Installatiewerk Brabant-Zeeland

Werkgeluk gedurende de coronacrisis

*Een surveyonderzoek naar het werkgeluk van de stafmedewerkers*





Amine Taidouch

2560410

04-02-2022

Installatiewerk Brabant Zeeland

Daniëlle de Laat (Docent)

Carry van Overveld (Praktijk)

Titelblad

In welke mate heeft de coronacrisis invloed gehad op het werkgeluk van de stafmedewerkers van IWBZ?

**Praktijkorganisatie:**

InstallatieWerk Brabant-Zeeland

Hoofdkantoor Breda

Minervum 7051

**Praktijkbegeleider:**Carry van overveld **Docent:**Daniëlle de Laat **Auteur:**Amine Taidouch **Studentnummer:**2560410 **Mailadres:**a.taidouch@student.fontys.nl **Opleiding:**Human Resource Management **Jaar:**Afstudeerjaar **Instelling:**Fontys Hogescholen - Campus Stappegoor  
Professor Goossenslaan 1  
5022 DM Tilburg

**Datum:**04-02-2021 **Plaats:**Tilburg   
  

Voorwoord

Beste lezer,  
  
In het kader van mijn opleiding heb ik, Amine Taidouch, HRM student in de afstudeerfase HRM & Psychologie aan de Fontys Hogeschool Tilburg, in samenspraak met mijn stagebegeleider, dit onderzoeksrapport opgesteld. Dit onderzoek richt zich op het werkgeluk van de stafmedewerkers van IWBZ gedurende de coronacrisis. Het onderzoek is uitgevoerd in de periode september 2021 tot en met februari 2022 op het hoofdkantoor van Installatiewerk Brabant-Zeeland (IWBZ) te Breda.  
Gedurende de eerste 20 weken van het schooljaar heb ik met plezier het onderzoek verricht en een onderzoeksrapport geschreven.   
  
Ik wil mijn praktijkbegeleider Carry van overveld bedanken voor de aandacht die zij mij gaf en de ondersteuning gedurende deze 20 weken. Ook wil ik alle collega’s van IWBZ bedanken voor hun openheid en inzet, waardoor voor IWBZ nieuwe inzichten zijn verkregen. In het bijzonder wil ik mijn docent Danielle de Laat die gedurende mijn onderzoek klaar stond voor mij bedanken. Haar kritische begeleiding van het scriptieproces heeft mij geholpen om vanuit meerdere invalshoeken dit onderzoek te bekijken en succesvol af te ronden.   
  
Ik hoop dat u met veel plezier en interesse mijn onderzoeksrapport mag lezen!  
  
Amine Taidouch  
  
HRM-student

Samenvatting

Sinds de aanvang van de coronacrisis zijn door de maatregelen invloeden ervaren op het werkgeluk van medewerkers. Werkgeluk is zowel in het privéleven als op het werk van belang. Werkgevers en werknemers ervaren namelijk beiden voordelen als werkgeluk ervaren wordt. Het doel van dit onderzoek is enerzijds het vergaren van literatuur op het gebied van werkgeluk, welke toegepast kan worden binnen IWBZ, en anderzijds inzicht te verkrijgen over de invloed van de coronacrisis op het huidige werkgeluk van de stafmedewerkers van IWBZ. Hiervoor is de volgende hoofdvraag opgesteld: *‘’In welke mate heeft de coronacrisis invloed gehad op het werkgeluk van de stafmedewerkers van IWBZ?’’*

Voor het beantwoorden van deze vraag is gekeken welke theorie hierbij aansloot. Vanuit de theorie die aansloot zijn deelvragen opgesteld. Aan de hand van de bijbehorende theorie is er een topiclijst met diverse subcategorieën opgesteld. Onderwerpen die aan bod komen zijn zingeving, verbondenheid, sociale verbinding, veerkracht en hybride werken. Aan de hand van een kwantitatief onderzoek zijn 51 enquêtes verwerkt onder de stafmedewerkers van IWBZ. De doelgroep betrof alle stafmedewerkers van IWBZ die de situatie van werkgeluk vóór en tijdens de coronacrisis kunnen beschrijven.

De coronacrisis blijkt geen invloed te hebben op de zingeving en veerkracht van de stafmedewerkers van IWBZ. Ook bleek dat de coronacrisis een negatieve invloed heeft op de sociale verbinding en verbondenheid. De invloed van het hybride werken heeft ook negatieve gevolgen gehad voor het werkgeluk van de stafmedewerkers. Als antwoord op de hoofdvraag is gebleken dat een afgenomen werkgeluk wordt ervaren als gevolg van de coronacrisis.

Op basis hiervan wordt een adviesplan opgesteld om het werkgeluk op het gebied van sociale verbinding, verbondenheid en hybride werken te bevorderen. Tenslotte wordt aanbevolen om in een vervolgonderzoek een grotere steekproefgrootte te nemen, een kwalitatief onderzoek in de vorm van een interview de gebruiken om meer diepgang te verkrijgen in antwoorden en indien toch weer voor een surveyonderzoek wordt gekozen gebruik te maken van één gevalideerde vragenlijst.

Inhoudsopgave

[1. Inleiding 7](#_Toc94865260)

[1.1 Werkgeluk vóór en na coronamaatregelen 7](#_Toc94865261)

[1.2 Het belang van werkgeluk voor organisaties 9](#_Toc94865262)

[1.3 Installatiewerk Nederland 10](#_Toc94865263)

[1.3.1 IW Nederland 10](#_Toc94865264)

[1.3.2 IW Brabant-Zeeland 11](#_Toc94865265)

[1.3.2 Aanleiding van het vraagstuk 12](#_Toc94865266)

[1.4. Praktijk en kennisdoel 13](#_Toc94865267)

[Praktijkdoel 13](#_Toc94865268)

[Kennisdoel 14](#_Toc94865269)

[1.5. Hoofd- en deelvragen 14](#_Toc94865270)

[1.6 Leeswijzer 15](#_Toc94865271)

[2. Theoretisch kader 16](#_Toc94865272)

[2.1 (Werk)geluk 16](#_Toc94865273)

[2.1.1 Geluk 16](#_Toc94865274)

[2.1.2 PERK-model 17](#_Toc94865275)

[2.1.3 P3F-model 19](#_Toc94865276)

[2.1.4 Wetenschappelijke onderbouwing van de gekozen variabelen 20](#_Toc94865277)

[2.2 Zingeving 20](#_Toc94865278)

[2.3 Verbondenheid 22](#_Toc94865279)

[2.4 Sociale verbinding 24](#_Toc94865280)

[2.5 Veerkracht 26](#_Toc94865281)

[2.6 Hybride werken 27](#_Toc94865282)

[2.7 Theoretische conclusie 29](#_Toc94865283)

[3. Conceptueel model 30](#_Toc94865284)

[4. Methodische verantwoording 31](#_Toc94865285)

[4.1 Type onderzoek 31](#_Toc94865286)

[4.2 Procedure en respondenten 32](#_Toc94865287)

[4.3 Meetinstrumenten 34](#_Toc94865288)

[4.4 Analyses 36](#_Toc94865289)

[5. Resultaten 37](#_Toc94865290)

[Werkgeluk 37](#_Toc94865291)

[Zingeving 38](#_Toc94865292)

[Verbondenheid 42](#_Toc94865293)

[Sociale verbinding 44](#_Toc94865294)

[Veerkracht 48](#_Toc94865295)

[Hybride werken 51](#_Toc94865296)

[6. Conclusie 54](#_Toc94865297)

[7. Discussie 55](#_Toc94865298)

[Beperkingen praktijkonderzoek 55](#_Toc94865299)

[Validiteit, betrouwbaarheid, objectiviteit, repliceerbaarheid en generaliseerbaarheid 56](#_Toc94865300)

[Verbanden en verschillen met de literatuur 57](#_Toc94865301)

[Innovatieve waarde 58](#_Toc94865302)

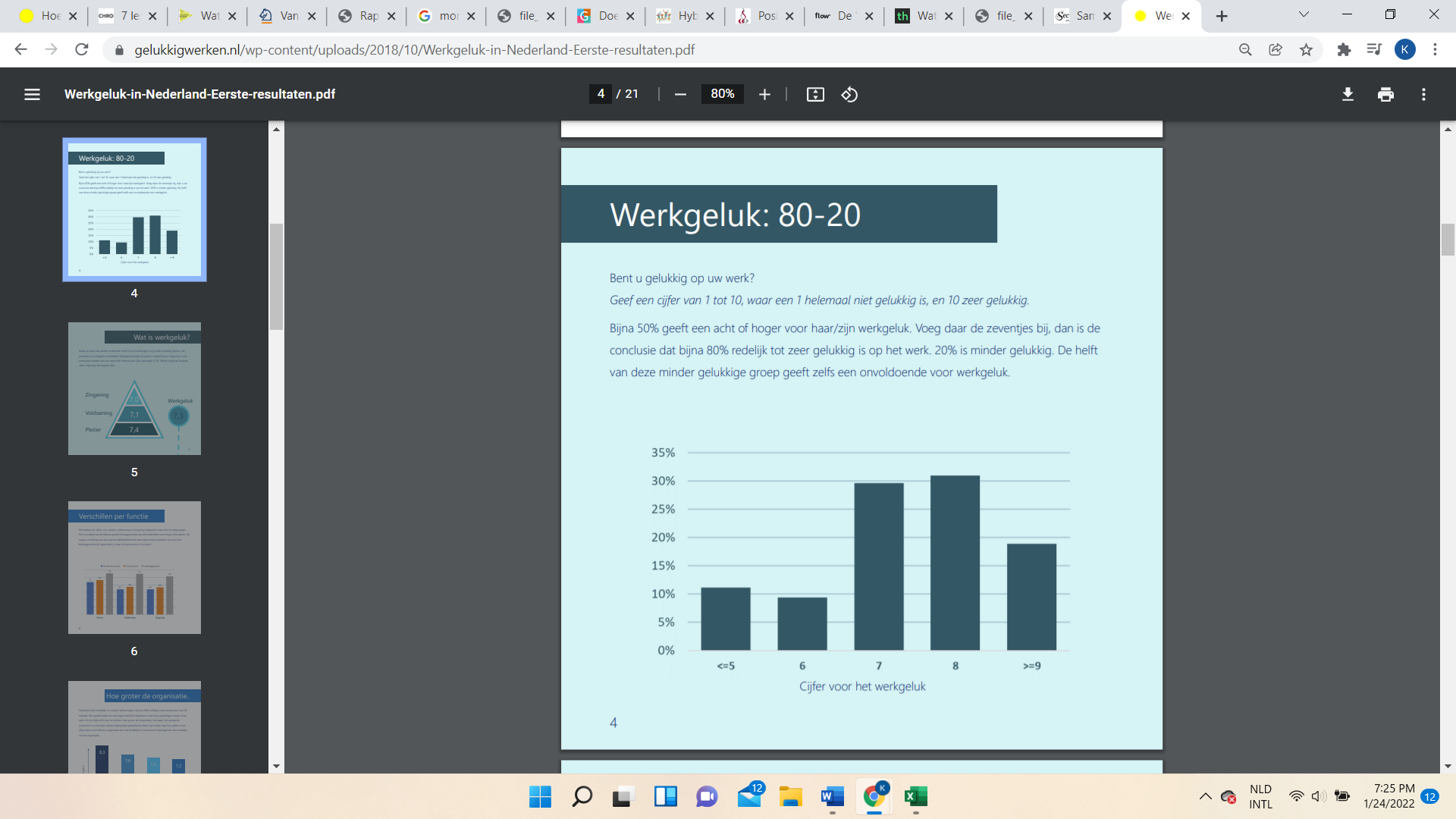
[Literatuurlijst 60](#_Toc94865303)

# 1. Inleiding

In dit hoofdstuk wordt ingegaan op de maatschappelijke en organisationele aanleiding tot een onderzoek naar werkgeluk bij installatiewerk Brabant-Zeeland (IWBZ), een opleidingsinstituut voor in de infra-, installatie- en elektrotechniek. In deze inleiding wordt achtereenvolgens ingegaan op werkgeluk in Nederland vóór en na de coronamaatregelen; het belang van werkgeluk voor organisaties; de huidige situatie bij IWBZ; het praktijk- en kennisdoel en de hoofd- en deelvragen. Tenslotte volgt een leeswijzer om de lezer wegwijs te maken in deze scriptie.

## 1.1 Werkgeluk vóór en na coronamaatregelen

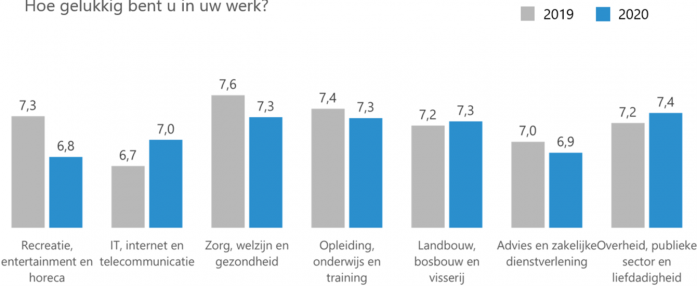
Uit onderzoek van de MonitorGroup (2018) naar werkgeluk bleek dat 80% van de 550 werkende mensen werkgeluk ervaarde (een cijfer voor het werkgeluk van 7 of meer) en 20% minder gelukkig was (cijfer<7). Zie figuur 1 voor de onderzoeksresultaten.



Figuur 1 Onderzoeksresultaten naar werkgeluk onder 550 representatieve werkende mensen

Sinds de aanvang van de coronacrisis in maart 2020 en de daarbij behorende maatregelen als het thuiswerkadvies is het werkgeluk gedaald, zo blijkt bijvoorbeeld uit onderzoek van Prof. Peters van de Nyenrode Business Universiteit (2021). Zo omschrijft dit onderzoek een daling van verbinding met collega’s en het werkgeluk van thuiswerkers. Deze daling wordt veroorzaakt vanwege het verminderde face-to-face en informeel contact met collega’s. Daarnaast gaan de ondervraagden minder op in hun werk, blijven in gebrek­­­e betreft inhoudelijke en sociale diepgang en zijn in het algemeen minder gelukkig tijdens hun werk.

Jaarlijks wordt een gezamenlijk onderzoek naar werkgeluk in Nederland uitgevoerd door Monitorgroep, Gelukkig Werken Academy en Happy Office. In figuur 2 zijn de verschillen tussen sectoren in werkgeluk van 2019 naast 2020 uiteengezet. Uit de vergelijking van de resultaten blijkt dat in de sectoren recreatie, entertainment en horeca én in de sectoren zorg, welzijn en gezondheid het werkgeluk is gedaald. Dit betreft de sectoren waarin de gevolgen van corona het meest te merken zijn. Een toename van het werkgeluk is te zien in de IT-sector, terwijl de bouw en wonen sector gelijk is gebleven en het hoogst scoort (Onderzoek Werkgeluk, 2020). (Zie figuur 2 en 3)



Figuur 2 Verschillen tussen sectoren groter



Figuur 3 Verschillen inwerkgeluk tussen sectoren

In de enquête resultaten van 2DAYSMOOD (2020) wordt een duidelijke daling van positieve energie op werk ervaren sinds de coronacrisis. Negatieve stemmingen zoals gespannenheid en vermoeidheid nemen nog de overhand boven de vrolijkheid en het enthousiasme. Wellicht wordt dit veroorzaakt door het thuiswerken en het gebrek aan een fysieke verbinding.

De coronacrisis wordt gezien als een maatschappelijke crisis en een levensgebeurtenis die veel sporen achter laat. Werkgerelateerd verandert er veel. Denk aan de inhoud van het werk, de context van het werk en de werkbeleving. Ook wordt het plezier in het werk en het werkgeluk beïnvloed door deze crisis. Er wordt verwacht dat de coronacrisis invloed gaat hebben op het werkgeluk van personen, omdat uit meerdere odnerzoeken blijkt dat de omgeving van mensen van invloed is op het gevoel van werkgeluk (Sheldon & Lyubomirsky, 2006; Ballas & Dorling, 2007; Lukas, 2007; Xanthopoulou et al., 2009; Fisher, 2010). Dat werkgerelateerde factoren van grote invloed zijn op het werkgeluk van mensen wordt tevens bevestigd door Schaufeli & Bakker, (2004); Deci & Ryan, (2006); Xanthopoulou, Demerouti, Bakker en Schaufeli, (2009).

Waar de meeste medewerkers met elkaar een informeel praatje hielden in de wandelgangen wordt nu plaats gemaakt voor formele online vergaderingen of digitale vrijdagmiddagborrels. In korte tijd is het sociale contact verandert naar het digitale contact. Alleen bij hoge uitzondering gaan medewerkers naar kantoor. Medewerkers moeten 1,5 meter afstand van elkaar houden, waardoor de mensen minder snel geneigd zijn om met elkaar op te trekken. Gedurende de coronacrisis is er sprake van veel onzekerheid en worden medewerkers geforceerd om anders te gaan werken (Van der Geest, 2019). Deze maatregelen waren gepland voor korte duur, echter zijn deze veranderd naar een lange periode van maatregelen om de verspreiding van het virus tegen te gaan. Na zo een lange periode van maatregelen wordt er verwacht dat het thuiswerken het nieuwe normaal gaat worden en er structureel meer thuisgewerkt zal worden (Veldhoven & Van Gelder, 2020; Trouw, 2020).

Werkgeluk wordt voor dit onderzoek als volgt gedefinieerd: **‘’**Werkgeluk ervaar je als je

positieve emoties voelt en plezier hebt in je werk, voldoening voelt door het groeien en benutten van je eigen talent en het gevoel hebt bij te kunnen dragen aan een hoger doel’’ (Mes & Peper, 2018, p.20).In het theoretische kader wordt uitgebreid ingegaan op de definitie van werkgeluk.

## 1.2 Het belang van werkgeluk voor organisaties

Werkgeluk is zowel in het privéleven als op het werk van belang. Mensen besteden het grootste deel van de week op of aan het werk. Bezig zijn met werkgeluk kan het verschil maken. Positieve gevoelens zorgen ervoor dat mensen dingen uitproberen en nieuwe vaardigheden verwerven. Uit het onderzoek van UN World Happiness Report (2013) is gebleken dat medewerkers die geluk ervaren een positievere bijdrage aan de winst, prestaties en sales van een organisatie leveren, vergeleken met medewerkers die minder gelukkig zijn. Ook zijn enthousiaste en betrokken medewerkers minder vaak betrokken bij bedrijfsongevallen. Werkgeluk hangt voornamelijk 66% af van beloning en arbeidsvoorwaarden, 62% uit werk-privé balans en 58% uit het hebben van leuke collega’s ofwel een sociale verbinding. Dit blijkt uit het Benchmarkonderzoek (2018) van dienstverlener Reat (PWnet, 2018). Wetenschappelijke onderzoeken hebben geconstateerd dat medewerkers die gelukkig zijn beter presteren op het werk. Hieruit kan men opmaken dat het geluk van gelukkige medewerkers geen bijkomstigheid is, maar juist het fundament voor een goed presterende organisatie (Coolen, 2015). Iedere organisatie heeft een doel dat gerealiseerd wordt door haar medewerkers. Medewerkers die geluk ervaren bij het verrichten van hun werk dragen meer bij aan het behalen van het doel van de organisatie (Impact Centre Erasmus, 2021). Uit een studie van de universiteit van Warwick (2015) is gebleken dat de productiviteit beïnvloed kan worden door geluk. Gelukkige medewerkers blijken 12% productiever te zijn en presteren 20% beter dan concurrenten. Ook heeft werkgeluk invloed op het ziekteverzuim. De cijfers geven weer dat medewerkers die werkgeluk ervaren 10 dagen minder ziek zijn in vergelijking met ongelukkige medewerkers (Oswald, Proto, & Sgroi, 2015). Volgens van Veenhoven et al (2014) zijn mensen die geluk ervaren op het werk productiever, creatiever, innovatiever, cognitief flexibeler en verzuimen zij minder. Medewerkers die geluk ervaren schijnen een betere samenwerking met elkaar te hebben en beter beoordeeld te worden door collega’s en managers. Werkgevers en werknemers ervaren beiden voordelen als werkgeluk ervaren wordt (Warwick, 2015).

Het gedeelte hybride werken komt niet terug in de modellen die voor werkgeluk staan, echter wordt deze variabele wel meegenomen in het onderzoek. Het benoemen van hybride werken is van belang, omdat dit een van de grootste coronamaatregelen is voor werkenden. Door het hybride werken mee te nemen in het onderzoek kan er onderzocht worden wat voor invloed het hybride werken heeft op het werkgeluk van de medewerkers van IWBZ. Uit onderzoek van het Kennisinstituut voor Mobiliteitsbeleid (2021) naar de beleving en de verwachtingen ten aanzien van thuiswerken is gebleken dat tussen de 55% en 70% van de thuiswerkers positieve ervaringen meldt tijdens de coronacrisis. Ongeveer 50% van de respondenten zien in het thuiswerken het nieuwe normaal en verwachten vaker thuis te blijven werken als de coronacrisis voorbij is. Onderzoek van Moneypenny (2021) naar hybride werken in de corona tijd heeft aangegeven dat hybride werken het werkgeluk van de medewerkers doet verminderen.

## 1.3 Installatiewerk Nederland

### 1.3.1 IW Nederland

Installatiewerk Nederland (IWNL) is ontstaan in 1999 en focust zich op de branche elektro- en installatietechniek. Deze branche is als gevolg van de groei in woningnieuwbouw en utiliteitsbouw sterk groeiend: het aandeel installatietechniek in gebouwen, zowel voor nieuwbouw, renovatie als onderhoud, de zogenoemde installatiequote, blijft toenemen (BouwKennis B.V, 2019). Aan arbeidskrachten in deze sector is en blijft echter een flink tekort. De vraag is dan ook hoe al het werk uitgevoerd gaat worden aangezien het aantal vacatures ongekend hoog is en de vergrijzing toeneemt.

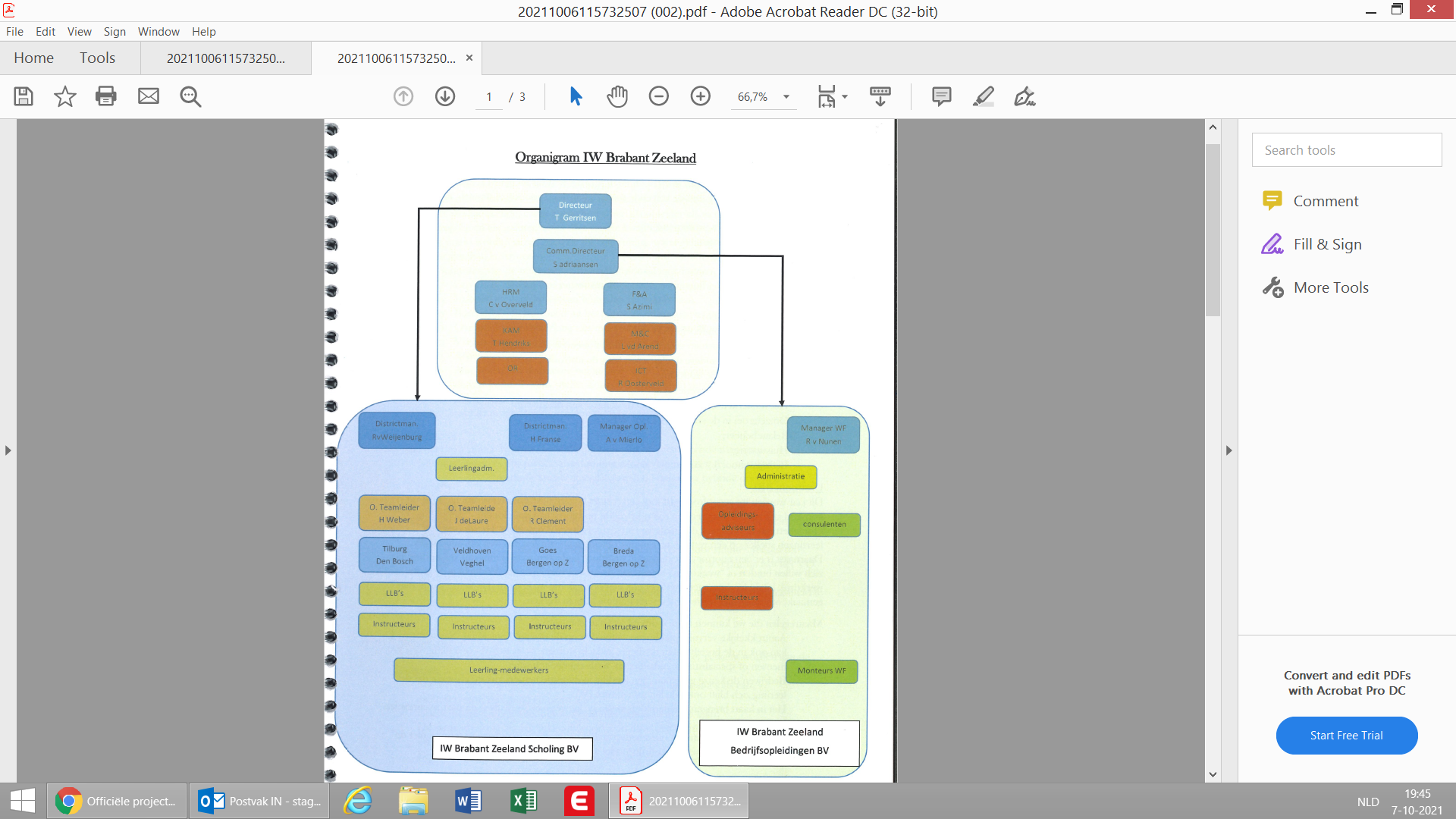
IWNL voorziet bedrijven van kwalitatief goed opgeleid installatiepersoneel en krijgt van het (bij)scholen van deze medewerkers. IWNL is een voorloper op het gebied van kwaliteitsregelingen en de kwaliteit van beroepspraktijkvorming. Ook ziet IWNL het als hun taak om de branche bekend te maken als aantrekkelijke werkgever én om een bijdrage te leveren aan de belangrijke verandering richting duurzaamheid.

Sinds 2016 is IWNL verdeeld in zeven regionale opleidingsbedrijven. De zeven directeuren van de regionale opleidingsbedrijven vormen samen het landelijk IWNL stichtingsbestuur met een landelijke Raad van Toezicht. IWNL heeft daarmee een landelijke dekking, maar iedere directeur heeft een regionale aanpak. Dit onderzoek is uitgevoerd bij IW Brabant-Zeeland.

### 1.3.2 IW Brabant-Zeeland

IWBZ is een van de 7 regionale opleidingsbedrijven. Onder IWBZ vallen de volgende vestigingen: Breda, Tilburg, Veldhoven, Veghel, Helmond, Den Bosch, Goes en Bergen op Zoom. In deze steden wordt er samengewerkt met onderwijsinstellingen als Scalda, Curio, ROC Tilburg, Koning Willem I College, Summa College, ROC Ter Aa en ROC De Leijgraaf; maar ook met tal van aangesloten installatiebedrijven (IWNederland, z.d.).

In figuur 4 is het organogram van IWBZ weergegeven. Deze geeft een overzicht van de medewerkers en hun functie. Naast een MT en stafafdelingen als HRM kent IWBZ twee bedrijfsonderdelen: Scholing en Bedrijfsopleidingen (IWNederland, z.d.). Dit onderzoek richt zich op alle medewerkers van IWBZ.



Figuur 4 Organogram IW Brabant-Zeeland (Bron: Strategisch plan 2020-2023 IW Brabant Zeeland)

### 1.3.2 Aanleiding van het vraagstuk

De coronacrisis heeft ook impact gehad op IWBZ. Op kantoor werden maatregelen genomen wegens corona. Een belangrijke maatregel was dat kantoormedewerkers de helft van de werkdagen thuis moesten gaan werken, ook wel de 50/50 regeling genoemd. Vanuit zowel het management als de werknemers kwamen signalen dat deze maatregel impact had op de werknemers.

Gedurende het vooronderzoek is er contact geweest met medewerkers van IWBZ waardoor informatie is ingewonnen. Hierdoor is meer inzicht verkregen over de cultuur die er heerst binnen IW. Ook zijn er gesprekken gevoerd met de stagebegeleider (HR manager) en de algemene directeur. Door het voeren van gesprekken is het duidelijk geworden wat er speelt binnen de organisatie en waar behoefte aan is. Uit de gesprekken die gevoerd zijn binnen IW is naar voren gekomen dat de coronamaatregelen veel impact hebben gehad op de medewerkers van IWBZ. Vanuit de overheid is IWBZ verplicht gesteld om zich te houden aan de maatregelen. Hierdoor moesten de medewerkers zich verplicht aanpassen. Uit het vooronderzoek is vastgesteld dat het managementteam graag erachter wil komen hoe het gesteld is met het werkgeluk van de stafmedewerkers en hoe het werkgeluk in tijden van corona bevorderd kan worden.

Daarnaast is van de HR-manager een informatieboek genaamd het strategisch plan (2020-2023) van IW Brabant-Zeeland verkregen. In het strategisch plan staat uitgebreid informatie over de missie, visie en strategie van IWBZ. Ook staan de bedrijfsactiviteiten, en wordt de organisatie hierin omschreven. Ten slotte wordt er ook wat verteld over maatschappelijk verantwoord ondernemen, duurzaamheid en de plannen voor de komende jaren.

Ook van dit plan en van de website van IW is informatie verkregen. Op de website staat omschreven hoe de organisatie te werk gaat en welke diensten zij bieden. Ook worden de vestigingen weergeven en staat er duidelijk aangegeven hoe er contact kan worden opgenomen.

Tijdens het vooronderzoek is vastgesteld dat er binnen IWBZ behoefte is om te onderzoeken hoe het met de gesteldheid is van de stafmedewerkers, omtrent werkgeluk, gedurende deze coronacrisis. Het is van belang om het werkgeluk te bevorderen, omdat dit van invloed is op zowel de gezondheid van de stafmedewerkers als de bedrijfsresultaten.Dit onderzoek wordt uitgevoerd middels een kwantitatief onderzoek. Door het uitzetten van enquêtes en het onderbouwen van zowel theoretische bronnen en modellen wordt er in kaart gebracht welke factoren van invloed zijn op het werkgeluk van stafmedewerkers van IWBZ gedurende deze crisis.

## 1.4. Praktijk en kennisdoel

### Praktijkdoel

Het praktijkdoel van dit onderzoek is het komen tot inzichten om te kunnen adviseren over hoe IWBZ een bijdrage kan leveren aan het bevorderen van het werkgeluk van hun medewerkers tijdens en ná de coronacrisis. Dit wordt gedaan door te onderzoeken hoe de medewerkers van IWBZ de verschillende componenten van werkgeluk ervaren tijdens de coronacrisis en hier vervolgens zo goed mogelijk op in spelen. De praktijkvraag die hieruit ontstaat is: ‘’Hoe kan IWBZ tijdens en na de coronacrisis het werkgeluk van de stafmedewerkers positief beïnvloeden”? Het antwoord op deze vraag wordt in een adviespresentatie aan vertegenwoordigers van het management beantwoord. Het is vervolgens aan zowel HRM als aan het management om aan de slag te gaan met het advies.

### Kennisdoel

Het kennisdoel voor dit onderzoek is enerzijds het vergaren van literatuur op het gebied van werkgeluk, welke toegepast kan worden binnen IWBZ, en anderzijds inzicht te verkrijgen over de invloed van de coronacrisis op het huidige werkgeluk van de stafmedewerkers van IWBZ. De focus zal liggen op enquêtes voor de medewerkers waarbij de invloed op werkgeluk van de volgende variabelen worden onderzocht: zingeving, verbondenheid, sociale verbinding, veerkracht en hybride werken. Het is van belang om uit de resultaten de positieve en negatieve factoren naar voren te halen die daadwerkelijk van invloed zijn op het werkgeluk van de stafmedewerkers. Met deze kennis kan advies uitgebracht worden op de aandachtspunten om het werkgeluk te bevorderen. De kennisvraag die hieruit voortvloeit is: In welke mate heeft de coronacrisis invloed gehad op het werkgeluk van de stafmedewerkers van IWBZ?

## 1.5. Hoofd- en deelvragen

Hieronder worden de hoofd- en deelvragen geformuleerd. Het formuleren van deze vragen maakt het voor de lezer duidelijk wat er precies onderzocht gaat worden en welke deelvragen daarvoor gebruikt worden. Om de onderzoeksvraag te kunnen beantwoorden, zijn de deelvragen opgesteld op basis van het theoretisch kader. Aan de hand van deze deelvragen worden er enquêtevragen opgesteld en worden de resultaten en conclusies toegelicht.

De hoofdvraag luidt als volgt: in welke mate heeft de coronacrisis invloed gehad op het werkgeluk van de stafmedewerkers van IWBZ?

Deelvragen:

1. In welke mate heeft de coronacrisis invloed gehad op de zingeving van de stafmedewerkers van IWBZ?
2. In welke mate heeft de coronacrisis invloed gehad op de verbondenheid van de stafmedewerkers van IWBZ?
3. In welke mate heeft de coronacrisis invloed gehad op de sociale verbinding van de stafmedewerkers van IWBZ?
4. In welke mate heeft de coronacrisis invloed gehad op de veerkracht van de stafmedewerkers van IWBZ?
5. In welke mate heeft het hybride werken invloed gehad op het werkgeluk bij de stafmedewerkers van IWBZ?

## 1.6 Leeswijzer

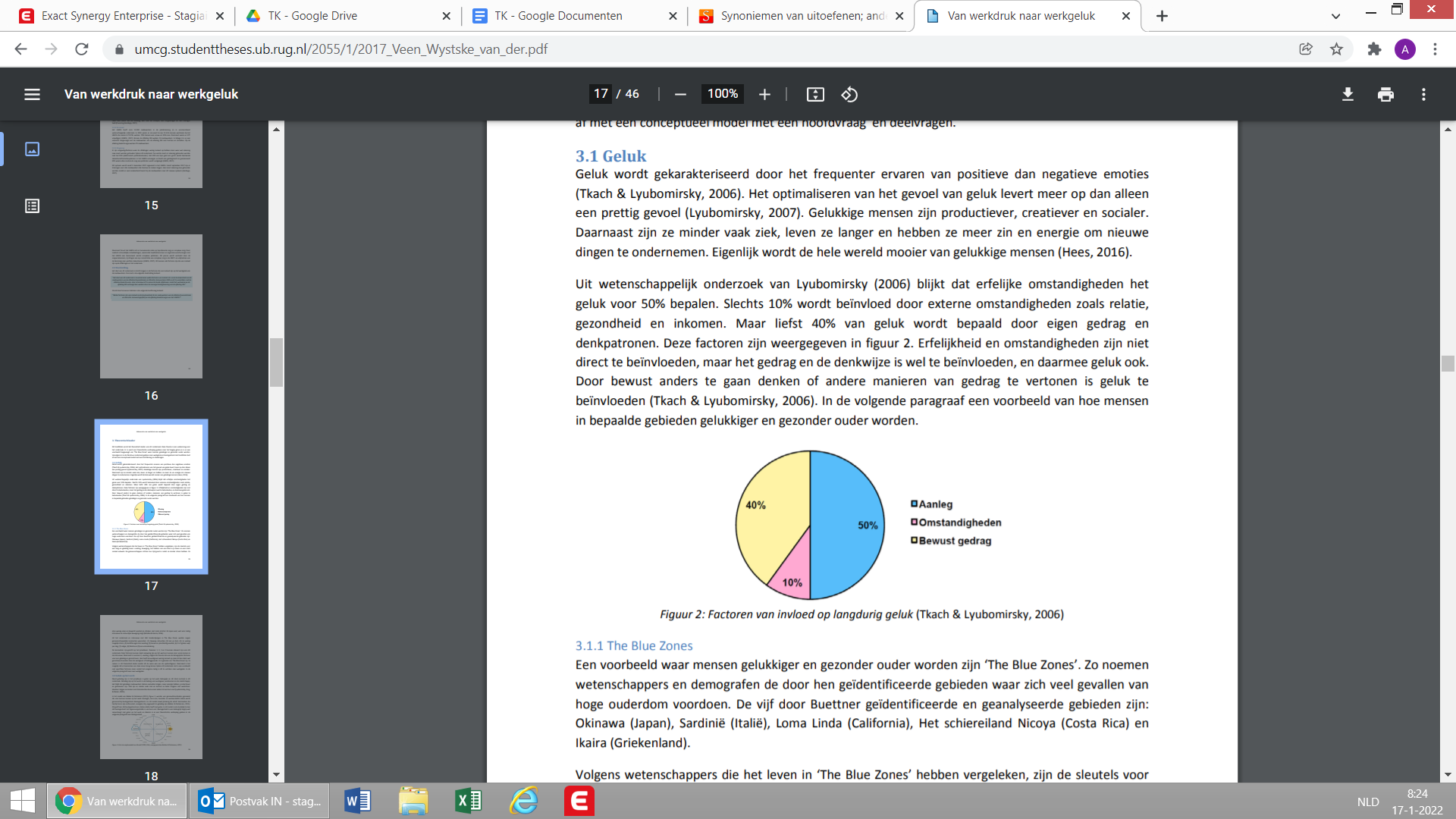
Om het voor de lezer duidelijk te maken wat er is beschreven wordt er in dit onderzoek gebruik gemaakt van een leeswijzer. Hierin wordt vermeld uit welke hoofdstukken het onderzoek is opgebouwd en wordt in het kort vermeld wat er in de hoofdstukken aan bod komt. In de inleiding is de maatschappelijke en organisationele aanleiding tot een onderzoek naar werkgeluk bij IW Brabant-Zeeland beschreven. Ook zijn de praktijk- en kennisdoel en de hoofd- en deelvragen beschreven. Na de inleiding zal, in het tweede hoofdstuk, het theoretisch kader aan bod komen. Hier wordt ingegaan op verschillende wetenschappelijke artikelen en bronnen die de theorieën en definities onderbouwen. Tevens worden een aantal modellen toegelicht die invloed hebben op het werkgeluk. In het derde hoofdstuk komt het conceptueel model aan bod. Hier is in één overzicht te zien welke (on)afhankelijke variabelen er in het onderzoek worden onderzocht en hoe deze samenhangen. In hoofdstuk 4 wordt de methodische verantwoording beschreven. Hier wordt het type onderzoek, de doelgroep, de procedure en het analyseplan toegelicht. In hoofdstuk 5 worden de resultaten van het kwantitatieve onderzoek beschreven per deelvraag. Ten slotte wordt in hoofdstuk 6 de conclusie getrokken uit de verkregen resultaten en wordt antwoord gegeven op de hoofd- en deelvragen. In hoofdstuk 7 wordt de discussie beschreven. Tenslotte volgen de literatuurlijst en de bijlagen.

# 2. Theoretisch kader

Het theoretisch kader verdiept zich in de verschillende onderwerpen omtrent werkgeluk voor en tijdens de coronacrisis. Om het onderzoek te onderbouwen worden in de komende paragrafen verschillende modellen en ondersteunende literatuur omschreven die van belang zijn om de hoofdvraag te kunnen beantwoorden. Om te beginnen wordt het begrip werkgeluk gedefinieerd en uitgewerkt (paragraaf 2.1). Vervolgens worden er een aantal modellen toegelicht met concepten of factoren of onderwerpen die van invloed zijn op werkgeluk, te weten: zingeving (paragraaf 2.2), verbondenheid (paragraaf 2.3), sociale verbinding (paragraaf 2.4 ) en veerkracht (paragraaf 2.5). Tenslotte wordt ook het hybride werken onderzocht in relatie tot werkgeluk (paragraaf 2.6). Na het beschrijven van deze variabelen wordt in het volgende hoofdstuk hun relatie tot werkgeluk verduidelijkt in een conceptueel model.

## 2.1 (Werk)geluk

### 2.1.1 Geluk

Volgens Kantar TNS (2017) betekent geluk niet voor iedereen hetzelfde, maar is dit voor iedereen anders. Desondanks zijn er wel vaste betekenissen en patronen die gekoppeld worden aan het woord geluk. Veel wetenschappen zijn het met elkaar eens dat het geluk van een mens gemeten kan worden door ernaar te vragen (Kantar TNS, 2017). Volgens Tkach & Lyubomirsky (2006) wordt geluk gekenmerkt door het vaker ervaren van positieve dan negatieve emoties. Het perfectioneren van het gevoel van geluk geeft meer dan alleen een prettig gevoel (Lyubomirsky, 2007). Mensen die zich gelukkig voelen blijken productiever, creatiever en socialer. Daarnaast zijn gelukkige mensen minder vaak ziek, hebben ze een langere levensverwachting en ondernemen ze meer omdat ze meer zin en energie blijkt te hebben. Erfelijke omstandigheden bepalen voor 50% het geluk, dit blijkt uit wetenschappelijk onderzoek van Lyubomirsky (2006). Het eigen gedrag en denkpatronen hebben voor maar liefst 40% invloed op geluk. Slechts 10% wordt verleid door externe omstandigheden zoals relatie, gezondheid en inkomen. Deze factoren zijn weergegeven in figuur 5. Volgens Tkach & Lyubomirsky (2006) is geluk te beïnvloeden door het vertonen van andere manieren van gedrag en door bewust anders te gaan denken.  
  


Figuur 5 Factoren van invloed om langdurig werkgeluk (Tkach & Lyubomirsky (2006))

### 2.1.2 PERK-model

Het PERK-model omschrijft het begrip werkgeluk als een algeheel gevoel van voldoening, op een goede manier om kunnen gaan met tegenslag, een goede omgang met collega’s en dat het werk betekenisvol is voor jezelf, de organisatie en de maatschappij (Simon-Thomas, 2018).

In het PERK-model wordt werkgeluk onderverdeeld in vier pijlers; **P**urpose, **E**ngagement, **R**esilience en **K**indness (Simon-Thomas, 2018):

1. Purpose; het werk wordt als betekenisvoller ervaren wanneer de eigen kernwaarden in lijn zijn met de dagelijkse werkzaamheden en beslissingen.
2. Engagement; verhoog de betrokkenheid door het toelaten van creativiteit, verhogen van de eigen autonomie, en creëer ruimte om in de juiste workflow te komen.
3. Resilience; zorgen dat medewerkers in staat zijn om uitdagingen met authenticiteit en waardigheid het hoofd kunnen bieden, door een juiste werk-privé balans.
4. Kindness; door aandacht te geven aan vaardigheden als luisteren, empathie, compassie en dankbaarheid, ontstaat er een betere werksfeer.

De P staat voor purpose ofwel zingeving, dit houdt in dat mensen pas gelukkig kunnen zijn in hun werk wanneer het werk als zinvol wordt ervaren en een betekenis heeft voor de medewerker zelf, voor de organisatie en voor een veel groter doel.

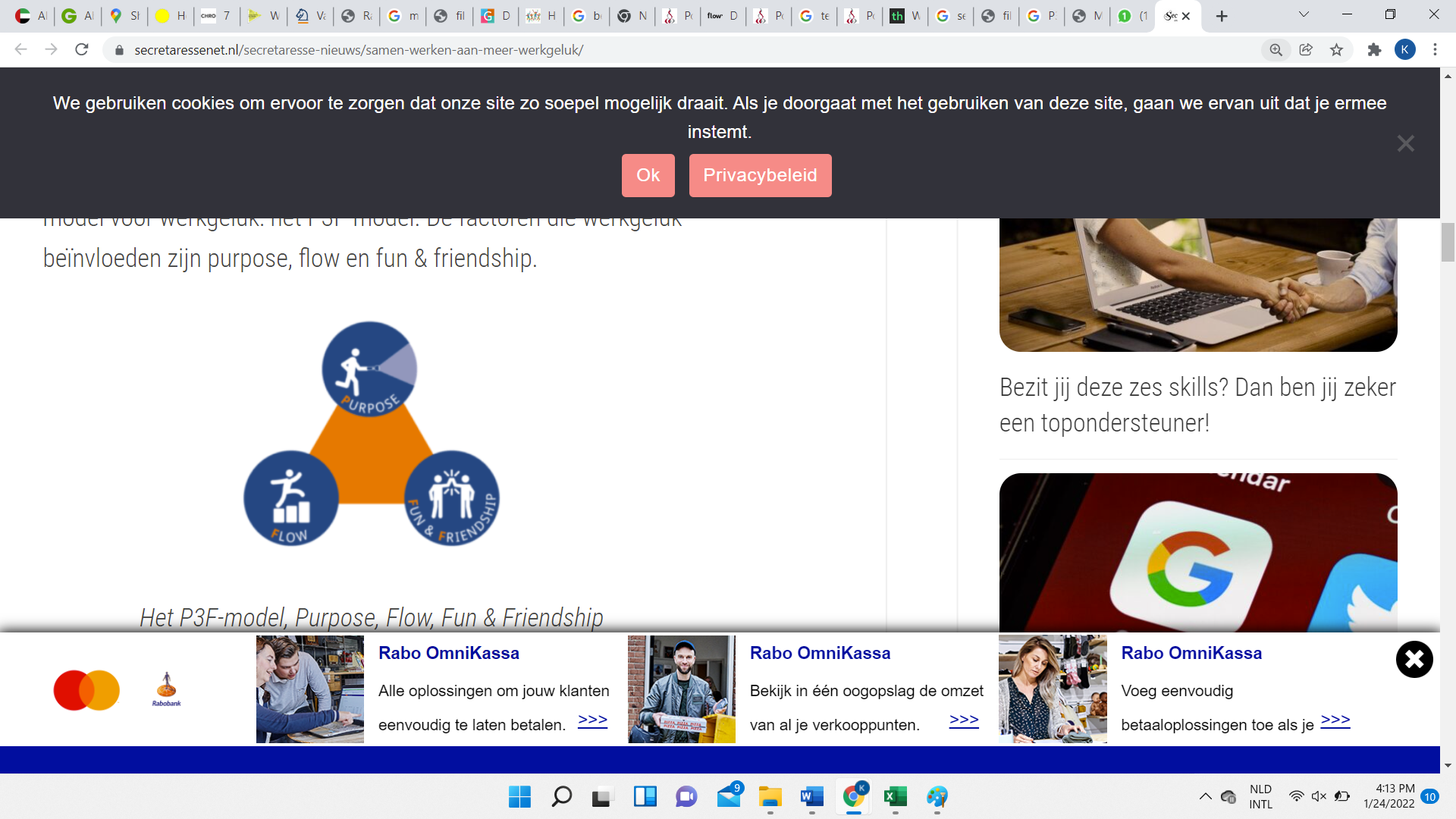
De E van Engagement is de tweede component die invloed heeft op het werkgeluk van mensen. Engagement betekent medewerkers betrekken bij de besluitvorming en de manier van hun werk invullen. Tevens omvat het de verbondenheid met de werkzaamheden en het hebben van toewijding en opgenomen worden in activiteiten, ook wel flow genoemd.

De R van resilience ofwel veerkracht is het derde element. Resilience houdt in dat de medewerkers de mogelijkheid krijgen om te kunnen omgaan met tegenvallers, in de gelegenheid zijn om hiervan te herstellen en te leren van tegenslagen en mislukkingen. Tevens staat het voor het onder controle houden van sociale problemen.

Tenslotte staat de K voor kindness ofwel vriendelijkheid. Hier gaat het om de vriendelijkheid onderling met collega’s, sociale interacties, positieve samenwerkingen en psychologische veiligheid. Volgens het PERK-model zijn dit de dimensies van werkgeluk en kan thuiswerken hierop van invloed zijn (Simon-Thomas, 2018).   
1. Purpose  
Het boek Great at Work (2018) is geschreven door Morten Hansen, professor management van UC Berkeley. In zijn boek definieert Morten Hansen zingeving als volgt: “Je hebt een gevoel van doel wanneer je een waardevolle bijdrage levert aan anderen (individuen en organisaties) of aan de samenleving die je persoonlijk zinvol vindt en die niemand kan schaden.”   
  
In het boek wordt aangegeven dat zingeving een van onze kernwaarden is en dat de mens zich doelgerichter op het werk voelt wanneer het dagelijks gedrag en de beslissingen in overeenstemming zijn met de kernwaarden.   
  
2. Engagement  
Naast het hebben van een hoger doel is het ook van belang dat er sprake is van emotionele betrokkenheid. Hierbij spelen drie elementen een rol: plezier (dat wil zeggen leuk contact met collega’s), autonomie (de ruimte om zelf te beslissen over de agenda, taken en persoonlijke ontwikkeling) en opgaan in het werk (daarmee wordt bedoeld; niet de tijd zien wegtikken).  
  
3. Resilience  
Het vermogen om om te gaan met, zich aan te passen aan en productief te leren van tegenslagen, mislukkingen en teleurstellingen is van cruciaal belang voor het algehele geluk op het werk. Veerkracht betekent niet proberen moeilijkheden te voorkomen, stress te onderdrukken of confrontatie te vermijden; het betekent in staat zijn om uitdagingen op het werk met authenticiteit en gratie aan te gaan.  
  
4. Kindness  
Ten slotte is men gelukkiger op het werk indien er gebruik gemaakt wordt van de aangeboren neiging tot vriendelijkheid, gedachten, gevoelens en acties richten op zorg voor anderen en ondersteunende sociale banden. Vriendelijk zijn op het werk houdt in dat men anderen met waardigheid en respect behandelt, empathie en mededogen toont, dankbaarheid beoefent en [constructief met conflicten omgaat](https://onlinelibrary.wiley.com/doi/abs/10.1002/job.71) (ZBB, 2020).

### 2.1.3 P3F-model

De positieve psychologie stelt het welbevinden en optimaal functioneren van mensen centraal (Bannink, 2016, p. 13). Een van de grondleggers van de positieve psychologie is Martin Seligman. Seligman baseerde zijn gelukstheorie op vijf begrippen die gebaseerd zijn op de Engelse vertaling van het model genaamd PERMA. De begrippen Positive emotions (positieve emoties), Engaged (betrokkenheid), Relationships (relaties), Meaning (betekenis) en Accomplishments (voldoening) (PERMA) zijn vertaald naar het domein van het professionele leven onder de noemer werkgeluk (Brout, 2018). Uit die doorvertaling is het P3F-model ontstaan. Dit resulteert in drie componenten in het P3F-model (figuur 6) die het werkgeluk beïnvloeden (Mes & Peper, 2018):

1. Purpose; de wetenschap dat het werk zinvol is en een positieve bijdrage levert aan organisatie- c.q. maatschappelijke doelen.

Figuur 6 P3F Model (Martin Seligman)

1. Flow; voortgang boeken, nieuwe vaardigheden ontwikkelen en doen waar men goed in is, zorgen ervoor dat medewerkers een flow ervaren. Afwisseling, waardering en verantwoordelijkheid zijn hierbij zeer belangrijk.
2. Fun & friendship; successen vieren, goede werkrelaties onderhouden, positieve momenten delen, waardering krijgen en uitspreken en oprechte interesse tonen.

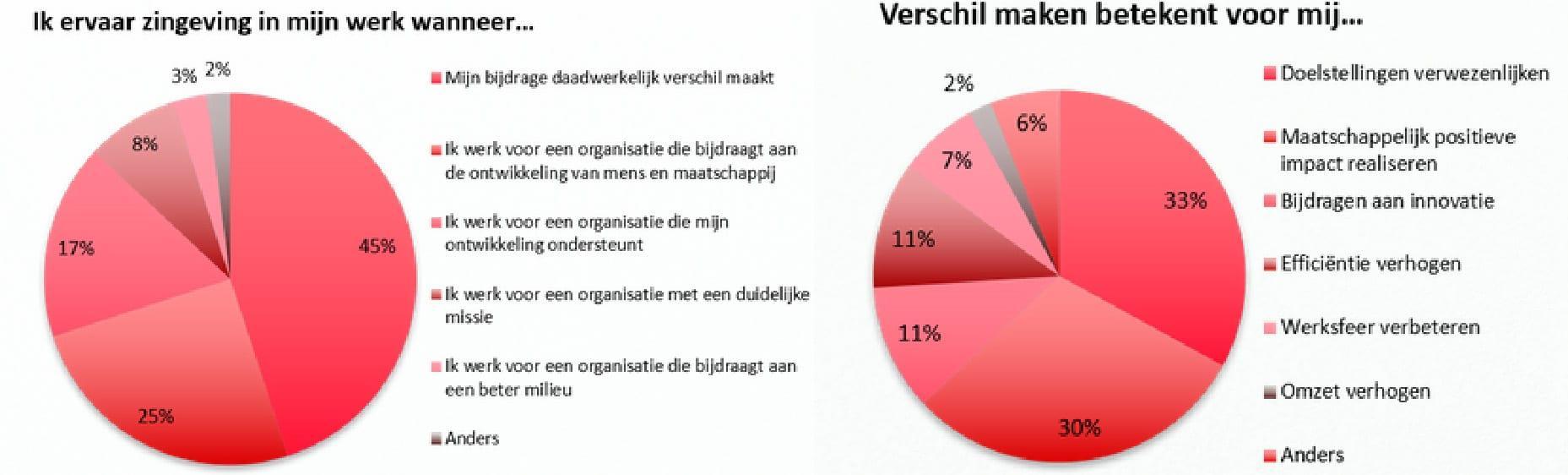
Het P3F model is gebaseerd op de indeling van Martin Seligman, grondlegger van de positieve psychologie. Het model bestaat uit drie aspecten: purpose, flow, en fun & friendship (Mes & Peper, 2018). Als mensen het gevoel hebben zinvol werk doen en als zij op een positieve manier ergens een bijdrage aan leveren zijn zij gelukkiger in het werk. Dit wordt purpose genoemd. Flow wordt omschreven als elke dag voortgang boeken en zaken afmaken, hoe klein dit ook mag zijn. Dit vergroot het geluksgevoel op het werk. Als laatst wordt fun & friendship omschreven. Wat mensen gelukkig maakt is goede relaties onderhouden en positieve momenten delen met elkaar. Personen willen zich allemaal gewaardeerd voelen als mens en daarnaast een goede band hebben met de collega’s en leidinggevende(n). Wat tevens het werkgeluk bevordert zijn een omgeving waarin collega’s waardering naar elkaar kunnen uitspreken, het kunnen benoemen van goede prestaties, oprecht interesse tonen en hebben in elkaar en elkaar helpen indien nodig. Als alle drie de aspecten op orde zijn is er volgens het P3F-model sprake van werkgeluk (Lucas Swennen, z.d.).

### 2.1.4 Wetenschappelijke onderbouwing van de gekozen variabelen

Op basis van de eerder beschreven recente literatuur (hoofdstuk 1 en 2) en wetenschappelijke modellen (paragraaf 2.1.2 en 2.1.3) is de invloed van verschillende variabelen bekend op het werkgeluk. Binnen IWBZ is gekeken welke van deze variabelen het beste meegenomen kunnen worden in het onderzoek. Uit de informatie die door middel van het vooronderzoek verkregen is en de situatie binnen IWBZ is naar voren gekomen dat vier variabelen, c.q. zingeving, verbondenheid, sociale verbinding en veerkracht vaak voor komen op de werkvloer en meetbaar zijn voor het onderzoek. Tevens blijkt uit recente literatuur dat deze factoren beïnvloed worden door de coronamaatregelen. Zo is uit onderzoek naar zingeving, van Alpha (2020) Nederland, gebleken dat 33% van de Nederlanders sinds de coronacrisis meer nadenkt over de zin van het leven. Uit een onderzoek van Nyenrode(2021) is gebleken dat sinds de coronacrisis de verbondenheid is gedaald op het gebied van dat mensen minder opgaan in hun werk en het plezier op het werk missen. Uit hetzelfde onderzoek is ook gebleken dat de sociale verbinding wordt gemist. In de eerste coronagolf gaf 33% van de respondenten aan het face-to-face contact te missen. Bij de tweede coronagolf is dat gestegen naar 75% en is gebleken dat de verbinding gedurende de coronacrisis achteruit is gegaan. Hieruit blijkt dat de coronacrisis invloed heeft op de sociale verbinding. Uit onderzoek van de Nederlandse GGZ (2020) naar de veerkracht tijdens de coronacrisis wordt aangegeven dat de GGZ zich zorgen maakt om de veerkracht van de Nederlandse bevolking. Ten slotte wordt ook het hybride werken meegenomen als variabele. Het hybride werken bestaat al veel langer dan de coronacrisis en is een van de grootste coronamaatregelen. Er blijkt veel impact te zijn ontstaan van het hybride werken op de medewerkers en ook op het werkgeluk van medewerkers. Onderzoek van Moneypenny 2021 naar hybride werken in corona tijd heeft aangegeven dat hybride werken het werkgeluk van de medewerkers doet verminderen. Om deze redenredenen wordt bij IWBZ onderzocht hoe het gesteld is met deze factoren en zullen deze in de komende paragrafen worden toegelicht.

## 2.2 Zingeving

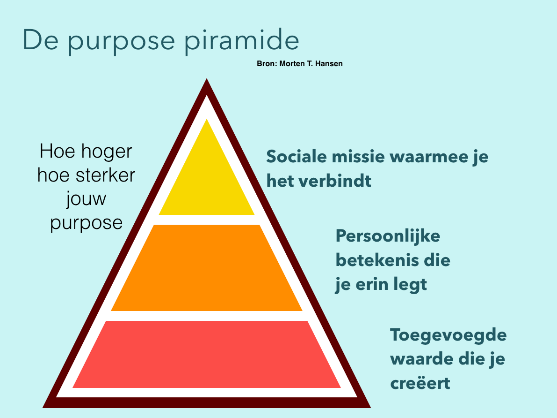
Uit het P3F-model dat van invloed is op het werkgeluk worden er een aantal elementen omschreven. Een van die elementen is purpose ofwel zingeving. Voordat er inhoudelijk op zingeving wordt ingegaan, wordt eerst het begrip zingeving gedefinieerd. Nederlands filosoof Rene Gude (2016) definieert zingeving als volgt: ‘’Zin is de gemoedstand waarin je bent als je zinnen geprikkeld zijn, je zintuigen het schone waarnemen, je volzinnen betekenis hebben en je louter zinvolle doelen voor ogen hebt (Steenhuis, 2016).’’

Careerwise (2018) heeft onderzoek gedaan naar zingeving op werk onder Millennials. Maar liefst 45,1% van de 3.300 respondenten geeft aan zingeving te ervaren op het moment dat zijn bijdrage verschil maakt. In figuur 7 is de verdeling te zien wanneer de respondenten zingeving ervaren.  
  


Figuur 7 Ervaren van zingeving. Bron: Millennial Onderzoek 2018 | Careerwise

Ook andere onderzoeken hebben onderzocht hoe het gesteld is met de zingeving van medewerkers. Happy office (2019) heeft onderzoek gedaan naar de gesteldheid van werkgeluk in Nederland. 1009 respondenten hebben deelgenomen aan dit onderzoek. Een van de vragen ging over het ervaren van zingeving op het werk: 65% gaf aan zingeving te ervaren op het werk.

2.1.3 The Purpose PyramideVanuit het P3F-model wordt in het bijzonder ingegaan op zingeving. Wanneer medewerkers op een positieve manier een bijdrage kunnen leveren en zij het gevoel hebben dat er zinvol werk wordt uitgevoerd dan blijken medewerkers gelukkiger in het werk (Heynens & Met, 2019). Morten Hansen heeft ‘The purpose piramide’ ontworpen (zie figuur 8). Deze piramide bestaat uit drie lagen. Hoe hoger men komt in de piramide hoe meer zingeving wordt ervaren. De onderste trede is een praktisch niveau van zingeving, namelijk de (meer)waarde die een medewerker met het werk creëert. Met dit niveau start iedere medewerker. Wanneer (meer)waarde in het werk is gecreëerd kan een medewerker omhoog bewegen naar de tweede laag. De tweede laag betreft welke persoonlijke betekenis een medewerker in het werk legt. Deze beleving kan per medewerker anders zijn terwijl het om hetzelfde werk gaat. De derde laag betreft het werk verbinden met een sociale missie. Het ervaren van een sociale missie creëert energie en focus. Deze trede wordt bereikt wanneer de medewerker het gevoel ervaart dat zijn/haar werk positief bijdraagt aan de maatschappij (Guillerm van der Lans is Health & Human Capital Consultant bij Aon’s Health Solutions, 2020). Slechts 17% ervaart dit in hun werk. Hierbij gaat het om een zeer gedreven groep medewerkers welke effectiever werken dan alle andere medewerkers (Onno Hamburger, 2018)



Figuur 8 De purpose piramide (Hansen)

Om erachter te komen hoe het gesteld is met de zingeving onder de medewerkers van IWBZ wordt zingeving als volgt meegenomen in de vragenlijst.

Vragenlijst zingeving:

|  |
| --- |
| 1. In hoeverre is de meerwaarde die je geeft aan jouw werk veranderd sinds het begin van de coronacrisis? |
| 2. In hoeverre is de persoonlijke betekenis die je geeft aan jouw werk veranderd sinds het begin van de coronacrisis? |
| 3. In hoeverre is het gevoel dat je een positieve bijdrage levert aan de maatschappij veranderd sinds de coronacrisis? |

## 2.3 Verbondenheid

De mate waarin de medewerkers zich verbonden voelen met hun werkzaamheden waardoor zij kunnen werken in een flow wordt in dit onderzoek verstaan onder verbondenheid. In het PERK-model wordt de nadruk gelegd op de letter E van Engagement. Simon-Thomas definieert verbondenheid als flow en dat de medewerkers zich verbonden voelen met het werk. Hier gaat het over de emotionele betrokkenheid op het werk. Volgens Berkley docenten spelen daarbij drie elementen een hoofdrol. De eerste is het hebben van plezier op het werk. De tweede component is het ervaren van autonomie op het werk ofwel de ruimte krijgen om zelf te beslissen over de agenda, de taken en de persoonlijke ontwikkeling. De laatste component is de gelegenheid krijgen om werk te doen waarin men opgaat (Ben Tiggelaar, 2019).Ook wordt de verbondenheid met de organisatie en leidinggevende meegenomen in dit hoofdstuk. Tijdens de coronacrisis heeft IW een aantal maatregelen moeten treffen die van invloed kunnen zijn op deze drie hoofdelementen. Het is dus van belang te onderzoeken wat dit doet met de verbondenheid van de medewerkers.Het is van belang dat medewerkers zich thuis voelen binnen de organisatie. In de afgelopen jaren komen werkgevers tot het besef dat wanneer geïnvesteerd wordt in medewerkers en hen een goede werkbeleving ofwel employee experience aangeboden wordt, dit de manier is om een topwerkgever te zijn en te blijven. Richard Branson zei *‘Clients do not come first. Employees come first. If you take care of your employee, they take care of your clients.’* Medewerkers die blij en betrokken zijn, geven meer voor hun werk, de klant en hun collega’s. De productiviteit stijgt en het verloop van ziekteverzuim wordt lager. Onderzoeken hebben aangetoond dat er een verband is tussen succesvol zijn in de business en happy medewerkers (Mes & Peper, 2018).   
  
Uit onderzoek van Integron in 2017 en 2018 naar de mate van werkgeluk onder 4400 medewerkers in 12 branches is gebleken dat de gemiddelde score in Nederland voor werkbeleving van een 6,7 in 2017 naar een 7 in 2018 is gegaan. Uit de resultaten van het onderzoek is een stijgende lijn te zien, echter zijn er nog wel punten waaraan gewerkt kan worden om het werkgeluk te bevorderen. 23% van de respondenten heeft het ervoor over om het beste uit zichzelf te halen voor de organisatie. 24% is in sterke mate betrokken bij de organisatie en 26% is niet of nauwelijks betrokken. 12% reageert positief op de vraag ‘mijn organisatie zorgt ervoor dat ik het beste uit mezelf kan halen’. De beleving van de werkdruk stijgt naar 34%. 36% ziet het aantal burn-outs binnen haar organisatie toenemen. Als organisatie kan het werkgeluk van de medewerkers vergroot worden door de focus te leggen op niet de uitkomst, maar op het proces daar naartoe. Door de focus te leggen op een goede employee experience wordt gericht op alle interactie van medewerkers met hun organisatie. Hiermee wordt bedoeld het eerste contact tot het laatste contact en zelfs daarna, om van medewerkers uiteindelijk ambassadeurs van de bedrijven te maken. Uit internationaal onderzoek onder HR-managers (KennedyFitch 2018) is gebleken dat 93% van de respondenten in 2019 employee experience (zeer) belangrijk vindt voor hun eigen organisatie. Ongeveer 60% van de HR-****managers was al aan de slag gegaan om employee experience te bevorderen.   
  
Het HEART-model (figuur 9) is de basis voor het bewerkstelligen van de beste employee experience en zorgt ervoor dat men de employee experience vorm kan geven en kan onderhouden. Dit model bestaat uit vijf elementen. Het eerste element is een gelukkige cultuur (happy culture). Als organisatie moet gezorgd worden voor een positieve en inspirerende cultuur met vertrouwen en zingeving als basis. Het tweede element is het creëren van werkplekken voor medewerkers dat hen energie geeft (energie gevende werkplekken). Een inspirerend kantoor heeft grote invloed op de werkbeleving, sociale interactie, gezondheid en productiviteit. Het derde element is behendig leiderschap (agile leiderschap en organiseren). Leidinggevenden die een inspirerende visie delen en een voorbeeldfunctie vervullen, dragen bij aan de motivatie en betrokkenheid van medewerkers. Het vierde element is inspelen op waardering en werkgeluk (redesign employee journey). Het laatste element is ervoor zorgen dat werkende technologie beschikbaar is voor de medewerkers (Technologie die werkt) (Mes & Peper, 2018). Wat betreft de betrokkenheid: *“Sommige medewerkers drijven echt af van de organisatie. Het gevoel van verbondenheid blijkt ook sterk samen te hangen met de persoonlijke aandacht die medewerkers krijgen van hun leidinggevenden. Dat is een belangrijke les voor leidinggevenden’’* (Nationale Monitor Thuiswerken van Arbo Unie, 2021).

Figuur 9 HEART model

Om erachter te komen hoe het gesteld is met de zingeving onder de medewerkers van IWBZ wordt verbondenheid als volgt meegenomen in de vragenlijst.  
Vragenlijst verbondenheid

|  |
| --- |
| 1. In hoeverre is **het thuis voelen bij de organisatie** veranderd sinds het begin van de coronacrisis? |
| 2. In hoeverre is de **persoonlijke aandacht van uw leidinggevende** veranderd sinds het begin van de coronacrisis? |
| 3. In hoeverre is het **plezier op de werkvloer** veranderd sinds het begin van de coronacrisis? |
| 4. In hoeverre is de ervaring op het gebied van **autonomie** veranderd op de werkvloer sinds het begin van de coronacrisis? |
| 5. In hoeverre is het **meegenomen worden in het werk van anderen** veranderd sinds het begin van de coronacrisis? |

## 2.4 Sociale verbinding

Sociale verbinding wordt gedefinieerd als de kwaliteit van relaties en de beschikbaarheid van relaties waarbij mensen elkaar helpen (Viswesvaran, Sanchez, & Fisher, 1999, p.314).   
Uit onderzoek van neurowetenschapper Matthew Lieberman (2016) is het ervaren van sociale verbinding van belang binnen de organisatie. Als medewerkers sociale verbinding ervaren kan dit leiden tot succes en kan het de effectiviteit binnen de organisatie bevorderen. Sociale verbinding op het werk heeft zijn voordelen en kan ervoor zorgen dat: medewerkers gemotiveerd blijven om te leren, leren met hun sociale brein, veerkracht ervaren en dat medewerkers moed ervaren om uitdagingen aan te gaan. Dit zorgt er uiteindelijk voor dat de medewerkers geluk en succes ervaren en productief leven.   
  
Uit een gezamenlijk onderzoek van Moneypenny, Nyenrode Business Universiteit en de Open Universiteit (2020), uitgevoerd bij organisaties, is gebleken dat de verbinding met collega’s en het werkgeluk van thuiswerkers sinds de tweede coronagolf gedaald is. In het eerste onderzoek gaf ongeveer 66% van de respondenten aan dat zij het face-tot-face contact en het informele contact met collega’s missen. Sinds de tweede coronagolf is dat zelfs 75% geworden. Het gevolg hiervan is dat de medewerkers minder werkvreugde ervaren. De respondenten gaven aan dat zij minder ingaan op hun werk, het inhoudelijke en de sociale diepgang missen en dat ze in het algemeen minder gelukkig zijn tijdens hun werk. 21% van de respondenten geeft aan zich zo nu en dan opgewekt te voelen in het werk dat ze verrichten. Vergeleken met de eerste onderzoeksronde wordt hier ruim een kwart meer gescoord dan de 16% van de eerste onderzoeksronde.  
  
Sinds de zomer van 2020 staat de verbinding met de organisaties onder druk. In de zomer van 2020 is uit onderzoek gebleken dat 25% van de respondenten emotionele ondersteuning van collega’s mist en dit is nu gestegen naar 45%. Ook is er een stijging van 15% naar 22% omtrent het aantal mensen dat zich geïsoleerd voelt. *‘’Het gebrek aan verbinding zou een verklaring kunnen zijn voor het dalende werkgeluk. Sociale interactie draagt bij aan werkplezier. Als mensen zich minder verbonden voelen met elkaar kan dat van invloed zijn op de beleving van werk.”* aldus Pascale Peters, hoogleraar Strategisch Human Resource Management aan Nyenrode Business Universiteit (Moneypenny, Nyenrode Business Universiteit en de Open Universiteit 2020).   
  
De drie modellen, welke in de inleiding worden toegelicht, omschrijven het belang van sociale verbinding en geven aan dat het van invloed is op het werkgeluk van medewerkers. Het onderzoek van Ministry of Social Development in Wellington (2018) geeft drie gemeenschappelijke componenten van sociale verbinding weer. De componenten socialiseren, sociale steun en gevoel van verbondenheid identificeren sociale verbinding. Deze drie componenten kunnen ervoor zorgen dat er sprake is van sociale verbinding.  
Socialiseren is het houden van interacties met anderen, gepland of ongepland. Onderzoek heeft aangetoond dat activiteiten leuker zijn wanneer ze gedeeld worden met anderen. Werkgerelateerd is het samen lunchen met collega’s een voorbeeld hiervan. Sociale steun houdt in dat wanneer een persoon hulp nodig heeft, deze ook krijgt van zijn sociale netwerk. Werkgerelateerd wordt hiermee bedoeld dat men terecht kan bij collega’s als er hulp nodig is. Het laatste component is het gevoel van verbondenheid ofwel het gevoel om erbij te horen. Werkgerelateerd houdt dit dat er sprake is van verbondenheid en dit ook voelt met de collega’s en dat men zich gewaardeerd voelt (Ministry of Social Development in Wellington 2018).

Om erachter te komen hoe het gesteld is met de sociale verbinding onder de medewerkers van IWBZ wordt verbondenheid als volgt meegenomen in de vragenlijst.  
Vragenlijst verbondenheid

|  |
| --- |
| 1. In hoeverre is het **socializen** op de werkvloer veranderd sinds het begin van de coronacrisis? |
| 2. In hoeverre is de **sociale support** op de werkvloer veranderd sinds het begin van de coronacrisis? |
| 3. In hoeverre is de **waardering** op de werkvloer veranderd sinds het begin van de coronacrisis? |

## 2.5 Veerkracht

In het eerder besproken PERK-model komt resilience, in het Nederlands ook wel veerkracht genoemd, ter sprake. Resilience houdt in dat medewerkers de mogelijkheid krijgen om te kunnen omgaan met tegenvallers, in de gelegenheid zijn om hiervan te herstellen en te leren van tegenslagen en mislukkingen. Ook staat veerkracht voor het onder controle houden van sociale problemen. London (1993) definieert career resilience als *“… is the ability to adapt to changing circumstances”* (p. 55). In het Nederlands vertaald betekent dit dat veerkracht het vermogen is om aan te passen aan veranderende omstandigheden. De mogelijkheid om terug te veren of te herstellen van stress wordt door Smith et al (2008) gedefinieerd als veerkracht. Veerkracht wordt gezien als een belangrijke psychologisch werkwijze waarbij de werknemer te maken krijgt met de vraag naar flexibiliteit, aanpassing en improvisatie in situaties welke door veranderingen en onzekerheid gekenmerkt zijn. In de literatuur wordt er weinig verteld over veerkracht op het werk, maar onderzoeken hebben wel positieve relaties gevonden met baantevredenheid, werkgeluk en organisatorische inzet (Meneghel et al., 2016).   
  
Volgens stressdeskundige Carolien Hamming (2021) wordt veerkracht gedefinieerd als De afwisseling van inspanning (gas geven) en ontspanning (remmen). Mensen die veerkracht bezitten kunnen makkelijker schakelen tussen gassen en remmen. Het wordt niet gezien als balans, maar een golfbeweging. Mensen spannen zich de hele dag continu wat meer in en dan weer minder. Door het ervaren van deze golfbeweging, behoudt men veerkracht.   
  
Morten Hansen, professor management van UC Berkeley, definieert veerkracht als ‘’het vermogen om om te gaan met, zich aan te passen aan en productief te leren van tegenslagen, mislukkingen en teleurstellingen is van cruciaal belang voor het algehele geluk op het werk.’’ Iemand die veerkracht ervaart is juist in staat om uitdagingen op het werk met authenticiteit en gratie aan te gaan en betekent niet het proberen om moeilijkheden te voorkomen, stress te onderdrukken of confrontatie te vermijden (Simon-Thomas, 2018)   
  
Volgens Murphy (2015) is het beschikken over veerkracht een van de belangrijkste psychologische vaardigheden die een persoon kan bezitten. Daarentegen is uit onderzoek gebleken dat driekwart van de medewerkers over te weinig veerkracht beschikt. Ook is gebleken dat een derde van deze medewerkers over bijna geen veerkracht beschikt (Murphy, 2015). Een medewerker die beschikt over veerkracht doet aan zelfregie, neemt zijn verantwoordelijkheid en is betrokken en bevlogen. Uit onderzoek is gebleken dat medewerkers die beschikken over veerkracht profijtvol zijn. Bedrijven met veerkrachtige medewerkers leidt tot een stijging van de klantloyaliteit met 10%, de winst van de organisatie met 20% stijgt en het ziekteverzuim met 40% daalt (IZA, z.d.).

Rutter (1985) beschrijft veerkracht als *‘de potentie (van organisaties en individuen) zich aan te passen aan bedreigende omstandigheden, en het vermogen zich te herstellen en verder te gaan na ingrijpende gebeurtenissen’*. Veerkracht zorgt voor een adaptieve reactie op veranderingen en variabiliteit (Wildawsky 1988).   
  
Veerkracht zorgt ervoor dat organisaties, teams en in het speciaal de werknemers bereid zijn om om te gaan met variaties, verstoringen en verrassingen die zich tijdens reguliere werktijden voordoen. Een nabespreking volgt na de situatie om zo de positieve en negatieve uitkomsten in gelijke mate aan bod te laten komen om de veerkracht in mensen en teams verder te versterken en te stimuleren (Dianka Zuiderwijk, 2016).   
  
Om erachter te komen hoe het gesteld is met de veerkracht onder de medewerkers van IWBZ wordt veerkracht als volgt meegenomen in de vragenlijst.  
Vragenlijst veerkracht:

|  |
| --- |
| In hoeverre is de **balans tussen inspanning en ontspanning** veranderd sinds de coronacrisis? |
| In hoeverre is de competentie “**aanpassen aan nieuwe omstandigheden**” veranderd sinds de coronacrisis? |
| In hoeverre is de **neiging om snel terug te veren** na moeilijke tijden veranderd sinds de coronacrisis? |
| In hoeverre is het **verder kunnen gaan** als er iets vervelends gebeurd veranderd sinds de coronacrisis? |
| In hoeverre is het **aanbod aan herstelmogelijkheden**(voldoende rust en ontspanning) veranderd sinds de coronacrisis? |

## 2.6 Hybride werken

Volgens Verwimp, D., Boets, I. & Daenen, L.H (2021) wordt hybride werken gedefinieerd als gedeeltelijk thuis en een gedeelte op kantoor werken en kent dit momenteel een explosieve groei in vele organisaties. Het hybride gedeelte wordt meegenomen in het onderzoek, omdat dit een van de grootste maatregelen is gedurende corona. Hierdoor is het van belang om te onderzoeken hoe het gesteld is met het werkgeluk nu medewerkers hybride werken.

In de wetenschap en praktijk wordt het thuiswerken al decennialang veelbesproken (Bailey & Kurland,2002; Gajendran & Harrison, 2007; Messenger & Gschwind, 2016), terwijl er aan het einde van de 20e eeuw verondersteld werd dat een groot deel van de werkzaamheden thuis zouden plaatsvinden, is thuiswerken gedurende de decennia nooit heel populair geweest.

Hybride werken wordt steeds meer als het nieuwe normaal gezien. Sinds het invoeren van de maatregelen wegens de coronacrisis zijn medewerkers vaker thuis gaan werken. Echter neemt de drang om naar kantoor te komen steeds meer toe naarmate hij of zij langer thuis werkt. De redenen om weer naar kantoor te willen gaan is dat er vanuit de medewerkers behoefte is aan sociale contacten, het zien van collega’s, het verrichten van werkzaamheden die beter op kantoor gedaan kunnen worden en willen veranderen van werkomgeving. Echter bevalt het thuiswerken goed. Het grootste gedeelte van de medewerkers is voorstander van het hybride werken en wilt na de corona maar een paar keer per week naar werk (Wuestman, z.d.).

Monitorgroep (2021) heeft onderzoek gedaan naar werkgeluk, waarin werd ondervraagd hoe het thuiswerken wordt ervaren. Onder de 1160 ondervraagde geeft een groot deel aan dat zij het thuiswerken positief ervaren.

Evolve (2021) heeft onderzoek gedaan naar de effecten op het werkgeluk sinds het verplicht is om thuis te werken. Uit onderzoek is gebleken dat de effecten op het werkgeluk negatiever worden naarmate er langer thuis gewerkt wordt. Op basis van de vier pijlers van werkgeluk is hier onderzoek naar gedaan en is gebleken dat 35,8% van de respondenten minder toegevoegde waarde ervaart door gebrek aan momenten waarop hierover gepraat kan worden ofwel zingeving. 21,1% van de respondenten geeft aan minder resultaten te behalen of minder gemotiveerd te zijn ofwel voldoening. 82,7% van de respondenten geeft aan dat zij het sociaal contact missen en voelen zich minder gewaardeerd ofwel verbinding. 66,3% van de respondenten heeft aangegeven minder positieve emoties te hebben door het gemis aan spontane en onverwachte ontmoetingen ofwel positiviteit.

Uit gezamenlijk onderzoek van Nyenrode, Open Universiteit en Moneypenny (2021) is gebleken dat 97% van de thuiswerkers nog steeds thuis wil blijven werken als het weer mogelijk is om op kantoor te werken. 88% van de respondenten geeft zijn voorkeur aan het hybride 50-50model als ideaal waarbij gemiddeld 19 uur per week vanuit huis wordt gewerkt – ongeveer de helft van het aantal gewerkte uren. Dit houdt in dat ze voor de helft van de tijd thuis willen werken en de andere helft op kantoor. Maar 9% geeft aan volledig vanuit huis te willen blijven werken. Uit het onderzoek komt naar voren dat de respondenten het real life formele en informele contactmomenten met collega’s missen.

Uit het onderzoek van de Nationale Monitor Thuiswerken van Arbo Unie (2021), waar bijna honderd organisaties gebruik van maken, geeft 55% van de thuiswerkers aan voordelen te ervaren aan het thuiswerken. Echter ervaart 25% van de thuiswerkers het thuiswerken als een last. Door het thuiswerken ontstaat vaker grenzeloosheid in het werken en wordt er vaak doorgewerkt als medewerkers medische klachten ervaren. Leidinggevenden zijn er mee bezig om ervoor te zorgen dat zij op tijd op de hoogte worden gesteld voor het opvangen van signalen. De daling in sociale contacten heeft niet alleen gevolg voor de sociale effecten maar ook op de verarming van informatiestromen.

De hoeveelheid van het werk en de mate van betrokkenheid hebben het meest invloed op het werkplezier. Van den Hoogen zegt *“De hoeveelheid werk is misschien niet groter dan voorheen, maar de intensiteit is wel veel hoger. Daardoor hebben veel mensen het gevoel dat ze de hoeveelheid werk niet meer goed onder controle hebben.”*

Ook is gebleken uit onderzoek van Arbo online (2020) dat grotendeels van de respondenten vindt dat het kantoor beter is ingericht dan de thuiswerkplek. Iets minder dan 50% beschikt nog niet over een instelbare bureaustoel, terwijl 85% van de medewerkers op kantoor wel beschikt over de juiste stoel. De respondenten hebben behoeften aan ergonomische meubilair en zien ook een schermverhoger als noodzakelijke toevoeging aan de thuiswerkplek. Het onderzoek geeft aan dat, sinds het thuiswerken is begonnen wegens corona, meer mensen lichamelijke klachten ervaren. Het ontbreken van een ergonomische ingerichte werkplek is hier van invloed op. Het voordeel van een ergonomisch ingerichte werkplek is dat medewerkers juist niet door hebben dat zij gestimuleerd worden tot het aannemen van een goede werkhouding. Dit heeft weer positieve invloed op de gezondheid van de medewerkers.

Om erachter te komen hoe het gesteld is met het werkgeluk tijdens het thuiswerken onder de medewerkers van IWBZ wordt thuiswerken als volgt meegenomen in de vragenlijst.  
Vragenlijst thuiswerken

|  |
| --- |
| In hoeverre is **goede relaties onderhouden** met collega's veranderd sinds je thuiswerkt? |
| In hoeverre zijn de **fysieke omstandigheden** in je huis voor een goede werkomgeving veranderd sinds je thuiswerkt. (verstelbare stoel en tafel, genoeg licht, stilte, goede monitor, etc.)? |
| In hoeverre is het **aantal werkuren** veranderend sinds je thuiswerkt? |
| In hoeverre is het **afkrijgen van een bepaald hoeveelheid werk** veranderd sinds je thuiswerkt? (Minder werk af als voorheen /meer werk als voorheen) |
| In hoeverre is de **veeleisendheid** van je werk veranderd sinds je thuiswerkt? |

## 2.7 Theoretische conclusie

In het conceptueel model is gekozen voor de volgende variabelen: zingeving, verbondenheid, sociale verbinding, veerkracht en hybride werken. Gedurende de coronacrisis is onderzoek gedaan naar werkgeluk. Uit deze onderzoeken is gebleken dat deze variabelen van invloed zijn op het werkgeluk. De verwachting binnen IWBZ is dat de invloed van de coronacrisis op zingeving hetzelfde is gebleven omdat de werkzaamheden hetzelfde zijn gebleven, de verbondenheid en sociale verbinding afgenomen zijn vanwege minder formeel en informeel fysiek contact met collega’s en op het werk, de veerkracht is toegenomen vanwege het telkens moeten aanpassen aan nieuwe coronamaatregelen en dat het werkgeluk is afgenomen vanwege het hybride werken; te relateren aan de verminderde contacten en plezier in het werk.

# 3. Conceptueel model





Figuur 10 Conceptueel model

Hierboven geeft figuur 10 het conceptueel model visueel weer voor zowel de variabelen die in dit onderzoek worden gebruikt als de relatie(s) tussen die variabelen. Zoals weergegeven in het model staat de afhankelijke variabele werkgeluk centraal. Als afhankelijke variabele wordt gekeken naar welke dimensies van invloed zijn op het werkgeluk van de medewerkers van IWBZ. Voor de onafhankelijke variabelen is gekozen voor de dimensies: zingeving, sociale verbinding, verbondenheid, veerkracht en hybride werken. De eerste onafhankelijke variabele geeft aan in welke mate de zingeving van de medewerkers gedurende de coronacrisis invloed heeft op het werkgeluk van de medewerkers. De tweede variabele gaat over de relatie tussen het ervaren van verbondenheid gedurende de coronacrisis en het werkgeluk. De derde variabele gaat over de relatie tussen het ervaren van sociale verbinding gedurende de coronacrisis en het werkgeluk. De vierde variabele gaat over de relatie tussen het ervaren van veerkracht gedurende de coronacrisis en werkgeluk. Als laatste variabele is gekeken naar de invloed van hybride werken op het werkgeluk van de medewerkers. De variabelen uit het conceptueel model worden in paragraaf 4.2: ‘Totstandkoming vragen’ verder toegelicht.

# 4. Methodische verantwoording

In dit hoofdstuk wordt toegelicht welke methode door de onderzoeker is gehanteerd, zodat het onderzoek repliceerbaar is. Tevens is de methodische verantwoording van belang om de betrouwbaarheid, validiteit en generaliseerbaarheid van het onderzoek te waarborgen. De onderwerpen die aan bod komen zijn; het type onderzoek, procedure en respondenten, meetinstrumenten en analyses.

## 4.1 Type onderzoek

Om het werkgeluk van de stafmedewerkers te onderzoeken is gekozen voor een kwantitatief onderzoek in de vorm van een enquête. Dit houdt in dat numerieke data wordt verzameld en geanalyseerd (Verhoeven, 2018).

Het aantal medewerkers (62 stafmedewerkers) heeft een rol gespeeld in de keuze voor dit type onderzoek. Er is gekozen voor deze manier, omdat vanuit het managementteam de behoefte was om iedere stafmedewerker te betrekken in dit onderzoek. Met een kwantitatief onderzoek kan op een betrouwbare en consistente wijze data van een grote steekproef worden verzameld en geanalyseerd (Verhoeven, 2018). Het is tevens, gezien de beperkte tijd voor het onderzoek, niet realiseerbaar om alle 62 stafmedewerkers te interviewen gezien de grootte van de doelgroep en de verschillende werklocaties over Brabant en Zeeland. Ook de onzekere tijd vanwege de coronamaatregelen maakt het er niet makkelijk op om een kwalitatief onderzoek uit te voeren.

Om ook wat kwalitatieve data te verkrijgen via dit kwantitatieve onderzoek is ervoor gekozen om ook open vragen te stellen binnen de enquête, waarin men de mogelijkheid heeft om toelichting te geven over de voorgaande gestandaardiseerde vragen. Zo kunnen meer diepgaande gegevens, bijvoorbeeld in de vorm van gedachten, meningen en ervaringen, van stafmedewerkers in kaart worden gebracht (Verhoeven, 2018).

Via Google Formulieren is de enquête opgesteld en ingedeeld in zeven vragenlijsten met de volgende onderwerpen: demografische gegevens, werkgeluk, zingeving, verbondenheid, sociale verbinding, veerkracht en hybride werken. Het is handig om vanuit Google Formulieren te werken, omdat het de mogelijkheid biedt om iedereen online een link toe te sturen voor het invullen van de enquête. In de komende alinea’s worden de procedure en respondenten, meetinstrumenten en de analyse beschreven en verantwoord.

## 4.2 Procedure en respondenten

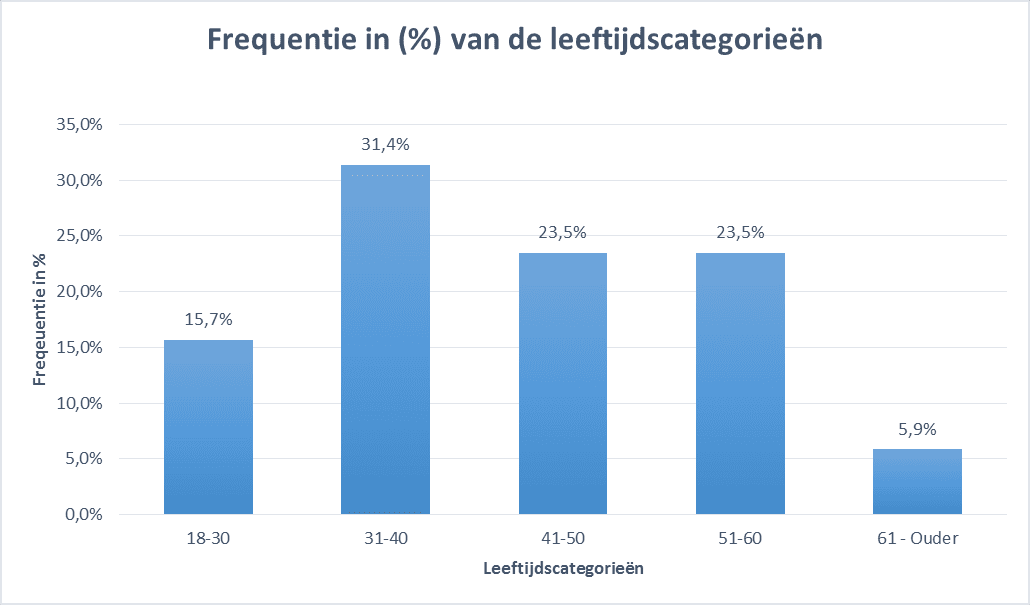
Het gehele onderzoek is uitgevoerd over de periode van september 2021 tot en met februari 2022 op het hoofdkantoor van IWBZ te Breda. In de eerste stageweken is er vooronderzoek gedaan om ervoor te zorgen dat er een onderzoeksvraag tot stand komt. Er zijn gesprekken geweest met het managementteam, HR-manager en de overige stafmedewerkers om erachter te komen wat voor sfeer er heerst binnen IWBZ. Uit de gesprekken is naar voren gekomen dat de coronacrisis veel impact heeft. In dit onderzoek zijn daarom alle stafmedewerkers van de locaties in Brabant en Zeeland onderzocht op het gebied van werkgeluk. Om ervoor te zorgen dat alle stafmedewerkers de enquête invullen zijn er meerdere pogingen gedaan. Zo zijn de stafmedewerkers twee keer per mail benaderd. Ook is er een bericht op de tijdlijn van IWBZ geplaatst met het verzoek de enquête in te vullen. Daarnaast hebben collega´s in hun groepsapp van IWBZ het bericht gedeeld en is iedereen die langskwam op kantoor fysiek gevraagd om de enquête in te vullen. In totaal werd aan 62 medewerkers de enquête via Google Formulieren per mail toegestuurd. Na exclusie van drie medewerkers, vanwege de reden dat zij pas in dienst traden tijdens de coronacrisis en om die reden het verschil vóór en tijdens de coronacrisis niet kunnen aangeven, bestond de groep uit 59 medewerkers. In totaal hebben 51 medewerkers de enquête ingevuld; een respons van 86,4%.

De demografische gegevens van de onderzochte groep zijn weergegeven in figuur 11 tot en met 14. De onderzochte groep bestaat uit 20 vrouwen (39,2%) en 31 mannen (60,8%) (zie figuur 11). De hoogst genoten opleiding is voor 30 medewerkers HBO (58,8%) en 21 medewerkers MBO (41,2%) (zie figuur 12).

Figuur 11 Verdeling in mannen en vrouwen

Figuur 12 Verdeling in hoogst genoten opleidingsniveau

De leeftijd is gevraagd in categorieën en daarvan is het staafdiagram weergegeven in figuur 13, waarvan 8 personen (15,7%) een leeftijd had tussen de 18 en 30 jaar, 16 personen (31,4%) 31-40 jaar, 12 personen ( 23,5%) 41-50 jaar, 12 personen (23,5%) 51-60 jaar en 3 personen (5,9%) 61 jaar of ouder was. De gemiddelde leeftijd van alle respondenten ligt in de categorie 31-40 jaar.



Figuur 13 Frequentie in % van de leeftijdscategorieën van de totaal onderzochte groep

In figuur 14 is te zien hoe de verdeling in thuis gewerkte uren was vóór en tijdens de coronacrisis. Het aantal niet thuiswerkers (0 uur) was vóór de coronacrisis 36 (70,6%) en tijdens de coronacrisis 12 (23,5%). 0 tot 12 thuiswerkuren vóór de coronacrisis werd opgegeven door 12 personen (23,5%) en tijdens de coronacrisis door 14 personen (27,5%). Het aantal personen dat 12 tot 24 uur vanuit huis werkte vóór de coronacrisis is 2 (3,9%) en tijdens de coronacrisis 20 (39,2%). 24 of meer thuiswerkuren vóór de coronacrisis werd door 1 persoon (2%) opgegeven en tijdens de coronacrisis door 5 personen (9,8%).

Figuur 14 Aantal thuiswerkuren vóór en tijdens de coronacrisis

## 4.3 Meetinstrumenten

Voor het verrichten van dit onderzoek is gebruik gemaakt van het surveyonderzoek. In bijlage 1 zijn de vragen van dit onderzoek opgenomen. De enquêtevragen zijn gebaseerd op een combinatie van bestaande definities, wetenschappelijke modellen en bestaande enquêtes (international working from home experience Technische Universiteit van Denemarken en de Brief Resilience Scale (BRS)) (zie bijlage 3 waarin elke vraag gekoppeld wordt aan de theorie of vragenlijst). Alle respondenten zijn per e-mail benaderd met een link naar de enquête. Dit is een snelle manier om een enquête af te nemen. De enquête was verdeeld over vier demografische en 31 onderzoeksgerelateerde vragen. De demografische vragen hadden betrekking op de leeftijd, het geslacht, opleidingsniveau en aantal thuiswerkuren vóór en tijdens de coronacrisis. De vraag van geslacht is getoetst op nominaal meetniveau. Dit houdt in dat de respondent kan kiezen tussen meerdere mogelijkheden. De leeftijd is getoetst op ordinaal meetniveau. Dit houdt in dat de respondent kon kiezen uit categorieën met cijfers. De vraag over de opleiding is getoetst op ordinaal meetniveau. Dit houdt in dat de respondent kon kiezen uit verschillende lagen niveaus. De vraag over het aantal thuiswerkuren vóór en tijdens de coronacrisis was een open vraag.

De andere 31 vragen hadden betrekking op het geven van een antwoord op de onderzoeks- en deelvragen. Voor het beantwoorden van de vragen is gebruik gemaakt van de Likertschaal met 5 punten. De Likertschaal houdt in dit onderzoek in dat de respondenten konden kiezen tussen een score van 1 tot 5, waarvan de indeling:1 voor sterk afgenomen, 2 voor afgenomen, 3 voor gelijk gebleven, 4 voor toegenomen en 5 voor sterk toegenomen (Heusen, 2016). Bij iedere deelvraag was de laatste vraag een open vraag die gerelateerd was aan een onafhankelijke variabelen om daarover toelichting te geven in gedachten, meningen en ervaringen. De variabelen zijn geoperationaliseerd. Dit houdt in dat de abstracte begrippen zijn omgezet in meetbare variabelen. De afhankelijke variabele is werkgeluk en de onafhankelijke variabelen zijn: zingeving, verbondenheid, sociale verbinding, veerkracht en het hybride werken.

Bij het vraagstuk werkgeluk wordt de algemene vraag over werkgeluk gesteld. De eerste deelvraag heeft betrekking op de mate waarin de coronacrisis van invloed is geweest op het werkgeluk van de stafmedewerkers van IWBZ. Na deze vraag krijgt de respondent de ruimte om toe te lichten waarom deze verminderd, gelijk gebleven of vermeerderd is. De tweede deelvraag heeft betrekking op de mate waarin de coronacrisis van invloed is geweest op de zingeving van de stafmedewerkers van IWBZ. Hier wordt de meerwaarde, persoonlijke betekenis en het maatschappelijke belang onderzocht. De derde deelvraag heeft betrekking op de mate waarin de coronacrisis van invloed is geweest op de verbondenheid van de stafmedewerkers van IWBZ. Hier wordt de verbondenheid met de organisatie en leidinggevende, het ervaren van plezier en autonomie en in hoeverre een stafmedewerker wordt meegenomen in het werk onderzocht. De vierde deelvraag heeft betrekking op de mate waarin de coronacrisis van invloed is geweest op de sociale verbinding van de stafmedewerkers van IWBZ. Hier wordt socializen, de sociale support en waardering onderzocht. De vijfde deelvraag heeft betrekking op de mate waarin de coronacrisis van invloed is geweest op de veerkracht van de stafmedewerkers van IWBZ. Hier wordt onderzocht hoe het gesteld is met de balans tussen inspanning en ontspanning, aanpassen aan nieuwe omstandigheden, de neiging om terug te kunnen veren na moeilijke tijden, het verder kunnen gaan na een gebeurtenis en het aanbod aan herstelmogelijkheden. De laatste deelvraag heeft betrekking op de mate waarin het hybride werken van invloed is geweest op het werkgeluk van de stafmedewerkers van IWBZ. Hier wordt onderzocht hoe de coronacrisis van invloed is geweest op de relatie, fysieke omstandigheden, het aantal werkende uren, hoeveelheid werkzaamheden en de belasting van het werk onderzocht (zie bijlage 1 voor het codeboek).

4.3 Betrouwbaarheid en validiteit

Er zijn een aantal pogingen gedaan om ervoor te zorgen dat het onderzoek zowel betrouwbaar als valide is. Zo is er een topiclijst opgemaakt waarin het theoretische gedeelte met bronnen is ondersteund en is deze besproken met een docent. Tevens is gekeken naar bestaande en gevalideerde wetenschappelijke enquêtes omtrent de variabelen. Doordat er per variabele meerdere vragen zijn opgesteld wordt de betrouwbaarheid gewaarborgd. Hoe meer kandidaten de enquête invullen hoe groter de validiteit en betrouwbaarheid is. Volgens de steekproefcalculator is de gewenste steekproefgrootte 52 bij een onderzoekspopulatie van 59 personen. Dit is berekend met een betrouwbaarheidsniveau van 95%, een foutenmarge van 5% en een mate van spreiding van 50%. Deze parameters zijn de meest gebruikelijke keuze (Comsteekpr-Bahar, 2021). De respondenten hebben 3 weken de tijd gehad om de enquête in te vullen. Door de respondenten ruim de tijd te geven, konden zoveel mogelijk medewerkers de enquête invullen en hun tijd hiervoor nemen. Door de kwantitatieve opzet is dit onderzoek ook repliceerbaar vanwege de standaardvragen. Dit versterkt de betrouwbaarheid van het onderzoek. Naast betrouwbaar moet een onderzoek ook valide zijn. Bij validiteit gaat het erom of er gemeten wordt wat er beoogd is te meten.. Dit onderzoek is valide, omdat de onafhankelijke variabele is onderzocht door middel van gestandaardiseerde vragen die op een consistente wijze zijn gemeten (Verhoeven, 2018). Omdat er in dit onderzoek gebruik wordt gemaakt van abstracte begrippen, die voor iedereen een andere betekenis kunnen hebben, zijn de begrippen gedefinieerd in de enquête. De enquêtevragen zijn voor iedereen hetzelfde en ook de schaal die wordt gebruikt.

## 4.4 Analyses

In dit onderzoek wordt er gebruik gemaakt van twee soorten analyses. Bij de univariabeleanalyse (beschrijvende statistiek) worden de aantallen en percentages weergegeven om een duidelijker beeld te krijgen van zowel de onafhankelijke als de afhankelijke variabelen.

Daarnaast zijn de antwoorden op de open vragen geanalyseerd middels coderen aan de hand van drie stappen. Data werd eerst met een open blik per antwoord verbonden aan een code, ook wel open coderen genoemd. Hierbij werden belangrijke woorden/zinnen markeert waarbij de hoofd-,deel- en subvragen de rode draad was. Vervolgens werd axiaal gecodeerd. Hierbij werden codes die bij elkaar hoorden in een overkoepelende groep geplaatst. Tenslotte werd van de hoofdcategorieën van het axiaal coderen de theorie opgesteld om de verbanden en relaties te leggen tussen de data en tot een antwoord te komen op de onderzoeksvraag, ook wel selectief coderen genoemd. (Saunders, Lewis, & Thornhill, 2015)

# 5. Resultaten

In de resultatenparagraaf wordt de verkregen data vanuit de enquêtes beschreven om

antwoord te kunnen geven op de hoofdvraag. De hoofdvraag van dit onderzoek luidt als volgt:

‘In welke mate heeft de coronacrisis invloed gehad op het werkgeluk van de stafmedewerkers van IWBZ?’

Aan de hand van de zeven vragenlijsten worden de resultaten per vragenlijst beschreven. Vragenlijst 1 betrof de demografische gegevens en is eerder beschreven in hoofdstuk 4.2.

## Werkgeluk

Vragenlijst 2 betreft twee vragen waarin wordt geëvalueerd over in hoeverre de coronacrisis invloed heeft op het werkgeluk. In vraag 1 werd in een gesloten vraag de invloed van de coronacrisis op het werkgeluk onderzocht. In figuur 15 zijn de aantallen (%) per categorie weergegeven. Hierbij valt op dat een merendeel van de respondenten (28 personen - 54,9%) een afgenomen werkgeluk ervaart door de coronacrisis. 20 respondenten (39,2%) ervaren de invloed als neutraal en 3 respondenten (5,9%) ervaren een toegenomen werkgeluk. Geen van de respondenten ervaart een sterk afgenomen of toegenomen werkgeluk.

Figuur 15 Invloed van de coronacrisis op het werkgeluk

Bij de volgende vraag werd in de vorm van een open vraag ruimte gegeven voor toelichting op het voorgaande antwoord.

**Afname werkgeluk**   
De toelichtingen op het afgenomen werkgeluk gaan over het ontbreken van informeel en formeel fysiek contact met collega’s en de manier van communiceren in de zin van minder punctuele reacties. Anderen geven aan dat de ongerustheid bij mensen, de onduidelijkheid over de landelijke maatregelen, het werk niet goed kunnen uitvoeren in verband met thuis aanwezige kinderen en de beperkingen in de manier van lesgeven aan monteurs in opleiding de reden is voor een afname van werkgeluk. Hieronder enkele citaten:  
  


*‘Mijn werkgeluk vind ik vooral in communicatie met collega's. Door het vele online werken mis ik het direct contact met mijn collega's en monteurs-in-opleiding. Het in de ogen aankijken tijdens een gesprek vind ik erg belangrijk. Ook het onderlinge contact bijvoorbeeld bij het koffieapparaat over dagelijkse algemene dingen mis je nu!’*

**Gelijk gebleven werkgeluk**  
39,2% van de respondenten geven aan een neutrale invloed te ervaren. Als toelichting worden zowel voor- als nadelen van de coronacrisis aangegeven welke elkaar opheffen of wordt er aangegeven dat er persoonlijk niets veranderd is en het werk prima zowel thuis als op kantoor kan worden verricht.

*‘Het heeft voor en nadelen. Voordeel is dat ik niet hoef te reizen en het is makkelijk. Je stapt je bed/douche uit en gaat werken. Aan de andere kant mis je de sociale contacten en soms is het met kinderen thuis niet altijd te doen.’*

‘*Soms word ik gelukkig van thuiswerken, maar soms word ik ook gelukkig als ik makkelijker contact heb met collega's en met hen kan samenwerken. Werken op kantoor is ook makkelijker omdat je alles bij de hand hebt. Dit heft elkaar op*.’

**Toegenomen werkgeluk**

Een klein deel geeft een toegenomen invloed te ervaren van de coronacrisis op het werkgeluk. Er wordt echter geen toelichting gegeven waarom deze toename wordt ervaren.

## Zingeving

Vragenlijst 3 betreft een pool vragen waarin wordt geëvalueerd over in hoeverre de coronacrisis invloed heeft op de zingeving. Eerst wordt de algemene variabele zingeving toegelicht en vervolgens de poolvragen welke terug te vinden zijn in een overzichtstabel in bijlage 4.

In een gesloten vraag is de invloed van de coronacrisis op zingeving onderzocht. In figuur 16 zijn de aantallen (%) per categorie weergegeven. Hierbij valt op dat een merendeel van de respondenten (38 personen – 74,5%) geen verandering ervaart. 8 respondenten (15,7%) ervaren een afgenomen invloed en 4 respondenten (7,8%) ervaren een toegenomen zingeving. Een persoon (2%) geeft aan een sterk toegenomen zingeving van de coronacrisis te ervaren. Geen van de respondenten ervaart een sterk afgenomen zingeving.

Figuur 16 Invloed coronacrisis op zingeving in aantallen (%) per categorie weergegeven

De volgende vraag is open geformuleerd en vraagt toelichting op het voorgaande antwoord.

***Toegenomen zingeving***

De respondenten geven aan een toegenomen invloed te ervaren op zingeving doordat zij een belangrijke rol hadden in de vooruitgang van de bedrijfsvoering en een bijdrage leverden aan de maatschappij ten tijde van de coronacrisis. Hieronder een aantal citaten.

*‘Als financieel verantwoordelijke heb ik een belangrijke toevoeging gehad m.b.t. de voortgang van onze bedrijfsvoering ’*

*‘Sommige mensen zijn hun baan kwijtgeraakt door Corona. We geven ze de mogelijkheid een nieuwe baan te vinden in evt. een nieuwe sector en we helpen ze daarbij d.m.v. scholing.’*

**Gelijk gebleven zingeving**

Het merendeel van de respondenten ervaart een gelijk gebleven invloed met redenen als dat er geen last werd ervaren op zingeving, omdat er voor sommigen geen veranderingen werden ervaren zoals nog steeds fysiek aanwezig zijn op hun werk of het maakt hen niet uit waar de werkzaamheden worden verricht. ‘De werkzaamheden bestonden toch uit dezelfde taken.’ Hierbij valt een toelichting op waarbij geen geluk wordt ervaren in het algemeen. ‘Ik heb geen geluk’ Hieronder een aantal citaten.

*‘Je probeert nog steeds hetzelfde ideaal na te streven, hetzij op een andere manier, maar toch’*

*‘Voldoening halen uit mijn werk en persoonlijke doelen en bijdragen zijn niet veranderd’*

*‘de manier waarop ik in mijn werk en in het leven sta is niet veranderd’*

***Afgenomen zingeving***

De toelichting op de afgenomen zingeving heeft voornamelijk te maken met minder voldoening halen uit werk en minder kunnen bijdragen. Zie hieronder de citaten.

*‘Ik krijg energie van een volle agenda met verschillende afspraken. Sinds de coronacrisis is dit sterk afgenomen en haal ik ook minder voldoening uit mijn werk’*

*‘Ivm minder lessen kan ik ook minder bijdragen’*

De volgende vraag gaat door op het werkgeluk:   
‘**In hoeverre heeft de vermindering/vermeerdering van zingeving invloed op jouw werkgeluk?’**

In figuur 17 is te zien dat 39 personen (76,5%) een gelijk gebleven invloed ervaren. 6 personen (11,8%) ervaren een toegenomen invloed op het werkgeluk en 5 personen (9,8%) een afgenomen werkgeluk. 1 persoon (2%) geeft aan een sterk afgenomen werkgeluk te ervaren. Er wordt geen sterk toegenomen invloed op werkgeluk ervaren.

Figuur 17 Invloed van zingeving op werkgeluk

**Geef een toelichting waarom deze afgenomen, gelijk gebleven of toegenomen is.**

**Toegenomen werkgeluk**

De toelichtingen op het toegenomen werkgeluk hebben te maken met het bedenken van nieuwe methodes om sneller te kunnen schakelen en het nodig hebben van nuttig werk om werkgeluk te ervaren. Zie citaten hieronder

*‘Ik heb nieuwe methodes bedacht om snel te kunnen schakelen in financiële zin tijdens een crisis ’*

*‘Als je werk geen nut heeft en je draagt niks bij wordt je vanzelf ongelukkig. De mens an sich heeft het nodig om nut te hebben om te functioneren.’*

**Gelijk gebleven werkgeluk**

Het merendeel geeft aan dat de invloed gelijk gebleven is. Opgenoemde redenen zijn dat het werk steeds moet gebeuren en wanneer men enthousiast is over zijn/haar functie, deze in elke omstandigheid kunt uitoefenen Zie citaten hieronder.

*‘Ik denk dat als je enthousiast bent over je functie je deze prima online en offline kan uitoefenen. Alhoewel ik toch liever op kantoor/in de klas sta/ op de bouw ben dan thuis werken.’*

*‘Er is geen vermindering van zingeving maar als die er zou zijn heeft dat grote invloed op het werkgeluk’*

**Afgenomen werkgeluk**

De toelichtingen op het afgenomen werkgeluk hebben betrekking op het niet kunnen bijdragen aan de maatschappij en de persoonlijke betekenis die de medewerker geeft aan zijn/haar werk. Zie citaten hieronder:

*‘[...] en waar IW sterk in is: kom maar eens kijken wat we doen, is niet of nauwelijks te organiseren’*

*‘Het is saaier, dan voorheen’*

*‘Ik kan mijn werkervaringen minder overbrengen’*

In tabel 1 (bijlage 4) zijn de poolvragen per variabele weergegeven in aantal personen (%) per categorie. Er is gekozen voor een dergelijk overzichtstabel zodat de resultaten handiger te vergelijken zijn met elkaar. In het geel zijn de meest gekozen categorieën gearceerd. De andere kleuren geven een opvallend percentage weer van afname (rood gearceerd) of toename (groen gearceerd). Onder zingeving valt op dat het merendeel een neutrale invloed ervaart. Vrijwel niemand kiest voor ‘sterk afgenomen’, maar toch geeft 1 persoon (2%) aan dat de meerwaarde die gegeven wordt aan het werk sterk is afgenomen. Tevens geeft ruim 20% aan een toegenomen positieve bijdrage te leveren aan de maatschappij. 1 persoon geeft aan een sterk toegenomen positieve bijdrage te leveren.

## Verbondenheid

Vragenlijst 4 betreft een pool vragen waarin wordt geëvalueerd over in hoeverre de coronacrisis invloed heeft op de verbondenheid. Eerst wordt de algemene variabele verbondenheid toegelicht en vervolgens de poolvragen welke terug te vinden zijn in tabel 1 (bijlage 4). In een gesloten vraag werd de invloed van de coronacrisis op verbondenheid onderzocht. In figuur 18 zijn de aantallen (%) per categorie weergegeven. Hierbij valt op dat een merendeel van de respondenten (23 personen - 45,1%) een afgenomen verbondenheid ervaart, 3 personen (5,9%) ervaren een sterk afgenomen verbondenheid, 18 personen (37,3%) ervaren een gelijk gebleven verbondenheid en 6 personen (11,8%) ervaren een toegenomen verbondenheid. Geen van de respondenten ervaart een sterk toegenomen verbondenheid.

Figuur 18 Invloed coronacrisis op verbondenheid in aantallen (%) per categorie weergegeven.

De volgende vraag is open geformuleerd en vraagt toelichting op het voorgaande antwoord.

**Geef een toelichting waarom deze afgenomen, gelijk gebleven of toegenomen is.**

**Toegenomen verbondenheid**

De respondenten geven aan een toegenomen invloed te ervaren op verbondenheid doordat voornamelijk de autonomie/zelfstandigheid is toegenomen en er meer aandacht vanuit de directie lijkt te zijn.

|  |
| --- |
| ‘Autonomie toegenomen, meer zelf indelen plannen en organiseren’  ‘Je bent meer zelfstandig en 'loopt niet zo snel meer binnen' bij een collega. De drempel is hoger om iemand op te bellen dan om even langs te lopen. Je probeert het dan eerst zelf uit te zoeken.’  ‘Directie lijkt wat meer te communiceren’ |

**Gelijk gebleven verbondenheid**

De toelichting op het gelijk blijven van de invloed heeft betrekking op de altijd al aanwezige betrokkenheid van het management, de directie en de leidinggevende.

|  |
| --- |
| ‘Het management heeft verschillende updates gegeven dus blijven prima betrokken bij de werkvloer.’  ‘ik krijg vanuit directie en leidinggevende voldoende aandacht , daar is niks in veranderd’ |

**Afgenomen verbondenheid**

De toelichting op het afgenomen werkgeluk heeft betrekking op de verminderde verbondenheid met de werkzaamheden.

|  |
| --- |
| ‘Ik voel me minder verbonden met mijn werkzaamheden, omdat ik alles op afstand doe en minder op kantoor ben’ |

De volgende vraag gaat door op het werkgeluk.

‘**In hoeverre heeft de vermindering/vermeerdering van verbondenheid invloed op jouw werkgeluk?’**

In figuur 19 is te zien dat 28 personen (54,9%) een gelijk gebleven invloed ervaren. 4 personen (7,8%) ervaren een toegenomen invloed op het werkgeluk en 19 personen (37,3%) een afgenomen werkgeluk. Er wordt geen sterk toegenomen/afgenomen invloed op werkgeluk ervaren.

Figuur 19 Invloed verbondenheid op werkgeluk

**Geef een toelichting waarom deze afgenomen, gelijk gebleven of toegenomen is.**

**Toegenomen werkgeluk**

De toelichtingen op het toegenomen werkgeluk hebben te maken met de betrokkenheid vanuit de directie. Zie citaat hieronder.

|  |
| --- |
| ‘Ik vind het super hoe de directie en iedereen daar onder van alles verzinnen om de staf te betrekken. In het begin van de corona kregen we allemaal een bloemetje, we kregen een leuk pakketje voor tijdens het grote overleg (wat super leuk gedaan was!). Dat had allemaal niet gehoeven, maar het wordt wel ontzettend gewaardeerd!’ |

**Gelijk gebleven werkgeluk**

De toelichtingen op het gelijk gebleven werkgeluk zijn allen gebaseerd op dat hun situatie niet veranderd is. ‘Niets veranderd is hetzelfde gebleven’

**Afgenomen werkgeluk**

Het afgenomen werkgeluk heeft voornamelijk te maken met het minder thuis voelen bij de organisatie.

|  |
| --- |
| ‘Je werkt nu thuis tussen 4 muren. Er is geen verbondenheid meer. Het lijkt alsof je gevangen zit en wat werk moet verrichten.’ |

In tabel 1 (bijlage 4) zijn de poolvragen onder verbondenheid weergegeven met het aantal personen (%) per categorie. Hierbij valt op dat het merendeel een afgenomen of gelijk gebleven invloed ervaart. Ook valt op dat ruim 20% een toename ervaart in hoeverre het management dicht bij de medewerkers staat. Vrijwel niemand kiest voor sterk afgenomen, maar toch kiest 1 persoon (2%) voor een sterke afname in het dicht bij de medewerkers staan door het management. (17,6%) geeft aan een toename te ervaren in persoonlijke aandacht van de leidinggevende. Het hebben van plezier op de werkvloer is volgens 30 personen (58,8%) afgenomen. Een kwart van de medewerkers ervaart een afgenomen autonomie. 4 personen (7,8%) ervaart juist een toegenomen autonomie en 1 persoon (2%) een sterk toegenomen autonomie. Het meegenomen worden in het werk van anderen wordt door 24 personen (47,1%) als afgenomen ervaren. Voor 21 personen (41,2%) is dit gelijk gebleven en een klein deel geeft een toename (5 personen – 9,8%) of sterke toename (1 persoon-2%) aan.

## Sociale verbinding

Vragenlijst 5 betreft een pool vragen waarin wordt geëvalueerd over in hoeverre de coronacrisis invloed heeft op de sociale verbinding. In vraag 1 werd in een gesloten vraag de invloed van de coronacrisis op sociale verbinding onderzocht. In figuur 20 zijn de aantallen (%) per categorie weergegeven. Hierbij valt op dat een merendeel van de respondenten (26 personen - 51%) een afgenomen sociale verbinding ervaart, 4 personen (7,8%) ervaren een sterk afgenomen sociale verbinding, 20 personen (39,2%) ervaren een gelijk gebleven  sociale verbinding en 1 persoon (2%) ervaart een toegenomen sociale verbinding. Geen van de respondenten ervaart een sterk toegenomen sociale verbinding.

Figuur 20 Invloed coronacrisis op sociale verbinding in aantallen (%) per categorie weergegeven.

De volgende vraag is open geformuleerd en vraagt toelichting op vraag 1.

**Geef een toelichting waarom deze afgenomen, gelijk gebleven of toegenomen is.**

**Afgenomen sociale verbinding**

De respondenten geven aan een afgenomen invloed te ervaren op de sociale verbinding doordat voornamelijk het informele en formele fysieke contact is verminderd.

|  |
| --- |
| ‘We mogen officieel niet met elkaar zijn en om elkaar gezond te houden moet je ook bij elkaar weg blijven. Wat ik persoonlijk erg hard nodig heb is contact, en dan niet digitaal. Ik vind ook dat de kracht van IW de persoonlijke aanpak moet zijn. Die is er nu veel minder.  ‘Je ziet collega's minder vaak waardoor je minder de gelegenheid hebt voor een praatje. Als je iemand opbelt, kom je vaak meteen ter zake. Als je elkaar fysiek op kantoor tegenkomt, is er meer tijd voor een informeel gesprek’.  ‘Fysieke communicatie is toch het sterkst (vergaderingen etc.)’. |

**Gelijk gebleven sociale verbinding**

De toelichting op het gelijk blijven van invloed heeft betrekking op dat de omstandigheden geen persoonlijk effect hebben gehad. Zie citaten hieronder.

|  |
| --- |
| ‘[...] maar ik vind dat we nog steeds bij elkaar terecht kunnen, al is het nu meer via de telefoon.’  ‘Ik merk weinig verandering. Kijk, er loopt minder snel iemand binnen, maar ik heb nog steeds dagelijks contact met mijn collega's.’  ‘Gelijk gebleven, de omstandigheden hebben mij persoonlijk niet beïnvloed en werk op 1 locatie. Daardoor blijven de sociale verbindingen voor mij gelijk’ |

**Toegenomen sociale verbinding**

De toelichting op de toegenomen sociale verbinding heeft betrekking op de saamhorigheid.

|  |
| --- |
| ‘saamhorigheid is toegenomen, want als team overleg je over het aanvliegen en toepassen van alle regels die elk moment (kunnen) veranderen’ |

De volgende vraag gaat door op het werkgeluk.

‘**In hoeverre heeft de vermindering/vermeerdering van sociale verbinding invloed op jouw werkgeluk?’**

In figuur 21 is te zien dat 25 personen (49%) een afgenomen invloed ervaren. 1 persoon (2%) ervaart een sterk afgenomen invloed op het werkgeluk, 23 personen (45,1%) ervaren een gelijk gebleven invloed en 2 personen (3,9%) ervaren een toegenomen werkgeluk. Er wordt geen sterk toegenomen invloed op werkgeluk ervaren.

Figuur 21 Invloed sociale verbinding op werkgeluk

**Geef een toelichting waarom deze afgenomen, gelijk gebleven of toegenomen is.**

**Afgenomen werkgeluk**

De toelichtingen op het afgenomen werkgeluk hebben te maken met de verminderde informele en formele fysieke contacten. Tevens geven de respondenten aan dat sociale verbinding nodig is voor het werkgeluk en dat collega’s een belangrijk onderdeel van werkgeluk zijn.

|  |
| --- |
| ‘Het sociale gedeelte betekent veel voor mij want hierdoor kan ik mijn geluk in mijn werk missen.’  ‘Sociaal contact maakt onderdeel uit van of je het leuk vindt op je werk.’  ‘Ik mis het face to face contact en de gezellige praatjes.’  ‘Door minder met anderen te zijn ervaar ik minder werkgeluk.’ |

**Gelijk gebleven werkgeluk**

De toelichtingen op het gelijk gebleven werkgeluk hebben betrekking op de niet veranderde situatie op het gebied van sociale verbinding. Zie citaten hieronder:

|  |
| --- |
| ‘Ik zoek zelf altijd de sociale verbinding op, omdat ik dit nodig heb in het werk om met plezier naar het werk te gaan. Als het niet fysiek kan, dan online of telefonisch, maar de contacten blijven.’  ‘Omdat ik denk dat we het er gewoon mee moeten doen en er het beste van moeten maken.’  ‘Gelijk gebleven, omdat de sociale verbinding voor mijn gevoel hetzelfde is gebleven.’ |

**Toename werkgeluk**

Er wordt geen toelichting gegeven op de toename van werkgeluk op het gebied van sociale verbinding.

In tabel 1 (bijlage 4) zijn de poolvragen onder sociale verbinding weergegeven met het aantal personen (%) per categorie. Hierbij valt op dat het merendeel een afgenomen of gelijk gebleven invloed ervaart. Ruim 32 personen (62,7%) ervaren een afname in het socializen op de werkvloer. Toch geeft een kwart aan een gelijk gebleven invloed te ervaren op het gebied van socializen. Vrijwel niemand kiest voor ‘toegenomen’, maar toch geven 3 personen (5,9%) aan dat het socializen is toegenomen. Ruim 45% (23 personen) geven een gelijk gebleven én afgenomen invloed aan op het gebied van sociale support. Wat opvalt is dat 2 personen (3,9%) een sterk afgenomen sociale support ervaren. Ruim 31 mensen (60,8%) geven een gelijk gebleven waardering op de werkvloer te ervaren. Een derde van de groep (17 personen-33,3%) geeft een afgenomen waardering op de werkvloer te ervaren. Vrijwel niemand kiest voor een sterk toegenomen waardering, maar toch ervaart 1 persoon (2%) een toegenomen waardering.

Ruim 20% geeft aan een toegenomen positieve bijdrage te leveren aan de maatschappij. 1 persoon geeft aan een sterk toegenomen positieve bijdrage te leveren.

Hierbij valt op dat het merendeel een afgenomen of gelijk gebleven invloed ervaart. Ook valt op dat ruim 20% een toename ervaart in hoeverre het management dicht bij de medewerkers staat. Vrijwel niemand kiest voor sterk afgenomen, maar toch kiest 1 persoon (2%) voor een sterke afname in het dicht bij de medewerkers staan door het management. (17,6%) geeft aan een toename te ervaren in persoonlijke aandacht van de leidinggevende. Het hebben van plezier op de werkvloer is volgens 30 personen (58,8%) afgenomen. Een kwart van de medewerkers ervaart een afgenomen autonomie. 4 personen (7,8%) ervaart juist een toegenomen autonomie en 1 persoon (2%) een sterk toegenomen autonomie. Het meegenomen worden in het werk van anderen wordt door 24 personen (47,1%) als afgenomen ervaren. Voor 21 personen (41,2%) is dit gelijk gebleven en een klein deel geeft een toename (5 personen – 9,8%) of sterke toename (1 persoon-2%) aan.

## Veerkracht

Vragenlijst 6 betreft een pool vragen waarin wordt geëvalueerd over in hoeverre de coronacrisis invloed heeft op de veerkracht. In een gesloten vraag werd de invloed van de coronacrisis op veerkracht onderzocht. In figuur 22 zijn de aantallen (%) per categorie weergegeven. Hierbij valt op dat een merendeel van de respondenten (35 personen - 68,6%) een gelijk gebleven veerkracht ervaart, 1 persoon (2%) ervaart een sterk afgenomen veerkracht, 7 personen (13,7%) ervaren een afgenomen veerkracht en 8 personen (15,7%) ervaren een toegenomen veerkracht. Geen van de respondenten ervaart een sterk toegenomen veerkracht.

Figuur 22 Invloed coronacrisis op veerkracht in aantallen (%) per categorie weergegeven.

De volgende vraag is open geformuleerd en vraagt toelichting op vraag 1.

**Geef een toelichting waarom deze afgenomen, gelijk gebleven of toegenomen is**

**Afgenomen veerkracht**De respondenten geven aan een afgenomen invloed te ervaren op veerkracht doordat de balans van ontspanning en inspanning moeilijk stabiel te houden is in combinatie met het privéleven en de mogelijkheden tot ontspanning door de coronamaatregelen zijn beperkt.

|  |
| --- |
| ‘Er zijn zware beperkingen voor ontspanning’  ‘ontspanning/ontladen en weer opladen is moeilijker te scheiden. Werk en prive lopen veel meer door elkaar heen.’  ‘omdat we nu vaak thuis werken en elkaar minder zien, brengt dat meer "psychische klachten" met zich mee. Je gaat naar je werk (thuis) en komt van je werk (thuis). Je zit de hele dag/week/maand thuis te werken. Een mens heeft sociale contacten nodig. Naast de hele dag/week/maand thuis zitten werken kunnen we met lockdowns of maatregelen ook elkaar minder zien.’ |

**Gelijk gebleven veerkracht**

De toelichting op het gelijk blijven van de invloed heeft betrekking op het accepteren van de situatie en verder gaan ondanks de omstandigheden.

|  |
| --- |
| ‘Na een eerste gevoel van weerstand die ik had in het begin van de coronacrisis, neem ik het nu zoals het komt. Natuurlijk is het vervelend als voor de zoveelste keer de maatregelen worden aangescherpt, maar het is zoals het is. Je kunt je er druk om blijven maken, maar daar verander je toch niets mee’  ‘iedereen heeft de wens om terug te keren naar "normaal", maar aanpassen hoort erbij’  ‘De balans tussen werk en privé vervaagt meer waardoor inspanning en ontspanning meer in elkaar overlopen. Qua veerkracht merk ik weinig verschil.’  Er wordt door velen geen verandering in veerkracht ervaren. Onder andere ‘doordat ik vanaf het begin van de coronacrisis gewoon naar het werk ben blijven gaan’ |

**Toegenomen veerkracht**

De toegenomen veerkracht heeft betrekking op door het vaker blootgesteld worden aan teleurstellingen, en het beter worden in omgaan met veranderingen.

|  |
| --- |
| ‘De veerkracht is toegenomen omdat je je steeds weer moet aanpassen (zeker ook privé) aan de nieuwe regels’  ‘Vaker met teleurstellingen omgaan word je beter in.’  ‘Veel nieuwe maatregelen waar je op moet anticiperen.’  ‘Deze is toegenomen omdat er wel wat van je gevraagd word. Ook heeft daar een thuissituatie mee te maken. Corona heeft er bij sommigen erg ingehakt’  ‘Kan beter met veranderingen omgaan.’  ‘Ondanks het niets meer mogen, heb ik prima mijn ontspanning kunnen vinden tijdens de corona. Lekker wandelen, geen sociale druk dus vooral veel ontspannen en mijn geluk halen uit kleine dingen.’ |

De volgende vraag gaat door op het werkgeluk.

‘**In hoeverre heeft de vermindering/vermeerdering van veerkracht invloed op jouw werkgeluk?’**

In figuur 23 is te zien dat 40 personen (78,4%) een gelijk gebleven invloed ervaren. 5 personen (9,8%) ervaren een toegenomen invloed op het werkgeluk en 6 personen (11,8%) een afgenomen werkgeluk. Er wordt geen sterk toegenomen/afgenomen invloed op werkgeluk ervaren.

Figuur 23 Invloed veerkracht op werkgeluk

**Geef een toelichting waarom deze afgenomen, gelijk gebleven of toegenomen is.**

**Afgenomen werkgeluk**  
De toelichtingen op het afgenomen werkgeluk hebben te maken met het door elkaar heen lopen van het werk- en privéleven. Ontspannen is hierdoor moeilijker. Het ontbreken van mensen om je heen beperkt de kracht om tegenslagen aan te kunnen. Zie citaten hieronder:

|  |
| --- |
| ‘ontspanning/ontladen en weer opladen is moeilijker te scheiden. Werk en prive lopen veel meer door elkaar heen.’  ‘moeilijk te zeggen. Als je mensen om je heen hebt, heb je denk ik meer kracht om tegenslagen te verduren, omdat je het er persoonlijk met iemand over kan hebben. Thuis prop je denk ik alles meer op’  ‘ik vind het fijn om mensen om me heen te hebben’ |

**Gelijk gebleven werkgeluk**

De toelichting op het gelijk gebleven werkgeluk is voornamelijk gebaseerd op het volgende citaat:

|  |
| --- |
| ‘het steeds aanpassen naar "het nieuwe normaal" gaat wel steeds makkelijker’ en ‘Niet of nauwelijks. Ik probeer altijd gewoon door te gaan, maar dit is niet altijd eenvoudig.’ |

**Toegenomen werkgeluk**

Het toegenomen werkgeluk heeft voornamelijk betrekking op een goede balans tussen inspanning en ontspanning en het aanpassen aan nieuwe omstandigheden.

|  |
| --- |
| ‘Prima balans met spanning en ontspanning!’ en ‘Omdat zaken vaak veranderen in deze baan, merk ik dat ik daar gelaten onder kan blijven’. |

In tabel 1 (bijlage 4) zijn de poolvragen onder veerkracht weergegeven met het aantal personen (%) per categorie. Hierbij valt op dat bij alle vragen het merendeel een gelijk gebleven invloed ervaart. Wat betreft de balans tussen inspanning en ontspanning geven 12 personen (23,5%) een afgenomen en 4 personen (7,8%) een sterk afgenomen invloed te ervaren. Het merendeel ervaart een gelijk gebleven invloed (29 personen- 56,9%). Toch geven 6 personen (11,8%) aan een toegenomen invloed te ervaren betreft de balans van inspanning en ontspanning. Het aanpassen aan nieuwe omstandigheden is voor 29 personen (56,9%) gelijk gebleven. 16 personen (31,4%) ervaren juist een toename in deze competentie. 4 personen geven een sterk toegenomen invloed te ervaren. De neiging om snel terug te veren na moeilijke tijden wordt door het merendeel als gelijk gebleven ervaren. 7 personen (13,7%) ervaart hierin een afname en 6 personen (11,8%) een toename. Voor ruim 80% (41 personen) wordt een gelijk gebleven invloed ervaren op het gebied van verder kunnen gaan wanneer iets vervelends gebeurd. 6 personen (11,8%) geven hierin een afname te ervaren en 4 personen (13,7%) een toename. Het aanbod in herstelmogelijkheden is voor 33 personen (64,7%) gelijk gebleven. Een toename hierin werd door 7 personen (13,7%) ervaren. Ruim 20% ervaart een afname in het aanbod in herstelmogelijkheden, waarvan 2 personen een sterke afname.

## Hybride werken

Vragenlijst 7 betreft een pool vragen waarin wordt geëvalueerd over in hoeverre het thuiswerken invloed heeft het werkgeluk. In vraag 1 werd in een gesloten vraag de invloed van het thuiswerken op het werkgeluk onderzocht. In figuur 24 zijn de aantallen (%) per categorie weergegeven. Hierbij valt op dat 23 respondenten (45,1%) een afgenomen werkgeluk ervaren. Tevens ervaren 23 andere respondenten een gelijk gebleven werkgeluk en 5 personen (9,8%) ervaren een toegenomen werkgeluk. Geen van de respondenten ervaart een sterk afgenomen/toegenomen werkgeluk.

Figuur 24 Invloed thuiswerken op werkgeluk in aantallen (%) per categorie weergegeven.

De volgende vraag is open geformuleerd en vraagt toelichting op vraag 1.

**Geef een toelichting waarom deze afgenomen, gelijk gebleven of toegenomen is.**

**Afgenomen werkgeluk**

De respondenten geven aan een afgenomen werkgeluk te ervaren vanwege minder persoonlijk en snel contact. Zie citaten hieronder.

|  |
| --- |
| ‘IW staat voor persoonlijk en snel contact met de leerling, bedrijf en onderwijsinstelling. In Corona tijd zijn de lijntjes langer omdat we digitaal werken. Ik speel hierdoor minder kort op de bal dan ik zou willen, waardoor er meer shit ontstaat. Het duurt langer voordat je signalen binnenkrijgt. Dit komt ons werk en IW in het algemeen niet ten goede. Het is alle hens aan dek om leerlingen te behouden en bedrijven tevreden te stellen. En, de leerling in de opleiding te houden. Onze sluiting hielp ook niet mee.’  ‘Ik denk dat we allemaal veel liever onder de mensen zijn. Het fysiek werken met onze doelgroep is en blijft toch het allerleukst om te doen.’  ‘Werkgeluk is minder nu ik thuis werk’  ‘Doordat je de dag veelal alleen bent, niet makkelijk kunt communiceren met collega's, en weinig kunt sparren.’  ‘Deze is afgenomen. Ik ben graag onder de mensen/collega's en als ik thuiswerk heb ik dat niet. Dan begin je in de ochtend aan de tafel en met het avondeten zit je er nog.’ |

**Gelijk gebleven werkgeluk**

De toelichting op het gelijk gebleven werkgeluk heeft te maken met een tevreden verdeling van thuis en op locatie werken.

|  |
| --- |
| ‘1 dag thuis werken is prettig, maar de andere dagen liever op kantoor.’  ‘Werk niet thuis dus bovenstaand is geheel niet van toepassing. Zie tijdlijn iedereen werkt zoveel mogelijk thuis behalve instructeurs. vandaar.’  ‘Thuis ben ik productiever, maar het is minder gezellig en de binding verlies je makkelijker.’  ‘Ik heb nog steeds evenveel plezier in mijn werk als voorheen. Maar het is soms gewoon even zoeken hoe iets het makkelijkst gaat. Dat maakt het soms iets veeleisender. Maar tot nu toe zijn we er altijd nog uitgekomen.’ |

**Toegenomen werkgeluk**

De toegenomen werkgeluk heeft betrekking op een fijne combinatie van thuis en op locatie werken.

|  |
| --- |
| ‘De combinatie van thuis en op kantoor werken is voor mij perfect, dus werkgeluk neemt hierdoor toe.’  ‘Ik vind het prettig om af en toe thuis te werken. Ik kan werkzaamheden sneller afronden, omdat ik minder snel afgeleid word door collega's. Daarnaast vind ik het prettig om de helft van mijn werktijd op kantoor aanwezig te zijn, zodat ik informatie en kennis met collega's kan uitwisselen en natuurlijk voor de sociale praat bij het koffiezetapparaat. De afwisseling bevalt mij persoonlijk erg goed.’  ‘ik kan efficiënter werker, en minder files.’  ‘Sinds ik thuis werk merk ik dat ik een stuk rustiger ben. Tussendoor een wasje aanzetten, lekker met de hond wandelen. Enige wat ik jammer vind is het contact met mio's (monteurs in opleiding) en collega's.’  ‘ik vind het fijn om af en toe ook thuis te kunnen werken, 3/2 verhouding.’ |

In tabel 1 (bijlage 4) zijn de poolvragen onder thuiswerken weergegeven met het aantal personen (%) per categorie. Hierbij valt op dat het merendeel een afgenomen of gelijk gebleven invloed ervaart. Ruim 51% geeft aan een afname te ervaren in goede relaties onderhouden met collega’s. Vrijwel niemand kiest voor sterke afname, maar toch kiezen 2 personen voor een sterke afname in goede relaties onderhouden. Een gelijk gebleven invloed wordt door 22 personen (43,1%) ervaren en 1 persoon (2%) geeft een toename weer betreft goede relaties onderhouden. Ruim 60% (31 personen) ervaart een gelijk gebleven invloed betreft de fysieke omstandigheden in huis voor een goede werkomgeving. De rest van de antwoorden zijn zowel in (sterke) afname als (sterke) toename terug te vinden. Wat hierbij opvalt is de sterke afname in omstandigheden voor vier personen (7,8%). Voor ruim 80% (40 personen) is het aantal werkuren veranderd sinds het thuiswerken. 7 personen (13,7%) geven een toename in werkuren te ervaren en 3 personen (5,9%) een sterke toename. Het afkrijgen van een bepaald hoeveelheid werk wordt door 42 personen (82,4%) als neutraal ervaren. Vrijwel niemand kiest voor een (sterke) afname, maar toch kiest 1 persoon (2%) voor een afname in het afkrijgen van bepaald hoeveelheid werk en 1 (persoon (2%) een sterke afname. De veeleisendheid van het werk is voor het merendeel (42 personen-82,4%) gelijk gebleven. Ruim 14% (7 personen) geven aan een toename te ervaren en 1 persoon (2%) een sterke toename. Er is één persoon die de veeleisendheid van het werk afgenomen vindt.

# 6. Conclusie

In dit hoofdstuk worden de resultaten van het onderzoek geconcludeerd. Ook wordt in dit hoofdstuk aangegeven welke bevindingen zijn verkregen door middel van het onderzoek en hoe deze geïnterpreteerd kunnen worden. Door gebruik te maken van de antwoorden in het vorige hoofdstuk wordt er antwoord gegeven op de deelvragen en de hoofdvraag. De hoofdvraag luidt als volgt: **‘’In welke mate heeft de coronacrisis invloed gehad op het werkgeluk van de stafmedewerkers van IWBZ?’’** De hoofdvraag is onderzocht op basis van verschillende literatuur en die onderbouwen de coronacrisis van invloed is op het werkgeluk. De hoofdvraag zal in dit hoofdstuk door middel van de deelvragen beantwoord worden. Aan de hand van een enquête is onderzocht welke factoren van invloed zijn op het werkgeluk van de stafmedewerkers van IWBZ.

Deelvraag 1: ‘In welke mate heeft de coronacrisis invloed gehad op de zingeving van de stafmedewerkers van IWBZ?’

Uit de resultaten kan men concluderen dat het grootste deel van de respondenten op het gebied van zingeving een gelijk gebleven invloed ervaart omtrent het werkgeluk.

Deelvraag 2: ‘In welke mate heeft de coronacrisis invloed gehad op de verbondenheid van de stafmedewerkers van IWBZ?’

Uit de resultaten kan men concluderen dat het grootste deel van de respondenten een afgenomen tot gelijk gebleven werkgeluk ervaart op het gebied van de verbondenheid.

Deelvraag 3: ‘In welke mate heeft de coronacrisis invloed gehad op de sociale verbinding van de stafmedewerkers van IWBZ?’

Uit de resultaten kan men concluderen dat het grootste deel van de respondenten een afgenomen werkgeluk ervaart op het gebied van sociale verbinding.

Deelvraag 4: ‘In welke mate heeft de coronacrisis invloed gehad op de veerkracht van de stafmedewerkers van IWBZ?’

Uit de resultaten kan men concluderen dat het grootste deel van de respondenten een gelijk gebleven werkgeluk ervaart op het gebied van veerkracht.

Deelvraag 6: ‘In welke mate heeft de coronacrisis invloed gehad op hybride werken bij de stafmedewerkers van IWBZ?’

Uit de resultaten kan men concluderen dat het grootste deel van de respondenten een afgenomen tot gelijk gebleven werkgeluk ervaart omtrent het thuiswerken.

Hoofdvraag 1: ‘In welke mate heeft de coronacrisis invloed gehad op het werkgeluk van de stafmedewerkers van IWBZ?’

Uit de resultaten kan men concluderen dat het grootste deel van de respondenten een afgenomen werkgeluk ervaart door de coronacrisis. De factoren verbondenheid, sociale verbinding en het thuiswerken bewerkstelligen dit resultaat het meest.

# 7. Discussie

In dit deel van het onderzoek wordt de belangrijkste data beschreven uit het praktijkonderzoek. Met recente wetenschappelijke literatuur en het PERK- en P3F-model zullen verbanden en verschillen ten opzichte van het praktijkonderzoek en het conceptueel model worden beschreven. Verschillen zullen worden geduid met mogelijke verklaringen. Ook worden de beperkingen van dit praktijkonderzoek toegelicht. Er wordt aan de hand van deze beperkingen gekeken welke tips en verbeteringen meegenomen kunnen worden in een eventueel vervolgonderzoek binnen IWBZ. Vervolgens zal de validiteit, betrouwbaarheid objectiviteit, repliceerbaarheid en generaliseerbaarheid van het onderzoek belicht worden. Tenslotte komt de innovatieve waarde van dit onderzoek voor de praktijk aan bod.

De hoofdvraag die centraal staat in dit praktijkonderzoek is;

**‘’In welke mate heeft de coronacrisis invloed gehad op het werkgeluk van de stafmedewerkers van IWBZ?’’**

Middels dit kwantitatieve onderzoek zijn 51 enquêtes verwerkt om antwoord te kunnen geven op deze vraag. Uit de antwoorden is gebleken dat de coronacrisis geen invloed heeft gehad op de factoren zingeving en veerkracht. De sociale verbinding en de verbondenheid zijn afgenomen sinds de coronacrisis. Er zijn opvallende toenamen te zien op het gebied van het aanpassen aan nieuwe omstandigheden en een positieve bijdrage leveren aan de maatschappij.

## Beperkingen praktijkonderzoek

In deze paragraaf zal er ingegaan worden op de zwakke plekken van het onderzoek.

Gedurende het onderzoek hebben er een aantal beperkingen plaatsgevonden die invloed kunnen hebben op het onderzoek. Van de 62 benaderde stafmedewerkers hebben zich er drie afgemeld, omdat ze pas in dienst zijn. Hierdoor kwam de respons op 51 van de 59 respondenten. Dit is volgens de steekproefcalculator net een te laag respons; de berekende gewenste steekproefgrootte is 52 personen. In een onderzoek wordt een respons van 100% nagestreefd met minimaal de berekende gewenste steekproefgrootte. Een vervolgonderzoek met een hogere respons ofwel minimaal 52 stafmedewerkers bij dezelfde groepsgrootte zou ervoor zorgen dat de betrouwbaarheid bevorderd wordt.

Ook is er geen gebruik gemaakt van enkel één bestaande vragenlijst. Dit is wel geprobeerd, maar is niet gedaan, omdat er geen reeds bestaande vragenlijst bestaat die alle factoren bevat van het huidige praktijkonderzoek. Dit is een zwakke plek van het onderzoek, omdat het gebruik van meerdere vragenlijsten de validiteit en betrouwbaarheid kan aantasten. Voor een vervolgonderzoek zou gekozen kunnen worden voor het toch kiezen van een reeds bestaande valide vragenlijst en het onderzoek volledig daarop richten.

Een respondent heeft een vraag anders geïnterpreteerd. Dit blijkt uit de toelichting waarbij de respondent zichzelf tegenspreekt. Het gaat hierbij om de vraag ‘In hoeverre heeft de coronacrisis invloed op jouw werkgeluk?’, waarbij de respondent een toegenomen werkgeluk beantwoord op de gesloten vraag, maar als toelichting op het toegenomen werkgeluk aangeeft dat ‘Je moet met zoveel dingen rekening houden, afstand, mondkapje, enz.’ Deze toelichting is een van de beperkingen. In een vervolgonderzoek zou met een kwalitatieve opzet in de vorm van een interview zulke tegenspraak direct opvallen en is er de mogelijkheid om hierop direct door te vragen.

De beperkingen en onzekerheid van de coronacrisis en de beperkte duur van het onderzoek zijn de hoofdredenen dat het niet mogelijk was om een kwalitatief onderzoek te houden bij alle stafmedewerkers van IWBZ. Hierdoor was het niet mogelijk om via een interview meer diepgang in de antwoorden te verkrijgen. Voor een vervolgonderzoek zou overwogen kunnen worden om een kwalitatieve opzet te hanteren, als de huidige tijd (coronacrisis) het toelaat, zodat er meer diepgang in de antwoorden kan worden verkregen.

Het PERMA model van Seligman is niet gehanteerd, omdat er veel kritiek is op dit model. De inhoud van dit model blijkt niet wetenschappelijk gebaseerd te zijn en daardoor heeft Seligman het PERMA model doorontwikkeld naar het P3F model (Chivo, 2017).

## Validiteit, betrouwbaarheid, objectiviteit, repliceerbaarheid en generaliseerbaarheid

De betrouwbaarheid van een onderzoek heeft betrekking op de manier van meten. Het hanteren van betrouwbare meetmethodes leidt tot accurate uitkomsten en zullen leiden tot een redelijke verdeling van de meetresultaten (Topscriptie, z.d.). Er is sprake van validiteit als er tijdens een onderzoek gemeten wordt wat er gemeten moet worden (scriptum, 2016).

Door het onderzoek enkel te richten op IWBZ en niet voor het gehele landelijke IWNL is de validiteit en betrouwbaarheid van het onderzoek gestegen vanwege het afbakenen van de respondenten tot een regio. Hierdoor kunnen de vragen specifiek voor IWBZ worden opgesteld, waardoor men een specifieker antwoord krijgt die binnen deze doelgroep hoort. Middels de kwantitatieve opzet werden antwoorden in cijfers verzameld en konden objectieve metingen uitgevoerd worden. Wat betreft het open vragen gedeelte bleven deze metingen ook objectief, aangezien de onderzoeker niet betrokken was bij de mensen die onderzocht werden. De vragen zijn immers middels een individuele enquête beantwoord. Doordat een geldige algemene conclusie getrokken kan worden over de gehele groep is het resultaat generaliseerbaar.

De mate van validiteit en betrouwbaarheid is hoger, omdat bij herhaling van het onderzoek de antwoorden die verwacht worden om te meten hetzelfde zullen zijn.

De onderzoekspopulatie van dit onderzoek bestaat uit alle stafmedewerkers van IWBZ. Er is geen onderscheid gemaakt in afdelingen.

Doordat de respondenten tijdens de enquête de mogelijkheid kregen een aantal open vragen in te vullen is de diepgang in de antwoorden vergroot. Onderzoekers zijn namelijk van mening dat cijfers niet genoeg diepgang bieden; er worden liever onderzoeksmethoden gebruikt waarbij ook naar de verhalen van mensen geluisterd wordt (Wester, 1991). Door gebruik te maken van deze twee methoden vult het kwalitatieve onderzoek het kwantitatieve aan om een meer compleet antwoord op de vragen te krijgen.

Bij een aantal moeilijke begrippen die in de enquête stonden is een definitie gegeven zodat alle medewerkers de moeilijke begrippen op dezelfde manier interpreteren.

Tijdens het opstellen van de enquêtevragen is er onderscheid gemaakt in het tijdsbestek. Er wordt in de vraag gesteld hoe de situatie voor en tijdens de coronacrisis ervaren wordt. Dit bevordert de validiteit van het onderzoek.

## Verbanden en verschillen met de literatuur

Uit de resultaten kan men verschillende oorzaken als verklaring benoemen, als antwoord op de hoofdvraag. Het is duidelijk geworden welke variabelen van invloed zijn, op het werkgeluk van de stafmedewerkers. De uitslagen van dit onderzoek komen overeen met de onderzoeken die beschreven zijn in het theoretische kader.

**Zingeving**

In hoofdstuk 2.2 onderbouwt de literatuur dat zingeving van invloed is op werkgeluk. Uit de resultaten van dit onderzoek bevestigen de respondenten dat zingeving van invloed is op werkgeluk. Een klein gedeelte (7,8%) van de respondenten in dit praktijkonderzoek geven aan dat zingeving toegenomen is als gevolg van de coronacrisis. Ook is uit onderzoek naar zingeving, van Alpha (2020) Nederland, gebleken dat 33% van de Nederlanders sinds de coronacrisis meer nadenkt over de zin van het leven. Deze cijfers weergeven beiden een toename in het ervaren van zingeving.

**Verbondenheid**

In hoofdstuk 2.3 wordt vanuit bestaande literatuur onderbouwd dat verbondenheid van invloed is op werkgeluk. De resultaten van dit praktijkonderzoek geven grotendeels weer dat een afgenomen verbondenheid wordt ervaren als gevolg van de coronacrisis. Dit komt overeen met een onderzoek van Nyenrode(2021), waarin is gebleken dat sinds de coronacrisis de verbondenheid is gedaald op het gebied van dat mensen minder opgaan in hun werk en het plezier op het werk missen.

**Sociale verbinding**

Uit dit onderzoek is gebleken dat de sociale verbinding sinds de coronacrisis afgenomen is en van invloed is op het werkgeluk van de medewerkers. Dit komt overeen met het gezamenlijke onderzoek van Moneypenny, Nyenrode Business Universiteit en de Open Universiteit, dat is uitgevoerd bij organisaties en waaruit is gebleken dat de verbinding met collega’s en het werkgeluk van thuiswerkers sinds de tweede coronagolf is gedaald. Zie hoofdstuk 2.4. Uit het onderzoek van Nyenrode (2021) is ook gebleken dat de sociale verbinding wordt gemist. In de eerste coronagolf gaf 33% van de respondenten aan het face-to-face contact te missen. Bij de tweede coronagolf is dat gestegen naar 75% en is gebleken dat de sociale verbinding gedurende de coronacrisis achteruit is gegaan.

**Veerkracht**

Uit onderzoek van de Nederlandse GGZ (2020) naar de veerkracht tijdens de coronacrisis wordt aangegeven dat de GGZ zich zorgen maakt om de veerkracht van de Nederlandse bevolking. Dit komt niet overeen met het huidige praktijkonderzoek. In dit praktijkonderzoek is door de stafmedewerkers aangegeven dat de veerkracht niet is veranderd. Op het specifieke punt in hoeverre het aanpassen aan nieuwe omstandigheden is veranderd is zelfs een toename bij 16 personen (31,4%) waargenomen. Dit verschil kan worden verklaart, omdat de GGZ voornamelijk zich zorgen maakt om specifieke doelgroepen; kinderen, jongeren en kwetsbare groepen zoals verslaafden, daklozen en ouderen. Deze doelgroep komt niet overeen met dat van het huidige praktijkonderzoek.

**Hybride werken**

In dit onderzoek is gebleken dat het hybride werken negatieve gevolgen heeft op het werkgeluk. Dit komt overeen met de resultaten van het onderzoek van Moneypenny 2021 naar hybride werken ten tijde van corona. Hierin wordt aangegeven dat hybride werken het werkgeluk van de medewerkers doet verminderen. Zie hoofdstuk 2.6

## Innovatieve waarde

Dit onderzoek heeft ervoor gezorgd dat er binnen IWBZ nieuwe inzichten zijn verkregen. Er is namelijk binnen IWBZ nog nooit onderzoek gedaan naar de gesteldheid van het werkgeluk van de stafmedewerkers ten tijde van corona. Het praktijkdoel van het onderzoek is om aan de hand van alle verkregen informatie, de resultaten die uit de enquête zijn gekomen en nieuwe inzichten, het managementteam voorzien van de factoren die van invloed zijn op het werkgeluk van de stafmedewerkers van IWBZ.

Het werkgeluk blijkt niet veranderd te zijn op het gebied van zingeving en veerkracht. Als nieuwe inzicht voor IWBZ is uit het onderzoek gebleken dat de verbondenheid en de sociale verbinding verminderd is. Ook is te concluderen dat het hybride werken negatieve gevolgen heeft voor het werkgeluk van de stafmedewerker in het bijzonder voor het onderhouden van goede relaties.

Op basis van dit onderzoek zijn bovenstaande nieuwe inzichten verkregen. Hiermee kan een adviesplan worden uitgebracht omtrent de aandachtspunten om het werkgeluk te bevorderen. Daarnaast zijn er ook verbeterpunten genoemd door de medewerkers. Deze belemmeren het werkgeluk of kunnen het werkgeluk juist bevorderen. Deze punten zullen worden meegenomen in het adviesplan om specifieker werkgeluk te bevorderen.

# Literatuurlijst

Bailey, D. E., & Kurland, N. B. (2002). A review of telework research: Findings, new directions, and lessons for the study of modern work. Journal of Organizational Behavior, 23(4), 383-400.

Bakker, A.B., Demerouti, E. & Schaufeli, W.B. (2003). Dual processes at work in a call centre: An application of the Job Demands–Resources model. European Journal of Work and Organizational Psychology, 2003c, 12, 393–417. Geraadpleegd op 15 oktober 2021

Banach, A. (2020, 7 juli). Werkgeluk voor en tijdens corona: cijfers uit de (thuis)werkomgeving!. 2daysmood. Geraadpleegd op 10 oktober 2021, van <https://2daysmood.com/nieuws/werkgeluk-voor-en-tijdens-corona-cijfers-uit-de-thuiswerkomgeving/>

Bannink, F. (2016). Positieve psychologie. De toepassingen. Amsterdam, Nederland: Boom.

Bons, V. (2020, 18 december). Thuiswerken tijdens corona: voors en tegens. R-Go blog. Geraadpleegd op 9 november 2021, van [Thuiswerken tijdens corona: voors en tegens - R-Go Tools (r-go-tools.nl)](https://www.r-go-tools.nl/kennis/r-go-blog/posts/thuiswerken-tijdens-corona-voors-en-tegens/)

BouwKennis B.V. (2019, december). Economische vooruitzichten 2020 en verder. Techniek Nederland. Geraadpleegd op 10 januari 2022, van <https://www.technieknederland.nl/stream/rapport-economische-vooruitzichten-installatiebranche>

Brout. (2018). Modellen van Geluk. Geraadpleegd op 27 september 2021, van

<https://www.brout.nl/modellen-geluk/>

Careerwise. (2018). Onderzoek: dit verstaan millennials onder zingeving en betekenisvol werk. Careerwise. Geraadpleegd op 27 september 2021, van <https://www.careerwise.nl/young-professionals-en-werk/young-professional-onderzoek/dit-verstaan-millennials-onder-zingeving/>

Chivo. (2017, 29 maart). Positieve psychologie deel 4: PERMA in perspectief. chivo verantwoord vitaal. Geraadpleegd op 10 januari 2022, van https://chivo.nl/perma/?sfw=pass1642416556

Comsteekpr-bahar. (2021, 11 maart). steekproefcalculator. steekproefcalculator. Geraadpleegd op 5 december 2021, van https://www.steekproefcalculator.com/author/comsteekpr-bahar/

Coolen, R. (2015). Werkgeluk! Den Haag: Futuro uitgevers BV. Geraadpleegd op 25 oktober 2021, van [Werkgeluk! - Futuro Uitgevers](https://futurouitgevers.nl/portfolio-item/werkgeluk-boek/)

Simon‐Thomas, E. (z.d.). Happiness at Work: Insights from Science for Leading Change and Inspiring Excellenc. Greater good science center. Geraadpleegd op 20 September 2021, van https://higherlogicdownload.s3.amazonaws.com/SRAINTERNATIONAL/47435d22-1632-4f94-ae7e-26ffbad74c98/UploadedImages/2019\_PPTs/2019\_AM/FINAL\_Keynote-2019-SRAI-Annual\_Meeting\_Simon-Thomas.pdf

Evolve, (2021, 10 maart). Whitepaper: onderzoek werkgeluk tijdens het werken vanuit huis. Geraadpleegd op 2 november 2021, van [Whitepaper: onderzoek werkgeluk tijdens het werken vanuit huis - Evolve](https://www.evolve.eu/werkgeluk/)

Frieling, M., Krassoi, E. P., & Cording, J. (2018, december). Sociale verbondenheid en welzijn. Ministry of social development. Geraadpleegd op 15 oktober 2021, van [Sociale verbondenheid en welzijn - Ministerie van Sociale Ontwikkeling (msd.govt.nz)](https://www.msd.govt.nz/about-msd-and-our-work/publications-resources/literature-reviews/social-connectedness-and-wellbeing.html)

Geest, M. van der. Recept tegen het verloop in de zorg. Geraadpleegd op 15 oktober 2021, van De Volkskrant. pag. 28-29.

Hamburger, O. (2018, 5 maart). Hoe maak je zingeving concreet bij werkgeluk? Gelukkig werken academy. Geraadpleegd op 3 oktober 2021, van <https://gelukkigwerken.nl/hoe-maak-zingeving-concreet-werkgeluk/>

Hamburger, O., & Veldhoen, A. P. (2018, Oktober). Werkgeluk in Nederland eerste onderzoeksresultaten. Gelukkig werken Nederland & Monitourgroup. Geraadpleegd op 2 oktober 2021, van

<https://gelukkigwerken.nl/wp-content/uploads/2018/10/Werkgeluk-in-Nederland-Eerste-resultaten.pdf>.

Hamming, C. (2021, 26 oktober). De kunst van inspannen en ontspannen. Zilverenkruis. Geraadpleegd op 18 oktober 2021, <https://www.zilverenkruis.nl/zakelijk/blog/inspannen-en-ontspannen>

Happy office & gelukkig werken & monitorgroep. (2019, september). Werkgeluk in Nederland. Geraadpleegd op 30 september 2021, van [Eerste resultaten (happyoffice.nl)](https://happyoffice.nl/wp-content/uploads/2019/11/Werkgeluk-in-Nederland-Werkgelukonderzoek-2019-boekje-Unconference.pdf)

HSE ACTUEEL. (2021, 13 juli). Welke gevolgen heeft hybride werken voor werknemers en leidinggevenden? Zijn er al wetenschappelijke data? Het Kennisinstituut voor Mobiliteitsbeleid (KiM). Geraadpleegd op 25 oktober 2021, van <https://www.hseactueel.nl/coronavirus/welke-gevolgen-heeft-hybride-werken-voor-werknemers-en-leidinggevenden-zijn-er-al-wetenschappelijke-data/>

HEUSSEN,N. (2016, 20 juli). DE MEEST IDEALE LIKERTSCHAAL OP BASIS VAN ONZEKERHEID. Geraadpleegd op 1 december 2021, van file:///C:/Users/iwbz2/Downloads/N.E.\_Heussen.pdf

IZA. (z.d.). Mentale veerkracht levert veel op! Geraadpleegd op 22 oktober 2021, van file:///C:/Users/Laptop/Downloads/d0063-26-2017101-iza-whitepaper-mentale%20veerkrachtweb.pdf

Sanchez, J., Viswesvaran, C. (1999) The Role of Social Support in the Process of Work Stress: A MetaAnalysis. Journal of Vocational Behavior, 54, 314-334.

Kantar TNS. (2017). Werkgeluk. Helmond: Driessen HRM. Geraadpleegd op 5 september 2021, van [Geluk werkt door: publicatie over werkgeluk in de publieke sector - Driessen](https://www.driessen.nl/gelukwerktdoor/)

Lans, g. van der. (2020). Wat wil jij later worden als je groot bent? Vitaliteitsnetwerk Nederland. Geraadpleegd op 3 Oktober 2021, van [Wat wil jij later worden als je groot bent? – Vitaliteitsnetwerk Nederland](https://vitaliteitsnetwerk.nl/wat-wil-jij-later-worden-als-je-groot-bent/)

Lieberman, M. (2016, 11 augustus). Sociale verbinding is essentieel voor ons geluk, succes en productiviteit. Jazz coaching & training online bibliotheek. Geraadpleegd op 8 oktober 2021, van  <https://positivityinside.wordpress.com/2016/08/11/sociale-verbinding-is-essentieel-voor-ons-geluk-succes-en-productiviteit/>

London, M.(1993).Relationships between career motivation, empowerment and support for career development.Journal of Occupational and Organizational Psychology,  66, 55-69.

Lyubomirsky. (2007). Is It Possible to Become Happier? Geraadpleegd op 5 september 2021, van <http://sonjalyubomirsky.com/wp-content/themes/sonjalyubomirsky/papers/SL2007.pdf>

Management IWBZ. (2019). strategisch plan 2020-2023. Geraadpleegd op 30 oktober 2021

Meneghel, I., Borgogni, L., Miraglia, M., Salanova, M. & Martinez, I.M.(2016). From social context and resilience to performance through job satisfaction: A mulitilevel study over time. Human relations, 69(11), 1-21

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

Mes, H. & Peper, G. (2018, 19 december). P3F: de verschillende componenten van werkgeluk. Geraadpleegd op 27 september 2021, van https://www.pwnet.nl/personeelsmanagement/artikel/2018/12/p3f-de-verschillende-componentenvan-werkgeluk-10128722?io\_source=www.pwnet.nl&\_ga=2.92466141.1525423481.1601536758- 1684433873.1601536758

Mes & Peper, (2018, 20 November). De Beste Employee Experience met HEART. HR Community. Geraadpleegd op 5 oktober 2021, van [De Beste Employee Experience met HEART • HRcommunity](https://hrcommunity.nl/blogs/de-beste-employee-experience-met-heart/)

Monitorgroep. (2021, 27 februari). Werkgeluk daalt maar licht tijdens lockdown. Geraadpleegd op 1 november 2021, van <https://monitorgroep.nl/werkgeluk-daalt-licht-tijdens-lockdown/>

Murphy, M. (2015). New data shows how to help employees be more resilient. Geraadpleegd op 22 oktober 2021, van <https://www.leadershipiq.com/blogs/leadershipiq/new-data-shows-how-to-helpemployees-be-more-resilient>

Onno Hamburger, (2018, 4 maart). Wat is het effect van meer werkgeluk? Gelukkig Werken Academy. Geraadpleegd op 15 september 2021, van <https://gelukkigwerken.nl/onderzoeknaarwerkgeluk/>

Omdat opleiden werkt. (z.d.). IW Nederland. Geraadpleegd op 30 oktober 2021, van [Over ons - IWNederland](https://iwnederland.nl/over-ons/)

Oswald, A. J., Proto, E. & Sgroi, D. (2015) Happiness and productivity. Journal of Labor Economics, 33 (4). pp. 789-822. Geraadpleegd op 25 oktober 2021, van [Happiness and Productivity (warwick.ac.uk)](https://wrap.warwick.ac.uk/63228/7/WRAP_Oswald_681096.pdf)

Personeelsnet. (2021, 1 maart), Harder werken, maar toch hebben werknemers voordeel van thuiswerken. Geraadpleegd op 7 november 2021, van <https://www.personeelsnet.nl/bericht/harder-werken-maar-toch-merken-werknemers-voordeel-van-thuiswerken>

Peper, G. (2017, februari). Gelukkig werken. Geraadpleegd op 20 oktober 2021, van https://happinessbureau.nl/images/docs/O&O-GelukkigWerken-feb2017.pdf

Peters, P. (2021, 5 februari). Onderzoek thuiswerken: verbinding met collega’s en werkgeluk gedaald. Nyenrode Business Universiteit. Geraadpleegd op 7 oktober 2021, van [Onderzoek thuiswerken: verbinding met collega’s en werkgeluk gedaald (nyenrode.nl)](https://www.nyenrode.nl/nieuws/n/onderzoek-thuiswerken-verbinding-collega-s-werkgeluk-gedaald)

Peters, P. (2021, 13 april). Aantal uren vanuit huis blijven werken. Nyenrode Business Universiteit. Geraadpleegd op 4 november 2021, van [Grote meerderheid wil flink aantal uren vanuit huis blijven werken (nyenrode.nl)](https://www.nyenrode.nl/nieuws/n/meerderheid-wil-vanuit-huis-werken)

Preventned. (2021, 18 mei).  Waarom werkgeluk prioriteit nummer 1 is. Geraadpleegd op 10 september 2021, van [Waarom werkgeluk prioriteit nummer 1 is - Preventned](https://www.preventned.nl/waaromwerkgeluknummer1/)

PWnet, (z.d.). Werkgeluk: een kwestie van een goede werk-privébalans?.  Geraadpleegd op 15 september 2021, van [Werkgeluk: een kwestie van een goede werk-privébalans? (pwnet.nl)](https://www.pwnet.nl/28000/werkgeluk-een%20kwestievan-een-goede-werk-privebalans)

Richard M. Ryan & Edward L. Deci (2006) Self-Regulation and the Problem of Human Autonomy: Does Psychology Need Choice, Self-Determination, and Will? Geraadpleegd op 15 oktober 2021, van Journal of Personality 74:6, December 2006.

Rutter, M. (1985) ‘Resilience in the face of adversity: Protective factors and resistance to psychiatric disorder’. British Journal of Psychiatry, 147, 598-611.

Saunder, M.N.K., Lewis, P., & Thornhill, A. (2015). Methoden en technieken van onderzoek. Amsterdam, Nederland: Pearson Benelux.  
  
Sheldon, K. M., & Lyubomirsky, S. (2006). How to increase and sustain positive emotion: The effects of expressing gratitude and visualizing best possible selves. Geraadpleegd op 15 oktober 2021, van The Journal of Positive Psychology, 1(2), 73–82.

Smit, B.W., Dalen, J.,  Wiggins, K., Tooley, E., Christopher, P., & Bernard, J.(2008).The Brief Resilience Scale: Assessing the Ability to Bounce Back.International Journal of Behavioral Medicine, 15, 194–200

Steenhuis, H. (2016, 18 februari). ‘’Zingeving betekent dat je zelf aan de bak moet’’

[Blogpost]. Geraadpleegd op 27 september 2021, van

https://www.allesisgezondheid.nl/blog/%E2%80%9Czingeving-betekent –dat-je-zelfaan-de-bak-moet%E2%80%9D

Swennen, L. (z.d.). Wanneer ben je nu echt (werk)gelukkig? Samen slim. Geraadpleegd op 27 september 2021, van <https://www.driessen.nl/samenslim/wanneer-ben-je-nu-echt-werkgelukkig/>

Tiggelaar, B. (2019). De vier pijlers van werkgeluk. De kamer. Geraadpleegd op 5 oktober 2021, van <https://docplayer.nl/127966554-De-vier-pijlers-van-werkgeluk.html>

Thomas, S. (2018, 29 augustus). The four key to happiness at work. Greater good magazine. Geraadpleegd op 20 oktober 2021, van https://greatergood.berkeley.edu/article/item/the\_four\_keys\_to\_happiness\_at\_work

Tkach, C., & Lyubomirsky, S. (2006). Journal of Happiness Studies. Geraadpleegd op 5 september 2021,  van <http://sonjalyubomirsky.com/wp-content/themes/sonjalyubomirsky/papers/TL2006.pd>

Topscriptie. (z.d.). Betrouwbaarheid en validiteit scriptie. Geraadpleegd op 13 januari 2022, van https://www.topscriptie.nl/betrouwbaarheid-en-validiteit-scriptie/

Veenhoven, R., Arampatzi, E., Bakker, A., Bruel, M., Burger, M., Commandeur, H., Zwan, P.  
van der, (Red.). (2014). Het rendement van geluk. Inzichten uit wetenschap en praktijk. DenHaag: Stichting Maatschappij en Onderneming. Geraadpleegd op 15 september 2021, van <https://docplayer.nl/43374220-Geluk-op-de-werkvloer.html>

Veldhoven, M. van & Gelder, M. van. (2020). De voor- en nadelen van verplicht thuiswerken tijdens de lockdown. Geraadpleegd op 17 oktober 2021, van Tijdschrift voor HRM (3 Pagina: 66-90).

Verhoeven, N. (2018). *Wat is onderzoek? Praktijkboek voor methoden en technieken* (6de ed.).

Boom.https://www.boomhogeronderwijs.nl/media/16/9789024406937\_-\_nel\_verhoeven\_-\_wat\_is\_onderzoek\_zesde\_druk\_-\_inkijkexemplaar.pdf

Verwimp, D., Boets, I. & Daenen, L.H, (2021, 5 maart). Van hybride werken naar activity based werken. Springer link. Geraadpleegd op 25 oktober 2021, van <https://link.springer.com/article/10.1007/s12498-020-1338-2>

Vollebregt, B. (2020, 3 augustus). Thuiswerken lijkt een blijvertje, ook na corona. Trouw.  Geraadpleegd op 17 oktober 2021, van <https://www.trouw.nl/economie/thuiswerken-lijkt-een-blijvertje-ook-na-corona~b28d0c6a/?referrer=https%3A%2F%2Fwww.google.com%2F>

Wester,F. (1991). Wat is onderzoek. https://www.boomhogeronderwijs.nl/media/16/9789024406937\_-\_nel\_verhoeven\_-\_wat\_is\_onderzoek\_zesde\_druk\_-\_inkijkexemplaar.pdf

Wildavsky, A. (1988) ‘Playing it safe is dangerous’. Regulatory Toxicology and Pharmacology, 8, 3, 283-287

Wuestman. (z.d.). Hybride werken thuis en op kantoor werken; het nieuwe normaal. Geraadpleegd op 28 oktober 2021, van https://www.wuestman.nl/hybride-werken/

Wolf, M. (2020, 5 november). Werkend Nederland over effecten coronacrisis op werkgeluk. HR-praktijk. Geraadpleegd op 10 oktober 2021, van [Werkend Nederland over effecten coronacrisis op werkgeluk | HR Praktijk](https://www.hrpraktijk.nl/topics/duurzame-inzetbaarheid/nieuws/werkend-nederland-over-effecten-coronacrisis-op-werkgeluk)

ZBB, (2020, 23 september). Week van het Werkgeluk: ben jij gelukkig met je werk? ZBB. Geraadpleegd op 25 september 2021, van <https://www.zwembadbranche.nl/week-van-het-werkgeluk-ben-jij-gelukkig-met-je-werk/>

Zuiderwijk, D., van der Vorm, J., van der Beek, D., Veldhuis G. (2016, juli). versterken van veerkracht onder veranderende omstandigheden. TNO. Geraadpleegd op 22 oktober 2021, van<https://www.tno.nl/media/8131/versterken_van_veerkracht_onder_veranderende_omstandigheden.pdf>