in de nacht moeten slapen. Maar mij lukt dat niet.	twee over 3 ploegen problemen met 5 nachten

A29 Is het dan wel uitputtend?	B29 Ja soms wel.
A30 Maar je zou niet in de vijf ploegen willen werken?	B30 Nee.
A31 En waarom niet?	B31 Omdat je dan regelmatig in de weekenden moet werken en aangezien mijn kleinkinderen ieder weekend komen en dat vind ik belangrijk.
A32 En denk je dat je op deze manier tot je 67 ^e door kan blijven werken?	B32 Ik hoop van wel. Maar ik, als mijn gezondheid het toelaat en mijn benen gaan weer de goeie kant op, dan hoop ik dat ik tot mijn 67 ^e kan werken.
A33 In de drie ploegen ook?	B33 Ja ik zit er ook over na te denken, ik moet toch langs HR, om informatie te vragen wat het allemaal precies inhoudt. Vanaf volgend jaar kan ik gebruik maken van de 80 / 90 / 100 regeling. Ik wil weten hoeveel salaris ik dan minder heb. Als ik dat kan overbruggen, om vier dagen per week te werken, dan ga ik dat doen. Dat ik langzaam af kan bouwen.
A34 Ja kan ik me voorstellen.	B34 Ja ik vind gewoon, iemand die 40 jaar gewerkt heeft en op jonge leeftijd is begonnen met werken. Laat die gewoon gaan. Eerder met pensioen.
A35 Ja dat snap ik. Maar helaas. In ieder geval heel erg bedankt voor je tijd!	B35 Graag gedaan.

minder
werken

Respondent 5

Operator, 54 jaar

Vragen	Antwoorden
A1 Hoe gaat het met je gezondheid?	B1 Goed. Op het moment goed. Alleen suikerziekte, maar verder prima.
A2 Heb je dat al lang?	B2 Sinds een paar jaar.
A3 En hoe zit je in je vel?	B3 Prima hoor.
A4 Altijd al zo geweest?	B4 Ja.
A5 En wat vind je van je werk hier?	B5 Ik heb het nog prima naar m'n zin.
A5 En hoe komt dat?	B5 Fijne collega's, het werk is interessant.
A6 En wat vind je er leuk aan?	B6 Het proces op zich.
A7 En hoelang werk je hier al?	B7 32 jaar al.
A8 En zijn die 32 jaar allemaal leuk geweest?	B8 Nou ik heb op verschillende posities gestaan, maar opzich wel ja.
A9 En merk je de laatste jaren veel veranderingen?	B9 Er is heel veel veranderd de laatste jaren, laat ik het zo zeggen.
A10 En wat vind je van die veranderingen?	B10 Ja dat vind ik alleen maar goed.
A11 Wat kan ik me voorstellen bij die veranderingen?	B11 Er wordt meer naar de mens gekeken. Meer naar de hygiëne, milieu.
A12 En wat bedoel je met de mens? Veiligheid?	B12 Veiligheid, maar ook naar de gezondheid van mensen.
A13 Hoe dan?	B13 Er zijn laatst medische onderzoeken geweest, waar iedereen aan mee kon doen. Er wordt fruit verschaft, sinds kort.
A14 En wat vind je ervan dat ze dat doen?	B14 Dat ze er mee bezig zijn is goed.
A15 Wat vind je van de werkomstandigheden waarin je werkt?	B15 Verschillend. In de zomer is het bloedheet.
A16 Oké, maar wel te doen of?	B16 Het is wel te doen, maar je moet wel heel veel drinken.
A17 Merk je lichamelijk ook dat je daar dan last van hebt?	B17 Je bent eerder moe. Na een dag, zeker in het verleden in de drie ploegen, dan ben je aan het eind van de week wel afgebrand.
A18 En in de winter, heb je daar dan geen last van?	B18 Nee klopt. Dan is het prima.
A19 En is het veilig om hier te werken?	B19 Ja het is behoorlijk veilig, maar er is ook heel veel wat je zelf kan doen.
A20 Je hebt het dus zelf in de hand?	B20 Ja.
A21 En hoe ervaar je de fysieke belasting hier?	B21 In mijn functie gaat het prima.
A22 Denk je dat je dat nog jaren vol kan houden?	B22 Ja, daar haal ik mijn pensioen denk ik wel mee.
A23 Hoezo denk je dat?	B23 Omdat het werk hier varieert. En dat is een voordeel, dat je van alles kan.
A24 En hoe ervaar je het contact met je collega's?	B24 Heel goed.

goede gezondheid
suikerziekte
goed in vel zitten
naar je zin hebben
interessant
leuke collega's
mensgericht
aandacht voor veiligheid
vitaliteits-activiteiten
hete in de zomer
vermoeidheid
veiligheid
eigen verantwoordelijkheid
afwisseling
goed contact met collega's

A25 Hoe komt dat denk je?	B25 Uh, nou, de groep waar ik in zit die zijn allemaal rustig . De klik is heel goed. We kunnen elkaar vertrouwen .	betrouwbare collega's goed contact leidinggevende
A26 En hoe is het contact met je leidinggevende?	B26 Ook goed, prima.	
A27 Wat vind je van zijn manier van leidinggeven?	B27 Goed.	
A28 En hoe komt dat?	B28 Omdat je samenspraak hebt.	overleggen
A29 Oké, wat kan ik me daar bij voorstellen, dat hij van het overleggen is of hoe moet ik dat zien?	B29 Ja.	
A30 En kan je daar iets meer over vertellen. Wat je daar fijn aan vindt?	B30 Uh, hij komt rustig over . Dat is prettig.	rustige leidinggevende
A31 En als je kijkt naar je werk. Echt naar de taken die je uitvoert, wat vind je daarvan.	B31 Wat ik al zei, wisselvallig en dat vind ik prima.	afwisseling
A32 Zit er nog genoeg uitdaging in voor jou?	B32 Ja.	uitdaging
A33 Dat is fijn. En ervaar je doorgroeimogelijkheden en heb je daar behoefte aan?	B33 Die zullen er heus wel zijn.	doorgroeimogelijkheden
A34 En sta je daar ook nog voor open?	B34 Ik sta er altijd voor open.	
A35 Is dat ook belangrijk voor je?	B35 Ja.	
A36 En waarom?	B36 Zeker met de kennis die je in al die jaren opbouwt . Dan kun je toch de organisatie ook meehelpen .	
A37 En als je kijkt naar je salaris. Ben je daar tevreden, als je ook kijkt naar wat je er voor moet doen?	B37 Haha dat is prima .	prima salaris
A38 En dan wil ik het even over je werktijden hebben. Want je werkt in de vijf ploegen en hebt altijd in de drie ploegen gewerkt?	B38 Ja wat werktijden betreft is dat wel hetzelfde. Alleen andere diensten	5 ploegen is prettig
A39 Wat vind je van de vijf ploegendienst?	B39 Heel prettig .	
A40 En hoe komt dat?	B41 Je hebt meer vrije tijd, meer rust tussendoor . Dus voor je gezondheid is het ideaal .	vrije tijd beter herstel
A41 Je hebt dus ook meer tijd om te herstellen ?	B41 Ja.	
A42 Maar als je in de vijf werkt, moet je wel vaker in het weekend werken. Wat vind je daarvan?	B42 Maakt voor mij niets uit.	
A43 Dus dat is geen probleem voor jou?	B43 Nee.	doordeweeks leuke dingen doen
A44 En wat vind jouw thuisfront ervan?	B44 Die vinden het ook geen probleem .	
A45 Want... willen jullie nooit iets leuks doen in het weekend ofzoiets?	B45 Nee, wij gaan dan doordeweeks gewoon wat leuks doen .	
A46 En je hebt hiervoor in de drieploegen gewerkt. Kan je daar iets over vertellen, over hoe je dat hebt ervaren?	B46 Wat ik al eerder zei, hoe dichterbij je naar het einde van de week gaat, hoe zwaarder het wordt . Zeker de nachtdiensten in de	3 ploegen is zwaar

	drie ploegen. Dan heb je dus vijf nachten. Je merkt hoe ouder dat je wordt, hoe moeilijker dat dat wordt.	hoe ouder, hoe zwaarder
A47 En waar merk je dat dan aan?	B47 Je bent eerder moe.	vermoeid
A48 Heb je naast die vermoeidheid nog meer gezondheidsklachten ervaren?	B48 Je gaat je rug voelen.	rugklachten
A49 En nu je overgestapt bent naar de vijf ploegen, heb je daar dan helemaal geen last meer van of hoe moet ik dat zien?	B49 Je kan het langer volhouden. Je zit prettiger in je vel.	5 ploegen: beter voor gezondheid
A50 Je gaf net al aan dat het geen negatieve invloed heeft op jouw privésituatie. Had de drie ploegen dat wel?	B50 Ook niet.	gezin gewent aan dienst
A51 Oké, is jouw gezin daar dan gewoon goed aan gewend geraakt?	B51 Ja klopt.	
A52 Is dat altijd zo geweest?	B52 Ik heb altijd al zo gewerkt, of naar de 3 ploegen, naar de 4 ploegen. Dus wat dat betreft ja.	voorkeur 5 ploegen
A53 Maar jou voorkeur heeft dus echt de vijf?	B53 Ja.	
A54 En wat vind je ervan dat je nog 13 jaar moet werken?	B54 Nou als ik me zo blijf voelen, dan vind ik het prima.	
A55 En denk je dat dat in de vijf ploegen wel te realiseren valt?	B55 Ik denk eerder in de vijf ploegen dan in de drie ploegen. Omdat het lichamenlijk beter vol te houden is.	
A56 En waar krijg jij energie van in je werk?	B56 Waar ik energie van krijg? Op het werk of eh?	
A57 Ja op het werk, maar als het iets anders is mag je dat ook benoemen.	B57 Kijk op het werk, puur als dingen gewoon goed. Als de lijn goed draait.	successen
A58 En verder nog iets? Kan dat dit het enige is hoor..	B58 Nee..	
A59 En heb je ook nog wel eens last van stress?	B59 Nee.	
A60 En zijn er dingen waar je weleens tegenaan loopt?	A60 Ja, dat je veel dingen tegelijk moet doen.	veel tegelijk doen
A61 Zoals?	B61 Zoals vandaag. Dan heb ik twee functies die ik moet doen. Ik ben nu de silo's aan het bijhouden en daarnaast moet ik de allround taken doen. Plus dat ik iedereen moet aflossen. Dus dan wordt het een beetje veel. Maar niet zo dat ik in de stress schiet.	
A62 Hoe ga je daar dan mee om? Dat het wel goed te doen blijft?	B62 Ja je doet het gewoon. Het is gelukkig niet dagelijks, dan zou het wel te veel worden.	
A63 En heb je voldoende ontspanning naast je werk?	B63. Wandelen. Ik wandel heel veel.	wandelen
A64 En wat versta je onder heel veel?	B64 Bijna iedere dag wel een half uurtje.	

A65 Oké, dan kom ik meteen bij de mijn volgende vraag: Wat doe je aan beweging, maar dat is dus wandelen.	B65 Ja klopt.
A66 En je eetgewoonten?	B66 Ik vind zelf gezond, dat moet ook wel vanwege mijn suiker.
A67 En snoepen?	B67 Zolang ik hier werk niet meer.
A68 Oké en als je er dus even aan denkt dat je hier nog 13 jaar moet werken. Zouden er in jouw ogen dan dingen moet veranderen?	B68 Uh, misschien nog meer vrije tijd. Dat zou wel prettig zijn. Dus meer vrije dagen.
A69 Wat vind je van de hoeveelheid vrije dagen die je hier krijgt?	B69 Ja dat vind ik goed. Alleen ik kan ze niet allemaal opmaken. Want daar is geen tijd voor, dan staan ze hier onderbezet. Zeker nu, omdat er heel veel nieuwe mensen zijn. Als ik weg val dan wordt een gedeelte hier niet verzorgd, omdat niemand daar kennis van heeft in de ploeg.
A70 En als je dan vrij vraagt, wordt dat dan geweigerd?	A70 Nou ik vraag het meestal niet. Ik kijk zelf naar de planning en dan zie ik of het wel of niet gaat.
A71 En heb je het daar wel eens over met je leidinggevende?	B71 Jawel jawel.
A72 En hoe staat die daar tegenover?	B72 Ja als het echt moet. Dan kan ik wel vrij krijgen. Meestal vragen we dan iemand van een andere ploeg die dan vrij is, of hij dan een dagje terug wil komen.
A73 En nog even over die werk-privé balans. Als je dan thuiskomt van je werk, ben je er dan nog veel mee bezig?	B73 Ja thuis heb je het soms ook wel over je werk, maar ik kan het wel loslaten.
A74 En is dat loslaten een eigenschap van jou?	B74 Ja, dat is een eigenschap. Ik maak me niet zo snel druk, nergens om hoor.
A75 En tenslotte nog een vraag over het management hier. Hoe kijk je daar tegenaan?	B75 De communicatie wil nog wel eens niet helemaal vlekkeloos verlopen richting de vloer.
A76 Kan je daar een voorbeeld van geven?	B76 Uh, even denken hoor. Dingen die besloten worden, die te laat op de vloer aankomen. Wijzigingen ofzo.
A77 En verder?	B77 Verder is het prima. Ze mogen wel meer op de vloer verschijnen. Dat ze meer interesse tonen wat er achter de muur gebeurt. Dat ze weten wat er speelt.
A78 Oké dan weet ik voldoende. Bedankt voor je tijd!	

gezonde
eter
geen snoep
meer vrije
dagen
vrije dagen
niet op kunnen
nemen

loslaten

gebrekkige
communicatie

mt vaak
over de
vloer

Respondent 6

Vragen	Antwoorden
A1 Hoe staat het met jouw gezondheid?	B1 Goed. 100% goed.
A2 Zowel lichamelijk als geestelijk?	B2 Ja. Ja. Ik heb wel even in een dipje gezeten. Maar dit is om mezelf denk ik dan.
A3 Wil je daar iets over vertellen?	B3 Ik heb in de WW gezeten, 10 maanden. En dat vond ik wel zo iets ergs.
A4 Het thuiszitten?	B4 Ja dat heb ik me wel zo aangetrokken. Ik wist het niet van mezelf dat ik zo zou zijn, maar wij hebben een reorganisatie achter de rug gehad bij X. Mijn vrouw idem dito. Die werkte ook bij X. Wij werkten daar alle twee en mijn vrouw is drie jaar eerder mee een reorganisatie gegaan en daar was ik onbewust zo mee bezig he. En het is wel bevestigd door iemand. Ik kreeg allerlei klachten, kortademig, ik kon niet meer op mijn hurken zitten. En ik ging naar de dokter en zij zei je moet niet op je hurken gaan zitten, dus ik zei ja dat heb ik altijd gedaan. Dus heel mijn spieren en gewrichten gingen helemaal vastzitten. En op een gegeven moment komt december 2015 en toen werden wij vrijgesteld, dus toen was het einde verhaal bij X. Dus toen zei ik oké we moeten zorg in gaan kopen, dus ik dacht ik doe fysio. Want ik had overal last van. Van mijn rug, kon niet meer in de bank zitten dus die bank moest ook weg. We hebben andere matrassen gekocht. Ja echt hoor, dat is niet gelogen dat is echt zo. En toen ging ik in januari naar de fysio en toen zei ze: "Heb jij wat meegemaakt?". Ik zei eigenlijk niet, ja ik ben ontslagen. En toen kwam het verhaal dat het best kan dat dat op je spieren slaat. Een soort stress. Dus ja, dus dat was de bevestiging van iemand die het zou kunnen weten dacht ik dan. En het ging na 2 weken al een stuk beter, maar ik heb toch 10 maanden in de WW gezeten en dat heeft me toch een klein beetje zeer gedaan. Waarom weet ik niet, zo ben ik opgevoed klaar. WW is geen optie. Maar goed op een gegeven moment ben ik weer aan de slag gegaan en toen ging het al gelijk een stuk beter en nu ik daar weg ben en hier ben gaat het echt helemaal top.
A5 Oké want waar heb je hiervoor gezeten?	B5 Ja bij Y. Maar daar was ik ook niet helemaal op mijn plek. Nu ben ik hier en nu voel ik mezelf helemaal top. Ja echt zo. mijn vrouw merkt dat ook en het is nou eenmaal zo. Ja en waarom ik me nou zo druk maakte, ik weet het niet, we hebben het goed met zijn tweeën, maar toch onbewust heb het echt allemaal meegespeeld.

gezond

dipje
gehadgoed
voelen

	Maar nu voel ik mezelf top, ik heb wel apneu maar dat is al een jaar of 10. Maar daar hebben ze aan gewerkt dus dat is goed. Dus nu voel ik mezelf helemaal top en klaar. Je hebt wel eens wat pijnjes enzo maar goed.
A6 Fijn! Dus je zit nu goed in je vel?	B6 Ja, echt waar.
A7 En wat vind je van je werk?	B7 Ja daarom, ik vind het, ja ik heb bij X gewerkt, weet niet of je daar binnen bent geweest en dan kom je vervolgens hier... Dat is wel even een shock hee. Dat poeder en dat stof, je ziet het, heb vanochtend schone kleding aan gedaan maar goed. Maar ja wat boeit het eigenlijk. Ik spring sebiel in de douche en hup ik ga naar huis. Maar het is een afwisseling, van mens tot mens gaan ze normaal met elkaar om, dat was bij mijn vorige werk 0,0. Dat was helemaal niks. Maar hier is het goed. Ik ben pas sinds 1 september binnen, maar we beginnen steeds meer aan elkaar te wennen. Dat gaat gewoon goed en allemaal jonge gasten.
A8 Ja het is een divers team he?	B8 Ja heel divers. En ook uitzendwerk en vast en dat is ook een groot verschil hiero. Ik denk dat er maar drie vaste nu bij zitten ofzo en de rest is allemaal uitzendkracht.
A9 Hoe ervaren je die samenwerking met uitzendkrachten?	B9 Ja goed. Die wij hebben zijn positief. Die ene klaagt altijd, maar verder geen probleem. Maar als je er dan even mee praat en uitlegt van kijk zo kan het ook he dan gaat ie wel anders denken en dan is het ook weer positief. Maar goed dat blijft toch en dat moet ie ook maar zelf ervaren straks hoe het verder bij andere bedrijven gaat.
A10 En wat vind je van het werk zelf? De taken?	B10 Er zit afwisseling in en je kunt wel een hele dag je ei kwijt. Dat vind ik wel heel belangrijk. Sommige zeggen "ja lekker baantje want je hoeft heel de dag niks te doen", nou dat zou ik echt niet willen hoor. Dat is hier ook niet van toepassing, maar dat hoor je wel eens hoor. Ik denk nou, dat zou niks voor mij zijn. Eventjes een poosje maar daarna moet er weer iets komen.
A11 En zit er nog voldoende uitdaging in?	B11 Ja, dat wel. Want ik ben pas vanaf 1 september hier. En sommige zeggen wel ja je draait al zelfstandig he, maar zo hoort het eigenlijk natuurlijk niet. Want bij het intakegesprek was het zo, dat wist ik dus niet, want heb 33 jaar bij X gezeten dus je weet eigenlijk niet hoe het op een ander gaat maar goed, ik zou eerst met een ervaren mens meelopen en dan wordt dat geleidelijk steeds zelfstandiger. Maar goed dat was natuurlijk niet

soms.
pijnjes
goed in
vel zitten

stoffig

variante
goed contact
collega's

positieve
ervaring
uitzendkrachten

variante

uitdaging

	hee. Want ik heb 3 dagen met iemand meegelopen en toen ging tie op vakantie en toen ja...
A12 Wat vond je daarvan?	B12 Ja in eerste instantie, nou ik vond het voor mezelf een uitdaging. Ik heb de eerste 3 dagen, misschien 4, goed meegekeken. Dus van de ene kant dacht ik nou het geeft niks dat ie op vakantie gaat, want het is nou eenmaal zo en als je alleen staat, kijk het zijn meestal dezelfde storingen die komen en ze vatte het hier sportief op. Zovan oké het duurde misschien iets langer, maar omdat je het in je eentje heb opgelost na 3 dagen is dat geen probleem. Dus dan vind ik dat goed. Dus in die zin vond ik het een uitdaging en het is goed uitgekapt. Ik heb goede dingen op kunnen lossen voor mezelf en dan zit je er ook beter in he. Want iemand kan het wel voordoen, maar je moet het gewoon zelf doen dat is het beste. Dat ging goed dus ik spreek daar niemand op aan want ik vind dat goed.
A13 Fijn! En wat vind je van de omstandigheden waarin je moet werken?	B13 Ja, zoals ik net al zei dat was even een shock. Daar ben ik nou overheen.
A14 Het is dus wel viezig?	B14 Ja, ik kom nu van buiten, maar als je hier komt dan denk je toch ook van... Ik had geen idee hoe ze dat gingen doen, ik heb niet op Youtube gekeken van tevoren ofzo, maar ik wilde wel hier komen werken. Na X stond er geen vacature of niks en toch hoorde ik van verschillende dat ze hier gingen werken en daar had ik het heel erg mee naar mijn zin. En toen hoorde ik dat ze in vijf ploegen gingen draaien, omdat er in Turnhout iets was gebeurd, dus dat had ik wel opgevangen, dus ik denk ja ik ga solliciteren en toen werd ik gelijk aangenomen. En toen vrijdags ging ik met vakantie dus ik zei toen tegen mijn collega's ik ga weg en ze zeiden groot gelijk. En toen ben ik naar de directeur en toen heb ik 1,5 uur binnen gezeten. Ik heb alles op tafel gegooit toen. Want ja je gaat dan toch weg, maar wel netjes hoor. Geen ruzie gemaakt. En toen kwam ik dus hier en ik had me nooit verdiept hoe ze snoep deden produceren. Ik dacht met siliconenbakken ofzo iets, maar ik had geen idee dat dat met poeder was. Wist ik absoluut niet. Ik weet niet hoe het bij andere snoepfabrieken gaat hoor.
A15 En ben je na die shock er wel aan gewend geraakt?	B15 Ja. Absoluut. Wij draaien 6 dagen en dat vind ik leuk en gaat goed, dan weekend en na het weekend ga ik weer even vrolijk hier terug naartoe.

snel aan
lot over-
gelaten

geschrokken
van
werkomgeving

leuk
werk

A16 En wat vind je van het contact met je collega's?	B16 Ja op het begin waren ze minder spraakzaam dan dat ik gewend was bij X, want dat was heel de dag mauwen en buurten over alles en niets en hier ben je toch wel meer met je werk bezig. En zo nu en dan een praatje met die en die, maar daarna ga je weer terug aan je werk. Dat vind ik ook prima. Bij het bedrijf tussen X en dit in zat ik gewoon in mijn uppie en had ik met niemand contact. Dat vond ik helemaal niks, dus dat was een goeie leerschool terug hier naartoe. Daarom was ik heel gemotiveerd om er hier iets moois van te maken en zo denk ik er nog steeds over.	zo nu en dan een praatje gemotiveerd
A17 Hoe ervaar je het contact met je leidinggevende?	B18 Ja ik heb er een soort van twee. De ene praat heel weinig of je moet het echt vragen, maar met mijn echte leidinggevende vind ik ook een hele aardige gast en die andere ook hoor. Ik vind het goed.	
A18 Hoe zou je de manier van je echte leidinggevende omschrijven?	B18 Ja. Het is misschien een kanttekening, maar ik vraag wel is iets en dan zegt hij ja ga ik regelen, maar dat regelt ie dan niet. Ik weet eigenlijk ook niet waar hij heel de dag mee bezig is, ik zou het niet weten. Hij is veel in vergadering. En veel administratie, maar waarover weet ik niet en hij is met de planningen bezig. Maar verder, ja, in mijn verleden ook, had ik ook allemaal leidinggevende, maar goed ik heb mijn werk en draai de diensten en na de dienst ga ik naar huis en verder, ja, mijn leidinggevende, dat hoeft van mij allemaal niet hoor. Ik vind het allemaal wel prima. Ik weet precies wat ik moet doen. Er hangt een dagindeling, dat vind ik prima. Als hij er maar is als ik hem nodig moet hebben, als hij er dan maar staat dan vind ik het goed. Maar dat heb ik nog niet meegemaakt dus dat weet ik nog niet.	beloftes niet na komen
A19 Zou je er meer behoefte aan hebben, dat hij wat vaker op de vloer is?	B19 Nee hoor. Ik vind het wel goed zo.	
A20 En de arbeidsvoorwaarden, salaris etc.?	B20 Goed geregeld. Bij zulke bedrijven is dat allemaal wel goed geregeld.	tevreden
A21 Genoeg vrije dagen?	B21 Ja ook goed. Schaft wordt doorbetaald, zie je ook niet overal. Maar ik had wel verwacht dat zulke dingen goed geregeld zouden zijn bij dit soort bedrijven.	
A22 Denk je dat er voldoende doorgroeimogelijkheden zijn?	B22 Nou ik heb dus een jaarcontract gekregen, dus ik neem aan dat als ik zo zou blijven functioneren dat ik wel een vast contract zou krijgen. En ik voldoe verder ook, heb ook VAPRO etc. dus denk dat dat wel goed is.	

A23 En zou je nog door willen groeien in je functie ofzo?	B23 Nee, ik wil wel een beetje allround worden, overal inzetbaar. Dat vind ik voldoende. Als ik overal goed mee kan werken, mijn zegje kan doen, dan vind ik al goed. Maar iets van leidinggeven ofzo, nee dat doe ik niet meer. Geen behoefte meer aan.
A24 En je werkt nu in de vijf ploegen. Hoe ervaar je dat?	B24 Ja daar werd ik het gelukkigst van. Ik heb bij X altijd in de vijf ploegen gezeten en dat vond ik helemaal top en daarna heel even in de drie ploegen en toen kwam ik nergens meer aan toe. Heel gek. Dan moest ik zondagnacht beginnen, want ik dacht toen dat is leuk, maar eigenlijk vind ik dat niks, want de zondag is al niks, zondagavond ga je nog werken en dat vond ik toch heel raar.
A25 Oké en wat vond je dus van die vijf ploegen?	B25 Ja je bent doordeweeks vrij . De weekenden vind ik niets aan. Mijn ervaring was: dan gingen we naar de winkel in het weekend en dan denk ik wat is het toch druk?! Zo gek liep ik wel eens rond, wat is het toch druk hier, maar oja het is zaterdag. Wij altijd gewoon doordeweeks, mijn vrouw is ook thuis want die werkt niet meer en doordeweeks gaan we ook wel eens lekker met de motor weg en dan is het allemaal wat rustiger. Hoeft ook niet kei rustig te zijn, maar gewoon normaal. Doordeweeks is gewoon lekker. Daarom vind ik vijf ploegen ook wel leuk.
A26 En heb je ook kinderen?	B26 Ik heb één kind. Een dochter, maar die is al uit huis.
A27 Oké want wat vind jouw thuisfront van het feit dat je in vijf ploegen werkt?	B27 Heel goed. Die vonden het heel leuk. Vooral omdat je doordeweeks een beetje vrij bent.
A28 Heeft het invloed op jouw werk-privé balans?	B28 Ja ik vind van wel.
A29 Op een positieve manier?	B29 Ja zeker.
A30 Niks negatiefs?	B30 Nee klopt. Maar ik kan me wel voorstellen, wanneer je vriendin/ vrouw werkt, ja dan wordt het een ander verhaal. Dan heb je bijna nooit samen weekend. Maar ik vind het een feest nou. Ik vind het echt leuk zo.
A31 En neem je je werk ook wel eens mee naar huis?	B31 Ja absoluut en dat is mijn nadeel. Ik heb vorige week alleen gedraaid en dan zit ik onderweg, ik ga met de fiets, dan zit ik onderweg te denken van nou ik kan het morgen wel eens zo of zo doen, misschien draait het dan allemaal wel wat beter.
A32 Oké, maar is het nog wel te doen?	B32 Nee het is wel te doen. Kleine dingetjes. Komt misschien ook omdat ik vrij nieuw ben en moet wennen , dan moet ik al die dingen

Heel bel
inzetbaar
worden

geen behoefte
doorgroeien

fijn om
doordeweeks
vrij te zijn

teverder
over werk-
privé balans

thuis aan
werk denken

	verwerken. In het begin ook, dan sta je bij iemand en je kan niks en moet alles vragen en dat vind ik wel een beetje rot. En dat zijn dus dingetjes waar ik dan mee tob en fiets ik naar huis en denk ik oja misschien ga ik het morgen anders doen en gaat het dan goed.	huis aan wek denken
A33 En waar krijg je energie van?	B33 Als je dingetjes op kan lossen, zeker zo in het begin, ja dat vind ik wel leuk. En dat je lekker draait en als er een storing komt en die je gewoon kan oplossen, ja dat vind ik leuk.	zelf dingen oplossen
A34 En ervaar je ook wel eens stress?	B34 Nee op het moment niet. Ik zit nou goed in mijn vel. Met mijn andere werk wel, echt verschrikkelijk. Dat heb ik echt als stress ervaren. Maar daar ben ik gelukkig vanaf.	geen stress
A35 Zijn er hier wel dingen waar je wel eens tegenaan loopt?	B35 Nee hier nog niet. Nee echt niet. De dingen die nou doe die zijn allemaal goed te doen. Nee ik maak mezelf niet druk, doe mijn ding, zo goed mogelijk en dat is het.	
A36 En als je er aan denkt dat je hier nog een paar jaar moet werken..	B36 Ja dat is he. Dat is soms wel het gesprek en dan denk ik ja.. tot 67 ^e zeg jij, misschien is wel 68.	
A37 Denk je dat je dat op deze manier met je gezondheid vol kan houden?	B37 Ik weet het niet. Ze zeggen wel eens mensen worden ouder, maarja hoe.	
A38 En denk je dat het werk lichamelijk dan vol te houden?	B38 Ik heb geen idee hoe ik er over tien uitzie. Het is maar net hoe het loopt denk ik. Ik vind het niet zo goed van de regering dat we zo lang moeten doorwerken. Ik denk dan ja laat het bij de 65 en mensen die langer willen doorwerken geef je een belastingvoordeel ofzo. Want je zal er van versteld staan hoeveel mensen er nog door willen werken.	
A39 Verwacht je van Cloetta bepaalde dingen die zij daaraan bij kunnen dragen?	B39 Ja ik denk het wel. Kijk die ATV dagen zijn natuurlijk al iets en ik weet niet hoe het met die 'ouwe lullen dagen' zit. Ik weet het niet.	vrije tijd
A40 Ja er is wel iets van een regeling maar dat weet ik ook niet precies. Maar dat zou je wel fijn vinden?	B40 Ja dat denk ik wel. Denk dat dat voor iedereen wel verschillend is, maar bij een bedrijf moet er natuurlijk wel een lijn worden getrokken.	
A41 En ervaar je buiten je werk ook voldoende ontspanning?	B41 Ja zeker. Lekker lang weekend. Wij kunnen onszelf goed bezig houden. Motorrijden vinden wij heel leuk. Overal en nergens naartoe. Statten vaak. En vakantie tussendoor, ook leuk.	ontspanning
A42 En doe je ook nog aan beweging?	B42 Nee niet meer. Ik heb wel laatst met iemand besproken dat wanneer ik met pensioen ga, dat ik misschien wel weer een hond opdoe zodat we wat meer gaan wandelen. Maar ik ga niet sporten. Ik heb wel heel lang gevoetbald, maar daar ben ik op een gegeven moment wel mee gestopt. Op mijn 47 ^e . Dat was met de vijf ploegen en de	niet bewegen

	nachtdiensten niet meer haalbaar, dus toen ben ik er mee gestopt.
A43 En eetgewoontes?	B43 Ja erg he. IK hou wel van lekker eten. Zeker toen ik nog bij bedrijf X werkte samen met mijn vrouw, toen deden wij zo veel snoepen, maar daarna zijn we daar weer mee gestopt en nu werk ik dus weer in een snoepfabriek hahah. Maar nee ik let er wel op.
A44 Ah oké. Dan weet ik voldoende. Heel erg bedankt voor je tijd.	

hou van
lekker eten
op (eten)

Respondent 7

Vragen A1 Ik zou graag beginnen met het thema gezondheid. Hoe staat het met jouw gezondheid?	Antwoorden B1 Nou ik heb dus last van een luchtweginfectie. Dat was alweer drie jaar geleden ofzo toen ik dat gehad had. En nu had ik dat dus weer en dat kan ontstaan door de verandering van luchtdruk. En ik was laatst in de grotten in Limburg en het is maar net hoe je lichaam daarop reageert en aangezien het daar dan koud is en al die bacteriën die daar rondzwerven van mensen en je bent toevallig vatbaar, ja dan heb je 'm hangen. En dit jaar heb ik hier toevallig de griep prik gemist. En had nog geïnformeerd bij mijn huisarts, maar dan kost het meteen 25 euro. En ik ben nu 48 jaar en gezondheidsklachten worden naarmate je ouder wordt erger en er zijn dingen bij die met het werk te maken hebben, en er zijn dingen bij die met privé te maken hebben. En als ik van huis naar het werk ga, dan gaat de schakel al om en dan gooi ik alles van me af. Dus als ik hier naartoe ga, ik ben hier soms wel 48 uur per week. Dus dan werk ik wel wat over, maar ik ben hier graag. Het is mijn boterham. Het is een stukje passie. Ik ben hier vaak meer dan thuis. Je hebt thuis ook je leven natuurlijk. Maar goed ja die luchtweginfectie, die kuur is bijna afgelopen dus ik hoop dat het dan over is. Dus ik ben nu nog herstellende, maar als ze dan onderbezet zijn en ze bellen of het al lukt om toch te komen, en ik voel me al wat beter, dan kom ik.
A2 Maar toen ze belde, voelde je jezelf toen al wel beter?	B2 Er was een verbetering, maar het was nog niet over. Ik ben afgelopen zondag gestart, maar toen was het nog niet goed. Het gaat beter, maar heb nog wel een druk op mijn borst.
A3 En wat maakte het dat je toch bent gaan werken zondag?	B3 Uh mijn motivatie. Ik wou zelfs eerder komen, maar ze moeten mij echt dringen om thuisblijven. Dat weten ze hier ook, het is niks voor mij om ziek te zien. Ik had een keer mijn voet gebroken, nou dat was echt niks voor mij. Maar vanuit hier merk ik toch wel dat ze dan achter de mensen staan.
A4 Oja? Hoe dan?	B4 Dan bellen ze regelmatig om te vragen hoe het gaat en ja dat vind ik wel goed.
A5 En wie belt er dan?	B5 De leidinggevende. Ze tonen interesse in de mensen.
A6 Ah oké dat is fijn. En is dat altijd al zo geweest?	A6 Ja het is wel minder geweest. Maar de directe leidinggevende die ik al echt lang ken,

gezondheidsklachten nemen toe naarmate ouder worden

gemotiveerd

betrokken

	jaar of 20 ofzo, die kennen mij ook echt persoonlijk. En daar heb je een vertrouwensband mee. En daar bel je anders me dan met iemand die hier pas een jaar of 3 / 4 werkt. Met de een heb je meer binding dan met de ander. Maar die nieuwe personen doen ook hun werk. Toen ik me laatst ziek meldde, had ik dus iemand aan de lijn die hier pas recent werkte. Hij vroeg ook wat ik mankeerde, wat er op deed en hij wenste mij beterschap. Maar ik vind het persoonlijk fijn om direct contact te hebben met mijn leidinggevende en niet met een allrounder ofzo. Ik wil graag face to face inlichten wat er opdoet en wat de gang van zaken is. En ik heb er ook echt wel respect voor dat ze bellen wanneer ze onderbezet zijn, maar van de andere kant moet ik ook echt wel luisteren naar wat de dokter zegt. Ik moet wel naar mijn eigen gezondheid kijken. Ik vind de fabriek ook belangrijk, het is mijn inkomen en daarom kom ik ook hier. Maar ik denk dan ook aan mijn collega's, die het dan moeilijker hebben als ik er niet ben, omdat ze dan meer werk hebben als ik niet aanwezig ben. Maar goed mijn dokter zei wel blijf uit ruimtes met stof, airconditioning, neem je rust. Blijf er een paar dagen uit. En als ik dan contact opneem met mijn allrounder, ik had toen geen telefoonnummer dus had een facebookberichtje gestuurd. Maar hij leest het dan wel alleen stuurt niets terug. Mijn leidinggevende wel.
A7 Oké dus hij reageert niet?	B7 Klopt. Maar dat is hier wel vaker. Soms is er een storing ofzo en dan maak ik foto's en die mail ik dan wel eens, maar dan krijg ik geen feedback en dat mis ik wel. De feedback van mijn allrounder. Communicatie is heel belangrijk.
A8 Oké want die feedback vind je wel heel erg belangrijk?	B8 Ja, ik hou van bevestiging. Als ik iets doe, dan probeer ik het zo goed mogelijk te doen. Als er iets is dan wil ik mezelf goed kunnen onderbouwen, maar dan verwacht ik ook dat een leidinggevende dat terugdoet. Maar dat gebeurt niet altijd en dat vind ik jammer. Ik hoor graag of er iets mee gedaan wordt of niet. Kijk als ik een doel heb, en dat is afgerond, dan krijg ik daar graag feedback op en dan voel ik me beter. Een stukje waardering.
A9 Oké want is waardering belangrijk voor je?	B9 Niet heel belangrijk, maar het is wel een onderdeel. Het hoeft niet altijd een schouderklopje te zijn of 'dankjewel ofzo' maar het gaat om de manier waarop iets gaat. En zo

vertrouwen

behoefte aan contact leidinggevende

collegialiteit

gebrek aan feedback

behoefte aan bevestiging

	zit ik wel in elkaar. Het is niet zo dat ik meteen iets terug verwacht. Ik help mensen ook graag, hoeft niet iets tegenover te staan, maar het moet wel kunnen. Mijn eigen werk moet er niet onder leiden.
A10 Oké en hoe zit je verder in je vel?	B10 Ik zit wel redelijk goed in mijn vel. Ik heb wel wat persoonlijke dingen gehad dit jaar. Ik ben daar goed doorheen gekomen, maar het houdt me wel bezig. Maar net wat ik zeg, op mijn werk probeer ik dat uit te schakelen. Ik heb een scheiding achter de rug, heb weer een nieuwe vriendin. Daarnaast heb ik wat zorgen gehad om mijn huis. Mijn ex stond bij mij op het koopcontract en die heb ik toen uit moeten kopen. Dat kost heel veel geld. Maar dat is nog niet het ergste, ik heb namelijk een vader en die heeft alzheimer en ik ben mantelzorger voor hem en er zijn weinig mensen hier op het werk waarmee ik daar over kan praten. Er is wel iemand, maar die zit in een andere ploeg en ik kan niet altijd bij hem staan. Eerst stond ik de drieploegen, toen wilde ik naar de vijf en toen heb ik met iemand geruild. En waarom wilde ik naar de vijf ploegen, het is beter. Je werkt twee ochtenddiensten, twee middagen en twee nachten. Je werkt dan wel zes dagen in plaats van vijf. Maar de nachtdienst in de drie ploegen, die 5 nachten vond ik heel zwaar. En nu naarmate ik ouder word vind ik de ochtenddienst het minst leuk. Van 6.00 tot 14.00 uur. En de eerste dagen ging dat goed, maar woensdag tot en met vrijdag werd ik echt een wrak. Als ik dan in de avond op de bank zat en ik had niks om handen, dan viel ik in slaap.
A11 En hoe komt dat denk je?	B11 Mentale vermoeidheid.
A12 Oké mentaal?	B12 Ja mentaal.
A13 En waar komt dat door denk je?	B13 Wat ik net zei. De thuissituatie. Vooral mijn vader. De zorgen om hem, omdat ik hem los moet laten. Dat vreet heel erg aan mij. Maar hier op mijn werk praat ik daar bijna nooit over.
A14 Zou je dat wel willen? Erover kunnen praten met mensen op het werk?	B14 Met mensen die ik vertrouw wel. Niet een directe collega, maar ik heb dus wel iemand die ik vertrouw en daar praat ik wel eens mee, maar eigenlijk te weinig?
A15 Is dat te weinig omdat je hem te weinig ziet of zijn daar geen mogelijkheden voor?	B15 Nou hij heeft het heel druk. Maar als hij er is, dan luistert hij en dan is het goed. Ik hoef daar ook niet elke week over te praten. Laatst heb ik een tussentijdse beoordeling met hem gehad en daarna zie ik hem misschien een half jaar niet. Maar goed, wat ik net benoemde, daar zal ik niet zomaar met mijn allrounder over

goed in va
zitten

5 nachten
zwaar
moeite met
ochtenddienst

vermoeidheid
3-ploegen

invloed
thuis situatie

	praten.	
A16 En met je leidinggevende?	B16 Met hem wel. Die vertrouw ik daar wel in. Die is rustiger. Die kan dat misschien wat beter begrijpen als mens. Ik vind dat sociale heel erg belangrijk. En dat heeft hij wel.	betrouwbare leidinggevende
A17 Kan je bij hem ook altijd terecht daarvoor?	B17 Als dat nodig is dan denk ik wel dat dat kan. Dan staat hij daar ook wel voor open. Ik heb geen drempelvrees ofzo. Ik loop gewoon het kantoor binnen. Ook bij personeelszaken of de productiemanager. Maar voor mijn gevoel heb ik gewoon het contact met de allrounder of mijn direct leidinggevende. Het liefst gewoon naar mijn leidinggevende, maar de allrounder wil ook niet gepasseerd worden. Maar goed om even terug te komen op je vraag of ik lekker in mijn vel zit, ik zit verder wel goed in mijn vel. Ik heb naast mijn werk mijn hobby, dus ik heb voldoende afleiding.	goed in vel zitten ontspanning
A18 Oké gelukkig en wat is je hobby?	B18 Ik ben groot muziek liefhebber. Vooral Elvis Presley. Ben ik grote fan van en dat is echt mijn passie. En het houdt me bezig, maar het werk houdt me ook bezig. Dat is ook mijn drijfveer.	interessant werk
A19 Oh dat is leuk! En wat vind je dan van je werk hier?	B19 Ik vind het heel interessant. Ik heb op de dagstort gestaan, bakkenrijden, aan de machine gestaan. Ik werk hier al heel lang en ben een vaste kracht, want je hebt hier ook veel flexkrachten en dat vind ik wel jammer dat er iedere keer nieuwe mensen komen.	uitzend-krachten
A20 Wat vind je daar dan niet prettig aan?	B20 Omdat je ze niet kent. Daar heb je niet zo'n binding mee. Ze komen een paar maanden of een half jaar en dan werk je ze in en vervolgens gaan ze weer weg en dat snap ik dan echt niet. Ik ben nog steeds gemotiveerd en doe mijn werk graag. En ik word wel wat ouder, maar ik hoop hier wel te kunnen werken tot mijn 67 ^e . Kijk je gezondheid, daar kan je niet inkijken, maar ik voel mezelf nog goed. Ik heb wel artrose, maar dat weten ze hier ook. Ik kan niet te lang stilstaan, dus ik moet af en toe even kunnen zitten.	goed voelen
A21 Ah oke dat is vervelend ja. Maar je gaf net aan dat je het werk interessant vind hier, wat vind je er dan zo interessant aan?	B21 Dat wij een mooi product maken voor de consument. Wat al jarenlang gegeten wordt. Ik vind het mooi dat wij iets maken dat niet alleen voor kinderen is maar ook door grote mensen wordt gegeten. En ik vind de kwaliteit ook heel belangrijk en dat de machines goed lopen. Maar het onderhoudssysteem zou wel beter kunnen. En ik vind dat heel interessant en ik vind dat belangrijk, maar ik vraag me af of iedereen dat wil. Er komen hier mensen binnen, die komen werken, doen der werk en die zijn	

	klaar. Als er iets kapot gaat dan ben ik ook echt geïnteresseerd hoe dat komt maar dat heeft lang niet iedereen.
A22 En wat vind je daarvan?	B22 Ja dat vind ik jammer, want ik kan het niet alleen. Want er moeten wel mensen achter je staan als je dingen wil verbeteren etc.
A23 En heb je het gevoel dat die mensen er zijn?	B23 Jawel, die zijn er wel, maar die hebben het ook heel erg druk met vergaderingen en andere dingen.
A24 Je bedoelt daar het management mee?	B24 Ja, ook mijn leidinggevende en de allrounder. Die hebben veel vergaderingen en je ziet ze veel minder op de afdeling dan vroeger. Je mist wel iemand die op de afdeling loopt en niet heel de tijd op de computer zitten. Maar die mensen zitten ook tot hier he. Die hebben het echt heel druk. Die gaan van de ene vergadering naar de andere. En die allrounder heeft het ook heel druk dus voor hem wordt het ook te veel.
A25 Oké dus een mannetje extra ter ondersteuning van de leidinggevende zal niet verkeerd zijn?	B25 Ja inderdaad. Want die allrounder mist ook net dat stukje leidinggeven wat een leidinggevende wel kan.
A26 Dus je zou je leidinggevende eigenlijk wat vaker willen zien?	B26 Ja daar komt het eigenlijk wel op neer. Maar dat zeggen denk wel meerdere mensen.
A27 En heb je het daar ook weleens met je leidinggevende over?	B27 Ja, hij zegt dan ook van ja dat zou ik graag willen wat je nu vraagt, maar ik heb het zo druk dat ik er gewoon niet meer aan toe kom. Dus daaruit concludeer ik dat die mensen het gewoon te druk hebben. In het verleden was het beter, toen waren ze meer betrokken. Toen keken ze ook mee en toen kwamen ze ook gewoon bij de machine staan en keken ze me, maar nu zeggen ze "bel maar even een storingsmonteur". Dus die betrokkenheid is minder geworden en dat mis ik wel. Dat sociale en dat persoonlijke.
A28 En wat vind je van de manier van leidinggeven van je leidinggevende?	B28 Als er iets is dan luistert hij en dan komt er vanuit hem wel actie. Hij is wel doelgericht en gedreven. Ook in projecten enzo. Hij heeft een goeie technische achtergrond en wil ook dat alles goed draait en dat de mensen goed getraind worden. En ik vind het wel interessant wanneer ze mensen ergens bij betrekken, zoals projecten ofzo.
A29 Ah oké mooi. En hoe ervaar je het contact met je collega's?	B29 Ja het zijn wel groepjes. Een beetje. Je hebt flexkrachten, de contractors en dan de vaste mensen. De vaste mensen zoeken elkaar toch wel een beetje op.
A30 En wat vind je daarvan?	B30 Ja wat vind ik daarvan, ja het gaat een beetje langs mij af. Ik krijg er niet altijd hoogte van. Maar de vaste kern, ja die toont wel altijd

leidinggeven
weinig op de
werkvloer

drukk
leidinggevende

minder
betrokkenheid
gedrevenheid

onderling
groepjes

	interesse in elkaar.
A31 Oh dat is wel fijn!	A31 Ja dat is wel goed ja. Alleen bij die flexkrachten, ja dat is wel jammer, want ja ze worden ontvangen, maar we weten nooit hoelang ze zullen blijven.
A32 En heeft het ook iets met vertrouwen te maken?	B32 Ik denk dat het wel meespeelt. Meer in de persoon zelf hoe ze zich voordoen. Je hebt hier mensen van het uitzendbureau en die komen hier werken voor der centjes en verder houdt het op. Bij mij gaat het iets verder.
A33 En wat vind je van de werkomstandigheden?	B33 Op zich oké. Alleen de vloeren vind ik heel erg smerig. De afdeling zou eigenlijk moeten blinken. Ik zie wel veel achterstallig onderhoud. En ik ben eigenlijk wel iemand die wil dat alles er netjes uitziet, maar dat kan ik niet alleen. Maar goed het ziet er allemaal wel redelijk uit, maar het is niet zoals ik het zou willen. En verder... ja beneden bij de greinlijn was het altijd wel veel bukken en tillen.
A34 En is dat lichamelijk zwaar?	B34 Ja, die kratten wegen tussen de acht en negen kilo. Ja dan is het wel fijn als iemand je meehelpt. En ze hebben het wel wat geautomatiseerd, maar het kan beter.
A35 En zijn de omstandigheden veilig om in te werken?	B35 Ja veiligheid staat hier op nummer één he.
A36 En ervaar je dat ook zo?	B36 Jawel. Maar soms, gaan ze wel eens over de streep. We willen allemaal heel graag dat alles veilig gaat, maar soms in de praktijk worden dingen toch uitgevoerd die niet veilig zijn. Dus dat vind ik wel heel jammer, want ik ben wel echt voor de veiligheid. Eerst veiligheid, dan kwaliteit en dan pas kwantiteit.
A37 Oké heel goed. Zo hoort het ook. Maar even over het werken in ploegen. Je werkt in de vijf ploegen nu, je hebt altijd in de drieploegen gewerkt, kan je iets vertellen over wat je daar van vindt?	B37 Ja bij een drieploegendienst heb je gewoon weekenden. Gezien mijn persoonlijke situatie heb ik die weekenden niet echt nodig, heb ook geen kinderen thuis dus ik heb daar niet echt behoefte aan. Dus in die zin ga ik ook wel voor de vijf ploegen. Ik denk dat ik het dan langer volhoud.
A38 Qua gezondheid?	B38 Ja, qua gezondheid en lichamelijke inspanning dan wanneer ik terug zou gaan naar de drieploegendienst.
A39 Want wat deed dat met jou lichamelijke gezondheid?	B39 Omdat de ochtenddienst sloopt en de nachtdienst, de zesde nachtdienst is ook niet prettig.
A40 En waar merk je dat dan aan?	B40 Je wordt moe. Ik heb meer rust nodig dan 20 jaar geleden toen ik jonger was, ik heb meer tijd nodig om bij te tanken. En eerst heb ik dus in de tweeploegen gewerkt en toen in de drieploegen, maar persoonlijk vind ik de vijf ploegen wel fijner. Je hebt namelijk meer

mindere betrokkenheid bij uitzendkrachten

redelijke omstandigheden

fysieke belasting

veilige werkomgeving

geen behoefte aan vrije weekenden

5 ploegen beter voor gezondheid

3 ploegen waardoor vermoeidheid

	afwisseling, omdat je maar twee shifts hebt iedere keer. Het zijn wel zes dagen, maar toch. En je bent wel een keer een weekend kwijt, maarja. En financieel is het ook wel leuk. Maar qua gezondheid lijkt het mij dat ik zo wel door kan gaan tot het einde. Ik denk langer dan wanneer ik drie ploegen had gedraaid. En dat denk ik omdat veel collega's die in de drie ploegen draaien, van boven de 50, die hebben nu last van gezondheidsklachten. Maar goed, ik denk dus dat de vijfploegendienst wel bij veel mensen heel prettig wordt ervaren.
A41 En heeft het werken in vijfploegen wel invloed op je privéleven?	B41 Jawel.
A42 Wat voor invloed dan?	B42 De weekenden hè. De zaterdag en de zondag. Mijn vriendin zie ik dan wel iedere dag, maar die heeft ook haar dingen he, maar ik laat haar ook wel haar dingetjes doen. Maar nee het beïnvloedt niet op een negatieve manier.
A43 Oké dat is mooi. En kan je je werk en privéleven goed gescheiden houden?	B43 Jawel. Ik praat thuis zo min mogelijk over mijn werk. Hetzelfde als wat ik hier probeer te doen. Hier probeer ik zo min mogelijk over mijn privéleven te praten. Maar ja als er iets tegen zit ofzo, dan zeg ik dat wel, want dat wil ik dan kwijt.
A44 Ah ja oké dat snap ik. En ervaar je op je werk wel eens stress?	B44 Ja dat gebeurt wel.
A45 Wanneer dan?	B45 Ja als het een keer heel druk is en ik sta maar alleen. Ik ervaar geen stress qua spanning ofzo, maar het is meer werkdruk. Het gaat maar door. Maar als het allemaal goed loopt is er niks aan de hand.
A46 Ah oké ik snap het. En dan heb ik nog een vraag, waar krijg jij energie van? Om het leuk af te sluiten.	A46 Als ik aan kom rijden en ik kleed mezelf om, dan ga ik ervoor. Energie probeer ik altijd ergens vandaan te halen.
A47 En waar haal je dat hier dan vandaan?	B47 Als de machines goed draaien en dat wij goede kwaliteit draaien, dan word ik gelukkig. Gewoon geen stagnatie, 100% productie, 100% mensen en dat het dan gewoon goed gaat. Dan ben ik tevreden, dan is mijn baas tevreden en dat wil ik ook. En daar krijg ik wel energie van. En als het dan een keer goed gaat, krijgen wij bijvoorbeeld waardering door middel van een appelflap ofzo en dat is leuk. En dat moeten ze vasthouden dan. Maar ja ik hou wel van mijn werk ja, want anders blijf je er niet zo lang he.
A48 Oké dat goed om te horen! Dan was dit hem. Heel erg bedankt voor je tijd.	B48 Graag gedaan.

lange vol te houden

invloed op privéleven

werk-privé gescheiden

stress door werkdruk

successen

waardering

Respondent 8

A1 Oké ik zou graag beginnen met het thema gezondheid. Hoe is het gesteld met jouw lichamelijke gezondheid?	B1 Ja goed. Je hebt altijd wel wat klachten als je wat ouder wordt, dat ga je wel steeds meer krijgen. Vroeger zei je altijd van niet, maar dat is wel zo.
A2 Oké want dat merk je dus wel?	B2 Ja zeker.
A3 Kan je een voorbeeld geven?	B3 Vroeger liep je veel harder. Het is wel meer gedoseerd nu. Je denkt ook meer na nu vanwege je gewrichten. Met tillen ook enzo. Vroeger pakte je van alles aan, maar nu ga je daar meer over nadenken.
A4 Oké en ervaar je daardoor ook meer gezondheidsklachten?	B4 Jawel. Dat zijn vooral de rug, schouders en knieën. Die dingen die je het meeste hebt gebruikt de afgelopen jaren, daar heb je eigenlijk de meeste klachten van.
A5 En je geestelijke gezondheid?	B5 Harstikke goed.
A6 Ja?	B6 Ja dat gaat alleen maar beter. Kijk vroeger maakte je jezelf wat meer zorgen, om de kinderen en alles en nu ben je wat ouder en dan gaat alles wel. Je doseert echt alles en geestelijk, nee ik ben niet moe, flinke levenservaring achter de rug. Zowel in het werk als privé. Minder paniek en minder stress.
A7 Dus daaruit kan ik concluderen dat je lekker in je vel zit?	B7 Ja ik zit ontzettend lekker in mijn vel.
A8 Uhm en het werken hier bij Cloetta. Hoe ervaar je dat tot nu toe?	B8 Uh hoe ik het ervaar. Ja ik was heel enthousiast, ik ben nog steeds heel enthousiast om hier te kunnen werken. Ik vind het wel heel chaotisch. Puur gebaseerd op productie, snel snel snel en dan loop je wel eens achter de feiten aan. Dan denk ik van oeh daardoor kunnen er ook gevaarlijke situaties ontstaan.
A9 Kan je daar een voorbeeld van geven?	B9 Nou door de haast, het productiegericht, ja dan kun je veel dingen over het hoofd zien. Dat is als je heel snel in een machine moet kruipen om hem schoon te maken, dan kan er wel eens gevaar opstoten. Misschien beklemming ofzo.
A10 En heb je dan al wel snel ervaren in die tijd dat je hier nu werkt?	B10 Ja dat klopt ja. Maar ik maak er ook gelijk rapportages van. Ik kom hier met tien vingers binnen en ik wil hier ook met tien vingers naar buiten.
A11 En wat vind je van deze manier waarop ze hier te werk gaan?	B11 Ja, ik kom natuurlijk uit een andere structuur. Daar heb ik 24 jaar gewerkt. Daar was het ook anders toen ik daar begon, in de loop der jaren zijn daar ook allemaal dingen veranderd. En ik ben altijd in die vernieuwing gebleven. Dan weet je ook wanneer je altijd in met vernieuwde machines werkt enzo, dat je bij een ander bedrijf vaak een stapje terug moet doen en voor mijn zijn dat nu wel stappen van

gezondheids-
klachten nemen
toe naarmate
ouder worden

lichamelijke
klachten

goed
voelen

goed in vel
zitten

achter de
feiten aan
lopen

verouderde
werkomgeving

	gauw 20 jaar terug in de tijd van de technologie. Ik voel mezelf hier nu hetzelfde als toen in de begin tijd bij mijn vorige werkgever. Dus er valt nog heel veel te doen, en dat vind ik ook leuk. Dat is ontzettend uitdagend.
A12 Oké dus je ziet er wel een uitdaging in?	B12 Ja ik zie er zeker naar uit.
A13 Oké dat is mooi. En wat vind je van de werkomgeving waar je nu werkt?	B13 Ja die is heel erg stoffig. Ik weet ook van de problematiek die eraan hangt.
A14 Wat vind je ervan dat je in zo'n omgeving moet werken?	B14 Ja ik schrok ervan. Ja ik schrok er echt van. In de voedingsmiddelenindustrie verwacht je dit niet. Het zetmeel is natuurlijk een natuurvriendelijk product, maar het is wel stoffig. Iets wat ik de eerste week al vroeg was of ze hier stofmaskers hadden.
A15 Weet je ook waarom ze die niet hebben hier?	B15 Ja ze zijn er wel en als je er om vraagt krijg je er een. Dan zou ik zeggen ja maak je er een persoonlijk beschermingsmiddel van of gaan we de oorzaak aanpakken. En de oorzaak aanpakken is natuurlijk het verstandigst. Ik had ook begrepen dat ze een stofafzuiging op gingen knappen, maar dat was even vertraagd ofzo iets. Maar ja het zijn wel gezondheidsrisico's.
A16 Oké dus dat gaat over je werkplek. Wat vind je van de werkzaamheden zelf?	B16 Ja het zijn gewoon operationele werkzaamheden. Het is het normale operationele werk. Dat kun je voor jezelf uitbreiden door wat dieper op de storingen in te gaan, door uit te zoeken waar die storing vandaan komt. Want dat vind ik leuk.
A17 En wat vind je van het werken binnen Cloetta?	B17 Ja ik heb leuke collega's. Ik denk dat er nog iets te weinig met elkaar gepraat wordt. Kijk als je veel praat met elkaar weet je ook sneller waar je moet kijken en waar je op moet letten.
A18 Oké want je werkt ook met uitzendkrachten. Ervaar je daar ook verschil in als je kijkt naar de samenwerking?	B18 Nee ik ervaar daar geen verschil in. Ik zie wel verschil in de werkzaamheden die zij uitvoeren.
A19 Oké. En je gaf net al aan dat je leuke collega's hebt. Wat maakt ze zo leuk?	B19 Uh, goeie communicatie. Je wordt gelijk goed opgenomen in de groep. Dat merk ik dan wel gelijk. Als ik zelf vragen heb, wordt daar ook gelijk antwoord op gegeven.
A20 Ervaar je ook de collegialiteit?	B20 Ja ik denk wel dat het teamverband hier toch wel redelijk de goeie kant op zit. Ik zal niet zeggen dat het 100% goed is. Maar het zit wel goed denk ik en anders gaat het toch zeker goed komen.
A21 En hoezo denk je dat?	B21 Ja ik heb gewoon het idee dat dit 5 ploegen is en dat het nog niet zo lang bestaat, maar als je dan op een gegeven moment een team hebt dat ergens voor staat en dingen wil oplossen. Dan heb je aan teambuilding gelijk ook een stuk meer. Dus ik merk het wel, de communicatie

uitdaging

stoffig

leuk werk

leuke collega's

collegialiteit

	ook met de leidinggevende. Die meldt het ook bij ons als hij nieuwe ideeën heeft over hoe we iets kunnen aanpakken ofzo, dus dat is allemaal heel goed.
A22 Oké want hoe is het contact met je leidinggevende?	B22 Uhm summier wat dat betreft. Ik heb tot nu toe een kort gesprekje gehad van 10 minuten en dat is tot nu toe het enige contact wat ik met hem heb gehad. Dus dat was het dan ook. Maar hij is natuurlijk ook nieuw op de groep. Dus voor hem is het ook belangrijk dat hij ook alles op de rit krijgt voor zichzelf. Het is al fijn als hij even op de vloer is en vertelt hoe het gaat en waar het naartoe moet gaan.
A23 Oké want zie je hem voldoende op de vloer?	B23 Jawel. Ik zie hem wel, uh ja, wat zal ik zeggen, ik zie hem regelmatig wel lopen.
A24 En wat voor manier van leidinggeven verwacht jij van een leidinggevende?	B24 Kijk er zijn duidelijke richtlijnen, maar dat hij daar op aanstuurt indien nodig, maar dat hij ons daar wel zo veel mogelijk eigen inbreng in laat geven.
A25 Oké ik snap wat je bedoelt. En je werkplek, we hebben het er al wel over gehad dat die heel stoffig is, maar hoe is die op het gebied van veiligheid?	B25 Dan mag er nog veel verbeteren.
A26 Zoals?	B26 Nou je hebt veel stootgevaar . Struikelgevaar . Assen van machines die niet afgedekt zijn. Een afzuigsituatie is gewoon geplakt met Duck tape. Allemaal achterstallig onderhoud . Ook voor de veiligheid is dat niet goed, maar ook voor de voedselveiligheid is dat niet goed.
A27 En de taken die je uitvoert. Wat vind je daarvan?	B27 Ja dat zijn gewoon operationele taken. Dat is het meest voor de hand liggende dat je dat moet doen. Wat ik daarvan vind, ik vind het weinig .
A28 Oké weinig in de zin van?	B28 Ja het zijn gewoon lijstjes afwerken en als alles goed is dan draait het goed. Ik ben wel iemand die zich heel snel verveelt . Ik hou mijn proces wel in de gaten, maar ik ga dan ondertussen wel wat anders doen.
A29 Oké en zit er dan nog wel voldoende uitdaging in jouw werk?	B29 Ik hoop het.
A30 Hoe ervaar je dat nu?	B30 Nou ik loop nu nog mee met iemand anders, dus dat is al volop uitdagend genoeg . En of het zo blijft, ja de toekomst... ik denk dat het wel uitdagend kan zijn of kan worden . Als je meer mogelijkheden hebt om je taken buiten het operationele verder uit te spitten.
A31 En wat heb jij ervoor nodig om dat te kunnen doen?	B31 Je hebt er sowieso de tijd en de ruimte voor nodig en ook inzicht denk ik. Je kan afspraken met je leidinggevende of met de kwaliteitsdienst of met de trainer. Bijvoorbeeld

weinig contact leidinggevende

veiligheid kan beter

behoefte aan uitdaging

	richting een allround operator, dat je daar ook wat meekrijgt. Zodat je organisatorisch ook wat mee krijgt en ook over veiligheid wat mee krijgt, want dat vind ik heel belangrijk. En dat zijn wel neventaken, maar daar kan je je werk wel wat aantrekkelijker mee maken.
A32 En zit er voldoende variatie in je werk?	B32 Op dit moment zit er niet veel variatie in.
A33 Denk je dat dat nog komt?	B33 Ja dat denk ik wel. Ik heb nu pas op een afdeling gestaan en op de andere afdelingen ben ik nog niet geweest.
A34 En als je kijkt naar je arbeidsvoorwaarden, je salaris, ben je daar tevreden over?	B34 Ja ik vind het goede voorwaarden.
A35 En net als vrije dagen etc.?	B35 Ja ik snap het systeem hier niet zo goed, omdat ze hier alles in uren tellen en niet in dagen. En dat snap ik nog niet zo goed.
A36 Oké ja ik weet ook niet precies hoe dat zit.	B36 Ja achja ik ben hier ook pas net binnen. Maar de arbeidsvoorwaarden zijn gewoon goed.
A37 Oké mooi. En het werk zelf. Is dat lichamelijk zwaar?	B37 Met vlagen kan het wel zwaar zijn.
A38 Wat dan?	B38 Als je een machinestoring hebt in die liften, dan moet je in de machine klimmen en dan zit je eigenlijk buiten je eigen bereik te werken. En dan ben je bakken aan het sjouwen en die wegen best wel veel, zeker buiten je bereik dan is dat best wel zwaar en daar moet je echt wel goed opletten. En dat zijn van die dingen waar je meer moeite mee krijgt naarmate je ouder wordt.
A39 Oké en je werkt in vijf ploegen. Hoe ervaar je dat?	B39 Goed. Ik ervaar dat heel goed.
A40 Wat vind je er fijn aan?	B40 Ja ik vind het fijn. Maar stel dat ik kinderen zou hebben, dan kan ik me voorstellen dat het minder fijn is. Maar mijn vrouw vindt het ook niet zo heel fijn. Die is elk weekend vrij, maar ik moet dan regelmatig werken. Wat ik er fijn aan vind is dat je niet aan een ritme gewend raakt. Je draait maar twee nachten dus je raakt er niet aan gewend. Ik merk wel dat ik wel wat minder ga slapen. Je merkt wel dat je moeilijker slaapt en het wordt wel pittiger naarmate je ouder wordt.
A41 En merk je dat door vermoeidheid?	B41 Ja vermoeidheid. Niet helemaal fit zijn. maar van de andere kant je hebt meer vrije tijd doordeweeks, maar die tijd heb je ook wel nodig om weer bij te komen. Je kunt het zien als een weekend, maar als je ouder word kan je het ook zien om even bij te komen. Maar het vijf ploegenritme is hier gewoon hartstikke goed.
A42 En hoe reageert je privésituatie op het feit	B42 Ja dat is wat minder. Mijn vrouw zou het

onvoldoende variatie

goede arbeidsvoorwaarden

fysieke belasting

verstoring privéleven geen ritme

meer vermoeidheid naarmate

het ouder worden meer vrije tijd

vrije tijd nodig voor herstel

dat je nu vaak in de weekenden moet werken?	liefste zien dat ik in drie- of tweeploegen ga draaien. Die heeft er altijd moeite mee als ik nachtdiensten draai. Ik heb nu wel een grote hond aangeschaft. Expres voor haar. Maar goed, zij slaapt dan wel minder.
A43 En hoe ga je daar mee om?	B43 Ja hoe ga je daar mee om, hoe kan je daar mee om gaan. Het zijn nu maar twee nachten, dat vind ze dan al wel beter.
A44 En denk je dat je dat zo vol kan blijven houden?	B44 Ja ik denk wel dat dat vol te houden is. Even wennen.
A45 En kan je je werk en privé goed gescheiden houden?	B45 Ja dat kan ik heel goed. Ik praat er nu wel eens over omdat het allemaal nog vrij nieuw is, maar verder nee. Mijn werk ik mijn werk. Als iemand iets vraagt dan praat ik erover maar anders niet.
A46 Oké. Ik was daarstraks nog iets vergeten te vragen bedenk ik me net. Doe je aan beweging?	B46 Ja ik fiets en loop zo veel mogelijk. Wandelen, niet hardlopen. Ik doe ook niks aan sport, maar doe wel alles met de fiets.
A47 En wat kan je mij vertellen over jouw eetgewoonten?	B47 Gezond. Ik ben wel een genietster. Ik hou wel van lekker eten en drinken.
A48 En een snoeper?	B48 Nee. Ik proef wel eens wat maar nee van mij hoeft dat allemaal niet.
A49 Haha oké en waar krijg jij energie van in je werk?	B49 Ik krijg energie als ik zie dat iedereen positief en gemotiveerd bezig is. Ik word moe van mensen die niet mee komen of achterover leunen. Ja en ook gewoon de omgeving. Kijk jullie bijvoorbeeld bij HR, hoe jullie met zijn drieën daar zitten, dat vind ik gewoon heel leuk. En je ziet ook bij mensen, teamleiders enzo, dat er de drive is om dingen beter te maken.
A50 Oké dus echt een positieve sfeer. En zijn er ook dingen waar je tegenaan loopt?	B50 Tot nu toe niet.
A51 En ervaar je wel eens stress?	B51 Nee. Ooit wel eens gehad, maar dat heeft zo veel weerslag gehad om mijn lichaam, dat doe ik niet meer.
A52 Oké dat is fijn. En zijn er hier wel eens dingen waar je tegenaan loopt?	B52 Nee ik leg alles naast me neer. Wat ik niet opgelost krijg, gaat de vuilnisbak. Kijk als er iets niet helemaal lekker loopt, ga ik dat proberen op te lossen, maar als dat niet lukt ja dan is het jammer. Ik ga me daar dan niet druk om maken.
A53 Ah oké dat is mooi. Nou dat was hem dan. Heel erg bedankt voor je tijd!	B53 Oké graag gedaan.

verstoring
privéleven

werk-privé
gescheiden
fietsen
wandelen
gezond eten

positieve
en
gemotiveerde
omgeving

Respondent 9

Vragen	Antwoorden
A1 Ik zou graag beginnen met het thema gezondheid. Hoe staat het met jouw lichamelijke gezondheid?	B1 Ja, niet al te best. Ik heb momenteel last van hartklachten. Ik heb al meerdere onderzoeken en ziekenhuisgezoeken gehad.
A2 Oh, dat is niet zo mooi.	B2 Nee zeker niet nee. Ik word de laatste tijd echt regelmatig niet goed en waarschijnlijk heb ik ook een bekneling in mijn bloedvaten.
A3 Pff vervelend.. Heb je enig idee hoe dat zou kunnen komen?	B3 Ja ik heb een sterk vermoeden. Ik ervaar namelijk een hele hoge werkdruk.
A4 En waar komt die hoge werkdruk vandaan?	B4 Heel veel stress. En dat komt door al die veranderingen hierzo.
A5 Aan wat voor veranderingen moet ik dan denken?	B5 Het rouleren over de afdelingen en er wordt verwacht dat je onhaalbare handelingen uit gaat voeren. Dat is voor mij niet meer te doen, want ik heb vaak last van rugklachten of van mijn benen dus ik kan dat niet meer.
A6 En hoe reageert de organisatie daar op?	B6 Ik heb wel een stoel aan de lijn gekregen , zodat ik af en toe even kan gaan zitten, maar dat was nog een heel gedoe om dat voor elkaar te krijgen.
A7 Hoezo dan?	B7 Nou eerst vond mijn leidinggevende het niet goed dat ik daar een stoel weg zou zetten, dus dat heeft voor veel discussies gezorgd. Uiteindelijk heb ik bij de dokter om een doktersverklaring moeten vragen, dat het goed was om daar een stoel weg te zetten, en toen mocht het pas. Dus dat is wel vervelend ja.
A8 Ja dat snap ik. En hoe zit je nu in je vel?	B8 Ja niet heel goed nee. Zoals ik al aan gaf ben ik verschillende keren niet goed geworden. En ook op het werk heb ik daar last van gehad. Maar ik ga eigenlijk nooit naar de dokter, maar toen zei de productiemanager dat ik wel even moest gaan. Dus toen ben ik op verzoek van hem naar de dokter gegaan en die had eigenlijk weinig tijd, maar toen zei ik ja ik kom bijna nooit, nu heb ik een keer wat, dan wil ik ook graag dat je een keertje luistert. Dus dat snapte hij wel en toen heeft hij goed naar me geluisterd en mij onderzocht en hij zei toen dat mijn bloeddruk veel te laag was en dat dat veroorzaakt kan zijn door stress.
A9 En die stress komt door je werk?	B9 Ja dat weet ik wel zeker.
A10 Waar komt die stress dan vandaan?	B10 Er worden zo veel onhaalbare dingen van mij verwacht. Ik moet steeds meer dingen tegelijk doen, maar dat wordt steeds moeilijker naarmate je ouder wordt. Dat wordt voor mij gewoon te veel. Daarnaast zijn er iedere keer andere bazen. Het wisselt om een paar jaar. Dat vind ik soms ook vervelend. Niet vanwege iemands persoonlijkheid hoor, want het zijn

hartklachten

hoge werkdruk

eens met veranderingen

last van stress

onhaalbare verwachtingen

wisselende bazen

	prima mensen, maar ze hebben vaak onvoldoende kennis over het hele productieproces en dat is dan frustrerend om te zien als je hier al een jaar of 40 werkt.
A11 En wat is daar dan zo frustrerend aan?	B11 Nou het is niet gunstig voor de werksfeer . Want we zijn het vaak niet met elkaar eens, omdat mijn chef pas een paar jaar hier werkt en ik al zo lang, dus we zijn andere regels gewend en daardoor begrijpen we elkaars ervaringen niet altijd. Maar ik moet er wel bij zeggen dat dit dus niks met die persoon te maken heeft, maar puur vanwege de kennis.
A12 Oké ik snap het. En wat vind je verder van het management?	B12 Ja veel zaken worden niet opgepakt . Als er een probleem is in de productie, dan geven we dat aan dan zeggen ze vervolgens "oké gaan we naar kijken". Vervolgens hoor je er helemaal niks van en dan vraag je een paar weken later wat de status is en dan zeggen ze "oh ja dat laten we voor nu even links liggen" en vervolgens wordt het vaak afgeketst . Ze maken beloftes maar komen ze niet na . Dat kan, maar wat ik dan heel vervelend vind, is dat ze dan een paar jaar later commentaar hebben over iets wat we toen zelf al hebben aangegeven. En dat vind ik echt jammer, want we tonen zelf interesse om mee te denken en zijn hier ook bereid voor en vervolgens wordt daar dan zo mee omgegaan.
A13 Ja dat snap ik. Maar ondanks die frustraties sta je hier nog wel...	B13 Ja het is mijn boterham hè . En ze betalen mijn salaris en daar hoor ik voor te werken. Daarom zou ik mezelf 100% blijven inzetten.
A14 Oké maar die inzet is dus op basis van je salaris maar niet omdat je jezelf een voelt met de organisatie?	B14 Nee, we zitten niet meer op een lijn inderdaad .
A15 En wat vind je daarvan?	B15 Ja dat vind ik jammer.
A16 Kan ik me goed voorstellen inderdaad. En hoe ervaar je het contact met je collega's?	B16 Ja dat is goed. De sfeer onderling is goed. Alleen met de uitzendkrachten is een ander verhaal . Er zijn hier namelijk veel uitzendkrachten. Aan de meeste merk je dat ze echt wel willen werken, maar dat ze te weinig tijd krijgen om mee te lopen en dat ze te snel alleen aan het werk gezet worden . Dat betekent dat ze vervolgens nog steeds niet zelf een storing kunnen oplossen, dus dan moeten wij ze nog steeds helpen.
A17 Oké dus eigenlijk zouden ze er moeten zijn als ondersteuning maar je bent er eigenlijk nog steeds net zo veel tijd mee kwijt?	B17 Ja dat klopt ja.
A18 Oké en je directe collega's, die helpen daar wel bij?	B18 Ja de meeste zijn wel behulpzaam , maar ook niet allemaal hoor. Maar dat heeft vaak niks met hun karakter te maken, maar gewoon

beloftes
niet
nakomen

niet op een
lijn met org-
anisaie
goed contact met
collega's

collegialiteit

	omdat ze niet voldoende ingewerkt zijn.
A19 Oh oké en hoe ervaar je het contact met je leidinggevende?	B19 Met mijn directe leidinggevende is het contact niet heel goed . Maar omdat ik in drie ploegen zit en de leidinggevende in vijf ploegen draaien, heb ik om de twee dagen een andere leidinggevende en daar kan ik het wel goed mee vinden dus dat is wel fijn.
A20 Ah oké dat is wel fijn dan inderdaad. En hoe komt het dat het contact met je directe leidinggevende niet zo goed is?	B20 Nou hij heeft mij laatst een keer onderuit gehaald . Ik zal je vertellen waar dat over ging, het is al weer een tijd geleden. Maar ik een tijd terug de machine stil gelegd, omdat ik vond dat het product niet goed draaide. Toen kreeg ik daar van de productiemanager een compliment van, omdat hij het goed vond dat ik deze verantwoordelijkheid durfde te nemen. Vervolgens gebeurde dat een paar weken later weer, weer een slecht product dus ik legde machine weer stil. Aangezien dat toen beloond werd dacht ik ja, dat was een goeie keuze toen dus ik doe dat nu weer. Vervolgens heeft mijn directe leidinggevende toen achter mijn rug om een brief opgesteld over mijn houding en die heeft hij naar personeelszaken gestuurd en die hebben dat in mijn dossier gezet . Nou ik was daar dus echt niet blij mee. Ten eerste omdat die actie de vorige keer juist beloond werd en dan nu dit. En ten tweede omdat hij achter mijn rug om gehandeld heeft . En dat vond ik niet netjes. Ik was namelijk echt wel bereid om even om de tafel te gaan zitten en mijn kant uit te leggen, maar die kans heb ik niet eens gehad.
A21 En wat deed dat met je?	B21 Ja ik zit daar nog steeds mee. Dat heeft zich echt opgekropt .
A22 Ja en dat heeft dus gevolgen gehad voor de band tussen jullie?	B22 Ja klopt. En met de ene heb je natuurlijk een grotere klik dan met de andere. Maar met mijn huidige chef heb ik dat gewoon niet zo.
A23 En heeft dat nog andere oorzaken denk je of alleen vanwege hetgeen dat je net benoemde?	B23 Hm ja ik voel me ook niet echt gewaardeerd bij hem.
A24 En dat vind je wel belangrijk?	B24 Ja voor mij is dat wel belangrijk inderdaad, maar bij hem ervaar ik dat weinig. Bij de andere leidinggevende wel en ik merk ook dat ik dan nog net iets harder mijn best doe. Natuurlijk geef je altijd 100% inzet, maar als je het gevoel krijgt dat iemand je echt waardeert dan word je toch iets alerter.
A25 En vind je dat je je leidinggevende vaak genoeg ziet?	B25 Ja ik vind van wel. Hij is niet heel vaak op de werkvloer maar ik heb dat ook niet nodig. Als ik gewoon mijn werk kan doen vind ik dat prima.
A26 Oké en wat vind je van jouw werk zelf?	B26 Mijn werkzaamheden zelf vind ik leuk .

geen goede relatie met leidinggevende

gebrek aan waardering

leuk werk

	Zolang ik niet zo veel hoef te veranderen vind ik het prima. Als ik het op deze manier kan uitzingen tot aan mijn pensioen dan ben ik tevreden.	geen behoefte aan verandering
A27 En wat vind je van de werkplek?	B27 Ja vergeleken met vroeger is er een hoop verbeterd. Het is een stuk veiliger geworden, nou wil ik niet zeggen dat alles altijd veilig is hoor. Maar je merkt wel dat het 'safety first' is en dat ze dat allemaal heel belangrijk vinden.	veilige werkplek
A28 En wat vind je daarvan?	B28 Ja dat vind ik goed.	
A29 En zijn er nog doorgroeimogelijkheden?	B29 Dat weet ik niet, maar ik heb daar ook echt geen behoefte meer aan.	geen behoefte aan doorgroeien
A30 En zit er dan nog wel voldoende uitdaging en afwisseling in je werk?	B30 Ja kijk zoals ik al zei wil ik het gewoon tot mijn pensioen op deze manier uit kunnen zingen en dan vind ik het prima. Verder hoeft er van mij niets te veranderen ofzo.	
A31 Oké duidelijk en nog even terugkomend op je werk zelf, is dit fysiek haalbaar tot je 67 ^e of is het lichamelijk zwaar?	B31 Nee ik vind het niet te zwaar. Ik doe het nu ongeveer 30 jaar en ik ben daar gewoon ingegroeid. Dus het is een soort automatisme dus ik denk dat dat wel moet lukken.	niet te zwaar werk
A32 Oké dat is mooi! En je arbeidsvoorwaarden?	B32 Ja dat vind ik ook prima. Ik krijg een leuk salaris en heb dan roostervrije dagen en senioredagen en daar ben ik blij mee.	tevreden over salaris geroestvrije dagen
A33 Oké dat is fijn. En zijn er verder nog positieve dingen aan het werken bij Cloetta?	B33 Nou momenteel is het meest positieve eraan het salaris wat ik iedere maand ontvang. Verder kan ik zo 1,2,3 niets bedenken?	salaris
A34 Ah oké. En je gaf daarstraks al wat puntjes aan waarvan je stress krijgt en waar je tegenaan loopt. Zijn er verder nog zaken die je niet prettig vindt op het werk?	B34 Ja die mobiele telefoontjes. Sommige mensen zitten tijdens werktijd, in de productie op hun telefoon en dat vind ik echt niet normaal. Soms zitten ze, terwijl ze aan de lijn staan, gewoon op datingsites ofzo. Ik ben van mening dat er tijdens werktijd gewoon gewerkt moet worden, maar blijkbaar niet iedereen. Maar er wordt ook niemand op aangesproken, dus dan blijven ze er gewoon mee doorgaan. Dat is trouwens wel iets waarvoor ik de leidinggevende vaker op de werkvloer wil zien, zodat ze mensen daarop kunnen aanspreken.	telefoons aanspreken op gedrag
A35 Oké ik snap wat je bedoelt. En verder nog iets?	B35 Nee verder heb ik alles wel vermeld denk ik.	
A36 Oké dan zou ik het tot slot graag nog over het werken in ploegendienst hebben. Hoe bevalt het werken in drieploegendienst?	B36 Ja daar ben ik gewoon aan gewend geraakt dus ja prima.	tevreden met 3 ploegen
A37 Merk je dat je hier net zo soepel mee omgaat als toen je een aantal jaar jonger was?	B37 Uhm ja je wordt ouder natuurlijk, maar ik heb er geen meer moeite mee gekregen naarmate ik ouder werd. Voor mij heeft het wel voordelen. Als je kijkt naar het aflossen, als je klaar bent wordt je dienst door iemand anders overgenomen dus dan ben je ook echt klaar met werken, als je bijvoorbeeld in twee ploegen zou werken wordt je niet afgelost maar stopt de	

	productie gewoon, dan ben je sneller geneigd om over te werken.
A38 Oké ik snap wat je bedoelt. En zou je bijvoorbeeld niet in de vijf ploegen willen werken?	B38 Nee daar lijdt je privéleven te veel onder. Dan ben je vaak in de weekenden aan het werk en om de twee dagen is het weer wat anders. Ik vind de regelmaat die ik nu heb fijn. Dat heb ik ook nodig voor thuis, om mijn vrouw te helpen.
A39 Ah oké, want de drieploegen heeft dus geen effect op jouw privéleven	B39 Nee dat is gewoon gewenning. Mijn kinderen zijn allemaal het huis uit dus daar hoef ik ook geen rekening meer mee te houden. Dus nee dat gaat goed.
A40 En die vijf nachten achter elkaar werken, vind je dat niet vermoeiend dan?	B40 Nee ik vind dat niet vervelend. Ik slaap er niet slechter door ofzo, de enige reden dat ik slechter slaap is door die werkdruk waar we het daarstraks over gehad hebben.
A41 Hm ja oké. En dan heb ik tot slot nog één vraag, wat ik ben vergeten te vragen daarstraks. Doe je aan beweging?	B41 Haha nou ik werk hier zo veel op mijn werk, dat ik alleen hier al genoeg beweging krijg hoor.
A42 Haha oké duidelijk. Dat was het dan. Heel erg bedankt voor je tijd.	

regelmaat

geen moeite met 5 nachten

beweging op werk

Bijlage 4 – Codeboom

In onderstaande codeboom zijn de relevante bevindingen van het onderzoek schematisch weergegeven. De topics zijn te herkennen doordat zij vetgedrukt zijn.

Lichamelijke gezondheid

Eetgewoonten:

- Groenten en fruit (2x)
- Bourgondiër (2x)
- Weinig vlees/ vegetarisch (2x)
- Gezonde eter (2x)

Bewegen:

- Wandelen (4x)
- Fitnessen
- Fietsen (2x)
- Werken
- Weinig beweging tijdens het werk

Gezondheidsklachten:

- Kleine pijntjes (2x)
- Lichamelijke klachten (5x)
- Meer naarmate ouder worden (2x)

Arbeidsverhoudingen

Contact leidinggevende

- Begripvol
- Toont interesse (2x)
- Humor
- Relaxed (3x)
- Geeft ons veel vrijheid
- Neemt verantwoordelijkheid
- Betrouwbaar (2x)
- Weinig contact (3x)
- Behoeft aan waardering (2x)
- Beloftes niet nakomen (2x)
- Gebrek aan feedback

Contact collega's

- Onbetrouwbaarheid uitzendkrachten (2x)
- Positieve ervaring uitzendkrachten
- Collegialiteit (6x)
- Feedback ontvangen
- Directe communicatie
- Leuke collega's (4x)
- Wisselend
- Betrouwbaar

Management Cloetta

- Communicatie richting werkvloer kan beter (2x)
- Sturing van MT wordt verwacht tijdens veranderingen (2x)
- Mensen erbij betrekken bij veranderingen
- Mogen vaker op de vloer verschijnen

Geestelijke gezondheid

Goed voelen:

- Goed in je vel zitten (8x)
- Geen stress
- Ontspanning (2x)

Stressoren:

- Ad hoc communicatie
- Opdringerig gedrag collega's
- Veel tegelijkertijd doen (2x)
- Organisatie loopt achter de feiten aan (2x)
- Verbeteringen gaan langzaam
- Stress (2x)
- Onhaalbare verwachtingen
- Telefoons op de werkvloer

Energiebronnen:

- Verbeteringen
- Erbij horen
- Anderen helpen
- Schone werkomgeving
- Leuke werksfeer
- Successen (2x)
- Positieve en gemotiveerde werkomgeving

Arbeidsomstandigheden

Werkomgeving

- Oud (3x)
- Prettig
- Zware fysieke belasting (5x)
- Stoffig (3x)
- Aandacht voor veiligheid (3x)
- Geschrokken van omgeving
- Veiligheid kan beter
- Te warm in de zomer

Arbeidsinhoud

Uit te voeren taken

- Lage werkdruk
- Leuk werk (7x)
- Uitdaging (6x)
- Variatie (3x)
- Interessant
- Onvoldoende variatie
- Hoge werkdruk

Arbeidsvoorwaarden

- Tevreden over salaris en hoeveelheid vrije dagen (9x)

Doorgroeimogelijkheden

- Ervaart doorgroeimogelijkheden
- Behoeft aan doorgroeimogelijkheden (3x)
- Geen behoefte meer aan (2x)

Werken in drieploegendienst

- Niet vermoeiend
- Gewenning (2x)
- Moeite met vijf nachten (2x)
- Stimulus door ploegtoeslag

Werken in vijfploegendienst

- Positieve ervaring mee (3x)
- Prettig voor de gezondheid

Werken in vijfploegendienst, vergeleken met drieploegendienst

- In drieploegen vermoeidheid (4x)
- In drieploegen geen goed herstel (2x)
- In vijfploegen beter herstel (2x)
- In vijfploegen een beter ritme

Werk-privébalans

Werk-privébalans in drieploegendienst

- Steun door thuissituatie belangrijk
- Geen verstoring
- Aan gewend geraakt (3x)

Werk-privébalans in vijfploegendienst

- Belang van vrije tijd
- Fijn om doordeweeks vaak vrij te zijn (3x)
- Thuisfront eraan gewend
- Verstoring privéleven
- Vrije tijd nodig om bij te komen

Werk-privébalans in vijfploegendienst, vergeleken met drieploegendienst

- Minder privéactiviteiten
- Invloed op privéleven (2x)
- In het weekend werken
- Thuissituatie eraan gewend
- Meer vrije tijd

Werk en privé gescheiden houden

- Kan het werk loslaten (2x)
- Denkt thuis vaak aan het werk

Bijlage 5 – Nieuw conceptueel model

