

Enjoy

Van motivatie tot gedrag





Van motivatie tot gedrag

Afstudeerscriptie

Auteur

Naam: Imke van der Plas
Functie: Afstudeerstagiaire
Opleiding: Communicatie
Studentnummer: 00061687
Klas: CO4A

Onderwijsinstelling

Onderwijsinstituut: HZ University of Applied Sciences
Adres: Edisonweg 4
4382 NW Vlissingen
Stagedocent: Eva van Enckevort

Opdrachtgever

Organisatie: Scalda
Adres: Vlietstraat 11a
4535 HA Terneuzen
Stagebegeleider: Ad van Hoek

Plaats

Terneuzen

Datum

31 mei 2016

Versie

1.0

Niets uit deze scriptie mag worden verveelvoudigd en/of openbaar gemaakt door middel van druk, fotokopie, microfilm, digitaal of op welke andere wijze dan ook, zonder voorafgaande schriftelijke toestemming van de HZ University of Applied Sciences en de schrijver.

Voor akkoord:

Imke van der Plas, 31 mei 2016

Samenvatting

Scalda is de grootste onderwijsinstelling voor het middelbaar beroepsonderwijs in Zeeland. Scalda wil haar studenten voorzien van kwalitatief goed onderwijs. Hiervoor zijn gezonde medewerkers van belang. Scalda hanteert een gezondheidsbeleid waar Enjoy onder valt. De belangrijkste doelstelling van Enjoy is zoveel mogelijk medewerkers bewust te maken van hun gezondheid en welbevinden. Uit deelnamecijfers blijkt echter dat de verschillende activiteiten van Enjoy niet voldoende worden bezocht. Sommige activiteiten kunnen zelfs niet doorgaan, omdat er te weinig aanmeldingen zijn. Door de lage opkomst bij Enjoy-activiteiten kan de hiervoor genoemde doelstelling van Enjoy niet volledig behaald worden. Om er achter te komen op welke manier er meer deelnemers betrokken kunnen worden voor Enjoy-activiteiten, is binnen dit verklarende onderzoek de volgende hoofdvraag opgesteld:

In hoeverre heeft de theorie van gepland gedrag invloed op de keuze van medewerkers van Scalda om wel of niet deel te nemen aan Enjoy-activiteiten?

Om de hoofdvraag goed te kunnen beantwoorden hangt de onderzoeksmethode vast aan de theorie van gepland gedrag van Ajzen (1991). Er is een vragenlijst opgesteld en verstuurd naar alle medewerkers van Scalda. Vanuit de theorie wordt gesteld dat de communicatiemiddelen van Enjoy, de houding van medewerkers van Scalda, de sociale omgeving van medewerkers van Scalda en het individuele vermogen van medewerkers van Scalda invloed hebben op de keuze om wel of niet deel te nemen aan Enjoy-activiteiten. Uit dit onderzoek is naar voren gekomen dat communicatiemiddelen weinig invloed hebben op de keuze om wel of niet deel te nemen aan Enjoy-activiteiten. De houding en sociale omgeving hebben daarentegen wel invloed op de keuze om wel of niet deel te nemen aan Enjoy-activiteiten. Het individuele vermogen van medewerkers van Scalda heeft een sterke invloed op de keuze om wel of niet deel te nemen aan Enjoy-activiteiten.

Naast de hiervoor genoemde conclusies zijn er ook nog extra conclusies naar voren gekomen. Ten eerste willen medewerkers van Scalda het liefst via de nieuwsbrief op de hoogte gebracht worden over Enjoy. Daarnaast is het uitvoeren van vergelijkbare activiteiten in de eigen tijd een belangrijke reden voor medewerkers van Scalda om niet deel te nemen aan Enjoy. Tot slot hebben verschillen in geslacht en functie invloed op het gedrag van medewerkers van Scalda.

Vanuit de conclusies zijn verschillende aanbevelingen gedaan. Ten eerste is het aan te raden om vanuit een communicatiestrategie te communiceren. De familiestrategie wordt aanbevolen om meer saamhorigheid te creëren. Daarnaast wordt de ambassadeurstrategie aanbevolen om de toegankelijkheid van activiteiten te vergroten. Vanuit deze communicatiestrategieën is het aan te raden om effectief te communiceren door middel van het 4r-model van Petersen (2013). Door met communicatie in te spelen op de waarde gezondheid, en door medewerkers hun ervaringen van Enjoy te laten delen, kan de doelstelling van Enjoy effectief worden overgebracht op medewerkers van Scalda. Uiteindelijk kan dit leiden tot meer deelname aan Enjoy-activiteiten.

Daarnaast is het aan te raden om het programma-aanbod kritisch onder de loep te nemen. Met een passend programma-aanbod kunnen doelstellingen van Enjoy beter worden behaald en wordt er beter ingespeeld op de behoeften van medewerkers van Scalda.

Tot slot is het aanbevolen om een vervolgonderzoek uit te voeren naar de verschillen in gedrag tussen medewerkers van Scalda. Van hieruit kan er gekeken worden welke verschillen er zijn op het gebied van geslacht en functie. Door te kijken naar verschillen in gedrag kan er beter ingespeeld worden op de behoeften van medewerkers van Scalda. Ook dit kan leiden tot meer deelname aan Enjoy-activiteiten.

Voorwoord

Eindelijk is het zover. Na vier jaar hard werken tijdens de opleiding Communicatie aan de HZ University of Applied Sciences, is het moment daar dat ik mijn scriptie met u mag delen. Afstuderen bij een grote organisatie binnen Zeeland was mijn wens. Dat is met een afstudeerstage in een onderwijsinstelling met ruim 900 medewerkers zeker gelukt.

Een goede gezondheid, wie vindt dit nou niet belangrijk? Daadwerkelijk iets aan persoonlijke gezondheid doen is een tweede. In 2010 is Scalda gestart met Enjoy ter bevordering van de bewustwording van gezondheid en welbevinden. Ondanks dat de meeste medewerkers van Scalda een goede gezondheid belangrijk vinden, blijven de aanmeldingen voor Enjoy-activiteiten uit. Redenen genoeg om een onderzoek te starten om er achter te komen welke factoren invloed hebben op de keuze om wel of niet deel te nemen aan Enjoy-activiteiten.

De aanleiding en de probleemstelling van het onderzoek waren gelukkig al vrij snel helder. Hierdoor kon ik snel aan de slag met mijn onderzoekszet. Het onderzoek is uitgevoerd aan de hand van de theorie van gepland gedrag om de motivatie van medewerkers van Scalda inzichtelijk te krijgen. Door het hoge responspercentage bij de enquête is het onderzoek boven verwachting goed verlopen.

In mijn eentje was het nooit gelukt om deze scriptie te schrijven. Daarom wil ik de volgende mensen bedanken voor hun hulp. Allereerst Eva van Enckevort voor de goede begeleiding tijdens het afstudeertraject. Daarnaast wil ik Ad van Hoek bedanken voor de begeleiding tijdens mijn stage. Ook wil ik de stuurgroep van Enjoy bedanken voor hun inbreng. Ik wil Margrit Cornelissen-Kemper bedanken voor alle feedback op mijn Scriptie. Natuurlijk kunnen ook alle medewerkers van Scalda die de enquête hebben ingevuld niet ontbreken aan mijn dankwoord. Tot slot wil ik mijn familie en vrienden bedanken voor alle steun tijdens de afstudeerperiode. Zonder deze mensen was mijn onderzoek niet zo succesvol verlopen.

Ik wens u veel plezier met het lezen van mijn scriptie.

Imke van der Plas

Terneuzen, 31 mei 2016

Inhoud

1. Inleiding	1
1.1 Aanleiding	1
1.1.1 Vergrijzing en werkdruk	1
1.1.2 Ziekteverzuim	1
1.2 Scalda	2
1.2.1 Ontwikkelingen	2
1.2.2 Leefstijlprogramma's	2
1.2.3 Enjoy	2
1.3 Probleemstelling	2
1.4 Doelstelling	3
1.5 Relevantie	3
1.6 Afbakening	4
1.7 Leeswijzer	4
2. Organisatiebeschrijving	5
2.1 Scalda	5
2.1.1 Visie	5
2.1.2 Organisatie	5
2.2 Enjoy	6
2.2.1 Programma	6
2.2.2 Communicatie	6
2.2.3 Stuurgroep	6
3. Theoretisch kader	7
3.1 Cognitief, affectief en conatief	7
3.2 Theorie van Gepland Gedrag	7
3.3 Attitude	8
3.4 Subjectieve norm	9
3.5 Eigen effectiviteit	9
4. Methode	12
4.1 Ontwerp	12
4.2 Populatie	12
4.3 Dataverzameling	12
4.4 Operationaliseren	13
4.5 Analysemethode	13

4.6 Betrouwbaarheid	14
4.7 Validiteit	14
4.8 Ethiek	14
5. Resultaten	15
5.1 Populatie.....	15
5.2 De invloed van communicatiemiddelen op het gedrag van medewerkers van Scalda	15
5.2.1 Algemeen.....	15
5.2.2 Samenhang.....	16
5.2.3 Verschillen.....	16
5.3 De invloed van de persoonlijke houding op het gedrag van medewerkers van Scalda	17
5.3.1 Algemeen	17
5.3.2 Samenhang	17
5.4 De invloed van de sociale omgeving op het gedrag van medewerkers van Scalda	17
5.4.1 Algemeen.....	18
5.4.2 Samenhang.....	18
5.4.3 Verschillen.....	18
5.5 De invloed van het individuele vermogen op het gedrag van medewerkers van Scalda.....	18
5.5.1 Algemeen	19
5.5.2 Samenhang	19
5.5.3 Verschillen.....	19
5.6 Het gedrag van medewerkers van Scalda	19
5.6.1 Algemeen.....	19
5.6.2 Verschillen	20
6. Discussie.....	21
6.1 Onvolledig ingevulde enquêtes.....	21
6.2 Deelname aan activiteiten	21
6.3 Cronbach's Alpha	22
6.4 Het onbewuste	22
6.5 Vindbaarheid website	22
6.6 Gezondheid versus gedrag.....	22
6.7 Anova-toets	23
7. Conclusies en aanbevelingen	24
7.1 Conclusies	24

Conclusie 1: Communicatiemiddelen van Enjoy hebben weinig invloed op de keuze van medewerkers van Scalda om wel of niet deel te nemen aan Enjoy-activiteiten.....	25
Conclusie 2: De houding van medewerkers van Scalda heeft invloed op de keuze om wel of niet deel te nemen aan Enjoy-activiteiten.....	25
Conclusie 3: De sociale omgeving van medewerkers van Scalda heeft invloed op de keuze om wel of niet deel te nemen aan Enjoy-activiteiten.	25
Conclusie 4: Het individuele vermogen van medewerkers van Scalda heeft een sterke invloed op de keuze om wel of niet deel te nemen aan Enjoy-activiteiten.....	25
Conclusie 5: Medewerkers van Scalda willen het liefst via de nieuwsbrief op de hoogte gebracht worden over Enjoy.	26
Conclusie 6: Het uitvoeren van vergelijkbare activiteiten is een belangrijke reden voor medewerkers van Scalda om niet deel te nemen aan Enjoy-activiteiten.	26
Conclusie 7: Verschillen in geslacht en functie hebben invloed op het gedrag van medewerkers van Scalda.	26
Antwoord hoofdvraag:	26
7.2 Aanbevelingen	27
Aanbeveling 1: Koppel organisatiestrategie en communicatiestrategie.....	27
Aanbeveling 2: Implementeer de familiestrategie	27
Aanbeveling 3: Implementeer de ambassadeurstrategie	28
Aanbeveling 4: Bekijk het programma-aanbod van Enjoy kritisch	28
Aanbeveling 5: Communiceer effectief.....	29
Aanbeveling 6: Speel met communicatie in op de waarde gezondheid.....	30
Aanbeveling 7: Laat medewerkers hun ervaringen delen via de communicatiemiddelen van Enjoy	30
Aanbeveling 8: Voer een vervolgonderzoek uit naar de verschillen in gedrag op het gebied van geslacht en functie van medewerkers van Scalda	31
Bibliografie.....	34

1. Inleiding

Dit onderzoek vindt plaats bij Scalda. Scalda is een school in Zeeland voor het middelbaar beroepsonderwijs en volwasseneneducatie en streeft er naar een organisatie te zijn waar medewerkers met plezier en gemotiveerd aan het werk zijn. Deze scriptie gaat over motivatie voor gedrag van medewerkers van Scalda ten opzichte van activiteiten die aangeboden worden in het kader van bewustwording van gezondheid binnen het project Enjoy. In dit hoofdstuk wordt er eerst gekeken naar ontwikkelingen op het gebied van gezondheid onder de beroepsbevolking in het algemeen en in de sector onderwijs. Van daaruit wordt er een koppeling gemaakt naar de ontwikkelingen binnen Scalda. Vervolgens wordt het belang van Enjoy aan de hand van verschillende relevante onderzoeken in kaart gebracht. Daarna wordt een probleemstelling geschetst met een hoofdvraag en bijbehorende deelvragen. Tot slot wordt er verder ingegaan op de doelstelling, relevantie en afbakening van dit onderzoek.

1.1 Aanleiding

1.1.1 Vergrijzing en werkdruk

Uit cijfers van het Centraal Bureau voor de Statistiek blijkt dat de vergrijzing in de samenleving ervoor zorgt dat organisaties ook te maken krijgen met een vergrijzend personeelsbestand (Centraal Bureau voor de Statistiek, 2015). Daarnaast wordt er onder de Nederlandse beroepsbevolking een steeds hogere werkdruk ervaren (Centraal Bureau voor de Statistiek, 2015).

In het onderwijs is deze problematiek ook merkbaar. Er zijn steeds meer relatief oudere werknemers werkzaam in het onderwijs. Daarnaast wordt er onder de medewerkers in de sector onderwijs een steeds hogere werkdruk ervaren blijkt uit cijfers van het Centraal Bureau voor de Statistiek (Centraal Bureau voor de Statistiek, 2015).

De verouderende beroepsbevolking en een te hoge werkdruk kunnen leiden tot minder gezonde medewerkers. Ten eerste hebben oudere medewerkers over het algemeen vaker gezondheidsproblemen dan jongere medewerkers. Ten tweede kan een te hoge werkdruk bijvoorbeeld stress opleveren (Van der Vliet, 2002).

1.1.2 Ziekteverzuim

Uit onderzoek van de afdeling Maatschappelijke gezondheidszorg van het Erasmus MC Rotterdam blijkt dat er een verband is tussen gezondheid van medewerkers en arbeidsparticipatie. Gezondheidsproblemen kunnen leiden tot ziekteverzuim. Door ziekteverzuim ontstaat er verminderde arbeidsparticipatie en dit heeft gevolgen voor duurzame inzetbaarheid van medewerkers (Burdorf, Van den Berg, & Elders, 2008).

Volgens het CBS heeft 43 procent van de werknemers zich in 2014 wel eens ziekgemeld. Het gemiddelde landelijke verzuimpercentage kwam daarmee uit op 3,7 procent (Centraal Bureau voor de Statistiek, 2015).

Uit de Nationale Enquête Arbeidsomstandigheden blijkt dat werknemers in het onderwijs anderhalf keer zo vaak hebben verzuimd in 2014 dan in andere sectoren. Het gemiddelde verzuimpercentage in het onderwijs was in 2014 en tweede kwartaal van 2015 4,9 procent (Centraal Bureau voor de Statistiek, 2015). De meeste ziekmeldingen komen voort uit de omstandigheden op het werk (Centraal Bureau voor de Statistiek, 2015).

1.2 Scalda

1.2.1 Ontwikkelingen

Scalda ervaart de landelijke ontwikkelingen ook in de eigen organisatie. Het personeelsbestand is de laatste jaren aan het vergrijzen en deze trend zal zich de komende jaren voortzetten. De gemiddelde leeftijd van in totaal ruim 900 medewerkers van Scalda is 48,7 jaar (Scalda, 2014).

Daarnaast hebben 60,4 procent van de medewerkers in 2014 de arbeidsomstandigheden, waaronder ook de werkdruk, met een voldoende beoordeeld. Dit percentage weergeeft dat meer dan de helft van de medewerkers de arbeidsomstandigheden met een voldoende beoordelen, maar het streefpercentage is 80 procent of hoger (Scalda, 2014).

In 2014 heeft 56 procent van de medewerkers van Scalda zich in dat jaar wel eens ziekgemeld. Het gemiddelde verzuimpercentage is 4,8 procent. Dit percentage ligt net onder het streefpercentage van vijf procent (Scalda, 2014).

1.2.2 Leefstijlprogramma's

Mede op basis van de voorgaande ontwikkelingen zijn veel organisaties gestart met leefstijlprogramma's. Verschillende onderzoeken tonen aan dat aandacht voor de gezondheid en het welbevinden van medewerkers belangrijk is. Van der Vliet (2002) stelt dat een gezonde leefstijl wordt gestimuleerd door middel van programma's over beweging, voeding, roken, alcohol, drugs, werkdruk, stress, omgaan met verandering en andere relevantie onderwerpen. Uit onderzoek van Van Deursen en Koenders (2007) blijkt dat werknemers met een gezonde leefstijl minder vaak verzuimen dan de medewerkers met een minder gezonde leefstijl. Hieruit kan geconcludeerd worden dat het bevorderen van een gezonde leefstijl door middel van programma's kan leiden tot minder ziekteverzuim.

1.2.3 Enjoy

Om te anticiperen op de eerder genoemde ontwikkelingen op het gebied van de verouderende beroepsbevolking en een (te) hoge werkdruk, hanteert Scalda een gezondheidsbeleid waar sinds 2010 Enjoy onderdeel van uitmaakt. Enjoy biedt een programma aan ter bevordering van de gezondheid en het welbevinden voor alle medewerkers van Scalda. Door middel van het programma van Enjoy wordt er bewustwording gecreëerd rondom een gezonde leefstijl en de positieve effecten hiervan (zowel fysieke- als mentale gezondheid). Enjoy wordt aangeboden vanuit een positieve invalshoek om verzuim te voorkomen en ter versterking van de medewerker. Binnen Enjoy vinden er doorlopende activiteiten plaats en er worden kortingen op sportschoolabonnementen aangeboden. Daarnaast worden er jaarlijks verschillende workshops georganiseerd waar elke medewerker van Scalda aan mee kan doen (Scalda, 2014).

1.3 Probleemstelling

De verouderende beroepsbevolking en een verhoogde werkdruk kunnen leiden tot ziekteverzuim. Binnen de sector onderwijs en ook binnen Scalda is deze problematiek merkbaar. Mede om de voorgaande redenen hanteert Scalda een gezondheidsbeleid waar Enjoy onderdeel van uitmaakt. De belangrijkste doelstelling van Enjoy is om zo veel mogelijk medewerkers bewust te maken van het belang van hun gezondheid en welbevinden. Het uitgangspunt is dat gezonde medewerkers een positieve weerslag hebben op de kwaliteit van het onderwijs.

Ondanks het belang van Enjoy worden verschillende activiteiten niet voldoende bezocht. Er zijn wel medewerkers die deelnemen, maar uit deelnamelijsten blijkt dat vaak dezelfde deelnemers

aanwezig zijn bij Enjoy-activiteiten. Daarnaast is er voor sommige workshops zo weinig animo, dat de activiteiten zelfs niet door kunnen gaan. Het gewenste gedrag van medewerkers van Scalda ten opzichte van Enjoy-activiteiten is daardoor tot op heden nog niet volledig vertoond. Om deze redenen kan de eerder genoemde doelstelling van Enjoy niet behaald worden.

Om in de toekomst meer deelnemers te werven voor Enjoy-activiteiten is van belang om te kijken naar motivatie voor bepaald gedrag medewerkers van Scalda ten opzichte van Enjoy-activiteiten. Uit de literatuur blijkt dat verschillende theorieën en modellen het gedrag van een individu verklaren. Een van de bekendste modellen is het kennis, houding en gedrag model van Rosenberg & Hovland (1960). Medewerkers van Scalda worden op de hoogte gebracht van Enjoy-activiteiten via verschillende kanalen zoals de nieuwsbrief en de website. Medewerkers van Scalda hebben een bepaalde houding (positief of negatief) ten opzichte van Enjoy-activiteiten. Vervolgens beïnvloedt kennis en houding het gedrag van een individu.

Er is gekozen voor de volgende onderzoeksvraag met bijbehorende deelvragen:

In hoeverre heeft de theorie van gepland gedrag invloed op de keuze van medewerkers van Scalda om wel of niet deel te nemen aan Enjoy-activiteiten?

1. In welke mate hebben de communicatiemiddelen van Enjoy invloed op de keuze van medewerkers van Scalda om wel of niet deel te nemen aan Enjoy-activiteiten?
2. In welke mate heeft de houding van medewerkers van Scalda invloed op de keuze om wel of niet deel te nemen aan Enjoy-activiteiten?
3. In welke mate heeft de sociale omgeving van medewerkers van Scalda invloed op de keuze om wel of niet deel te nemen aan Enjoy-activiteiten?
4. In welke mate heeft het individuele vermogen van medewerkers van Scalda invloed op de keuze om wel of niet deel te nemen aan Enjoy-activiteiten?

1.4 Doelstelling

Scalda wil dat zo veel mogelijk medewerkers deelnemen aan Enjoy-activiteiten, waardoor zo veel mogelijk medewerkers zich bewust worden van hun eigen gezondheid en welbevinden. Het doel van dit verklarend onderzoek is het in kaart brengen van de motivatie van medewerkers van Scalda om wel of niet deel te nemen aan workshops en activiteiten van Enjoy. Daarnaast wordt er in dit onderzoek gekeken in hoeverre die beweegredenen verband houden met het gedrag van medewerkers omtrent Enjoy-activiteiten. Op basis van de relevante literatuur in het theoretisch kader van dit onderzoek is een conceptueel model opgesteld. Aan de hand van verschillende factoren uit het conceptueel model wordt het gedrag van medewerkers van Scalda ten opzichte van Enjoy-activiteiten in kaart gebracht.

1.5 Relevantie

Dit onderzoek is relevant om verschillende redenen. Ten eerste is dit onderzoek uitgevoerd binnen de grootste onderwijsinstelling voor het middelbaarberoepsonderwijs in Zeeland. Voor Scalda is dit onderzoek van belang omdat de kwaliteit van het onderwijs hoog in het vaandel staat. Gezonde medewerkers hebben volgens Scalda en de theorie een positieve weerslag op de kwaliteit van het onderwijs.

Daarnaast zijn er te weinig aanmeldingen voor Enjoy-activiteiten, waardoor de doelstelling om zo veel mogelijk medewerkers bewust te maken van hun gezondheid en welbevinden niet volledig behaald wordt. In 2014 heeft bijvoorbeeld 60,4 procent van de medewerkers van Scalda de arbeidsomstandigheden met een voldoende beoordeeld, terwijl de streefnorm 80 procent of hoger

is. Ook op het gebied van ziekteverzuim valt er nog winst te behalen. 56 procent van de medewerkers van Scalda heeft zich in 2014 wel eens ziekgemeld. Het gemiddelde landelijke percentage is 43 procent. Daarnaast hebben 4,8 procent van de medewerkers in 2014 verzuimd. Scalda blijft met dit percentage onder het streefpercentage van 5 procent, maar binnen de verschillende clusters zijn grote verschillen in de percentages waarneembaar (Scalda, 2014).

1.6 Afbakening

Om de hoofdvraag van dit onderzoek goed te kunnen beantwoorden is er gebruik gemaakt van theorieën en modellen die verder zijn uitgediept in het theoretisch kader van dit onderzoek. Binnen dit onderzoek wordt gekeken naar de gedragsintentie van medewerkers omtrent deelname aan Enjoy-activiteiten aan de hand van vier factoren: cognitief effect, attitude, subjectieve norm en eigen effectiviteit.

Allereerst zijn de deelvragen van dit onderzoek opgesteld op basis van relevante literatuur. De eerste deelvraag houdt verband met het cognitieve effect volgens Rosenberg en Hovland (1960). Het cognitieve effect kan invloed hebben op de gedragsintentie en het daadwerkelijk gedrag van een individu (Rosenberg en Hovland, 1960). Onder het cognitieve effect worden de communicatiemiddelen van Enjoy verstaan. Daarnaast houden de laatste drie deelvragen verband met de drie factoren binnen de theorie van gepland gedrag van Ajzen (1991): attitude (houding), subjectieve norm (sociale omgeving) en eigen effectiviteit (individueel vermogen). Ook deze drie factoren kunnen van invloed zijn op de gedragsintentie en het daadwerkelijk gedrag van een individu (Ajzen, 1991).

Vervolgens is er tijdens de verzameling van de resultaten rekening gehouden met de relevante literatuur. De onderzoeksmethode binnen dit onderzoek is een vragenlijst. De vragenlijst, is net als de deelvragen, opgesteld aan de hand van de eerder genoemde vier verschillende factoren. De uitkomsten van de vragenlijst zijn geanalyseerd via SPSS en er is gekeken naar onderlinge verbanden tussen de resultaten. Op basis hiervan zijn conclusies en aanbevelingen gedaan.

1.7 Leeswijzer

In het huidige hoofdstuk werden actuele ontwikkelingen in verhouding tot Enjoy in kaart gebracht. Ook werd het duidelijk wat het belang is van leefstijlprogramma's in organisaties. In hoofdstuk twee bevindt zich een uitgebreidere organisatiebeschrijving. Het derde hoofdstuk bevat het theoretisch kader, waar gekeken wordt naar relevante theorie over motivatie van een individu ten opzichte van gedrag. In hoofdstuk vier staat de onderzoeksmethode omschreven. De methode binnen dit onderzoek is een overwegend kwantitatieve survey. In het vijfde hoofdstuk worden de resultaten van de survey omschreven. Hoofdstuk zes bevat de discussie. Tot slot worden er in het laatste hoofdstuk conclusies en aanbevelingen gedaan.

2. Organisatiebeschrijving

In dit hoofdstuk wordt een beeld geschetst van Scalda en Enjoy. Allereerst wordt de visie van Scalda omschreven. Vervolgens wordt het organogram van Scalda toegelicht. Daarna worden de visie en het programma van Enjoy globaal in kaart gebracht. Tot slot worden de werkzaamheden van de stuurgroep van Enjoy toegelicht.

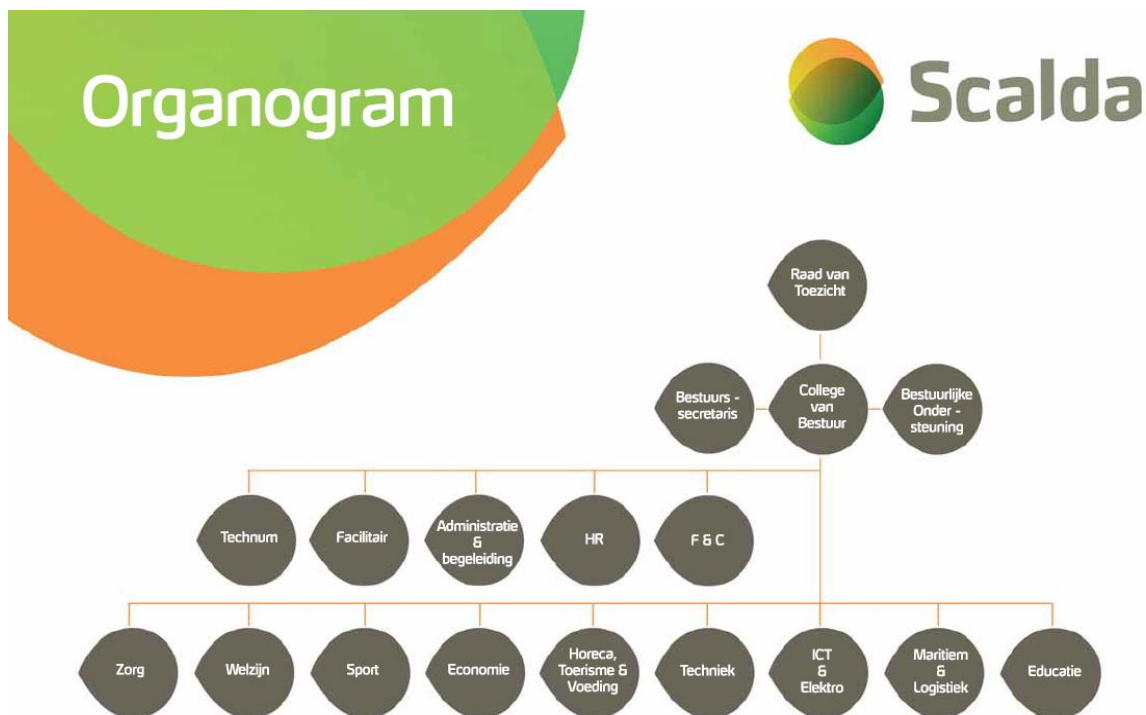
2.1 Scalda

2.1.1 Visie

Scalda wil graag een organisatie zijn die mogelijkheden biedt ter bevordering van de gezondheid en het welvinden van haar medewerkers. Daarnaast wil Scalda kwaliteit van onderwijs leveren, met betrokken en bevlogen medewerkers. Gezondheid en welbevinden zijn belangrijke randvoorwaarden om met plezier en motivatie te werken. Scalda voert een gezondheidsbeleid vanuit een positieve insteek. Scalda is niet tegen verzuim, maar voor de gezonde medewerker (Scalda, 2014).

2.1.2 Organisatie

In figuur 1 is het organogram van Scalda weergegeven. Het organogram van de organisatie bestaat allereerst uit de Raad van Toezicht. De Raad van Toezicht houdt toezicht op het beleid van het College van Bestuur. Het College van Bestuur bestaat uit twee personen en heeft de algemene leiding over Scalda. Daarnaast zijn er negen onderwijsclusters en zes ondersteunende diensten. Binnen de negen verschillende clusters zijn veertien verschillende colleges. Binnen de colleges worden verschillende opleidingen aangeboden aan studenten van Scalda (Scalda, 2014).



Figuur 1: Organogram Scalda

2.2 Enjoy

In 2010 is Scalda gestart met het project Enjoy. Inmiddels maakt Enjoy deel uit van het gezondheidsbeleid van Scalda. Enjoy biedt een programma aan ter bevordering van de gezondheid en het welbevinden voor alle medewerkers van Scalda. Door middel van het programma van Enjoy wordt beoogd bewustwording te creëren rondom een gezonde leefstijl en de positieve effecten hiervan (zowel fysieke- als mentale gezondheid). Enjoy wordt aangeboden vanuit een positieve invalshoek om verzuim te voorkomen en ter versterking van de medewerker. Een gezonde medewerker heeft een positieve weerslag op de kwaliteit van het onderwijs (Scalda, 2015).

2.2.1 Programma

Enjoy biedt een standaardprogramma aan waaronder diverse loopactiviteiten, kortingen op sportscholen en het aanbod van fruit vallen. Daarnaast zijn er themamaanden waarin verschillende workshops worden aangeboden zoals de familiemaand en arbomaand. In de familiemaand wordt er bijvoorbeeld een wandelexcursie georganiseerd en in de arbomaand wordt extra aandacht besteed aan veilig en gezond werken op de werkplek (Scalda, 2015).

2.2.2 Communicatie

Enjoy maakt gebruik van verschillende interne communicatiemiddelen zoals de website en maandelijkse nieuwsbrieven om het programma kenbaar te maken. Op de website bevindt zich informatie over de visie van Enjoy, het vaste programma-aanbod en de maandelijkse activiteiten. De nieuwsbrief wordt maandelijks verstuurd naar alle medewerkers van Scalda. De nieuwsbrief bevat informatie over actuele activiteiten die de komende maand plaatsvinden (Scalda, 2015).

2.2.3 Stuurgroep

Om het project in goede banen te leiden is een stuurgroep ingesteld die maandelijks bijeen komt. De Enjoy-groep bestaat uit medewerkers van Scalda en houdt zich bezig met het afstemmen van het programma op de behoeften van de organisatie. De stuurgroep zorgt voor het opzetten van een jaarplan met activiteiten, het organiseren van activiteiten, zorg dragen voor de uitvoering en de evaluatie van activiteiten. Daarnaast zijn er verschillende medewerkers van Scalda als ambassadeurs voor Enjoy aangesteld die werkzaam zijn op verschillende locaties (Scalda, 2015).

3. Theoretisch kader

In de inleiding van deze scriptie is gekeken naar landelijke ontwikkelingen zoals een verouderende beroepsbevolking en een (te) hoog ervaren werkdruk. Ook blijkt uit de literatuur dat er een verband is tussen leefstijlprogramma's en de gezondheid van medewerkers. Om deze redenen is Scalda gestart met Enjoy. Ondanks dat Enjoy-activiteiten via verschillende kanalen kenbaar worden gemaakt, worden verschillende activiteiten niet voldoende bezocht. Tevens maakt vaak dezelfde groep gebruik van de activiteiten. Om het gedrag van medewerkers van Scalda ten opzichte van Enjoy-activiteiten in kaart te brengen, wordt er in dit hoofdstuk gekeken naar relevante literatuur die het gedrag van een individu kunnen verklaren. Hierdoor kan een link gelegd worden naar medewerkers van Scalda die gezamenlijk de doelgroep vormen van Enjoy. Het model binnen de theorie van gepland gedrag van Ajzen (1991) vormt de basis van dit onderzoek. In dit theoretisch kader wordt de theorie van gepland gedrag versterkt door andere theorieën die het gedrag van een individu helpen te verklaren.

3.1 Cognitief, affectief en conatief

Verschiedende wetenschappelijke modellen en theorieën verklaren het gedrag van een individu aan de hand van verschillende factoren. Rosenberg en Hovland (1960) stellen dat het communicatieproces uit drie verschillende fasen bestaat: cognitief, affectief en conatief (kennis, houding en gedrag). Volgens meerdere klassieke modellen kan het gewenste gedrag pas bereikt worden, wanneer cognitieve effecten zijn gerealiseerd. Allereerst moet de informatie worden verwerkt, daarna kan er een positieve attitude of een negatieve attitude ontstaan en dit heeft weer effect op het gedrag van een individu. Later is de volgorde van de klassieke hiërarchische modellen weerlegd en dit heeft vooral te maken met de volgorde van de drie verschillende fasen. Krugman (1965) stelt bijvoorbeeld dat het affectieve effect ook pas na afname van een product of dienst kan optreden.

Naast de klassieke literatuur zijn in de loop ter tijd meerdere theorieën ontwikkeld om het gedrag van een individu te verklaren. De theorie van gepland gedrag is bijvoorbeeld meermaals in de psychologie gebruikt om bepaald gedrag in kaart te brengen (Ajzen, 1991). Binnen het model van gepland gedrag wordt het cognitieve effect ten opzichte van gedrag niet specifiek genoemd. Uit de klassieke literatuur blijkt dat cognitieve effecten het gedrag van een individu kunnen beïnvloeden. Daarom wordt het cognitieve effect ook meegenomen binnen dit onderzoek.

In het kader van dit onderzoek wordt onder het cognitieve effect, de communicatie rondom Enjoy verstaan. Via verschillende communicatiemiddelen worden medewerkers van Scalda op de hoogte gebracht van de Enjoy-activiteiten. De ene medewerker van Scalda hecht bijvoorbeeld meer waarde aan de website van Enjoy, terwijl de andere medewerker meer waarde hecht aan de nieuwsbrief van Enjoy.

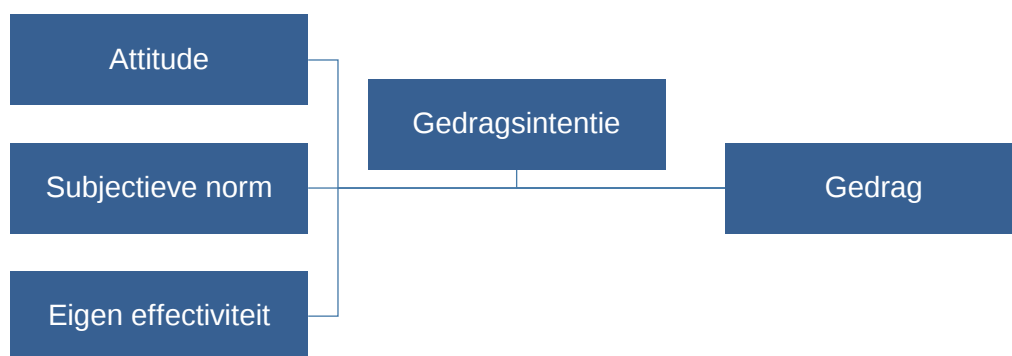
3.2 Theorie van Gepland Gedrag

Het model en de bijbehorende theorie van gepland gedrag zijn bruikbaar om motivatie te onderzoeken voor bepaald gedrag (Ajzen, 1991). De theorie is geschikt voor het huidige onderzoek, omdat de onderzoeksvraag de beweegredenen van medewerkers onderzoekt om wel of niet deel te nemen aan Enjoy-activiteiten. De theorie van gepland gedrag is in de psychologie meermaals gebruikt om gedrag te voorspellen en is van toepassing bij een hoge mate van betrokkenheid bij de afname van een product of dienst (Ajzen, 1991). Vanuit de theorie van gepland gedrag wordt gesteld dat gedragsintentie en daadwerkelijk gedrag wordt bepaald door verschillende soorten

overtuigingen vanuit het individu. In het model van gepland gedrag worden drie verschillende overtuigingen (factoren) onderscheiden: attitude, subjectieve norm en eigen effectiviteit. Attitude staat voor de houding van een individu omtrent het nut van voorgenomen gedrag. Subjectieve norm staat voor wat de sociale omgeving van het individu zal vinden van het voorgenomen gedrag. Eigen effectiviteit is de inschatting van het vermogen van het daadwerkelijk uitvoeren van gedrag.

Niet alleen Ajzen (1991) stelt dat verschillende factoren het gedrag van een individu kunnen verklaren. Ook Prensky & Wright-Isak (1997) stellen later dat niet alleen attitude, maar ook de sociale omgeving en contextuele factoren invloed kunnen hebben op het gedrag van een individu. Deze factoren houden verband met de drie verschillende factoren die Ajzen (1991) aanhoudt in de literatuur.

In figuur 2 is de theorie van gepland gedrag schematisch weergegeven in de vorm van een model. De drie verschillende factoren leiden tot gedragsintentie. De gedragsintentie staat bijvoorbeeld voor de bereidheid van medewerkers van Scalda om deel te nemen aan workshops en activiteiten van Scalda. Een positieve gedragsintentie leidt uiteindelijk tot bepaald gedrag. Het gewenste gedrag is dat medewerkers van Scalda daadwerkelijk deelnemen aan workshops en activiteiten van Enjoy (Ajzen, 1991).



Figuur 2: Model Theorie van Gepland Gedrag (Ajzen, 1991)

3.3 Attitude

De eerste factor in de theorie van Ajzen (1991) is attitude ten opzichte van gedrag van een individu. De factor attitude weergeeft de houding van het individu omtrent het nut van het voorgenomen gedrag. Attitude is per individu verschillend en kan opgedeeld worden in zogenaamde *beliefs* en *evaluaties*. De *beliefs* staan voor overtuigingen van een individu over het gedrag. Daarnaast gaat het bij *evaluaties* om de waarde die de overtuigingen voor het individu hebben. De zogenaamde *beliefs* en *evaluaties* vormen samen de houding ten opzichte van het voorgenomen gedrag van een individu. Van een persoon met een positieve attitude wordt verwacht dat er een positieve gedragsintentie naar voren komt (Ajzen, 1991). Uit onderzoek van Bohner en Wäncke (2002) blijkt dat een positieve attitude wordt veroorzaakt door hoge betrokkenheid en groot persoonlijk belang bij een product of dienst. Daarnaast stellen Ajzen (1991) en ook Thøgersen & Olander (2002) dat persoonlijke waarden van een individu invloed kunnen hebben op de attitude ten opzichte van een product of dienst. Het begrip waarde kan gekoppeld worden aan behoeftebevrediging en motivatie

en daarnaast ook aan een algemener niveau zoals idealen die belangrijk worden geacht in de samenleving (Becker & Nauta, 1983).

In het kader van dit onderzoek kunnen bij de factor attitude verschillende voorbeelden worden genoemd. Attitude ten opzichte van gedrag gaat bijvoorbeeld over het oordeel van een workshop of activiteit van Enjoy (Ajzen, 1991). De mate van betrokkenheid wordt veroorzaakt door de inhoud van de workshop of activiteit (Rossiter & Percy, 1992). Een bepaalde medewerker van Scalda voelt zich bijvoorbeeld meer persoonlijk betrokken bij een workshop over het eten van suiker dan een korting op een sportschoolabonnement. De workshop over suiker komt dichtbij de individuele belangen van een medewerker, dan een korting op een sportschoolabonnement. Wanneer een individu het belang inziet van bepaald gedrag en wanneer het bepaalde gedrag gemakkelijk uit te voeren is, kan dit volgens de theorie van Böhner & Wäncke (2002) leiden tot een positieve attitude en een positieve gedragsintentie. Ook persoonlijke waarden kunnen volgens de theorie van Thøgersen & Olander (2002) een bijdrage leveren aan positieve of negatieve attitude ten opzichte van een product of dienst. Wanneer een medewerker van Scalda de waarde gezondheid belangrijk vindt en het belang inziet van een goede gezondheid, leidt dit tot een positieve attitude ten opzichte van het deelnemen aan Enjoy-activiteiten. Een medewerker die minder waarde hecht aan de eigen gezondheid, zal volgens de theorie minder snel deelnemen aan workshops en activiteiten van Enjoy.

3.4 Subjectieve norm

De tweede factor binnen de theorie van gepland gedrag is de subjectieve norm. Deze factor geeft aan welke invloed de sociale omgeving kan hebben op het gedrag van een individu (Ajzen, 1991). Uit onderzoek van Wigfield & Eccles (2000) en Deci & Ryan (2011) blijkt ook dat verwachtingen van bekwaamheid en daadwerkelijk gedrag beïnvloed kan worden door externe druk. Cialdini, Reno & Kallgren (1990) stellen tevens dat sociale normen gezien kunnen worden als overtuigingen over wat anderen goed- of afkeuren. De invloed van de persoon die bepaald gedrag goed of afkeurt, hangt af van hoe belangrijk deze gezien wordt door het individu. Een persoon die dichtbij staat heeft meer invloed op het gedrag van een individu dan een persoon die verder weg staat (Cialdini, Reno & Kallgren, 1990).

Binnen dit onderzoek kunnen onder de determinant subjectieve norm verschillende voorbeelden genoemd worden. De medewerkers van Scalda kunnen elkaar in zekere zin aansporen en belemmeren in de uitvoering van bepaald gedrag. Als de ene medewerker bijvoorbeeld deelneemt aan een workshop kan dit het gedrag van de andere medewerker beïnvloeden. Niet alleen collega's, maar ook leidinggevendenden kunnen invloed hebben op het gedrag van medewerkers omtrent deelname aan workshops en activiteiten van Enjoy. Wanneer een leidinggevende de medewerkers aanspoort om deel te nemen aan een bepaalde workshop, kan dit leiden tot een sterkere gedragsintentie bij medewerkers van Scalda. Daarnaast kunnen ook andere belangrijke geachte personen invloed hebben op het gedrag van de medewerkers zoals vrienden of familieleden. Wanneer een familielid bijvoorbeeld een positieve houding heeft over een bepaalde workshop en dit ook kenbaar maakt, kan dit leiden tot een positieve gedragsintentie bij de medewerker (Ajzen, 1991).

3.5 Eigen effectiviteit

Naast attitude en de subjectieve norm kan de laatste factor eigen effectiviteit ook invloed hebben op het gedrag van een individu. De factor eigen effectiviteit wordt ook wel waargenomen gedragscontrole genoemd. Bij eigen effectiviteit gaat het om in hoeverre een individu in staat is om het gedrag daadwerkelijk uit te voeren. Ook deze factor is per individu verschillend en kan het

gewenste gedrag bevorderen of belemmeren. Een eerdere ervaring met afname van een product of dienst kan invloed hebben op gedragingen. Wigfield & Eccles (2000) bevestigen dat eerder behaalde successen het zelfbeeld verbeteren en daarmee de motivatie toeneemt. Slechte ervaringen belemmeren de perceptie van bekwaamheid en verlagen daarmee ook de motivatie. Naast eerdere ervaringen met producten en diensten, kunnen ook andere zaken het gewenste gedrag van een persoon belemmeren, zoals een gebrek aan middelen. De theorie van Rossiter & Percy (1992) sluit hierbij aan. Zij stellen dat economische risico's zoals geldgebrek, gebrek aan veiligheid, tijdgebrek of gemaksverlies een belemmering kunnen veroorzaken bij het kopen van een product of het afnemen van een dienst. Tot slot heeft toegankelijkheid van een product of dienst volgens de theorie van Bohner & Wäncke (2002) ook invloed op de gedragsintentie en het gedrag van een individu (Ajzen, 1991).

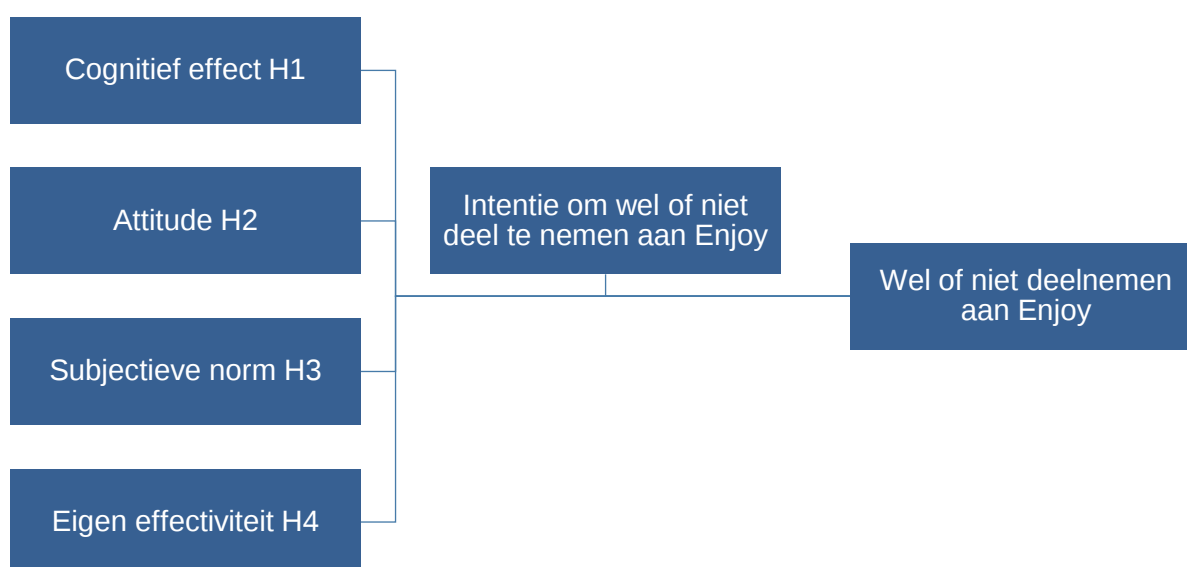
In dit onderzoek kan de factor eigen effectiviteit op verschillende manieren invloed hebben op het gedrag van medewerkers van Scalda. Eigen effectiviteit gaat bijvoorbeeld over de mate waarin een medewerker van Scalda echt in staat is om deel te nemen aan workshops of activiteiten van Enjoy. Een specifiek voorbeeld hiervan is dat een medewerker een goede of slechte ervaring heeft met deelname aan een eerdere activiteit van Enjoy. Wanneer een bepaalde medewerker van Scalda bijvoorbeeld bij een eerdere workshop het gevoel heeft gehad gefaald te hebben, kan dit een reden zijn om niet deel te nemen aan een volgende workshop. Wanneer een bepaalde medewerker een goede ervaring heeft gehad met een eerdere workshop, zal deze medewerker de volgende keer eerder meedoen aan een workshop van Enjoy. Daarnaast kunnen economische risico's ook het daadwerkelijk uitvoeren van gedrag van medewerkers van Scalda beïnvloeden. Wanneer een bepaalde medewerker bijvoorbeeld weinig financiële middelen heeft, kan dit een reden zijn om niet of minder vaak deel te nemen aan Enjoy-activiteiten. Tot slot kan de toegankelijkheid van activiteiten van Enjoy invloed hebben op het gedrag van medewerkers van Scalda. Wanneer er bijvoorbeeld een workshop plaatsvindt om 20.00 uur op Walcheren, kan dit een toegankelijke workshop zijn voor medewerkers die op Walcheren wonen, maar minder toegankelijk voor medewerkers afkomstig uit Zeeuws-Vlaanderen.

Samenvatting

In dit hoofdstuk is een beeld geschetst van relevante theorieën die het gedrag van een individu helpen te verklaren. Binnen dit onderzoek staat de theorie van gepland gedrag van Ajzen (1991) centraal, waarbij de theorie wordt versterkt door vergelijkende uitspraken van andere onderzoekers. Het model van theorie van gepland gedrag weergeeft de drie gedragsdeterminanten die leiden tot gedragsintentie en uiteindelijk tot gedrag. Om zo goed mogelijk het gedrag van medewerkers te kunnen verklaren wordt er, naast de factoren uit de theorie van gepland gedrag, ook gesproken over het cognitieve effect. Vanuit de theorie zijn de volgende hypothesen gesteld:

- Hypothese 1: Het cognitieve effect heeft een positieve invloed op de gedragsintentie en het gedrag van een individu.
- Hypothese 2: Attitude heeft een positieve invloed op de gedragsintentie en het gedrag van een individu.
- Hypothese 3: Subjectieve norm heeft een positieve invloed op de gedragsintentie en het gedrag van een individu.
- Hypothese 4: Eigen effectiviteit heeft een positieve invloed op de gedragsintentie en het gedrag van een individu.

In figuur 3 is het conceptueel model van dit onderzoek weergegeven. Het cognitieve effect is toegevoegd in het conceptueel model. Het cognitieve effect en de drie factoren uit het model van gepland gedrag vormen samen de factoren die invloed kunnen hebben op de gedragsintentie van medewerkers van Scalda. Binnen dit onderzoek wordt dit gezien als de intentie van medewerkers van Scalda om wel of niet deel te nemen aan workshops en activiteiten van Enjoy. Uiteindelijk leidt gedragsintentie volgens de theorie tot daadwerkelijk gedrag, het wel of niet deelnemen aan workshops en activiteiten van Enjoy. Vanuit het conceptueel model, is in het volgende hoofdstuk de onderzoeksmethode opgesteld.



Figuur 3: Conceptueel model

4. Methode

Tijdens de uitvoering van dit onderzoek zijn verschillende gegevens verzameld van medewerkers van Scalda ten opzichte van het gedrag rondom Enjoy-activiteiten. In dit hoofdstuk wordt de onderzoeksmethode toegelicht met een koppeling naar de literatuur uit het theoretisch kader van dit onderzoek.

4.1 Ontwerp

Het gewenste gedrag van medewerkers van Scalda is het deelnemen aan Enjoy-activiteiten, waardoor medewerkers zich bewust worden van hun eigen gezondheid en welbevinden. Uit de probleemstelling blijkt echter dat dit gewenste gedrag nog niet voldoende wordt getoond. Om goed antwoord te geven op de hoofdvraag **"In hoeverre heeft de theorie van gepland gedrag invloed op de keuze van medewerkers van Scalda om wel of niet deel te nemen aan Enjoy-activiteiten?"** is gekozen voor een kwantitatief verklarend onderzoek. Binnen dit onderzoek is gekeken naar factoren die invloed kunnen hebben op het gedrag van medewerkers van Scalda. Daarom is het model van gepland gedrag van Ajzen (1991) in het theoretisch kader verder toegelicht. Door het gebruik van deze bestaande theorie is het onderzoek deductief. Om de achterliggende gedachten van medewerkers van Scalda omtrent Enjoy-activiteiten te ontdekken, zou een kwalitatieve onderzoeksmethode relevant kunnen zijn. Aan de andere kant is de doelgroep van Enjoy relatief groot. Bij een grote onderzoekspopulatie past doorgaans een kwantitatieve onderzoeksmethode in verband met het gegeven tijdsbestek. Daarom is er gekozen voor een overwegend kwantitatieve survey als onderzoeksmethode met daarin een aantal kwalitatieve open vragen. Hierdoor is enerzijds een relatief grote onderzoekspopulatie ondervraagd en anderzijds de mogelijkheid gecreëerd om dieper in te gaan op sommige vraagstellingen (Saunders, Lewis, Thornhill, Booij, & Verckens, 2013).

4.2 Populatie

Om goed inzicht te krijgen in de beweegredenen om wel of niet deel te nemen aan Enjoy-activiteiten is naar de doelgroep van Enjoy een enquête verstuurd (bijlage 1). Alle medewerkers die de mogelijkheid hebben om deel te nemen aan Enjoy-activiteiten vormen doelgroep van Enjoy en daarmee ook de onderzoekspopulatie. Dit zijn in totaal 922 medewerkers. De medewerkers van Scalda die niet de mogelijkheid krijgen om deel te nemen aan Enjoy-activiteiten, nemen niet deel aan dit onderzoek. Dit zijn bijvoorbeeld vrijwilligers die zich inzetten voor de organisatie of externe invalkrachten. Daarnaast vallen sommige leden van de stuurgroep ook onder medewerkers van Scalda. Ook de leden van de stuurgroep zijn niet ondervraagd door middel van de enquête, omdat de kans bestaat dat zij de enquête niet objectief invullen.

4.3 Dataverzameling

De onderzoeksmethode binnen dit onderzoek is een enquête. Door middel van een vragenlijst zijn alle medewerkers van Scalda die de mogelijkheid hebben om deel te nemen aan Enjoy-activiteiten (met uitzondering van de genoemde personen in paragraaf 4.2) benaderd om de vragenlijst in te vullen. De vragenlijst is online gemaakt via Surveymonkey (Surveymonkey, 2015).

Er wordt binnen dit onderzoek gebruik gemaakt van de vierpunten Likert-schaal. De respondent is door middel van de Likert-schaal gevraagd in hoeverre hij het eens is met de gegeven stelling. De twee uiterste antwoordmogelijkheden zijn 'sterk mee eens' en 'sterk mee oneens'. Er is gebruik

gemaakt van vier antwoordmogelijkheden, omdat de respondent dan echt een keuze moet maken, en niet telkens in het midden blijft hangen als hij het niet goed weet (Dillman, 2007).

Om medewerkers van Scalda al voor te bereiden op een vragenlijst is er een aankondiging van de vragenlijst geplaatst in de nieuwsbrief van Enjoy. Vervolgens is de link naar de online vragenlijst per e-mail verzonden naar de medewerkers van Scalda met daarbij een begeleidende e-mail met uitleg over het onderzoek (bijlage 2). Om voldoende respons te genereren, is in de e-mail aangegeven dat de vragenlijst anoniem wordt verwerkt. Er werd tevens in de e-mail aangegeven dat het vijf minuten duurt om de enquête in te vullen. Ook is het belang van het onderzoek aangestipt in de e-mail. Tot slot is er een herinneringsmail verstuurd om de responsiviteit te vergroten. De vragenlijst heeft drie weken online gestaan.

4.4 Operationaliseren

De vragenlijst bestaat voor het grootste gedeelte uit schaalvragen. De schaalvragen bestaan voornamelijk uit stellingen ten opzichte van Enjoy-activiteiten (Saunders et al., 2013). De stellingen zijn opgesteld op basis van het conceptueel model van dit onderzoek (figuur 3, hoofdstuk 3). De vier verschillende factoren uit het conceptueel model, cognitief effect, attitude, subjectieve norm en eigen effectiviteit, vormen verschillende categorieën. Binnen die categorieën zijn vragen opgesteld aan de hand van de literatuur. Elke categorie houdt verband met de deelvragen van dit onderzoek. In bijlage 3 is een gegevensvoorwaardentabel toegevoegd waarin de eerdergenoemde aspecten in een tabel zijn weergegeven.

Naast de schaalvragen zijn er enkele open vragen toegevoegd aan de enquête. Ten eerste zijn er een aantal open vragen toegevoegd als controlevragen. Ten tweede zijn er open vragen toegevoegd ter verdieping van het onderwerp. Naast de twee soorten open vragen hebben de respondenten bij elke schaalvraag de mogelijkheid gekregen om hun antwoord nader toe te lichten. Door het toevoegen van open vragen en opmerkingsmogelijkheden is het mogelijk om gedetailleerde antwoorden te krijgen van de respondenten (Saunders et al., 2013).

Ook zijn de variabelen functie, cluster/dienst, leeftijd en geslacht toegevoegd aan de vragenlijst om te kijken in hoeverre dit verband houdt met de andere vragen uit de vragenlijst.

4.5 Analysemethode

De vragenlijst bestaat voor het grootste gedeelte uit schaalvragen opgedeeld in verschillende categorieën aan de hand van het eerder genoemde conceptueel model. Er zijn vier antwoordmogelijkheden binnen de Likert-schaal (zie bijlage 1). Om de gegevens goed te kunnen analyseren zijn de gegevens op basis van de verschillende categorieën en de antwoordmogelijkheden gecodeerd (bijlage 4). Vervolgens zijn de gegevens ingevoerd in SPSS en op fouten gecontroleerd. Nadat de gegevens zijn ingevoerd, is er gekeken naar verbanden tussen variabelen door middel van een regressieanalyse. Hiermee zijn de verschillende hypothesen getoetst. Daarnaast is er gekeken naar de verschillen tussen de resultaten. Hiervoor zijn verschillende T-toetsen en Anova-toetsen uitgevoerd. De opmerkingen onder de schaalvragen zijn inductief gecodeerd aan de hand van de verschillende resultaten. De open vragen binnen de vragenlijst zijn deductief gecodeerd aan de hand van de vier verschillende factoren uit conceptueel model. Deze gegevens zijn samengevat in cirkeldiagrammen (bijlage 5). Vanuit de analyse zijn conclusies getrokken en van daaruit zijn aanbevelingen gedaan (Saunders et al., 2013).

4.6 Betrouwbaarheid

De betrouwbaarheid van een onderzoek staat voor de mate waarin een waarneming stabiel is bij verschillende metingen. Om de betrouwbaarheid van dit onderzoek te waarborgen is ten eerste de enquête van dit onderzoek naar alle medewerkers verstuurd om de deelnemersfout te voorkomen (met uitzondering van de stuurgroep, vrijwilligers en invalskrachten) (Saunders et al., 2013). Binnen dit onderzoek is een betrouwbaarheidspercentage van 95 procent aangehouden. Ook is er rekening gehouden met een foutmarge van vijf procent, omdat er altijd respondenten zijn die de vragenlijst niet op de juiste manier invullen. Van de 922 medewerkers van Scalda dienden er 272 mensen de vragenlijst ingevuld te hebben om het betrouwbaarheidspercentage van 95 procent te behalen. Het aantal is berekend via de online steekproefcalculator (Steekproefcalculator, 2013). Daarnaast zijn de vragen uit de vragenlijst getest op betrouwbaarheid door middel van de Cronbach's Alpha (bijlage 5) (Baarda, van den Dijkum, & de Goede, 2014).

4.7 Validiteit

De interne validiteit van dit onderzoek is op verschillende manieren gewaarborgd. Ten eerste is er binnen het theoretisch kader van dit onderzoek een conceptueel model ontwikkeld. De deelvragen hebben een duidelijk verband met het conceptueel model van dit onderzoek. Aan de hand van de deelvragen en het conceptueel model is de enquête opgesteld. De resultaten van de enquête leiden uiteindelijk tot de beantwoording van de hoofdvraag.

Daarnaast is de interne validiteit gewaarborgd, omdat de vragenlijst vooraf doorgenomen is door leden van de stuurgroep van Enjoy. Ook is de vragenlijst van tevoren getest om te controleren of alle vragen op de juiste manier geïnterpreteerd werden door de respondenten. Door duidelijke verbanden met relevante literatuur, goedkeuring van de stuurgroep van Enjoy en het testen van de vragenlijst, is gewaarborgd dat de vragenlijst de onderzoeksvraag voldoende dekt.

De externe validiteit staat voor in hoeverre dit onderzoek generaliseerbaar is. De resultaten van dit onderzoek zijn niet toepasbaar op andere doelgroepen en gelden daarmee alleen voor Scalda.

4.8 Ethiek

Om te zorgen dat de doeleinden van dit onderzoek niet als onethisch kunnen worden beschouwd, worden de volgende aspecten toegelicht. Allereerst zijn alle medewerkers van Scalda vrijwillig uitgenodigd om de enquête in te vullen. De vragenlijst is anoniem ingevuld. Tevens zijn de resultaten vertrouwelijk behandeld. De leden van de stuurgroep van Enjoy zijn geen onderdeel van de onderzoekspopulatie. Alle respondenten hebben daarom de vragenlijst objectief ingevuld. Tot slot is de onderzoeker van dit onderzoek objectief, omdat het geen werknemer is van Scalda, of lid is van de stuurgroep van Enjoy (Saunders et al., 2013).

Samenvatting

In dit hoofdstuk is de onderzoeksmethode toegelicht. Vanuit de literatuur zijn verschillende hypothesen opgesteld die getoetst zijn door middel van een kwantitatieve survey. De vragenlijst van dit onderzoek is opgesteld op basis van de literatuur en is verstuurd naar alle medewerkers van Scalda. In het volgende hoofdstuk worden de resultaten van de vragenlijst besproken.

5. Resultaten

In dit hoofdstuk worden de resultaten van de vragenlijst gepresenteerd. Eerst wordt dieper ingegaan op de algemene kenmerken van de respondenten die deel hebben genomen aan dit onderzoek. Vervolgens wordt de invloed van de verschillende gedragsdeterminanten uit het conceptueel model op het gedrag van de respondenten onder de loep genomen. Daarna wordt er gekeken naar het gedrag van de respondenten. Tot slot worden de verschillen tussen de variabelen beschreven. De volledige analyse van de resultaten is te vinden in bijlage 5 en 6.

5.1 Populatie

In totaal hebben van de 922 medewerkers van Scalda, 383 respondenten de vragenlijst ingevuld. Van de 383 ingevulde enquêtes zijn er 299 bruikbaar, omdat 84 respondenten de vragenlijst niet volledig ingevuld hebben. Met de 299 volledig ingevulde enquêtes is een betrouwbaarheidspercentage van 96 procent bereikt.

De gemiddelde leeftijd van de respondenten is 48 jaar. De vragenlijst is vaker door vrouwen ingevuld (60 procent) dan door mannen (40 procent). Scalda heeft een grote diversiteit aan functies binnen de organisatie en dat is ook terug te zien in de resultaten van de enquête. De vragenlijst is overwegend ingevuld door docenten. Docent is ook de meest vervulde functie binnen Scalda. De enquête is het meest ingevuld door medewerkers binnen het cluster Zorg namelijk 47 keer. De enquête is het minst ingevuld door medewerkers binnen de dienst Technum, namelijk maar een keer.

5.2 De invloed van communicatiemiddelen op het gedrag van medewerkers van Scalda

De invloed van communicatiemiddelen op het gedrag van medewerkers van Scalda is gemeten door middel van verschillende schaalvragen die gezamenlijk de factor cognitief effect vertegenwoordigen. In het kader van dit onderzoek wordt er onder het cognitieve effect, het effect van de verschillende communicatiemiddelen van Enjoy verstaan. Daarnaast zijn ook de resultaten van de laatste open vraag (vraag 33: "Wat is/zijn voor u de belangrijkste reden(en) om wel of niet deel te nemen aan Enjoy-activiteiten.") meegenomen, omdat hiermee een samenhang tussen cognitief effect en gedrag gemeten kan worden.

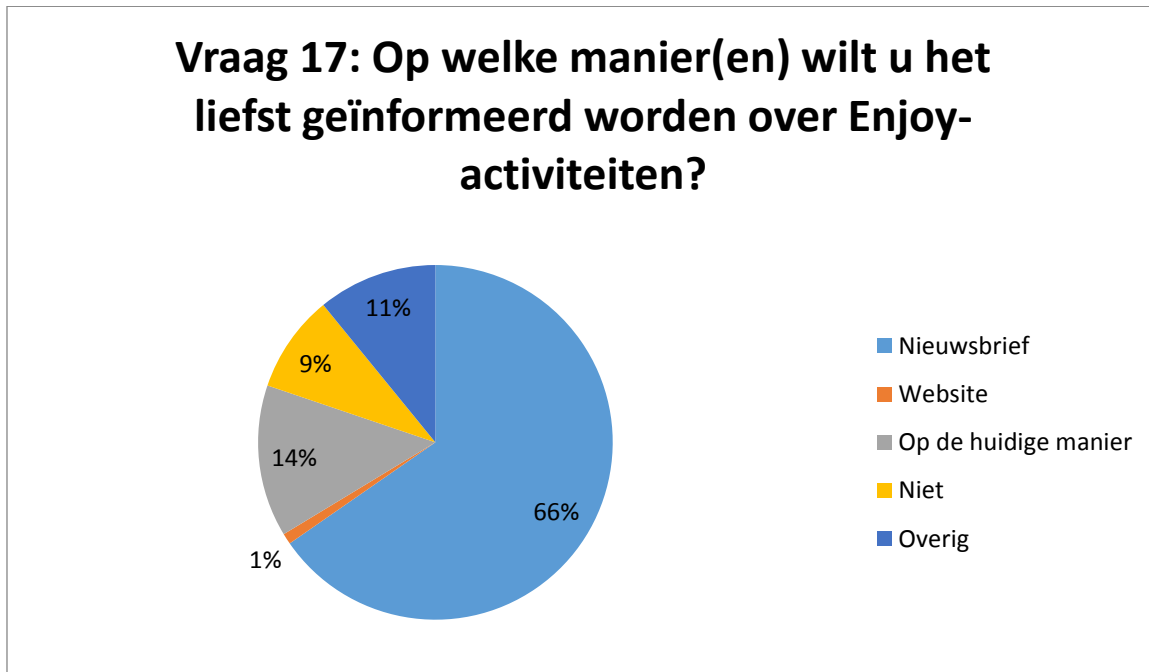
5.2.1 Algemeen

88 procent van de respondenten geeft aan op de hoogte te zijn van het programma van Enjoy. Omdat de communicatiemiddelen website en nieuwsbrief van Enjoy de belangrijkste communicatiemiddelen vormen van Enjoy, zijn hierover verschillende vragen gesteld.

53 procent van de respondenten geeft aan bekend te zijn met de webpagina van Enjoy. In de commentaarvelden is met name aangegeven dat de pagina slecht te bereiken is. Daarnaast zijn sommigen respondenten wel op de hoogte van het bestaan van de webpagina, alleen kijken zij er haast nooit op. 57 procent van de respondenten vindt informatie over Enjoy goed vindbaar. Een deel van de respondenten die het oneens zijn met de stelling geven aan dat zij nog nooit naar informatie over Enjoy hebben gezocht op de webpagina. 62 procent van de respondenten geeft aan voldoende informatie te vinden op de webpagina van Enjoy. De meeste respondenten die het oneens waren met de stelling geven daarbij tevens aan dat zij de pagina nog nooit bezocht hebben.

Naast de webpagina van Enjoy is ook de nieuwsbrief van Enjoy onderzocht. 95 procent van de respondenten is bekend met de nieuwsbrief. Daarnaast vindt 90 procent van de respondenten informatie over Enjoy goed vindbaar in de nieuwsbrief. 86 procent van de respondenten geeft aan dat de nieuwsbrief hen voldoende informatie biedt over Enjoy.

Tot slot is er ook aan de respondenten gevraagd op welke manier zij het liefst geïnformeerd willen worden over Enjoy-activiteiten. In figuur 4 is te zien dat 66 procent van de respondenten aangeeft het liefst via de nieuwsbrief op de hoogte gebracht wil worden over Enjoy-activiteiten.



Figuur 4: Cirkeldiagram: Communicatiemiddel

5.2.2 Samenhang

Om te kijken in hoeverre de communicatiemiddelen invloed hebben op het gedrag van medewerkers van Scalda, is gekeken of er een verband bestaat tussen het cognitieve effect en het gedrag ten opzichte van Enjoy-activiteiten. Hiervoor is hypothese 1 "*Het cognitieve effect heeft een positieve invloed op de gedragsintentie en het gedrag van een individu*" getoetst door middel van een regressie analyse. Hieruit kwam naar voren dat er een negatief verband blijkt te zijn tussen het cognitieve effect en het gedrag van een individu ($R = -0,056$; $p < 0,001$ eenzijdig). Dit negatieve verband toont aan dat communicatiemiddelen van Enjoy geen invloed hebben op het gedrag van medewerkers van Scalda. Hypothese 1 is daarom verworpen.

In de resultaten van de vergelijkbare open vraag (vraag 33) is te zien dat redenen die onder het cognitieve effect vallen, door 1 procent van de respondenten genoemd zijn. Dit wil zeggen dat de communicatiemiddelen van Enjoy weinig invloed hebben op de keuze om wel of niet deel te nemen aan Enjoy-activiteiten. Hiermee worden de resultaten van de regressieanalyse bevestigd. De meest genoemde redenen binnen de categorie cognitief effect, is dat de medewerkers niet deelnemen omdat zij niet bekend zijn met het programma.

5.2.3 Verschillen

Als er gekeken wordt naar de verschillen op het gebied van geslacht en functie blijkt dat communicatiemiddelen van Enjoy minder invloed hebben op het gedrag van mannelijke

medewerkers van Scalda en docenten in vergelijking met vrouwelijke medewerkers en medewerkers met een andere functie. Een T-toets geeft aan dat deze verschillen significant zijn (Geslacht: $T = p; 0,01 < 0,05$ tweezijdig) (Functie: $T = 0,00; p < 0,05$ tweezijdig).

5.3 De invloed van de persoonlijke houding op het gedrag van medewerkers van Scalda

Naast de invloed van de communicatiemiddelen op het gedrag van medewerkers, is er ook gekeken naar de invloed van de houding van medewerkers van Scalda op het gedrag. De invloed van de houding op het gedrag van medewerkers van Scalda is gemeten door middel van verschillende schaalvragen die gezamenlijk de factor attitude vertegenwoordigen. De factor attitude weergeeft de houding van het individu omtrent het nut van het voorgenomen gedrag (Ajzen, 1991). Daarnaast zijn ook de resultaten van de laatste open vraag (vraag 33: "*Wat is/zijn voor u de belangrijkste reden(en) om wel of niet deel te nemen aan Enjoy-activiteiten.*") meegenomen, omdat hiermee een samenhang tussen attitude en gedrag gemeten kan worden.

5.3.1 Algemeen

98 procent van de respondenten geeft aan dat de waarde gezondheid belangrijk is voor hen. Daarnaast geeft 73 procent van de respondenten aan dagelijks bezig te zijn met hun gezondheid. 61 procent van de respondenten geeft aan dat het programma-aanbod hen aanspreekt. 64 procent van de respondenten vindt het programma-aanbod leerzaam en 56 procent van de respondenten vindt het programma-aanbod uitdagend. Tot slot ziet 81 procent van de respondenten het nut in van Enjoy-activiteiten.

5.3.2 Samenhang

Om te kijken in hoeverre de persoonlijke houding van medewerkers van Scalda invloed heeft op het gedrag van medewerkers van Scalda, is gekeken of er een verband bestaat tussen de factor attitude en het gedrag ten opzichte van Enjoy-activiteiten. Hiervoor is hypothese 2 "*Attitude heeft een positieve invloed op de gedragsintentie en het gedrag van een individu*" getoetst door middel van een regressieanalyse. Hieruit kwam naar voren dat er een zwak positief verband blijkt te zijn tussen attitude en het gedrag van een individu ($R = 0,25; p < 0,001$ eenzijdig). Dit verband toont aan dat de persoonlijke houding van medewerkers van Scalda een positieve invloed heeft op het gedrag. Hypothese 2 is daarmee bevestigd.

In tegenstelling tot de regressieanalyse blijkt uit de resultaten van de vergelijkbare open vraag (vraag 33) dat redenen binnen de factor attitude met 42 procent het vaakst genoemd zijn van alle factoren door de respondenten. Dit wil zeggen dat de persoonlijke houding van medewerkers van Scalda volgens de respondenten zelf een grote invloed heeft op de keuze om wel of niet deel te nemen aan Enjoy-activiteiten. Een belangrijke reden binnen de factor attitude om deel te nemen aan Enjoy is omdat respondenten hun gezondheid belangrijk vinden. Daarnaast is de houding ten opzichte van het programma-aanbod voor de meeste respondenten een belangrijke reden om wel of niet deel te nemen aan Enjoy.

5.4 De invloed van de sociale omgeving op het gedrag van medewerkers van Scalda

Om het gedrag van medewerkers van Scalda te verklaren is er, naast de communicatie middelen en de persoonlijke houding, ook gekeken naar de invloed van de sociale omgeving op het gedrag. De invloed van de sociale omgeving is gemeten door middel van verschillende schaalvragen die

gezaamenlijk de factor subjectieve norm vertegenwoordigen. De factor subjectieve norm geeft aan welke invloed de sociale omgeving kan hebben op het gedrag van een individu (Ajzen, 1991). Daarnaast zijn ook de resultaten van de laatste open vraag (vraag 33: "*Wat is/zijn voor u de belangrijkste reden(en) om wel of niet deel te nemen aan Enjoy-activiteiten.*") meegenomen, omdat hiermee een samenhang tussen de subjectieve norm en gedrag gemeten kan worden.

5.4.1 Algemeen

60 procent van de respondenten geeft aan dat een of meerdere collega's ook meedoen aan Enjoy-activiteiten. Respondenten die het niet eens zijn met deze stelling, geven aan dat zij niet weten of collega's wel of niet deelnemen aan Enjoy. Daarentegen geeft maar 13 procent van de respondenten aan dat collega's hen aansporen om deel te nemen aan activiteiten. 6 procent van de respondenten geeft aan dat hun leidinggevendenden aanspoort om deel te nemen aan Enjoy en 8 procent van de respondenten geeft aan dat hun familieleden aansporen om deel te nemen aan Enjoy. Tot slot geeft 4 procent van de respondenten aan dat vrienden/kennissen aansporen om deel te nemen aan Enjoy.

5.4.2 Samenhang

Om te kijken in hoeverre de sociale omgeving van medewerkers van Scalda invloed heeft op het gedrag van medewerkers van Scalda, is gekeken of er een verband bestaat tussen de factor subjectieve norm en het gedrag ten opzichte van Enjoy-activiteiten. Hiervoor is Hypothese 3 "*Subjectieve norm heeft een positieve invloed op de gedragsintentie en het gedrag van een individu*" getoetst door middel van een regressieanalyse. Hieruit kwam naar voren dat er een zwak positief verband blijkt te zijn tussen subjectieve norm en het gedrag van een individu ($R = 0,27$; $p < 0,001$ eenzijdig). Dit verband toont aan dat de sociale omgeving van medewerkers van Scalda invloed heeft op het gedrag. Hypothese 3 is daarmee bevestigd.

In de resultaten van de vergelijkbare open vraag (vraag 33) is te zien dat redenen binnen de factor subjectieve norm door 5 procent van de respondenten genoemd zijn. Dit wil zeggen dat de sociale omgeving weinig invloed heeft op de keuze om wel of niet deel te nemen aan Enjoy-activiteiten. Uit de resultaten van de regressieanalyse blijkt dat de factor subjectieve norm invloed heeft op het gedrag van medewerkers van Scalda. Vanuit deze resultaten kan gesteld worden dat de sociale omgeving van medewerkers van Scalda invloed heeft op de keuze om wel of niet deel te nemen aan Enjoy-activiteiten. De meest genoemde reden binnen de factor subjectieve norm is dat medewerkers van Scalda deelnemen aan Enjoy-activiteiten omdat collega's ook meedoen.

5.4.3 Verschillen

Als er gekeken wordt naar de verschillen op het gebied van functie blijkt dat de sociale omgeving meer invloed heeft op het gedrag van docenten dan op het gedrag van medewerkers met een andere functie binnen Scalda. Uit de T-toets blijkt dat er sprake is van een significant verschil tussen docenten en respondenten met een andere functie ($T = 0,00$; $p < 0,05$ tweezijdig).

5.5 De invloed van het individuele vermogen op het gedrag van medewerkers van Scalda

Tot slot is er, naast de eerdere genoemde factoren, ook gekeken naar de invloed van het individuele vermogen op het gedrag. De invloed van het individuele vermogen is gemeten door middel van verschillende schaalvragen die gezamenlijk de factor eigen effectiviteit vertegenwoordigen. Bij deze factor gaat het om in hoeverre een individu in staat denkt te zijn om het gedrag daadwerkelijk uit te voeren (Ajzen, 1991). Daarnaast zijn ook de resultaten van de laatste open vraag (vraag 33: "*Wat is/zijn voor u de belangrijkste reden(en) om wel of niet deel te nemen aan Enjoy-activiteiten.*")

meegenomen, omdat hiermee een samenhang tussen het individuele vermogen en gedrag gemeten kan worden.

5.5.1 Algemeen

37 procent van de respondenten geeft aan voldoende tijd te hebben om deel te nemen aan Enjoy-activiteiten. Daarnaast heeft 80 procent van de respondenten genoeg geld om deel te nemen aan Enjoy-activiteiten. 85 procent van de respondenten vindt Enjoy-activiteiten toegankelijk. Daarentegen voelt maar 34 procent van de respondenten zich betrokken bij Enjoy. 50 procent van de respondenten geeft aan goede ervaring te hebben met voorgaande Enjoy-activiteiten. De opmerking daarbij is voornamelijk dat respondenten geen goede ervaring hebben met een eerdere activiteit, omdat zij nog nooit hebben deelgenomen aan activiteiten.

5.5.2 Samenhang

Om te kijken in hoeverre het individuele vermogen van medewerkers van Scalda invloed heeft op het gedrag van medewerkers van Scalda, is gekeken of er een verband bestaat tussen de factor eigen effectiviteit en het gedrag ten opzichte van Enjoy-activiteiten. Hiervoor is hypothese 4 "*Eigen effectiviteit heeft een positieve invloed op de gedragsintentie en het gedrag van een individu*" getoetst door middel van een regressieanalyse. Hieruit kwam naar voren dat er een sterk positief verband blijkt te zijn tussen de factor eigen effectiviteit en het gedrag van een individu ($R = 0,95$; $p < 0,001$ eenzijdig). Dit verband toont aan dat het individuele vermogen van medewerkers van Scalda een sterke invloed heeft op het gedrag.

In de resultaten van de vergelijkbare open vraag (vraag 33) is te zien dat redenen binnen de factor eigen effectiviteit, op de redenen binnen de factor attitude na, met 37 procent het vaakst genoemd zijn door de respondenten. Dit wil zeggen dat het individuele vermogen van medewerkers van Scalda een sterke invloed heeft op de keuze om wel of niet deel te nemen aan Enjoy-activiteiten. Hiermee worden de resultaten van de regressieanalyse bevestigd. De belangrijkste reden binnen de factor eigen effectiviteit is dat medewerkers wel of niet meedoen vanwege de beschikbare tijd die zij hebben of aan Enjoy willen besteden. Daarnaast is de toegankelijkheid van activiteiten ook een belangrijke reden om wel of niet deel te nemen aan Enjoy. Met toegankelijkheid wordt in het kader van dit onderzoek onder andere het tijdstip en locatie van Enjoy-activiteiten bedoeld.

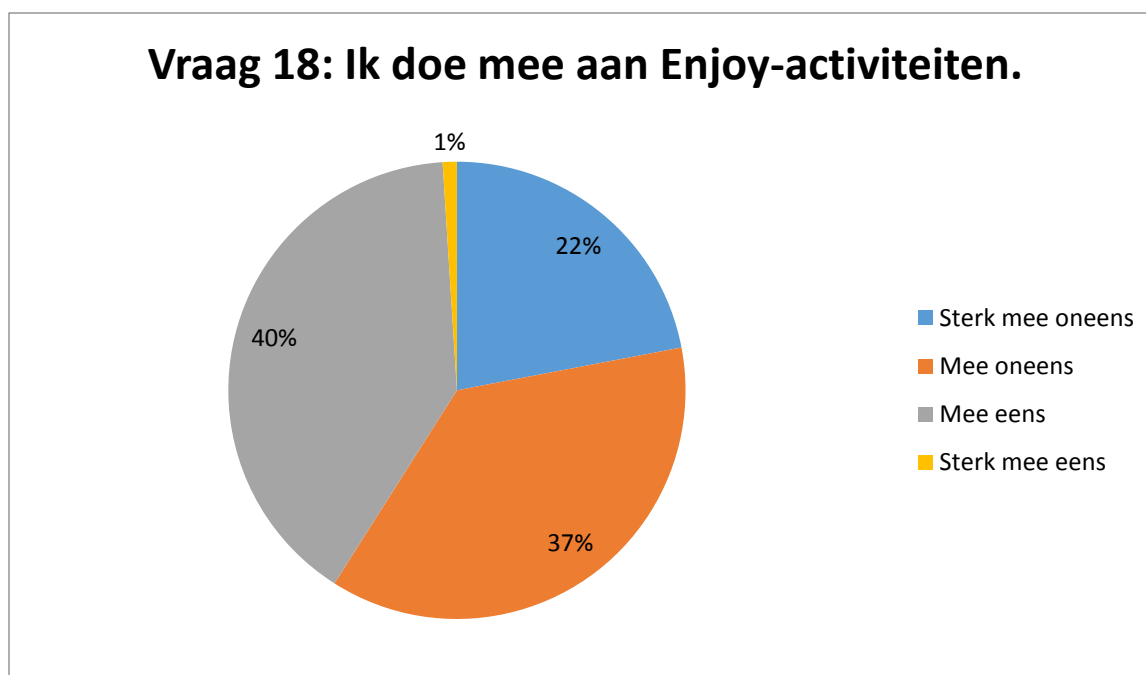
5.5.3 Verschillen

Als er gekeken wordt naar de verschillen op het gebied van functie blijkt dat het individuele vermogen minder invloed heeft op het gedrag van docenten dan op het gedrag van medewerkers met een andere functie. Uit de T-toets blijkt dat er een significant verschil is tussen docenten en respondenten met een andere functie ($T = 0,01$; $p < 0,05$ tweezijdig).

5.6 Het gedrag van medewerkers van Scalda

5.6.1 Algemeen

De eerder genoemde factoren cognitief effect, attitude, subjectieve norm en eigen effectiviteit leiden volgens de theorie tot gedragsintentie en het daadwerkelijke gedrag. Daarom is er ook gekeken naar het gedrag van medewerkers van Scalda. Het gedrag is gemeten door middel van vraag 18: "*Ik doe mee aan Enjoy-activiteiten.*". Respondenten konden via de Likert-schaal aangeven in hoeverre zij het eens zijn met de stelling. In figuur 5 bevindt zich een cirkeldiagram met de resultaten omtrent deelname aan Enjoy-activiteiten. In de cirkeldiagram is te zien dat 59 procent van de respondenten niet meedoet aan activiteiten en 41 procent van de respondenten wel meedoet aan activiteiten.



Figuur 5: Cirkeldiagram: Deelname aan Enjoy

5.6.2 Verschillen

Als er gekeken wordt naar de verschillen op het gebied van geslacht en functie blijkt dat mannelijke medewerkers en docenten minder vaak meedoen aan Enjoy-activiteiten dan vrouwelijke medewerkers en medewerkers met een andere functie. Uit de T-toets blijkt dat de verschillen tussen de groepen significant zijn (Geslacht $T = 0,00$; $p < 0,05$ tweezijdig) (Functie $T = 0,00$; $p < 0,05$ tweezijdig).

Samenvatting

In dit hoofdstuk is gekeken naar de resultaten van de volledig ingevulde enquêtes. Uit de regressieanalyse kwam naar voren dat communicatiemiddelen geen invloed hebben op het gedrag van medewerkers van Scalda. Ook zijn de communicatiemiddelen van Enjoy weinig genoemd als reden om wel of niet deel te nemen aan Enjoy-activiteiten. De houding, sociale omgeving en het individuele vermogen van medewerkers van Scalda heeft volgens de regressieanalyse wel invloed op het gedrag. Tot slot zijn er meer respondenten die niet deelnemen aan Enjoy-activiteiten dan respondenten die wel deelnemen aan Enjoy-activiteiten. Nu de resultaten van het onderzoek besproken zijn, wordt in het volgende hoofdstuk gekeken naar discussiepunten.

6. Discussie

In dit hoofdstuk wordt op het onderzoek gereflecteerd. Hierbij wordt terug geblikt op de gemaakte keuzes en er wordt gekeken naar verbeteringen die in de toekomst bij vergelijkbaar onderzoek nuttig kunnen zijn.

6.1 Onvolledig ingevulde enquêtes

In totaal is de vragenlijst door 383 respondenten ingevuld. 22 procent van de respondenten heeft de enquête niet volledig ingevuld. Dat wil zeggen dat 84 respondenten verschillende vragen niet ingevuld hebben.

De niet volledig ingevulde enquêtes maken het onderzoek minder betrouwbaar. Echter zijn er voldoende enquêtes ingevuld waardoor het betrouwbaarheidspercentage behaald is. Om deze twee redenen is er voor gekozen om de onvolledig ingevulde vragenlijsten buiten beschouwing te laten.

In bijlage 7 is een overzicht te vinden met kenmerken van de respondenten die de vragenlijst niet volledig hebben ingevuld. Vanwege het relatief grote aantal, is er gekeken naar wat redenen kunnen zijn om de vragenlijst niet volledig in te vullen.

Op het gebied van leeftijd, geslacht en functie zijn er geen significante verschillen te ontdekken tussen respondenten die de vragenlijst volledig hebben ingevuld en de respondenten die de vragenlijst onvolledig hebben ingevuld. Daarom is er ook gekeken naar de vraag waar respondent gestopt is met het invullen van de vragenlijst. Het is opvallend dat een groot gedeelte van de respondenten gestopt is met de vragenlijst bij de controlevragen. 13 respondenten hebben de vragenlijst ingevuld tot en met vraag 7 en 15 respondenten hebben de vragenlijst ingevuld tot en met vraag 11. De vragen 8 en 12 zijn beide controle vragen. Daarnaast hebben negen respondenten de vragenlijst ingevuld tot en met vraag 2. Vraag 3 vraagt om de functie van de medewerker.

Om de volgende keer minder onvolledig ingevulde vragenlijsten te ontvangen, is het wellicht een mogelijkheid om de controlevragen op een andere manier te formuleren of zelfs niet te stellen. Er is een aanzienlijke kans dat de controlevragen de respondenten ervan weerhouden hebben om de enquête verder in te vullen. Ook de vraag over functie van medewerkers heeft respondenten ervan weerhouden om de enquête verder in te vullen. Het zou kunnen dat respondenten hierdoor het gevoel kregen minder anonimiteit te zijn. Het is een volgende keer wellicht een mogelijkheid om ook deze vraag op een andere manier te formuleren of zelfs achterwege te laten.

6.2 Deelname aan activiteiten

Binnen dit onderzoek is de daadwerkelijke deelname aan activiteiten gemeten door middel van de volgende schaalvraag: Vraag 18: *"Ik doe mee aan Enjoy-activiteiten."* De antwoordmogelijkheden zijn opgesteld aan de hand van de vierpunten Likert-schaal. Hoe vaak een respondent deelneemt aan Enjoy is door deze vraag niet goed inzichtelijk gemaakt. De vraagstelling en antwoordmogelijkheden hadden anders geformuleerd kunnen worden om de daadwerkelijke deelname beter in kaart te brengen. Dit kan bijvoorbeeld door middel van de volgende antwoordkeuzes: 0 keer per jaar, 0 tot 4 keer per jaar, 4 tot 8 keer per jaar, 8 tot 12 keer per jaar en meer dan 12 keer per jaar.

6.3 Cronbach's Alpha

Er is een Cronbach's Alpha test (bijlage 5) uitgevoerd om te kijken of de vragen uit de vragenlijst per factor uit het conceptueel model betrouwbaar zijn. Op de factor eigen effectiviteit na zijn alle vragen betrouwbaar, omdat de waarden boven de 0,7 uitkomen. De waarde van de factor eigen effectiviteit is 0,65 en hierdoor zijn de vragen die onder de factor eigen effectiviteit vallen in mindere mate betrouwbaar te noemen (Baarda, van den Dijkum, & de Goede, 2014). Toch zijn deze resultaten gebruikt in de analyse. Ten eerste omdat de waarde 0,65 heel dicht bij de 0,7 zit. Daarnaast komen de resultaten van het onderzoek overeen met de literatuur.

6.4 Het onbewuste

Uit de resultaten open vraag 33 "*Wat is/zijn voor u de belangrijkste reden(en) om wel of niet deel te nemen aan Enjoy-activiteiten?*" blijkt dat de factor cognitief effect het minst vaak genoemd is door medewerkers van Scalda. Hieruit kan geconcludeerd worden dat communicatiemiddelen volgens de respondenten geen invloed hebben op de keuze om wel of niet deel te nemen aan Enjoy-activiteiten.

Echter komen de resultaten van de meerkeuzevragen niet helemaal overeen met de resultaten van open vraag 33. Nadat er een regressieanalyse is uitgevoerd is in SPSS, is te zien dat de factor eigen effectiviteit het meeste invloed heeft op het gedrag van de respondenten. De antwoorden van de open vraag 33 zijn ook onderverdeeld in dezelfde factoren uit het conceptueel model. Bij de open vragen zijn antwoorden binnen de factor attitude het vaakst genoemd.

Er bestaat een kans dat een verklaring voor deze tegenstrijdigheid te maken heeft met het onbewuste. Uit verschillende onderzoeken blijkt dat een individu onbewust veel meer informatie opneemt dan bewust. Daarnaast vindt ongeveer 90 procent van het gedrag van een individu onbewust plaats. Het onbewuste kan gedefinieerd worden als: "alle psychologische processen waarvan we ons niet bewust zijn, maar die ons gedrag (of ons denken of onze emoties) wel beïnvloeden" (Dijksterhuis, 2007). Hieruit blijkt dat vraag 33 niet allesomvattend meet, omdat het expliciet naar bewuste redenen vraagt. Het is zeer waarschijnlijk dat communicatiemiddelen, in tegenstelling tot de resultaten van dit onderzoek, invloed hebben op de (onbewuste) keuze om wel of niet deel te nemen aan Enjoy-activiteiten.

6.5 Vindbaarheid website

Vlak voordat de vragenlijst is uitgezet, is de website van Scalda vernieuwd. De webpagina van Enjoy werd op dat moment verhuisd van de website naar infonet van Scalda. Op het moment dat de vragenlijst uitgezet werd, stond de pagina van Enjoy nog niet online. Daarom is er wat verwarring opgetreden bij vragen over de webpagina van Enjoy. Dit is ook terug te zien in de opmerkingen bij de vragen over de webpagina. De opmerkingen die gemaakt zijn, veronderstellen dat respondenten tijdens het invullen van de vragenlijst pogingen deden om de Enjoy-website te bekijken. De resultaten waren waarschijnlijk anders geweest wanneer de webpagina van Enjoy wel online stond.

6.6 Gezondheid versus gedrag

Bijna alle (98 procent) respondenten hebben aangegeven dat de waarde gezondheid belangrijk is en ruim 73 procent van de respondenten geeft aan dagelijks bezig te zijn met hun gezondheid. Daarnaast geeft 41 procent van de respondenten aan deel te nemen aan Enjoy-activiteiten. Het is opvallend dat bijna alle medewerkers van Scalda hun gezondheid belangrijk vinden, maar een stuk minder respondenten aan gezondheidsbevorderende activiteiten doet in het algemeen en nog minder respondenten daadwerkelijk deelneemt aan Enjoy-activiteiten. In tegenstelling tot de

resultaten van dit onderzoek beïnvloeden belangrijk geachte waarden volgens de literatuur de gedragsintentie positief en daarmee ook het daadwerkelijke gedrag van een individu (Thøgersen & Olander, 2002).

6.7 Anova-toets

Er zijn meerdere Anova-toetsen uitgevoerd om de verschillen tussen de respondenten in bepaalde leeftijdscategorieën te toetsen op het gebied van de verschillende factoren uit het conceptueel model. Het was niet mogelijk om de verschillen tussen de respondenten uit verschillende clusters en diensten te toetsen door middel van de Anova-toets, omdat er bij sommige clusters en diensten te weinig respondenten hebben deelgenomen aan het onderzoek, of omdat binnen de clusters en diensten te weinig personen werkzaam zijn. Wanneer groepen te klein zijn (minimaal 30 respondenten), kan er geen Anova-toets worden uitgevoerd (Baarda, van den Dijkum, & de Goede, 2014).

Samenvatting

Vanuit de reflectie zijn verschillende punten naar voren gekomen die achteraf gezien de volgende keer verbeterd kunnen worden. Een aantal factoren heeft ervoor gezorgd dat het onderzoek in mindere mate betrouwbaar is geworden. Nu de discussiepunten zijn besproken, kan er in het volgende hoofdstuk verder ingegaan worden op de conclusies en aanbevelingen van dit onderzoek.

7. Conclusies en aanbevelingen

Op basis van de resultaten zijn in dit hoofdstuk verschillende conclusies getrokken. Vanuit deze conclusies wordt er antwoord gegeven op de hoofdvraag van dit onderzoek. Tot slot worden er diverse aanbevelingen gedaan.

7.1 Conclusies

Scalda is de grootste onderwijsinstelling voor het middelbaar beroepsonderwijs in Zeeland. Scalda wil haar studenten voorzien van kwalitatief goed onderwijs. Hiervoor zijn gezonde medewerkers van belang. Scalda hanteert een gezondheidsbeleid waar Enjoy onder valt. De belangrijkste doelstelling van Enjoy is zoveel mogelijk medewerkers bewust te maken van hun gezondheid en welbevinden. Uit deelnamecijfers blijkt dat de verschillende activiteiten van Enjoy niet voldoende worden bezocht. Sommige activiteiten kunnen zelfs niet doorgaan omdat er te weinig aanmeldingen zijn. Door de lage opkomst voor Enjoy-activiteiten kan de belangrijkste doelstelling van Enjoy niet volledig behaald worden. Om in de toekomst meer deelnemers te werven voor Enjoy-activiteiten is het van belang om te kijken naar motivatie voor bepaald gedrag. Binnen dit verklarende onderzoek is de volgende hoofdvraag opgesteld met bijbehorende deelvragen:

In hoeverre heeft de theorie van gepland gedrag invloed op de keuze van medewerkers van Scalda om wel of niet deel te nemen aan Enjoy-activiteiten?

1. In welke mate hebben de communicatiemiddelen van Enjoy invloed op de keuze om wel of niet deel te nemen aan Enjoy-activiteiten?
2. In welke mate heeft de houding van medewerkers invloed op de keuze om wel of niet deel te nemen aan Enjoy-activiteiten?
3. In welke mate heeft de sociale omgeving van medewerkers invloed op de keuze om wel of niet deel te nemen aan Enjoy-activiteiten?
4. In welke mate heeft het individuele vermogen van medewerkers invloed op de keuze om wel of niet deel te nemen aan Enjoy-activiteiten?

Voorafgaand aan het onderzoek waren er verschillende verwachtingen. Vanuit de literatuur zijn de volgende hypothesen weergegeven in figuur 6.

Hypothesen:		
Hypothese 1:	Het cognitieve effect heeft een positieve invloed op de gedragsintentie en het gedrag van een individu.	verworpen
Hypothese 2:	Attitude heeft een positieve invloed op de gedragsintentie en het gedrag van een individu.	bevestigd
Hypothese 3:	Subjectieve norm heeft een positieve invloed op de gedragsintentie en het gedrag van een individu.	bevestigd
Hypothese 4:	Eigen effectiviteit heeft een positieve invloed op de gedragsintentie en het gedrag van een individu.	bevestigd

Figuur 6: Tabel met hypothesen

De hypothesen zijn getoetst door middel van een vragenlijst. Hieruit kwamen de volgende conclusies naar voren:

Conclusie 1: Communicatiemiddelen van Enjoy hebben weinig invloed op de keuze van medewerkers van Scalda om wel of niet deel te nemen aan Enjoy-activiteiten.

Uit de regressieanalyse blijkt dat het cognitieve effect een negatieve invloed heeft op de gedragsintentie en het gedrag van een individu. Dit wil zeggen dat communicatiemiddelen geen invloed hebben op de keuze van medewerkers van Scalda om wel of niet deel te nemen aan Enjoy-activiteiten. Ook uit de open vraag 33 blijkt dat het cognitieve effect het minste invloed heeft op de keuze om wel of niet deel te nemen aan Enjoy-activiteiten. Toch zijn er redenen genoemd die onder het cognitieve effect vallen. De meest genoemde reden binnen de categorie cognitief effect om niet deel te nemen aan Enjoy is dat de medewerkers niet meedoen aan activiteiten omdat zij niet bekend zijn met het programma.

De resultaten op het gebied van communicatie wijken in dit onderzoek af van de literatuur. Dit kan te maken hebben met het onbewuste. Een individu neemt het grootste deel van informatie onbewust op. Daarnaast vindt 90 procent van het gedrag van een individu onbewust plaats (Dijksterhuis, 2007). De kans is reëel dat communicatiemiddelen van Enjoy invloed hebben op de (onbewuste) keuze om wel of niet deel te nemen aan activiteiten.

Conclusie 2: De houding van medewerkers van Scalda heeft invloed op de keuze om wel of niet deel te nemen aan Enjoy-activiteiten.

Uit de regressieanalyse blijkt dat de factor attitude een positieve invloed heeft op de gedragsintentie en het gedrag van een individu. Dit wil zeggen dat de persoonlijke houding van medewerkers van Scalda invloed heeft op de keuze om wel of niet deel te nemen aan Enjoy-activiteiten. Uit de open vraag 33 blijkt dat de factor attitude het vaakst genoemd is. De houding ten opzichte van het programma-aanbod is voor de meeste respondenten doorslaggevend in de keuze om wel of niet deel te nemen aan Enjoy-activiteiten. Een andere veelgenoemde reden om deel te nemen aan Enjoy is omdat respondenten hun gezondheid belangrijk vinden.

Conclusie 3: De sociale omgeving van medewerkers van Scalda heeft invloed op de keuze om wel of niet deel te nemen aan Enjoy-activiteiten.

Uit de regressieanalyse blijkt dat de factor subjectieve norm een positieve invloed heeft op de gedragsintentie en het gedrag van een individu. Dit wil zeggen dat de sociale omgeving van medewerkers van Scalda invloed heeft op de keuze om wel of niet deel te nemen aan Enjoy-activiteiten. Uit de open vraag 33 blijkt eveneens dat medewerkers van Scalda deelnemen aan Enjoy-activiteiten vanwege de sociale omgeving. Redenen binnen de factor subjectieve norm worden een stuk minder vaak genoemd dan de redenen binnen de factoren attitude en eigen effectiviteit. De meest genoemde reden binnen de factor subjectieve norm is dat medewerkers van Scalda deelnemen aan Enjoy-activiteiten omdat collega's meedoen.

Conclusie 4: Het individuele vermogen van medewerkers van Scalda heeft een sterke invloed op de keuze om wel of niet deel te nemen aan Enjoy-activiteiten.

Uit de regressieanalyse blijkt dat de factor eigen effectiviteit een sterke positieve invloed heeft op de gedragsintentie en het gedrag van een individu. De factor eigen effectiviteit heeft het sterkste verband met het gedrag van medewerkers van Scalda. Dit wil zeggen dat het individuele vermogen van medewerkers van Scalda het meeste invloed heeft op de keuze om wel of niet deel te nemen aan Enjoy-activiteiten. Uit de open vraag 33 blijkt ook dat het individuele vermogen invloed heeft op het gedrag van medewerkers van Scalda. Medewerkers van Scalda doen wel of niet mee aan activiteiten omwille van de beschikbare tijd die zij hebben of aan Enjoy willen besteden. Een andere veelgenoemde reden binnen de categorie eigen effectiviteit is de toegankelijkheid van activiteiten.

Respondenten geven aan dat het tijdstip en de locatie redenen zijn om wel of niet deel te nemen aan activiteiten.

Extra conclusies

De eerder genoemde conclusies geven antwoord op de deelvragen. Er zijn in dit onderzoek meer relevante zaken naar voren gekomen. Daarom zijn de volgende extra conclusies getrokken.

Conclusie 5: Medewerkers van Scalda willen het liefst via de nieuwsbrief op de hoogte gebracht worden over Enjoy.

Via open vraag 17 is gevraagd via welk communicatiemiddel de respondenten het liefst geïnformeerd willen worden. 66 procent van de respondenten heeft gekozen voor de nieuwsbrief als meest wenselijke communicatiemiddel.

Conclusie 6: Het uitvoeren van vergelijkbare activiteiten is een belangrijke reden voor medewerkers van Scalda om niet deel te nemen aan Enjoy-activiteiten.

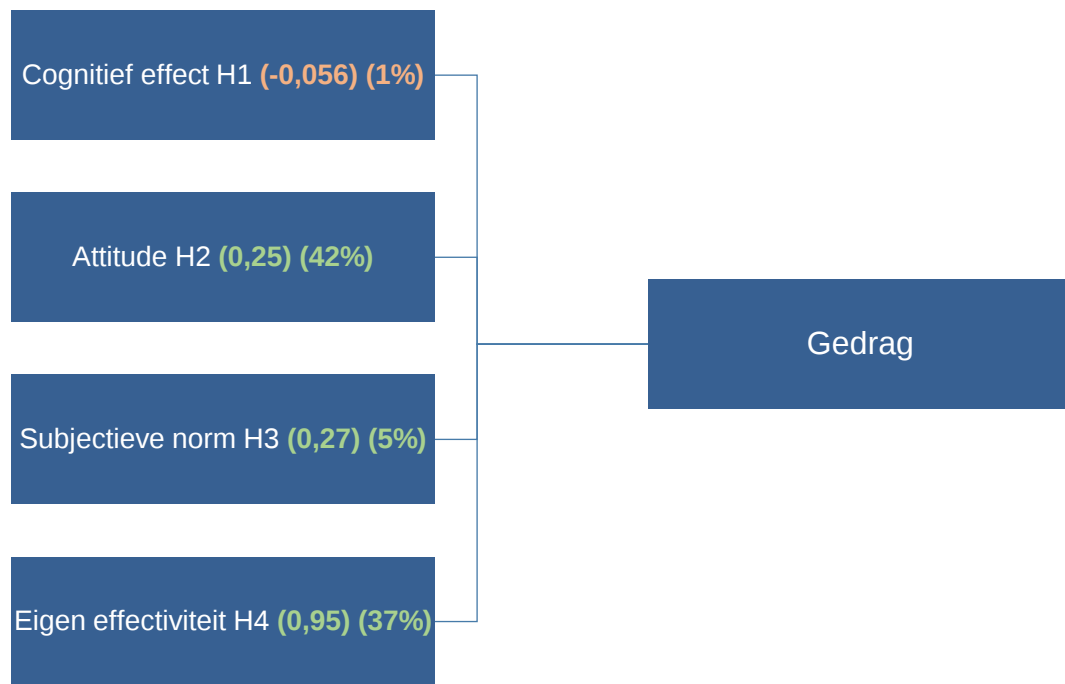
Een vaak genoemde reden om niet deel te nemen aan activiteiten van Enjoy valt buiten de genoemde categorieën uit het conceptueel model van dit onderzoek. 12 procent van de respondenten geeft aan in hun eigen tijd al bezig te zijn (of bezig wensen te zijn) met vergelijkbare activiteiten die Enjoy aanbiedt.

Conclusie 7: Verschillen in geslacht en functie hebben invloed op het gedrag van medewerkers van Scalda.

De communicatiemiddelen van Enjoy hebben minder invloed op het gedrag van de mannelijke medewerkers en docenten dan vrouwelijke medewerkers en medewerkers met een andere functie. Daarnaast heeft de sociale omgeving meer invloed op het gedrag van docenten dan medewerkers met een andere functie. Het individuele vermogen heeft daarentegen meer invloed op het gedrag van medewerkers met een andere functie dan docenten. Tot slot doen mannelijke medewerkers en docenten minder vaak mee aan Enjoy dan vrouwelijke medewerkers en medewerkers met een andere functie.

Antwoord hoofdvraag:

De eerder genoemde factoren cognitief effect, attitude, subjectieve norm en eigen effectiviteit leiden volgens de theorie tot gedragsintentie en het daadwerkelijke gedrag. Uit dit onderzoek blijkt dat op het cognitief effect na, alle factoren invloed hebben op het gedrag van medewerkers van Scalda. In figuur 7 zijn de resultaten schematisch weergegeven. De waarden zijn afkomstig uit de regressieanalyse en de percentages zijn afkomstig uit open vraag 33. Hieruit kan geconcludeerd worden dat communicatiemiddelen van Enjoy (cognitief effect) het minste invloed hebben op de keuze om wel of niet deel te nemen aan Enjoy-activiteiten. Daarnaast hebben de houding (attitude) en de sociale omgeving (subjectieve norm) van medewerkers van Scalda invloed op de keuze om wel of niet deel te nemen aan Enjoy-activiteiten. Tot slot heeft het individuele vermogen (eigen effectiviteit) het meeste invloed op de keuze om wel of niet deel te nemen aan Enjoy-activiteiten.



Figuur 7: Conceptueel model met verbanden

7.2 Aanbevelingen

Vanuit de conclusies zijn de volgende aanbevelingen opgesteld.

Aanbeveling 1: Koppel organisatiestrategie en communicatiestrategie

Uit de analyse is gebleken dat de communicatie rondom Enjoy geen invloed heeft op het gedrag van medewerkers. Verschillende studies wijzen echter uit dat communicatie van belang is om het gedrag van een individu (onbewust) te beïnvloeden (Dijksterhuis, 2007). De medewerkers van Scalda worden wel voorzien van informatie over Enjoy, maar er wordt niet vanuit een communicatiestrategie gecommuniceerd.

Het principe *business focused communication* staat voor een doorvertaling van organisatiedoelen naar communicatiedoelen. Om organisatiedoelen optimaal te kunnen bereiken moet er vanuit die gedachte ook een communicatiestrategie opgesteld worden (Michels, 2013). De doelstelling van Enjoy is zoveel mogelijk medewerkers van Scalda bewust maken van hun gezondheid en welbevinden. Het is aan te raden om deze doelstellingen ook in het achterhoofd te houden in de communicatie rondom Enjoy-activiteiten. Het is dus niet alleen van belang om Enjoy-activiteiten onder de aandacht te brengen, maar het is ook via de communicatiemiddelen mogelijk om zo veel mogelijk medewerkers bewust te maken van hun gezondheid en welbevinden.

Aanbeveling 2: Implementeer de familiestrategie

Eerder werd al gezegd dat de sociale omgeving invloed heeft op het gedrag van medewerkers van Scalda. Collega's hebben het meeste invloed in de keuze om deel te nemen aan Enjoy-activiteiten. Daarnaast is Scalda een gefuseerde organisatie met veel verschillende locaties door heel Zeeland. Om meer deelnemers te trekken voor Enjoy-activiteiten en de medewerkers van verschillende locaties meer aan elkaar te binden, is het aan te raden om een saamhorigheidsgevoel te creëren. Door middel van de familiestrategie is het mogelijk om saamhorigheid naar voren te laten komen.

De familiestrategie is een communicatiestrategie waarin de interne verbondenheid wordt versterkt. In de strategie wordt er geneigd naar een gemeenschappelijke organisatiecultuur. Binnen de gemeenschappelijke cultuur kunnen doelstellingen organisatie breed beter bereikt worden. De familiestrategie past bij het principe *business focused communication* en de doelstellingen van Enjoy (Michels, 2013).

Om het saamhorigheidsgevoel te bevorderen is het van belang om vanuit de wensen vanuit de consument te communiceren. In het geval van Enjoy is dit mogelijk door bijvoorbeeld eerder behaalde successen van collega's door Enjoy-activiteiten, teamactiviteiten, of duokortingen sterker naar voren te laten komen in de communicatiemiddelen van Enjoy (Thobokholt, de Waal & Westbeek, 2008).

Aanbeveling 3: Implementeer de ambassadeurstrategie

In de analyse is naar voren gekomen dat het individuele vermogen invloed heeft op het gedrag van medewerkers van Scalda. De toegankelijkheid van Enjoy-activiteiten speelt daarbij een belangrijke rol. Omdat de toegankelijkheid van activiteiten een belangrijke factor is voor medewerkers van Scalda in de keuze om wel of niet deel te nemen aan Enjoy-activiteiten, is het aan te raden om naast de familiestrategie, de ambassadeurstrategie te implementeren. De ambassadeurstrategie als communicatiestrategie past goed bij het principe *business focused communication* en ook bij de doelstellingen van Enjoy. De ambassadeurs kunnen, naast de communicatiemiddelen, gecontroleerd de visie en de diensten van Enjoy uitdragen aan de medewerkers van Scalda. Ook is het mogelijk dat ambassadeurs bijdragen aan de bewustwording van de gezondheid en het welbevinden van medewerkers van Scalda. Door het persoonlijke contact tussen de ambassadeur en de medewerkers wordt de interne betrokkenheid versterkt. De wensen van de doelgroep komen terecht bij de organisatie en andersom. Daarnaast heeft een ambassadeur een monitorfunctie. Hierdoor kan eventuele ontevredenheid tijdig opgemerkt worden (Michels, 2013).

Op dit moment zijn er al ambassadeurs van Enjoy, maar hun vastgelegde taken worden niet geëvalueerd. Daarnaast worden de ambassadeurs ook niet ter verantwoording geroepen als zij hun taken niet of onvoldoende uitvoeren. Het is aan te raden om de ambassadeurs in een jaarlijkse briefing (opnieuw) duidelijk te maken wat hun taken zijn. Daarnaast is het aanbevolen om de taken van de ambassadeurs een aantal keer per jaar te evalueren.

De ambassadeurs kunnen verschillende taken op zich nemen. Ten eerste kunnen zij de medewerkers actief te benaderen en informeren over Enjoy-activiteiten. Daarnaast kunnen de ambassadeurs de verschillende activiteiten mondeling promoten. Tot slot kunnen de ambassadeurs klaarstaan voor inhoudelijke feedback over de activiteiten en dit doorgeven aan de stuurgroep.

Aanbeveling 4: Bekijk het programma-aanbod van Enjoy kritisch

Uit de resultaten is naar voren gekomen dat de persoonlijke houding van medewerkers invloed heeft op het gedrag. Een relatief groot aantal medewerkers (12 procent van de respondenten) heeft aangegeven in hun vrije tijd al bezig te zijn met vergelijkbare activiteiten als Enjoy-activiteiten. Ook volgens de literatuur blijkt de inhoud van een programma-aanbod een belangrijke factor is om het voorgenomen gedrag te beïnvloeden. Medewerkers van Scalda blijken de doelstelling van Enjoy wel belangrijk te vinden (bewustwording van gezondheid en welbevinden), maar het programma-aanbod spreekt maar 61 procent van de respondenten aan. Ook blijkt uit de resultaten dat er op het gebied van nut, leerzaamheid, uitdaging en toegankelijkheid nog winst te behalen valt. Het is aan te raden om de inhoud van het programma van Enjoy op de eerder genoemde gebieden nog eens kritisch onder de loep te nemen en te bekijken op welke manier er verbeteringen aangebracht

kunnen worden. Daarnaast is het van belang om te kijken of het programma-aanbod daadwerkelijk bijdraagt aan bewustwording van de gezondheid en het welbevinden van medewerkers van Scalda. Dit kan door middel van een vervolgonderzoek of evaluaties na activiteiten.

Aanbeveling 5: Communiceer effectief

De nieuwsbrief blijkt volgens de respondenten het meest gewenste communicatiemiddel te zijn waarmee zij op de hoogte willen blijven over Enjoy. Toch is het aan te raden om andere communicatiemiddelen, zoals de website, ook te blijven onderhouden. Uit de literatuur blijkt dat crossmediale communicatie waardevoller is dan communicatie via een communicatiemiddel (Reynaert & Dijkerman, 2009). Op dit moment worden de communicatiemiddelen van Enjoy voorzien van de nodige informatie over Enjoy-activiteiten, maar er wordt niet gecommuniceerd vanuit een communicatiestrategie. Daarnaast is de webpagina van Enjoy niet de enige webpagina van Scalda waarop wordt gekeken en de nieuwsbrief van Enjoy niet de enige nieuwsbrief die medewerkers van Scalda ontvangen in hun postvak. Om Enjoy meer en beter onder de aandacht van medewerkers van Scalda te brengen, is het aan te raden om effectief te communiceren vanuit de eerder genoemde communicatiestrategieën. Vanuit het principe *business focused communication* is aan te raden om de doelstelling van Enjoy in de communicatiemiddelen beter naar voren te laten komen.

Effectieve communicatie kan ten eerste worden bereikt door de volgende basisprincipes op orde te hebben. Door gebruik te maken van een pakkende titel en beelden wordt de aandacht van de lezer getrokken. *Teasers* zijn termen die in het begin en aan het eind van de tekst komen te staan om de lezer nieuwsgierig te maken. Door een actieve schrijfstijl en de juiste tekstlengte blijft de lezer geboeid (Thobokholt, de Waal & Westbeek, 2008).

Daarnaast kan het 4r-model vanuit de online marketing ook helpen om de communicatiemiddelen te optimaliseren. Er kan op een effectieve manier online gecommuniceerd worden wanneer er aan de vier factoren retentie, relevantie, reactie & rendement en rich wordt voldaan. De factoren leiden volgens de theorie tot conversie (Petersen, 2013). In het geval van Enjoy leidt het 4r-model tot meer deelname aan Enjoy-activiteiten. Wanneer er meer deelnemers zijn voor Enjoy-activiteiten is de kans groot dat meer medewerkers van Scalda zich bewust worden van hun gezondheid en welbevinden.

Rich

De content van de communicatiemiddelen moet van waarde zijn. Dit kan door het aanbod ook waardevol te maken (Petersen, 2013). Enjoy kan het aanbod aantrekkelijker maken door bijvoorbeeld verschillende acties of unieke activiteiten aan te bieden.

Relevantie

Bij relevantie gaat het om het aanpassen van content aan de consument (Petersen, 2013). Dat zou voor Enjoy kunnen betekenen dat er verschillende persoonlijke nieuwsbrieven gemaakt worden die aangepast zijn aan verschillende doelgroepen van Enjoy. In een nieuwsbrief komen bijvoorbeeld aan een bepaalde doelgroep aangepaste activiteiten aan bod.

Reactie & Rendement

Reactie en Rendement staan voor het aanzetten van de consument tot een reactie of zelfs een actie (Petersen, 2013). Een van de doelstellingen van Enjoy is dat zoveel mogelijk medewerkers deelnemen aan activiteiten. In de nieuwsbrief van Enjoy kunnen medewerkers van Scalda aangespoord worden om zich in te schrijven voor activiteiten.

Retentie

Bij retentie gaat het om de marketing na afname van een product of dienst (Petersen, 2013). Bij Enjoy is het dus niet alleen noodzakelijk om potentiële deelnemers te benaderen met de nieuwsbrief, maar ook om na deelname het contact met deelnemers te behouden. Bijvoorbeeld om na te vragen wat zij van de activiteit vonden of vermelden wanneer er nog een zelfde soort activiteit plaatsvindt.

Aanbeveling 6: Speel met communicatie in op de waarde gezondheid

Eerder is al gezegd dat de houding van medewerkers van Scalda invloed heeft op de keuze om wel of niet deel te nemen aan Enjoy-activiteiten. Ajzen (1991) en Thøgersen & Olander (2002) bevestigen dat persoonlijke waarden van een individu invloed kunnen hebben op de houding ten opzichte van een product of dienst. 98 procent van de respondenten aangegeven de waarde gezondheid belangrijk te vinden. Thobokholt et al. (2008) stelt dat het waardevol is om vanuit de consument te redeneren. Door in te spelen op de waarden die medewerkers van Scalda belangrijk vinden kan de houding ten opzichte van Enjoy-activiteiten positief veranderen. Het is daarom aan te raden om via de communicatiemiddelen in te spelen op de waarde gezondheid. Dit kan door in te spelen op de gevaren van een ongezonde leefstijl. Enjoy kan bijvoorbeeld bijdragen aan de bewustwording van de gezondheid en het welbevinden van medewerkers van Scalda. In de nieuwsbrief kan worden aangegeven dat het een gemiste kans is wanneer men niet deelneemt aan een bepaalde activiteit (Thobokholt et al., 2008).

Aanbeveling 7: Laat medewerkers hun ervaringen delen via de communicatiemiddelen van Enjoy

Om meer medewerkers bewust te maken van hun gezondheid en welbevinden is het noodzakelijk dat meer medewerkers deelnemen aan Enjoy-activiteiten. Eerder werd al gezegd dat retentie een onderdeel is van effectieve communicatie. Een algemene trend in de markt is dat consumenten willen meedenken en hun mening willen geven over producten en diensten. *User generated content* (content gecreëerd door gebruikers) is een effectieve manier om een medium te vullen (Petersen, 2014). Om deze redenen is het waardevol om de ervaringen van medewerkers te delen via de verschillende communicatiekanalen van Enjoy. Dit brengt verschillende voordelen met zich mee. Ten eerste past het delen van ervaringen binnen de eerder genoemde familiestrategie en ambassadeurstrategie. Het gevoel van saamhorigheid wordt versterkt, omdat collega's ervaringen kunnen delen en dit van elkaar zien. De ambassadeurs kunnen medewerkers aansporen om hun ervaringen te delen. Ten tweede worden de activiteiten hierdoor automatisch geëvalueerd. Dit is waardevol voor medewerkers, maar ook voor Enjoy. Ten derde verlaagt het delen van ervaringen de drempel om deel te nemen aan Enjoy-activiteiten. Dit maakt de activiteiten toegankelijker. Tot slot kan hiermee kan de houding ten opzichte van Enjoy-activiteiten positief veranderen. Een positieve houding leidt tot een positieve gedragsintentie. Een positieve gedragsintentie zorgt in het kader van dit onderzoek voor meer deelnemers voor Enjoy-activiteiten. Hierdoor worden meer medewerkers bewust van hun gezondheid en welbevinden.

In de praktijk kan elke activiteit vrijwillig geëvalueerd worden door medewerkers van Scalda. Dit kan schriftelijk of digitaal door middel van een evaluatieformulier. De programmaleiders van de activiteiten delen de formulieren uit of sporen aan om het formulier digitaal in te vullen. Onderaan het evaluatieformulier is het mogelijk om een opmerkingsveld te plaatsen waarin de ervaring gedeeld kan worden. Daarnaast is het van belang dat de ambassadeurs goed geïnstrueerd worden over hun taak om medewerkers aan te sporen om het evaluatieformulier in te vullen. De leukste of meest interessante ervaring wordt uitgekozen door de stuurgroep van Enjoy en wordt (eventueel anoniem) geplaatst op de website en in de nieuwsbrief van Enjoy.

Aanbeveling 8: Voer een vervolgonderzoek uit naar de verschillen in gedrag op het gebied van geslacht en functie van medewerkers van Scalda

Uit de analyse van de resultaten is gebleken dat mannelijke medewerkers en docenten minder vaak meedoen aan Enjoy dan vrouwelijke medewerkers en medewerkers met een andere functie. Met name het verschil op het gebied van functie is opvallend omdat de grote meerderheid van de medewerkers van Scalda de functie van docent vervullen. Om er achter te komen waarom mannelijke medewerkers en docenten minder vaak deelnemen aan Enjoy is het raadzaam om een vervolgonderzoek uit te voeren gericht op geslacht en functie van medewerkers van Scalda. Dit kan bijvoorbeeld door mannen en vrouwen met elkaar te vergelijken en docenten en medewerkers met een andere functie met elkaar te vergelijken. Met de uitkomsten van dit onderzoek kan er gekeken worden op welke verschillende behoeften ingespeeld kan worden.

Samenvatting

Op basis van de conclusies zijn verschillende aanbevelingen gedaan die bijdragen aan de doelstellingen van Enjoy. Wanneer de aanbevelingen uitgevoerd zijn, is het aan te raden om een evaluatieonderzoek uit te voeren. Door middel van een evaluatieonderzoek kan gekeken worden wat de effecten zijn van de nieuwe communicatiestrategie van Enjoy. In figuur 8 bevindt zich een tabel met de aanbevelingen en de bijbehorende conclusies nog eens op een rijtje. Daarnaast zijn er praktische handvaten gegeven om de aanbevelingen daadwerkelijk uit te voeren.

Aanbeveling:	Conclusie:	Praktische handvaten:
<u>Aanbeveling 1:</u> Koppel organisatiestrategie en communicatiestrategie.	<u>Algemeen</u>	<u>Wat:</u> Breng de doelstelling (bewustwording van gezondheid en welbevinden) van Enjoy meer naar voren. <u>Wie:</u> De stuurgroep van Enjoy in samenwerking met het communicatieteam van Scalda.
<u>Aanbeveling 2:</u> Implementeer de familiestrategie.	<u>Conclusie 3:</u> De sociale omgeving van medewerkers van Scalda heeft invloed op de keuze om wel of niet deel te nemen aan Enjoy-activiteiten	<u>Wat:</u> Creëer een saamhorigheidsgevoel. Bijvoorbeeld door eerder behaalde successen, teamactiviteiten en duokortingen naar voren te laten komen in communicatiemiddelen. <u>Wie:</u> De stuurgroep van Enjoy in samenwerking met het Communicatieteam van Scalda.
<u>Aanbeveling 3:</u> Implementeer de ambassadeurstrategie.	<u>Conclusie 4:</u> Het individuele vermogen van medewerkers van Scalda heeft een sterke invloed op de keuze om wel of niet deel te nemen aan Enjoy-activiteiten.	<u>Wat:</u> Creëer een passende ambassadeurstrategie en leg het plan voor aan de ambassadeurs in de vorm van een briefing. De ambassadeurs kunnen medewerkers actief benaderen om de doelstelling van Enjoy over te brengen, te informeren over activiteiten, activiteiten te promoten en klaar te staan voor vragen en inhoudelijke

		feedback vanuit de medewerkers. De taken van de ambassadeurs kunnen een aantal keer per jaar geëvalueerd worden. <u>Wie:</u> De stuurgroep van Enjoy informeert de huidige ambassadeurs. De ambassadeurs communiceren met medewerkers. De stuurgroep evalueert de taken van de ambassadeurs.
<u>Aanbeveling 4:</u> Bekijk het programma-aanbod van Enjoy kritisch.	<u>Conclusie 2:</u> De houding van medewerkers van Scalda heeft invloed op de keuze om wel of niet deel te nemen aan Enjoy-activiteiten. <u>Conclusie 6:</u> Het uitvoeren van vergelijkbare activiteiten is een belangrijke reden voor medewerkers van Scalda om niet deel te nemen aan Enjoy-activiteiten.	<u>Wat:</u> Naar aanleiding van het onderzoek kan het programma-aanbod kritisch onder de loep genomen worden. <u>Wie:</u> Stuurgroep van Enjoy in samenwerking met HR-afdeling van Scalda.
<u>Aanbeveling 5:</u> Communiceer effectief.	<u>Conclusie 1:</u> De communicatiemiddelen van Enjoy hebben weinig invloed op de keuze om wel of niet deel te nemen aan Enjoy-activiteiten. <u>Conclusie 5:</u> Medewerkers van Scalda willen het liefst via de nieuwsbrief op de hoogte gebracht worden over Enjoy.	<u>Wat:</u> Communiceer effectief vanuit van het principe <i>business focused communication</i>, de familiestrategie en de ambassadeurstrategie en aan de hand van het 4r-model. <u>Wie:</u> De stuurgroep van Enjoy in samenwerking met het Communicatieteam van Scalda.
<u>Aanbeveling 6:</u> Speel met communicatie in op de waarde gezondheid.	<u>Conclusie 2:</u> De houding van medewerkers van Scalda heeft invloed op de keuze om wel of niet deel te nemen aan Enjoy-activiteiten.	<u>Wat:</u> Laat de waarde gezondheid terugkomen in de communicatie van Enjoy. Dit kan door in te spelen op de gevaren van een ongezonde leefstijl. <u>Wie:</u> De stuurgroep van Enjoy in samenwerking met het communicatieteam van Scalda.
<u>Aanbeveling 7:</u> Laat medewerkers hun ervaring delen via de communicatiemiddelen van Enjoy.	<u>Algemeen</u>	<u>Wat:</u> Na activiteiten van Enjoy kunnen medewerkers van Scalda aangespoord worden door de ambassadeurs om hun ervaring te delen via een evaluatieformulier. <u>Wie:</u> Stuurgroep van Enjoy stuurt ambassadeurs aan. De Ambassadeurs zorgen ervoor dat deelnemers het formulier invullen. De stuurgroep van

		Enjoy kiest de leukste/meest interessante ervaring en laat dit terugkomen in de communicatiemiddelen. Eventueel in samenwerking met het communicatieteam van Scalda.
<u>Aanbeveling 8:</u> Voer een vervolgonderzoek uit naar de verschillen in gedrag op het gebied van geslacht en functie van medewerkers van Scalda.	<u>Conclusie 7:</u> Verschillen in geslacht en functie hebben invloed op het gedrag van medewerkers van Scalda.	<u>Wat:</u> Een vervolgonderzoek binnen Enjoy. <u>Wie:</u> De stuurgroep van Enjoy of een stagiair.

Figuur 8: Tabel met conclusies en aanbevelingen

Bibliografie

Ajzen, I. (1991). The Theory of Planned Behaviour. *Organizational Behaviour and Human Decision Processes*, 50, 179-211.

Baarda, B., van den Dijkum, C., & de Goede, M. (2014). *Basisboek Statistiek met SPSS*. Groningen: Noordhoff uitgevers.

Becker, J. W., & Nauta, A. P. N. (1983). Enkele gegevens over waarden in Nederland na 1945. *Normen en waarden: verandering of verschuiving?* 's-Gravenhage: VUGA.

Bohner, G., & Wäncke, M. (2002). *Attitudes and attitude change*. Hove, United Kingdom: Psychology Press.

Burdorf, L., Van den Berg, T., & Elders, L. (2008). *De invloed van gezondheid en arbeidsomstandigheden op duurzame inzetbaarheid van oudere werknemers*. Erasmus MC Rotterdam, Maatschappelijke gezondheidszorg.

Centraal Bureau voor de Statistiek. (2015, september 25). *Arbeid en sociale zekerheid*. Opgeroepen op december 2015, van Centraal Bureau voor de Statistiek: <http://www.cbs.nl/nl-NL/menu/themas/arbeid-sociale-zekerheid/publicaties/artikelen/archief/2015/ziekteverzuim-verschilt-aanzienlijk-per-bedrijfstak.htm>

Centraal Bureau voor de Statistiek. (2015, november 20). *Arbeid en sociale zekerheid*. Opgeroepen op december 2015, van Centraal Bureau voor de Statistiek: <http://www.cbs.nl/nl-NL/menu/themas/arbeid-sociale-zekerheid/publicaties/artikelen/archief/2015/hogste-werkdruk-onder-managers.htm>

Centraal Bureau voor de Statistiek. (2015, mei 13). *Arbeid en sociale zekerheid*. Opgeroepen op december 2015, van Centraal Bureau voor de Statistiek: <http://www.cbs.nl/nl-NL/menu/themas/arbeid-sociale-zekerheid/publicaties/artikelen/archief/2015/zal-vergrijzing-leiden-tot-een-tekort-aan-arbeidskrachten.htm>

Centraal Bureau voor de Statistiek. (2015, april 16). *Arbeid en sociale zekerheid*. Opgeroepen op December 2015, van Centraal Bureau voor de Statistiek: <http://www.cbs.nl/nl-nl/menu/themas/arbeid-sociale-zekerheid/publicaties/arbeidsmarkt-vogelvlucht/korte-termijn-ontw/2006-arbeidsmarkt-vv-ao-zv-art.htm>

Cialdini, R. B., Reno, R. R., & Kallgren, C.A. (1990). A Focus Theory of Normative Conduct: Recycling the Concept of Norms to Reduce Littering in Public Places. *Journal of Personality and Social Psychology*, Vol. 58, No. 6, 1015-1026.

Deci, E. L., & Ryan, R. M. (2011). Self-determination theory. In P. Van Lange, A. Kruglanski, & E. Tory Higgins, *Handbook of theories of social psychology*. London: SAGE Publications Ltd., 416-433.

Van Deursen, C., & Koenders, E. P. (2007). Een gezonde leefstijl geeft een lager verzuim. *Economische Statistische Berichten*, 468-470.

Dijksterhuis, A. (2007). *Het slimme onbewuste*. Amsterdam: Prometheus Bert Bakker.

Dillman, D.A. (2007). *Mail and Internet Surveys: The tailored Design Method*. (2^e ed. 2007 update). Hoboken, NJ: Wiley.

Krugman, H.E. (1965). An application of learning theory to TV copy testing. *Public Opinion Quarterly*, 29, 349-356.

- Michels, W. (2013). *Communicatiestrategie*. Groningen: Noordhoff Uitgevers B.V.
- Petersen, P. (2013). *Handboek Online Marketing*. Adfo Books.
- Petersen, P. (2014). *Handboek Content Strategie*. Adfo Books.
- Prensky, D., & Wright-Isak, C. (1997). Advertising values and the consumption community. In L. R. Kahle & L. Chiagouris (Eds.), *Values, lifestyles and psychographics*. Mahwah, New Jersey: Lawrence Erlbaum Associates, Publishers.
- Reynaert, I., & Dijkerman, D. (2009). *Basisboek crossmedia concepting*. Boom Lemma Uitgevers
- Rosenberg, M. J., & Hovland, C. I. (1960). Cognitive, affective, and behavioral components of attitudes. *Attitude organization and change: An analysis of consistency among attitude components*, 3, 1-14.
- Rossiter, J. R., & Percy, L. (1992). A model of brand awareness and brand attitude advertising strategies. *Psychology & Marketing*, 263-274.
- Saunders M., Lewis, P., Thornhill A., Booij M., & Verckens J. P., (2013) *Methoden en technieken van onderzoek*. Amsterdam: Pearson Benelux.
- Scalda. (2014). *Geïntegreerd jaardocument*. Jaarverslag, Scalda.
- Scalda. (2015). *Meerjarenplan Enjoy*. Scalda, Dienst HRM.
- Steekproefcalculator. (2013). *Steekproefcalculator*. Opgeroepen op 2015, van <http://www.steekproefcalculator.com/steekproefcalculator.htm>
- SurveyMonkey. (2015). *SurveyMonkey*. Opgeroepen op 2015, van https://nl.surveymonkey.com/home/?utm_source=adwords&utm_medium=ppc&utm_term=survey%20monkey&utm_network=g&utm_campaign=Dutch_Alpha_Brand&mkwid=sqhwb2iz_dc&pcrid=46402128464&pmt=e&kw=survey%20monkey&pdv=c&cmpid=brand&cvsorc=ppc.google.survey%20monkey&keyword=survey%20monkey&matchtype=e&network=g&mobile=o&searchntwk=1&creative=46402128464&adposition=1t1&campaign=Dutch_Alpha_Brand&cvo_campaign=Dutch_Alpha_Brand&cvo_adgroup=survey+monkey&gclid=CleusJflmsoCFYU_Gwodnw8N5w
- Thobokholt, B., de Waal, B., & Westbeek, M. (2008). *Copy & Concept*. Amsterdam: BIS Publishers.
- Thøgersen, J., & Olander, F. (2002). Human values and the emergence of a sustainable consumption pattern: a panel study. *Journal of Economic Psychology*, 23, 605-630.
- Van der Vliet, J. (2002). Nederlandse bedrijfsarts moet uit de spreekkamer, en samen werken aan een gezond bedrijf. (E. Bootsma, Interviewer) *TBV-Tijdschrift voor Bedrijfs- en Verzekeringskunde*. 196-198.
- Wigfield, A., & Eccles, J. (2000). Expectancy–value theory of achievement motivation. *Contemporary Educational Psychology*, 25(1), 68-81.

