



Universiteit Utrecht

---

Masterscriptie 2011/2012, 20050040209-3

Arbeids- en Organisationspsychologie

Faculteit Sociale Wetenschappen

Docenten: Maria Peeters en Ilona van Beek

23 juni 2012

# Job crafting:

**Het crossover effect van job crafting tussen werk koppels**



Daniëlle Mulder (3160866). Email: [D.J.Mulder@students.uu.nl](mailto:D.J.Mulder@students.uu.nl)

### *Samenvatting*

Het doel van dit onderzoek is het analyseren van de processen die ten grondslag liggen aan job crafting. Job crafting beschrijft de wijze waarop werknemers kansen gebruiken om actief taken en interacties binnen hun baan te veranderen zodat deze beter aansluiten bij eigen behoeften en competenties. Er wordt een crossover van job crafting verwacht, die wordt beïnvloedt door empathie en sociabiliteit. Daarnaast wordt verwacht dat job crafting: het zoeken naar hulpbronnen, het zoeken naar uitdagingen en het verminderen van taakeisen een verband heeft met bevlogenheid en prestatie: contextuele prestatie, taakprestatie en adaptieve prestatie. Dit onderzoek is uitgevoerd onder 122 respondenten, waarbinnen in totaal 55 koppels zijn gevormd. De resultaten van deze studie laten een positieve significante samenhang zien tussen het zoeken naar uitdagingen en bevlogenheid, taakprestatie en adaptieve prestatie. Er werd geen bewijs gevonden voor de crossover van job crafting. Nader onderzoek moet zich richten op de samenhang tussen job crafting, met name het zoeken naar hulpbronnen, en prestatie. Dit zou kunnen leiden tot de ontwikkeling van een training of interventie die job crafting stimuleert, en zo ook prestatie stimuleert.

### *Abstract*

The aim of this study is to examine the underlying processes of job crafting. Job crafting describes a process whereby employees use opportunities to actively change their job tasks and interactions to achieve a better match between their job and their own needs and competences. Crossover of job crafting, which is influenced by empathy and sociability, is expected in this study. Furthermore, it is expected that job crafting: seeking resources, seeking challenges and reducing job demands, will have a positive effect on the level of work engagement and performance (i.e. contextual performance, task performance and adaptive performance). This study was conducted among 122 respondents, in which 55 dyads were formed. The results indicate a positive significant relation between seeking resources and work engagement, task performance and adaptive performance. No evidence was found to support the crossover of job crafting. Further research should focus on the relation between job crafting, especially seeking resources, and performance. This could lead to the development of a training or intervention that encourages job crafting, and thereby performance.

## INLEIDING

Met het oog op vergrijzing in de toekomst zal het voor organisaties steeds uitdagender worden om voor werknemers aantrekkelijk te blijven (Dorenbosch, Gründemann & Sanders, 2011). Een duurzaam personeelsbeleid is hierdoor een steeds vaker gehoord begrip. Een organisatie met een duurzaam personeelsbeleid probeert haar werknemers te behouden voor lange termijn, wat betekent dat zij talenten werven waarvan zij een optimale, gezonde en productieve inzet verwachten en hen aan de organisatie binden door goed management en ontwikkelingsperspectieven te bieden. Een duurzame inzet vraagt van organisaties dat zij oog hebben voor betekenisvol, gezond en uitdagend werk voor hun personeel, maar ook vooral dat werknemers tevreden zijn met het werk dat zij doen (Dorenbosch, Gründemann & Sanders, 2011). Organisaties kunnen verschillende strategieën inzetten om duurzame inzetbaarheid te vergroten. *Accomodatieve strategieën* zijn strategieën waarbij werkeisen worden bijgesteld, dit gebeurt vaak bij oudere werknemers in de vorm van onder andere extra verlof, demotie of deeltijdpensioenregelingen. In geval van *maintenance strategieën* wordt middels het monitoren van werknemers, het huidige functioneringsniveau van werknemers onderhouden en behouden. Bij *ontwikkelings strategieën* richt men zich op de groei van de werknemer middels opleiding en training. En bij *utilisatie strategieën* worden werktaken anders vormgegeven door onder andere aanvullende taken of andere werkrollen. (Dorenbosch, Gründemann & Sanders, 2011). Job crafting is een voorbeeld van een utilisatiestrategie.

### *Job crafting*

In 2001 werd job crafting als eerste geïntroduceerd door Amy Wrzesniewski en Jane E. Dutton. De term job crafting verwijst naar het veranderen van de grenzen en voorwaarden van werktaken en werkrelaties, en de werkbetekenis (Tims & Bakker, 2010). Werknemers veranderen hoe het werk wordt geconceptualiseerd en uitgevoerd, hoe vaak en met wie zij interacteren op de werkvloer, en hoe zij cognitief betekenis aan hun werk toeschrijven. Deze drie invullingen van job crafting worden respectievelijk *task crafting*, *relational crafting* en *cognitive crafting* genoemd. In een meer concretere zin beschrijft job crafting de manieren waarop werknemers kansen gebruiken om hun baan aan te passen door actief taken en interacties te veranderen (Berg, Dutton & Wrzesniewski, 2008). Werknemers maken deze aanpassingen bewust zodat hun werktaken en werkrelaties beter aansluiten bij eigen behoeften en competenties (Wrzesniewski & Dutton, 2001).

Wanneer job crafting op een goede manier wordt toegepast dan zal dit voor zowel de werknemer als de organisatie tot positieve resultaten leiden. Job crafting is een belangrijke factor voor hoe werknemers het werk uitvoeren en ervaren (Berg, Dutton & Wrzesniewski, 2008) omdat

werknemers middels job crafting hun werk aanpassen zodat het beter aansluit op hun eigen behoeften en wensen, waardoor zij meer gemotiveerd raken (Wrzesniewski & Dutton, 2001). Werknemers creëren door job crafting kansen om gepassioneerd met hun werk bezig te zijn, werkzaamheden te verrichten die hen energie geven en waar zij met plezier aan werken (Berg, Dutton & Wrzesniewski, 2008). Hierdoor kan job crafting leiden tot werkbevolegenheid, wat een positieve, werk-gerelateerde gemoedstoestand is die wordt gekenmerkt door vitaliteit, toewijding en absorptie. Bevolegen werknemers hebben een hoog energie niveau en zijn enthousiast over hun werk (Bakker & Demerouti, 2007). Ook kan job crafting leiden tot baantevredenheid, veerkrachtigheid en ontwikkeling van de werknemers (Tims & Bakker, 2010). Tot slot is er een positieve relatie gevonden tussen job crafting en prestatie indicatoren ( Bakker & Xanthopoulou, 2009).

### *Job design theorie*

Job crafting bouwt voort op de klassieke job design theorie die is gefocust op een top-down proces waarbij managers de banen voor hun werknemers ontwerpen. Het job design proces bestaat uit het specificeren van de inhoud van de baan en het hierbij selecteren van werknemers met de vereiste kennis, vaardigheden en competenties (Tims & Bakker, 2010). Wanneer een baan is gevormd en de juiste werknemer is geselecteerd voor de invulling van deze baan dan zal na enige tijd de werknemer langzaam veranderingen aanbrengen in de baan zodat deze beter aansluit bij de eigen capaciteiten en voorkeuren. Wanneer deze veranderingen worden besproken met het management van de organisatie spreekt men van job re-design. In het geval van job crafting zijn dergelijke veranderingen niet besproken met de organisatie, vaak worden zij zelfs niet opgemerkt door het management, en ook hoeven zij niet in overeenstemming te zijn met organisatiedoelstellingen. Daarnaast kunnen er middels job crafting veranderingen plaatsvinden die van tijdelijke duur zijn, bijvoorbeeld in drukke, veeleisende periodes of om tijdelijke problemen te kunnen oplossen (Tims & Bakker, 2010).

Job crafting ontstaat wanneer werknemers gemotiveerd worden om hun baan op één of meerdere factoren te veranderen, zij beschikken over de mogelijkheden om deze factoren te veranderen en hier dan ook gebruik van maken, en wanneer deze gecreëerde veranderingen resulteren in een positief effect voor de werknemer (Berg, Dutton & Wrzesniewski, 2008). Het Job Demands-Resources (JD-R) model gaat ervan uit dat alle werkkenmerken van verschillende banen kunnen worden verdeeld in job demands (werkeisen) en job resources (hulpbronnen) (Bakker & Demerouti, 2007). Aangezien er bij job crafting veranderingen worden aangebracht in één of meerdere factoren, kan job crafting middels het JD-R model worden onderzocht.

### *Job Demands-Resources model*

Het Job Demands-Resources (JD-R) model is een heuristisch model dat aantoont hoe twee werkcondities het welzijn van werknemers, verklaren. Allereerst *job demands*. Job demands verwijzen naar de aspecten van een baan die fysieke, cognitieve en/of emotionele inspanningen of vaardigheden van de werknemer vereisen (Bakker & Demerouti, 2007). Voorbeelden van job demands zijn onder andere werkdruk, tijdsdruk, confrontaties met zware emoties en een onplezierige fysieke werkomgeving. Job demands worden vaak geassocieerd met bepaalde fysiologische en/of psychologische kosten. Een groot deel van deze kosten kunnen worden opgevangen door *job resources*. Job resources zijn bronnen die werknemers inzetten om werkdoelen te behalen, job demands en de kosten die daarbij horen te verminderen, en leren, ontwikkeling en persoonlijke groei te stimuleren (Bakker & Demerouti, 2007). Voorbeelden van job resources zijn onder andere carrière mogelijkheden, begeleiding en coaching van managers, het hebben van een duidelijke functie (en rol) omschrijving, en autonomie. Het JD-R model veronderstelt vervolgens twee onafhankelijke processen, namelijk het energetische proces en het motivationele proces. In het energetische proces leiden chronische werkeisen tot uitputting van de hulpbronnen van werknemers waardoor gezondheidsproblemen ontstaan. Deze gezondheidsproblemen zijn vaak een direct resultaat van een *burnout* die ontstaat door de uitputting van hulpbronnen (Bakker & Demerouti, 2007). In het motivationele proces zorgen hulpbronnen voor motivatie, wat leidt tot een hoog niveau van werkbevoegenheid en prestatie (Tims & Bakker, 2010). Daarnaast veronderstelt het JD-R model een interactie effect tussen job demands en job resources, die belangrijk is voor het ontstaan van werk gerelateerde stress en werk motivatie. Zo zorgen de job resources er mogelijk voor dat de vele job demands niet uitmonden in werk gerelateerde stress en de daarop volgende burnout (Xanthopoulou, Bakker, Demerouti & Schaufeli, 2009). Maar bij voldoende job resources zorgen juist de job demands voor werkbevoegenheid (Bakker & Demerouti, 2007).

### *Job crafting en het JD-R model*

Zoals al eerder genoemd is job crafting een proces waarbij werknemers zelf actief aanpassingen maken in hun werktaken en werkrelaties zodat deze beter aansluiten bij eigen behoeften en competenties (Wrzesniewski & Dutton, 2001). Werknemers creëren een werksituatie waarin de job demands en job resources voor hen persoonlijk, optimaal zijn. Aangezien job crafting uit eigen initiatief ontstaat en leidt tot persoonlijke voordelen, kunnen er drie vormen van job crafting worden onderscheiden (Petrou, 2011).

De eerste vorm van job crafting is het zoeken naar hulpbronnen (verhogen van de job resources). Volgens de Conservation of Resources (COR) theorie wordt motivatie gegenereerd uit het verkrijgen en behouden van hulpbronnen, zoals het vragen om feedback, het vragen om advies bij collega's of managers en het zoeken van ontwikkelingsmogelijkheden (Hobfoll, 1989; Petrou, 2011). Werknemers investeren in hulpbronnen om te kunnen omgaan met veeleisende of moeilijke situaties. Ook investeren werknemers in hulpbronnen om andere, nieuwe, hulpbronnen te genereren (Hobfoll, 2002). Het zoeken naar hulpbronnen wordt aangeduid als pro-actief gedrag om specifieke doeleinden te bereiken, zoals het om kunnen gaan met werkeisen, en kan daarom positieve resultaten bieden voor werknemer's motivatie en welzijn (Petrou, 2011).

De tweede vorm van job crafting is het zoeken naar uitdagingen op de werkvloer (verhogen van job demands). Met andere woorden, werknemers creëren meer uitdagingen binnen hun baan wanneer zij het gevoel krijgen dat hun baan hen niet genoeg mogelijkheden biedt om al hun vaardigheden te benutten en te ontwikkelen. Het zoeken naar uitdagingen kan in dat geval juist stimulerend en motiverend werken (Tims & Bakker, 2010). Naast dat job demands vaak leiden tot negatieve resultaten zoals werk gerelateerde stress en burnout, zorgen job demands, bij voldoende hulpbronnen, ook voor werkbevoegenheid. In onderzoek van LePine (2007) wordt een onderscheid gemaakt tussen hinderende stressoren en uitdagende stressoren (Petrou, 2011). Uitdagende stressoren worden hier op een positieve manier gezien en gerelateerd aan werkmotivatie en een manier om doelen te bereiken. Hiermee kan worden gesteld dat niet alle job demands leiden tot negatieve resultaten, maar dat sommige job demands juist leiden tot het stellen van hogere doelen bij werknemers. Deze hogere doelen vereisen meer inspanning, maar leiden ook tot een hogere tevredenheid wanneer dit doel wordt bereikt (Tims & Bakker, 2010).

De derde vorm van job crafting is het verlagen van de taakeisen binnen een baan (verlagen van job demands). Het verlagen van de taakeisen omvatten acties die veeleisende emotionele, cognitieve of fysieke aspecten van de baan minimaliseren, of die de werkbelasting en tijdsdruk van de werknemer verminderen (Petrou, 2011). Wanneer de taakeisen van een baan de capaciteiten en competenties van een werknemer overstijgt zal deze werknemer de taakeisen verlagen door bijvoorbeeld collega's om hulp te vragen bij bepaalde taken om de frequentie van de taak te doen verminderen, of vragen aan collega's om bepaalde taken geheel over te nemen (Tims & Bakker, 2010). In het hiervoor genoemde onderzoek van LePine (2007) wordt er een onderscheid gemaakt tussen belemmerende stressoren en uitdagende stressoren (Petrou, 2011). Bij het verlagen van taakeisen worden in dit verband belemmerende stressoren verminderd. Deze stressoren worden belemmerende stressoren genoemd omdat zij de werknemer hinderen in het bereiken van doeleinden die door de werknemer worden nagestreefd. Door het verminderen van belemmerende

werkeisen zal de werknemer alsnog goed zijn of haar baan kunnen uitoefenen en tevreden zijn met het werk dat zij doen (Tims & Bakker, 2010). In deze context wordt het verminderen van de werkeisen dus gezien als een actief coping mechanisme ter bescherming van de werknemer zelf.

## DEZE STUDIE

### *Crossover van job crafting*

In het huidige onderzoek zal worden gekeken naar hoe werknemers job craften en in hoeverre het job craften van de ene werknemer effect heeft op het job craften van zijn of haar collega. Het doel van dit onderzoek is om te achterhalen wat voorspellers van job crafting zijn en of job crafting van de actor een voorspeller is voor job crafting van de partner. Wanneer voorspellers van job crafting kunnen worden geïdentificeerd kunnen hier interventies op worden geformuleerd. Middels crossover kan job crafting van de actor worden overgenomen door de partner, en andersom. Crossover is het proces dat plaatsvindt wanneer het psychologische welzijn van één persoon van invloed is op het niveau van welzijn van iemand anders. Crossover is een tweezijdige, interindividuele transmissie van welzijn tussen nauwe verwanten dat optreedt binnen een bepaald domein zoals bijvoorbeeld werk of familie (Bakker & Demerouti, 2007; Bakker & Xanthopoulou, 2009). Vele onderzoeken naar crossover hebben aangetoond dat een negatieve gemoedstoestand, zoals stress, van invloed kan zijn op de gemoedstoestand van de partner. Recentelijk is ook aangetoond dat positief welzijn van de ene persoon, zoals progressie op het werk en werkbevoegenheid, kan worden overgedragen op de ander (Bakker & Demerouti, 2007; Bakker & Xanthopoulou, 2009). Op basis van bovenstaande literatuur wordt een crossover effect van job crafting verwacht tussen nauw samenwerkende collega's. Dit is weergegeven in Figuur 1. Verondersteld wordt dat er een positieve samenhang zal zijn tussen de mate van job crafting bij de werknemer (actor) en de mate van job crafting bij zijn of haar collega (partner). De volgende hypothese is daarover geformuleerd:

- H1.* Job crafting van de actor heeft een positieve relatie met job crafting van de collega.

Westman (2001) heeft veel onderzoek gedaan naar het crossover effect van stress tussen partners in een intieme relatie. Volgens haar zorgt stress bij de actor voor een empathische reactie bij de partner waardoor het stress niveau bij de partner ook stijgt. Westman ziet empathie als een mogelijk onderliggend mechanisme voor crossover. Empathie is het kunnen delen van iemands emotionele

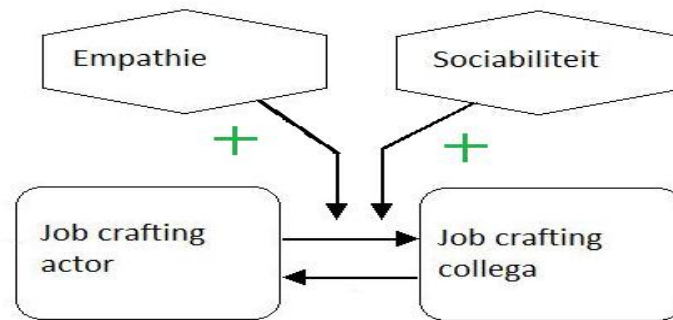
toestand. Emoties die worden getoond door een partner ontlokken een reactie bij de ander (Bakker & Demerouti, 2007 ; Bakker & Xanthopoulou, 2009). In eerder onderzoek van Bakker en Demerouti (2007) werd de gesuggereerde rol van empathie op crossover onderzocht. Centraal stond de invloed van empathie op de crossover van werkbevlogenheid tussen partners. In dit onderzoek werd de invloed van empathie gedeeltelijk ondersteund (Bakker & Demerouti, 2007). Ook in deze studie wordt de rol van empathie op crossover onderzocht. Verwacht wordt dat een empathische partner eerder geneigd is een emotionele toestand, en de gedragingen die bij deze emotionele toestand horen, van de actor over te nemen. Dit is weergegeven in Figuur 1. Het zien job craften van de actor zal de partner aansporen om zelf ook te gaan job craften. De volgende hypothese is daarop geformuleerd:

- H2.* Empathie heeft een modererend effect op de samenhang tussen het job craften van de actor en het job craften van de partner. De crossover zal het sterkst zijn wanneer één van beiden (actor of partner) hoog scoort op empathie.

Naast empathie zal in dit onderzoek nog een factor worden onderzocht met een mogelijke invloed op crossover van job crafting. Sociabiliteit is de tendens om zich bij anderen aan te sluiten en de voorkeur hebben om bij een groep in plaats van alleen te zijn (Cheek & Buss, 1981). Mensen die hoog scoren op sociabiliteit gaan vaak gemakkelijk sociale contacten aan. In het geval van job crafting kan sociabiliteit een belangrijke factor zijn aangezien het job craften sociale interactie vereist, namelijk bij het zoeken van hulpbronnen, maar ook bij het zoeken naar uitdagingen of het verlagen van de taakeisen, waarbij je een manager of collega's om hulp vraagt bij de taken die teveel zijn geworden. Daarnaast zijn sociabele personen vaak meer gericht op de gedragingen van anderen (Cheek & Buss, 1981) waardoor zij job crafting bij anderen sneller opmerken en wellicht ook gemakkelijker overnemen. Verwacht wordt dat een sociabele partner eerder geneigd is job crafting bij de actor te detecteren en het gedrag dat bij job crafting hoort, eerder te zullen overnemen. Dit is weergegeven in figuur 1. De volgende hypothese is daarop geformuleerd:

- H3.* Sociabiliteit heeft een modererend effect op de samenhang tussen het job craften van de actor en het job craften van de partner. De crossover zal het sterkst zijn wanneer één van beiden (actor of partner) hoog scoort op sociabiliteit.





*Figuur 1.* Crossover effect van job crafting en de invloed van empathie en sociabiliteit op de crossover.

### *Job crafting en prestatie*

Werkbevlogenheid is een recent populair onderzochte gemoedstoestand aangezien er een positieve relatie is gevonden met prestatie indicatoren (Bakker & Xanthopoulou, 2009). Prestatie van een werknemer is afhankelijk van zijn of haar motivatie om een bepaald doel te bereiken en of de werknemer beschikt over de benodigde capaciteiten. Bevlogenheid is een positieve affectief-cognitieve toestand, waarin een werknemer gemotiveerd is en voldoening uit zijn werk haalt (Maslach, Schaufeli & Leiter, 2001). Empirisch onderzoek heeft aangetoond dat vitaliteit, toewijding en absorptie de kerndimensies van bevlogenheid zijn (Llorens, Bakker, Schaufeli & Salanova, 2006). Een werknemer die vitaal, toegewijd en volledig geconcentreerd is op zijn werk zou dus optimaal presteren. Deze veronderstelling wordt bevestigd in verscheidene onderzoeken. Zo blijkt uit onderzoek van Schaufeli, Taris en Bakker (2006) dat werkbevlogenheid een positieve relatie heeft met in-role en extra-role prestatie. En in een onderzoek van Xanthopoulou, Bakker, Demerouti en Schaufeli (2009) werd een positieve relatie gevonden tussen werkbevlogenheid en financiële opbrengsten. In een studie van Bakker en Bal (2010) werd werkbevlogenheid onder leraren positief gerelateerd aan prestatie. Ook de relatie tussen job crafting en werkbevlogenheid is in meerdere onderzoeken aangetoond. Werknemers creëren door job crafting kansen om gepassioneerd met hun werk bezig te zijn wat hen energie geeft en waar zij met plezier aan werken (Berg, Dutton & Wrzesniewski, 2008), wat leidt tot een bevlogen werknemer.

In eerdere onderzoeken is al aangetoond dat er een positieve relatie bestaat tussen job crafting en werkbevlogenheid en tussen werkbevlogenheid en prestatie. In dit huidige onderzoek zal ook worden gekeken of er een positieve relatie bestaat tussen job crafting en bevlogenheid. Vervolgens zal worden gekeken of er een positieve relatie bestaat tussen job crafting en prestatie, en of bevlogenheid medieert tussen job crafting en prestatie.

Verwacht wordt dat het zoeken naar hulpbronnen leidt tot een meer bevlogen werknemer aangezien het zoeken naar hulpbronnen ervoor zorgt dat een werknemer beter en, of gemakkelijker zijn of haar taken kan vervullen. Het zoeken naar hulpbronnen wordt gezien als een pro-actief gedrag om specifieke doeleinden te gebruiken (Petrou, 2011), dit leidt tot meer voldoening en tevredenheid bij de werknemer. De volgende hypothese is op basis van deze veronderstelling geformuleerd:

*H4.* Het zoeken naar hulpbronnen heeft een positieve samenhang met bevlogenheid

Ook wordt verwacht dat het zoeken naar uitdagingen leidt tot een meer bevlogen werknemer aangezien het zoeken naar uitdagingen ervoor zorgt dat een werknemer bereidt is een stapje extra te doen, de werknemer is toegewijd aan de organisatie. De hypothesen die daarop gebaseerd zijn luiden als volgt:

*H5.* Het zoeken naar uitdagingen heeft een positieve samenhang bevlogenheid

Daarnaast wordt verwacht dat het verlagen van taakeisen een negatieve samenhang heeft met bevlogenheid aangezien het verlagen van de taakeisen demotiverend zal werken voor de werknemer zelf, wat leidt tot minder betrokkenheid en toewijding. Uit bovenstaande argumentatie is de volgende hypothese geformuleerd:

*H6.* Het verlagen van de taakeisen heeft een negatieve samenhang met bevlogenheid

In eerder onderzoek werd een positieve relatie gevonden tussen werkbevlogenheid en prestatie (Schaufeli, Taris & Bakker, 2006; Xanthopoulou, Bakker, Demerouti & Schaufeli, 2009; Bakker & Bal, 2010). Er vanuit gaande dat het zoeken naar hulpbronnen, het zoeken naar uitdagingen en het verlagen van de taakeisen een relatie heeft met bevlogenheid, zal het zoeken naar hulpbronnen, het zoeken naar uitdagingen en het verlagen van de taakeisen ook een relatie hebben met prestatie. Contextuele prestaties worden hier gedefinieerd als individuele activiteiten die niet direct betrokken zijn bij de hoofdtaak, maar toch belangrijk zijn omdat zij de organisatie vormen op sociaal en

psychologisch gebied. Concreet gezien houdt dit in dat er sprake is van behulpzaam gedrag richting collega's (Kahya, 2007). Verwacht wordt dat wanneer men job craft, de contextuele prestatie toeneemt. Op grond van deze veronderstelling zijn de volgende hypothesen geformuleerd:

- H7a.* Het zoeken naar hulpbronnen, het zoeken naar uitdagingen en het verlagen van de taakeisen heeft een positieve samenhang met contextuele prestatie.
- H7b.* De relatie tussen het zoeken naar hulpbronnen, het zoeken naar uitdagingen, het verlagen van de taakeisen en contextuele prestatie wordt gemedieerd door bevlogenheid.

Taakprestatie wordt gedefinieerd als patronen van gedrag die direct betrokken zijn bij het produceren van goederen of assisteren bij activiteiten die indirect support bieden aan de *core business* van een organisatie (Kahya, 2007). Verwacht wordt dat bij job crafting de taakprestatie toeneemt. Vanuit deze veronderstelling zijn de volgende hypothesen opgesteld:

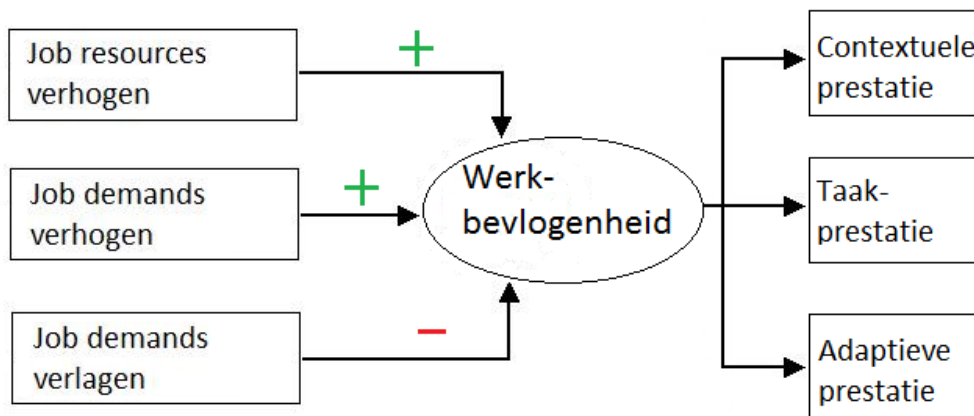
- H8a.* Het zoeken naar hulpbronnen, het zoeken naar uitdagingen en het verlagen van de taakeisen heeft een positieve samenhang met taakprestatie.
- H8b.* De relatie tussen het zoeken naar hulpbronnen, het zoeken naar uitdagingen, het verlagen van de taakeisen en taakprestatie wordt gemedieerd door bevlogenheid.

Adaptieve prestatie wordt gedefinieerd als het succesvol aanpassen van gedragingen aan nieuwe werkcondities en werkeisen voortkomend uit een veranderende werkomgeving (Griffin, Neal & Parker, 2007). Verwacht wordt dat bij job crafting succesvol aanpassingen worden gedaan in de werktaken, en dus de adaptieve prestatie toeneemt. Op basis van deze veronderstelling zijn de volgende hypothesen geformuleerd:

- H9a.* Het zoeken naar hulpbronnen, het zoeken naar uitdagingen en het verlagen van de taakeisen heeft een positieve samenhang met adaptieve prestatie.

*H9b.* De relatie tussen het zoeken naar hulpbronnen, het zoeken naar uitdagingen, het verlagen van de taakeisen en adaptieve prestatie wordt gemedieerd door bevlogenheid.

De verwachte verbanden tussen het zoeken naar hulpbronnen, het zoeken naar uitdagingen, het verlagen van de taakeisen en contextuele prestatie, taakprestatie en adaptieve prestatie, met bevlogenheid als mediator, worden weergegeven in figuur 2.



*Figuur 2.* De samenhang tussen de drie vormen van job crafting (zoeken naar hulpbronnen, zoeken naar uitdagingen en taakeisen verlagen) en de drie vormen van prestatie (contextueel, taak en adaptief), met bevlogenheid als mediator.

## METHODE

### *Procedure*

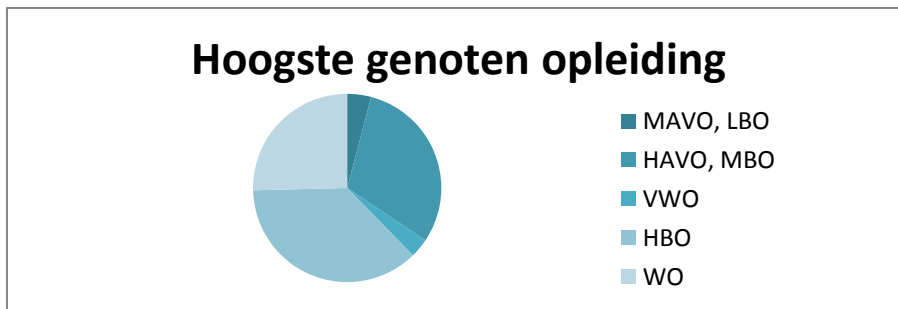
De data die werd verzameld voor dit onderzoek kwam uit een vragenlijst. Respondenten kwamen van verschillende organisaties uit Nederland en werden persoonlijk benaderd. Deelname aan het onderzoek was vrijwillig, wel werd er ter stimulans een cadeaubon aan de deelnemers beloofd. Voorafgaande aan deelname werden de participanten per brief op de hoogte gesteld van wat er van hen verwacht werd (Bijlage 1). Na informatie te hebben gegeven over de procedure zocht de deelnemer zelf een collega om het onderzoek mee samen te doen, vervolgens konden zij zich beiden per mail opgeven voor het onderzoek. Nadat een koppel zich had aangemeld voor deelname aan het onderzoek kregen zij individueel een pakket met een instructiebrief (Bijlage 2), een vragenboekje (Bijlage 3), een retourenvelop en een briefje waarop zij hun adresgegevens konden noteren voor de toezending van de cadeaubon. In totaal werden er 204 vragenlijsten per post verstuurd en 122 zijn terug gestuurd, met een respons van 60 %. Onder de teruggestuurde exemplaren bevonden zich 55 koppels. Van 12 respondenten is enkel de actor versie van de vragenlijst teruggestuurd.

### *Respondenten*

De huidige studie werd uitgevoerd onder 122 participanten, 55 koppels. De leeftijd van de participanten varieert van 19 tot 63 jaar, met een gemiddelde leeftijd van 39.84 ( $SD= 12.16$ ). Onder de participanten bevinden zich 46 (37,7%) mannen en 76 (62,3%) vrouwen. 23,8% van de respondenten geeft aan een leidinggevende functie te bekleden. In figuur 4 is de burgerlijke staat van de respondenten weergegeven en in figuur 5 de hoogste genoten opleiding.



Figuur 4: Burgerlijke status respondenten ( $N=122$ ).



Figuur 5: Hoogste genoten opleiding respondenten ( $N=122$ )

Gemiddeld zijn de respondenten 9.78 ( $SD= 9.14$ ) jaar werkzaam bij de huidige werkgever. Gemiddeld wordt er volgens contract 32.56 uur per week gewerkt ( $SD = 10.23$ ), terwijl er gemiddeld feitelijk 35.89 uur per week gewerkt wordt ( $SD = 9.89$ ). De beroepsgroep waarin de meeste respondenten werkzaam zijn is in de gezondheidszorg & welzijn (30%). De minst vertegenwoordigde beroepsgroep is financiële instelling (0,8%). In tabel 1 zijn de vertegenwoordigde beroepsgroepen schematische weergegeven.

Tabel 1: Schematische weergave van de vertegenwoordigde beroepsgroepen onder de respondenten ( $N=120$ ).

	Industrie	Bouw	Handel	Horeca	Vervoer	Financiële instelling	Zakelijke dienstverlening	Communicatie	Overheid	Onderwijs	Gezondheidszorg & Welzijnswerk	Cultuur & vrije tijd	Overig
Frequentie	4	2	14	2	5	1	16	4	6	22	36	2	6
Percentage	3,3	1,7	11,7	1,7	4,2	0,8	13,3	3,3	5,0	18,3	30,0	1,7	5,0

### Instrumenten

Respondenten werden gevraagd vragenlijst in te vullen bestaande uit 98 vragen, die voor het grootste deel op een 5-punts Likertschaal (1= negatief, 5 = positief) beantwoord kunnen worden. De vragenlijst is samengesteld uit veelal bestaande, betrouwbare vragenlijsten.

**Werkbevlogenheid.** Werkbevlogenheid werd gemeten middels de UWES-9 schaal (Schaufeli & Bakker, 2003). De vragenlijst bestaat uit 9 items ('Op mijn werk bruis ik van de energie', 'Ik ga helemaal op in mijn werk'), die ieder op een 7-punts Likertschaal beantwoord kunnen worden (0=nooit, 6=altijd). Cronbach's alpha van deze vragenlijst is .89, waarmee het door de Cotan (2009) als een zeer betrouwbare vragenlijst beoordeeld wordt.

**Prestatie.** Prestatie werd opgesplitst in drie sub schalen, namelijk contextuele prestatie, taakprestatie(Williams & Anderson, 1991) en prestatie bij veranderingen (Neal, Griffin & Parker, 2007). De vragenlijst bestaat in totaal uit 17 items die ieder op een 5-punts Likertschaal beantwoord kunnen worden (1 = geheel mee oneens, 5 = geheel mee eens). Contextuele prestatie bestaat uit 7 items ('ik pas mijn werkzaamheden aan om in staat te zijn nieuwe werknemers te helpen') met een Cronbach's alpha van .61. Taakprestatie bestaat uit 7 items ('ik voor de werkzaamheden uit die van mij worden verwacht') en heeft een Cronbach's alpha van .76. Prestatie bij veranderingen bestaat uit slechts 3 items ('ik ga nieuwe vaardigheden aanleren of een nieuwe rol op me nemen om een nieuwe werkomgeving te kunnen doorstaan') en heeft een Cronbach's alpha van .56.

**Job crafting.** De vragenlijst van job crafting is gebaseerd op een vragenlijst van Tims, Bakker en Derks (2009) en bestaat uit 21 items die ieder op een 5-punts Likertschaal kunnen worden beantwoord (1=nooit, 5=vaak). De job crafting vragenlijst kan worden opgesplitst in drie sub schalen, namelijk het zoeken naar hulpbronnen ('Ik vraag anderen om feedback over mijn functioneren'), het zoeken naar uitdagingen ('Ik vraag om meer verantwoordelijkheden') en het verlagen van de taakeisen ('Ik grijp actief in als ik zie dat mijn werk ten koste gaat van mijn privéleven'). Het zoeken naar hulpbronnen heeft 9 items en een Cronbach's alpha van .65, wat volgens de Cotan (2009) voldoende is. Het zoeken naar uitdagingen heeft 5 items en een Cronbach's alpha van .54, wat volgens de Cotan (2009) onvoldoende is. Het verlagen van taakeisen heeft 7 items en een Cronbach's alpha van .70, wat volgens de Cotan (2009) voldoende is.

**Empathie.** De vragenlijst van empathie (Davis, 1980) bestaat uit 7 items ('Ik wordt vaak geraakt door de dingen die ik om me heen zie gebeuren') die ieder met een 5-punts Likertschaal kunnen worden beantwoord (1=geheel mee oneens, 5=geheel mee eens). De vragenlijst heeft een Cronbach's alpha van .77.

**Sociabiliteit.** De vragenlijst van sociabiliteit (Cheek & Buss, 1981) bestaat uit 5 items ('Ik ben graag in gezelschap van anderen') die ieder met een 5-punts Likertschaal kunnen worden beantwoord (1=helemaal niet kenmerkend, 5 = helemaal kenmerkend). De vragenlijst heeft een Cronbach's alpha van .64.

## RESULTATEN

### *Beschrijvende statistieken*

Als eerste wordt er middels correlatieanalyses gekeken naar de samenhang tussen de variabelen die in het eerste deel van dit onderzoek centraal staan. De gemiddelde scores, standaarddeviaties en correlaties tussen het algemene niveau van job crafting van de actor, het algemene niveau van job crafting van de partner, empathie van de actor, empathie van de partner, sociabiliteit van de actor en sociabiliteit van de partner, zijn weergegeven in tabel 2.

Tabel 2: Gemiddelden, standaarddeviaties, en correlaties tussen de variabelen centraal in het eerste deel van deze studie (N = 55 koppels).

	<i>M</i>	<i>SD</i>	1	2	3	4	5	6
1. Job crafting, actor	3.22	.32	-					
2. Job crafting, partner	3.24	.32	.22	-				
3. Empathie actor	3.84	.44	.10	.03	-			
4. Empathie partner	3.93	.54	-.30*	-.01	.10	-		
5. Sociabiliteit actor	2.86	.43	.05	-.20	.25*	.14	-	
6. Sociabiliteit partner	2.83	.47	-.15	.00	-.05	.44**	.17	-

\* *Significant bij een significantielevel van  $p < .05$*

\*\* *Significant bij een significantielevel van  $p < .01$*

Wat opvalt aan de resultaten weergegeven in tabel 2 is dat empathie van de partner significant negatief samenhangt met job crafting van de actor ( $p < .05$ ). Dit betekent dat naarmate de partner hoger scoort op empathie, job crafting van de actor zal dalen. Daarnaast wijst de correlatieanalyse uit dat er een positief significant verband bestaat tussen zowel empathie van de actor en sociabiliteit van de actor ( $p < .05$ ), als tussen empathie van de partner en sociabiliteit van de partner ( $p < .01$ ). Dit betekent dat wanneer de actor of partner hoog scoort op empathie, hij of zij ook hoog scoort op sociabiliteit en andersom, wanneer de actor of partner hoog scoort op sociabiliteit, scoort hij of zij ook hoog op empathie.

Vervolgens wordt er middels correlatieanalyses gekeken naar de samenhang tussen de variabelen die in het tweede deel van dit onderzoek centraal staan. De gemiddelde scores, standaarddeviaties en correlaties tussen het zoeken naar hulpbronnen, het zoeken naar uitdagingen het verlagen van de taakeisen, contextuele prestatie, taakprestatie, adaptieve prestatie en bevologenheid, zijn weergegeven in tabel 3.



Tabel 3: Gemiddelden, standaarddeviaties, en correlaties tussen de variabelen centraal in het tweede deel van deze studie (N = 122).

	<i>M</i>	<i>SD</i>	1	2	3	4	5	6	7
1. Zoeken naar hulpbronnen	3.81	.38	-						
2. Zoeken naar uitdagingen	3.26	.59	.31**	-					
3. Verlagen van de taakeisen	2.45	.53	.11	.06	-				
4. Contextuele prestatie	3.97	.41	.17	.12	-.13	-			
5. Taakprestatie	4.28	.44	.18*	-.03	-.13	.42**	-		
6. Adaptieve prestatie	3.89	.51	.33*	.17	.11	.39**	.34**	-	
7. Bevlogenheid	4.08	.86	.35**	.10	-.01	.23*	.36**	.36**	-

\* *Significant bij een significantielevel van  $p < .05$*

\*\* *Significant bij een significantielevel van  $p < .01$*

Wat opvalt aan de resultaten weergegeven in tabel 3 is dat het zoeken naar hulpbronnen significant positief samenhangt met het zoeken naar uitdagingen ( $r = .31$ ). Dit betekent dat naarmate er hoog wordt gescoord op het zoeken naar hulpbronnen, het zoeken naar uitdagingen ook zal stijgen.

Daarnaast wijst de correlatieanalyse uit dat er een significante positieve relatie bestaat tussen het zoeken naar hulpbronnen en zowel taakprestatie ( $r = .18$ ), als adaptieve prestatie ( $r = .33$ ) en bevlogenheid ( $r = .35$ ).

Ook blijkt uit de resultaten weergegeven in tabel 3 dat er een significante positieve relatie bestaat tussen bevlogenheid en zowel contextuele prestatie ( $r = .23$ ), als taakprestatie ( $r = .36$ ) en adaptieve prestatie ( $r = .36$ ).

Tot slot wijst de correlatieanalyse uit dat er een significante positieve relatie is tussen contextuele prestatie en taakprestatie ( $r = .42$ ), contextuele prestatie en adaptieve prestatie ( $r = .39$ ) en tussen taakprestatie en adaptieve prestatie ( $r = .34$ ). Dit betekent dat wanneer er hoog wordt gescoord op contextuele prestatie, er ook hoog zal worden gescoord op taakprestatie en adaptieve prestatie. Maar ook dat wanneer er hoog wordt gescoord op taakprestatie er ook hoog zal worden gescoord op contextuele prestatie en adaptieve prestatie. En tot slot dat wanneer er hoog wordt gescoord op adaptieve prestatie, er ook hoog wordt gescoord op contextuele prestatie en taakprestatie.

## Hypotheses

De eerste hypothese luidt: ‘Job crafting van de actor heeft een positieve relatie met job crafting van de partner’. Uit de correlatietabel (tabel 4) is gebleken dat er geen significante relatie bestaat tussen job crafting van de actor en job crafting van de partner. Er is geen directe overdracht van job crafting van de actor op de partner ( $r = .22$ ;  $p = .11$ ). Dit betekent dan dus ook dat er geen crossover is van job crafting tussen collega’s, binnen deze studie. De eerste hypothese wordt verworpen.

De tweede hypothese in dit onderzoek luidt: ‘Empathie heeft een modererend effect op de samenhang tussen het job craften van de actor en het job craften van de partner. De crossover zal het sterkst zijn wanneer één van beiden (actor of partner) hoog scoort op empathie’. Om dit te onderzoeken zijn vier regressieanalyses gedaan: twee met job crafting van de actor als afhankelijke variabele en twee met job crafting van de partner als afhankelijke variabele. Eerst zijn de hoofdeffecten ingevoerd in de analyse en daarna het interactie effect van job crafting en empathie. Het interactie effect is het product van de twee gestandaardiseerde hoofdeffecten (Baron & Kenny, 1986). De resultaten van de regressieanalyses zijn weergegeven in tabel 4.

Tabel 4: Regressieanalyses van hoofdeffecten en interactie effecten tussen job crafting en empathie (N = 55).

Afhankelijke variabele	Onafhankelijke variabelen	Beta	Sig.
Job crafting van de partner	Job crafting van de actor	.24	.08
	Empathie van de actor	-.02	.82
	JobCraftingActor x EmpathieActor	.25	.25
Job crafting van de partner	Job crafting van de actor	.23	.11
	Empathie van de partner	.06	.53
	JobCraftingActor x EmpathiePartner	-.24	.39
Job crafting van de actor	Job crafting van de partner	.27	.07
	Empathie van de actor	.06	.57
	JobCraftingPartner x EmpathieActor	.71	.10
Job crafting van de actor	Job crafting van de partner	.25	.09
	Empathie van de partner	-.18	.05
	JobCraftingPartner x EmpathiePartner	-.18	.43

Uit de resultaten van de regressieanalyses (tabel 4) blijkt dat er geen significante interactie effecten zijn tussen job crafting en empathie. De tweede hypothese wordt derhalve verworpen: empathie heeft geen modererend effect op de crossover tussen job crafting van de actor en job crafting van de partner.

De derde hypothese in dit onderzoek luidt: ‘Sociabiliteit heeft een modererend effect op de samenhang tussen het job craften van de actor en het job craften van de partner. Het crossover effect zal het sterkst zijn wanneer één van beiden (actor of partner) hoog scoort op sociabiliteit’. Om dit te onderzoeken zijn ook hier vier regressieanalyses gedaan: weer twee met job crafting van de actor als afhankelijke variabele en ook weer twee met job crafting van de partner als afhankelijke variabele. Eerst zijn de hoofdeffecten ingevoerd in de analyse en daarna het interactie effect van job crafting en sociabiliteit. Het interactie effect is het product van de twee gestandaardiseerde hoofdeffecten (Baron & Kenny, 1986). De resultaten van de regressieanalyses zijn weergegeven in tabel 5.

Tabel 5: Regressieanalyses van hoofdeffecten en interactie effecten tussen job crafting en sociabiliteit (N = 55).

Afhankelijke variabele	Onafhankelijke variabelen	Beta	Sig.
Job crafting van de partner	Job crafting van de actor	.22	.10
	Sociabiliteit van de actor	-.15	.13
	JobCraftingActor x SociabiliteitActor	-.10	.79
Job crafting van de partner	Job crafting van de actor	.20	.13
	Sociabiliteit van de partner	.04	.70
	JobCraftingActor x SociabiliteitPartner	-.27	.42
Job crafting van de actor	Job crafting van de partner	.26	.10
	Sociabiliteit van de actor	.07	.56
	JobCraftingPartner x SociabiliteitActor	.05	.88
Job crafting van de actor	Job crafting van de partner	.22	.13
	Sociabiliteit van de partner	-.11	.28
	JobCraftingPartner x SociabiliteitPartner	-.29	.41

Uit de resultaten van de regressieanalyses (tabel 5) blijkt dat er geen significante interactie effecten zijn tussen job crafting en sociabiliteit. De derde hypothese wordt derhalve verworpen: sociabiliteit heeft geen modererend effect op de crossover tussen job crafting van de actor en job crafting van de partner.

De vierde hypothese in dit onderzoek luidt: ‘Het zoeken naar hulpbronnen heeft een positieve samenhang met bevlogenheid’. Er bestaat inderdaad een significante positieve samenhang tussen het zoeken naar hulpbronnen en bevlogenheid ( $r = .35$ ). De vierde hypothese wordt aangenomen, er bestaat een significante positieve relatie tussen het zoeken naar hulpbronnen en bevlogenheid.

De vijfde hypothese luidt: 'Het zoeken naar uitdagingen heeft een positieve samenhang met bevlogenheid'. Uit de correlatieanalyse (tabel 3) blijkt al dat er geen significante positieve samenhang tussen het zoeken naar uitdagingen en bevlogenheid bestaat ( $p = .29$ ). Dit betekent dat de vijfde hypothese wordt verworpen.

De zesde hypothese luidt: 'Het verlagen van de taakeisen heeft een negatieve samenhang met bevlogenheid'. Ook hier blijkt al uit de correlatieanalyse (tabel 3) dat er geen significante negatieve samenhang tussen het verlagen van de taakeisen en bevlogenheid ( $p = .88$ ) bestaat, wel is de samenhang negatief. De zesde hypothese wordt verworpen, er bestaat geen significante negatieve relatie tussen het verlagen van de taakeisen en bevlogenheid.

De zevende hypothese in dit onderzoek is opgesplitst in hypothese 7a en hypothese 7b. Hypothese 7a luidt: 'Het zoeken naar hulpbronnen, het zoeken naar uitdagingen en het verlagen van de taakeisen heeft een positieve samenhang met contextuele prestatie'. Uit tabel 3 blijkt al dat er geen significante positieve samenhang tussen het zoeken naar hulpbronnen en contextuele prestatie bestaat ( $p = .06$ ). Ook bestaat er geen significante positieve relatie tussen het zoeken naar uitdagingen en contextuele prestatie ( $p = .18$ ). Tot slot bestaat er ook geen significante positieve samenhang tussen het verlagen van de taakeisen en contextuele prestatie ( $p = .16$ ). Geconcludeerd kan worden dat hypothese 7a wordt verworpen, er bestaat geen significante positieve relatie tussen de drie vormen van job crafting en contextuele prestatie.

Hypothese 7b luidt: 'De relatie tussen het zoeken naar hulpbronnen, het zoeken naar uitdagingen en het verlagen van de taakeisen en contextuele prestatie wordt gemedieerd door bevlogenheid'. Deze hypothese wordt getoetst volgens de procedure van Baron & Kenny (1986) voor het onderzoeken van een mediërende factor. De eerste stap in de procedure is een significante relatie tussen de afhankelijke en onafhankelijke variabelen. In deze studie respectievelijk contextuele prestatie enerzijds en het zoeken naar hulpbronnen, het zoeken naar uitdagingen en het verlagen van de taakeisen anderzijds. Aan de eerste stap in de procedure van Baron & Kenny (1986) wordt al niet voldaan, er is geen significante relatie tussen het zoeken naar hulpbronnen, het zoeken naar uitdagingen en het verlagen van de taakeisen enerzijds, en contextuele prestatie anderzijds. Hypothese 7b wordt daarmee verworpen, bevlogenheid medieert niet tussen de relatie tussen de drie vormen van job crafting en contextuele prestatie.

De achtste hypothese in dit onderzoek is opgesplitst in hypothese 8a en hypothese 8b. Hypothese 8a luidt: 'Het zoeken naar hulpbronnen, het zoeken naar uitdagingen en het verlagen van de taakeisen heeft een positieve samenhang met taakprestatie'. Uit de resultaten van de correlatieanalyse, weergegeven in tabel 3, blijkt al dat er een positieve relatie bestaat tussen het

zoeken naar hulpbronnen en taakprestatie ( $r = .18$ ). Tussen het zoeken naar uitdagingen en taakprestatie bestaat geen significante positieve samenhang ( $p = .79$ ). Tot slot bestaat er ook geen significante positieve samenhang tussen het verlagen van de taakeisen en taakprestatie ( $p = .17$ ). Er kan worden geconcludeerd dat hypothese 8a deels wordt aangenomen, er bestaat een significante positieve samenhang tussen het zoeken naar hulpbronnen en taakprestatie.

Hypothese 8b luidt: 'De relatie tussen het zoeken naar hulpbronnen, het zoeken naar uitdagingen en het verlagen van de taakeisen en taakprestatie wordt gemedieerd door bevlogenheid'. Deze hypothese wordt getoetst volgens de procedure van Baron & Kenny (1986) voor het onderzoeken van een mediërende factor. De eerste stap in de procedure is een significante relatie tussen de afhankelijke en onafhankelijke variabelen. In deze studie respectievelijk taakprestatie enerzijds en het zoeken naar hulpbronnen, het zoeken naar uitdagingen en het verlagen van de taakeisen anderzijds. Aan deze stap wordt deels voldaan, er bestaat een significante relatie tussen het zoeken naar hulpbronnen en taakprestatie ( $r = .18$ ). Dus wordt alleen voor deze variabele gekeken of er aan de andere voorwaarden wordt voldaan. De tweede stap in de procedure is een significante relatie tussen de mediërende factor en de onafhankelijke variabele. In deze studie respectievelijk bevlogenheid enerzijds en het zoeken naar hulpbronnen anderzijds. Aan deze stap wordt voldaan, er bestaat een significante relatie tussen het zoeken naar hulpbronnen en bevlogenheid ( $r = .35$ ). De derde stap in de procedure is een significante relatie tussen de mediërende variabele en de afhankelijke variabele. In deze studie respectievelijk bevlogenheid enerzijds en taakprestatie anderzijds. Aan deze stap wordt voldaan, bevlogenheid hangt significant positief samen met taakprestatie ( $r = .36$ ). Bij de laatste stap van de procedure van Baron & Kenny (1986) wordt verwacht dat de relatie van de onafhankelijke variabelen op de afhankelijke variabele niet significant is onder het constant houden van de mediator. Hierbij wordt een regressieanalyse uitgevoerd met taakprestatie als afhankelijke variabele en het zoeken naar hulpbronnen en bevlogenheid als onafhankelijke variabelen. In tabel 6 zijn de uitkomsten van deze analyse weergegeven. Uit de resultaten weergegeven in tabel 6 blijkt dat de relatie van het zoeken naar hulpbronnen met taakprestatie, onder het constant houden van bevlogenheid niet significant is. Bevlogenheid werkt als volledige mediator op de relatie tussen het zoeken naar hulpbronnen en taakprestatie. Hypothese 8b wordt daardoor deels aangenomen, er is alleen een mediërend effect van bevlogenheid op de relatie tussen het zoeken naar hulpbronnen en taakprestatie.

Tabel 8. De samenhang tussen het zoeken naar hulpbronnen en taakprestatie zonder (model 1) en met (model 2) bevlogenheid als mediator ( $N=122$ ).

Model		Beta model 1	Beta model 2
1.	Verhogen van job resources	.27*	.13
2.	Bevlogenheid		.16**

\* Significant bij een significantielevel van  $p < .05$

\*\* Significant bij een significantielevel van  $p < .01$

De negende hypothese in dit onderzoek is opgesplitst in hypothese 9a en hypothese 9b. Hypothese 9a luidt: 'Het zoeken naar hulpbronnen, het zoeken naar uitdagingen en het verlagen van de taakeisen heeft een positieve samenhang met adaptieve prestatie'. Uit de resultaten van de correlatieanalyse, weergegeven in tabel 3, blijkt al dat er een positieve relatie bestaat tussen het zoeken naar hulpbronnen en adaptieve prestatie ( $r = .33$ ). Tussen het zoeken naar uitdagingen en adaptieve prestatie bestaat geen significante positieve samenhang ( $p = .07$ ). Tot slot bestaat er ook geen significante positieve samenhang tussen het verlagen van de taakeisen en adaptieve prestatie ( $p = .22$ ). Er kan worden geconcludeerd dat hypothese 9a deels wordt aangenomen, er bestaat een significante positieve samenhang tussen het zoeken naar hulpbronnen en adaptieve prestatie.

Hypothese 9b luidt: 'De relatie tussen het zoeken naar hulpbronnen, het zoeken naar uitdagingen en het verlagen van de taakeisen en adaptieve prestatie wordt gemedieerd door bevlogenheid'. Deze hypothese wordt getoetst volgens de procedure van Baron & Kenny (1986) voor het onderzoeken van een mediërende factor. Aan de eerste stap van de procedure wordt deels voldaan, er bestaat een significante relatie tussen het zoeken naar hulpbronnen en adaptieve prestatie ( $r = .33$ ). Dus wordt ook hier alleen voor deze variabele gekeken of er aan de andere voorwaarden wordt voldaan. Aan de tweede stap wordt voldaan, er bestaat een significante relatie tussen het zoeken naar hulpbronnen en bevlogenheid ( $r = .35$ ). Ook aan de derde stap van de procedure wordt voldaan, bevlogenheid hangt significant positief samen met adaptieve prestatie ( $r = .36$ ). Voor de laatste stap van de procedure van Baron & Kenny (1986) wordt een regressieanalyse uitgevoerd met adaptieve prestatie als afhankelijke variabele en het zoeken naar uitdagingen en bevlogenheid als onafhankelijke variabelen. In tabel 7 zijn de uitkomsten van deze analyse weergegeven. Uit de resultaten weergegeven in tabel 7 blijkt dat de relatie van het zoeken naar hulpbronnen met adaptieve prestatie, onder het constant houden van bevlogenheid nog steeds significant, maar wel zwakker is. Met behulp van de Sobel test (1982) wordt geanalyseerd of de significante vermindering in het effect van de onafhankelijke variabele (het zoeken naar hulpbronnen), een significante vermindering is, en dus of het mediërende effect van bevlogenheid

statistisch significant is. De uitgevoerde Sobel test bleek significant (Sobel  $Z = 2.95$ ,  $p < .01$ ). Bevlogenheid werkt als partiële mediator op de relatie tussen zoeken naar hulpbronnen en adaptieve prestatie. Er kan worden geconcludeerd dat hypothese 9b deels wordt aangenomen, er is alleen een partieel mediërend effect van bevlogenheid op de relatie tussen het zoeken naar hulpbronnen en adaptieve prestatie.

Tabel 9. De samenhang tussen het zoeken naar hulpbronnen en adaptieve prestatie zonder (model 1) en met (model 2) bevlogenheid als mediator ( $N=122$ ).

Model	Beta model 1	Beta model 2
1. Verhogen van job resources	.41**	.27*
2. Bevlogenheid		.16**

\* Significant bij een significantielevel van  $p < .05$

\*\* Significant bij een significantielevel van  $p < .01$

## DISCUSSIE

Het doel van dit onderzoek was het bekijken of er sprake is van crossover van job crafting tussen collega's, en of empathie en sociabiliteit mogelijk invloed hebben op deze crossover. Daarnaast werd er gekeken of job crafting (zoeken naar hulpbronnen, zoeken naar uitdagingen, verlagen van taakeisen) een voorspeller is voor werkbevoegenheid en prestatie (contextuele prestatie, taakprestatie, adaptieve prestatie). De verwachte verbanden van deze studie zijn weergegeven in figuur 1 en figuur 2.

De eerste verwachting van dit onderzoek was een crossover van job crafting tussen collega's. Er werd een significante relatie tussen job crafting van de actor en job crafting van de partner verwacht, welke niet werd ondersteund door de resultaten. Vervolgens werd er een modererend effect van empathie op de crossover van job crafting verwacht. Geen van de onderzochte interacties bleek significant te zijn, empathie is geen moderator voor de crossover van job crafting. Ook werd er een modererend effect van sociabiliteit op de crossover van job crafting verwacht. Ook hier bleek geen van de onderzochte interacties significant te zijn, sociabiliteit is geen moderator voor de crossover van job crafting.

Een mogelijke verklaring voor het niet vinden van resultaten die de verwachte verbanden ondersteunen, zou kunnen worden gezocht in de tijd die de respondenten in deze studie met elkaar doorbrengen. Een crossover effect kan alleen worden gevonden wanneer collega's gedurende een bepaalde tijdsspanne in elkaars nabijheid werken. Bij de werving van respondenten voor dit onderzoek werd niet vereist dat de collega's minimaal, bijvoorbeeld één uur per dag, in elkaars nabijheid moesten werken, hierdoor was er wellicht te weinig contact voor een crossover van job crafting. Een tweede verklaring kan worden gezocht in het feit dat collega's te maken hebben met dezelfde werkomgeving. Het delen van de werkomgeving zou ervoor kunnen zorgen dat de respondenten beschikken over dezelfde resources, en dezelfde taakeisen. Westman (2001) beschrijft het volgende: werknemers die werken in dezelfde omgeving ervaren dezelfde stressoren, het crossover effect is vals aangezien het niveau van stress bij de partners ontstaat doordat zij te maken hebben met dezelfde stressoren. Dit kan ook het geval zijn bij deze studie. Job crafting is wel aanwezig bij de collega's, maar er is geen crossover effect omdat zij de gevoelstoestand niet van elkaar over nemen maar bij zichzelf creëren. Tenslotte kan een verklaring worden gezocht in of de werkomgeving en de (economische) situatie waarin het bedrijf zich bevindt, wel de mogelijkheden biedt voor job crafting. De wereldwijde financiële crisis zorgde er bij vele organisaties voor dat zij treffende maatregelen moesten nemen om niet in faillissement te raken, zoals herstructurering en inkrimping, wat vaak resulteerde in grote ontslagen (McDonnell, 2011). De inkrimping van het



personeelsbestand van een organisatie staat echter niet altijd gelijk aan de inkrimping van de taken die er liggen voor de overgebleven werknemers. Wanneer er onvoldoende geld en personeel is om de werktaken op te pakken stijgt de werkdruk onder de overgebleven werknemers. Hier vanuit kan worden geredeneerd dat een werknemer met een hoge werkdruk zichzelf niet snel het doel zal stellen om te zoeken naar uitdagingen, maar daarnaast is de werkdruk bij collega's ook hoog waardoor het verlagen van de taakeisen ook geen optie is.

De vierde verwachting, een positieve samenhang tussen het zoeken naar hulpbronnen en werkbevoegenheid, werd wel door de resultaten ondersteund. Het pro-actieve gedrag dat wordt ingezet om specifieke doeleinden te bereiken (Petrou, 2011), draag significant positief bij aan het niveau van bevoegenheid bij de desbetreffende werknemer. Dit gevonden resultaat impliceert dat een gemoedstoestand van vitaliteit, toewijding en absorptie (Bakker & Xanthopoulou, 2009) kan worden bereikt door het zoeken naar hulpbronnen. Uit eerdere studies is gebleken dat bevoegen werknemers een hoog energie niveau hebben en enthousiast zijn over hun werk (Bakker & Demerouti, 2007), wat vaak tot consequentie heeft dat zij betrokken zijn bij de organisatie en bereid zijn een extra stap te zetten. Zeker in tijden van economische crisis kan dit een zeer gunstige uitkomst zijn voor bedrijven. Het stimuleren te zoeken naar hulpbronnen kan daardoor tot vele positieve uitkomsten leiden voor organisaties.

De verwachte positieve samenhang tussen het zoeken naar uitdagingen en bevoegenheid werd niet door de resultaten ondersteund. Een mogelijke verklaring hiervoor kan worden gezocht in het feit dat het zoeken naar uitdagingen door werknemers wordt gezien als onderdeel van hun baan. Wanneer men veel vrijheid heeft bij het invullen van de taakeisen kan het zoeken naar uitdagingen worden gezien als onderdeel van de taakeisen, en niet als het zetten van een stapje extra. Tenslotte werd er een negatief verband tussen het verlagen van de taakeisen en bevoegenheid verwacht. Ook deze verwachting werd niet door de resultaten ondersteund. Wellicht wordt er door de respondenten in dit onderzoek geen negatieve stempel gedrukt op het verlagen van de taakeisen, maar wordt het (correct) gezien als een effectief coping mechanisme om toegewijd en efficiënt te kunnen blijven werken.

De zevende verwachting, een positieve samenhang tussen de drie vormen van job crafting en contextuele prestatie werd niet ondersteund door de resultaten. Een mogelijke verklaring hiervoor is dat men bij contextuele prestatie behulpzaam is richting collega's (Kahya, 2007), hierdoor is het zelf zoeken naar hulpbronnen of uitdagingen, of het verlagen van taakeisen, niet echt een voorspeller voor het hulp bieden aan collega's. De verwachte mediatie van bevoegenheid op deze samenhang kan daarmee automatisch worden weggestreept aangezien er geen samenhang is.

Ook werd verwacht dat het zoeken naar hulpbronnen, het zoeken naar uitdagingen en het verlagen van de taakeisen positief zou samenhangen met taakprestatie. Deze verwachting werd deels ondersteund door de resultaten. Er werd een significante relatie gevonden tussen het zoeken naar uitdagingen en taakprestatie. Daarnaast werd verwacht dat bevlogenheid een mediërend effect zou hebben op de samenhang tussen de drie vormen van job crafting en taakprestatie. Ook deze verwachting wordt deels ondersteund door de resultaten. Er blijkt een significante volledige mediatie te zijn van bevlogenheid tussen het zoeken naar hulpbronnen en taakprestatie. Het zoeken naar hulpbronnen zorgt voor een toename in gedrag dat direct betrokken is bij de *core business* van een organisatie doordat werknemers die zoeken naar hulpbronnen betrokken en toegewijd zijn aan de organisatie. Een verklaring voor het gevonden verband in deze studie is dat het zoeken naar hulpbronnen werknemers helpt bij het bereiken van doelen die zij zichzelf hebben gesteld (Xanthopoulou, Bakker, Demerouti & Schaufeli, 2009). Werknemers stellen vaak werkdoelen die gerelateerd zijn bij de productie van goederen of diensten, die vervolgens weer support bieden aan de *core business* van de organisatie, waardoor de taakprestatie toeneemt. Daarnaast zorgt het realiseren van vooropgestelde doelen bij werknemers voor een voldaan gevoel dat zij toeschrijven aan hun werk waardoor zij nog meer gedreven te werk gaan en betrokken raken bij de organisatie.

De laatste verwachting, een positieve relatie tussen het zoeken naar hulpbronnen, het zoeken naar uitdagingen en het verlagen van de taakeisen met adaptieve prestatie, wordt ten dele ondersteund door de resultaten. Ook hier blijkt een significante positieve relatie tussen het zoeken naar hulpbronnen en adaptieve prestatie. Daarnaast wordt er een mediërend effect van bevlogenheid op de relatie tussen het zoeken naar hulpbronnen, het zoeken naar uitdagingen, het verlagen van de taakeisen en adaptieve prestatie verwacht. Uit de resultaten blijkt een significante partiële mediatie van bevlogenheid op de relatie tussen het zoeken naar hulpbronnen en adaptieve prestatie. Een verklaring voor het gevonden verband kan worden gezocht in dat men bij veranderende omgevingen wordt gedwongen aanpassingen te doen die passend zijn bij de nieuwe werkcondities en werkeisen (Griffin, Neal & Parker, 2007). Om deze aanpassingen tot een succesvolle te brengen moet er worden gezocht naar nieuwe hulpbronnen. Hierdoor zorgt het zoeken naar hulpbronnen voor het succesvol aanpassen van gedragingen, wat de definitie is van adaptieve prestatie. Bevlogenheid heeft een partieel mediërend effect op deze relatie doordat slechts een toegewijde, energieke werknemer gedreven genoeg is om zelfstandig te zoeken naar oplossingen voor veranderingen in de werkomgeving.

## *Beperkingen*

Een beperking van deze studie is dat de respondenten niet random geworven zijn, maar werden benaderd vanuit een persoonlijke omgeving van de onderzoeker. Een gevolg hiervan is dat sommige arbeidssectoren oververtegenwoordigd zijn, zoals 'gezondheidszorg & welzijnswerk' (30%) en 'onderwijs' (18,3%), terwijl andere sectoren amper vertegenwoordigd worden, zoals de sector 'financiële instelling' (0,8%). De resultaten kunnen daardoor vertekend zijn en niet gelden voor de minder vertegenwoordigde beroepssectoren.

Aan de andere kant zou juist het feit dat er zoveel respondenten uit verschillende organisaties komen een vertekend beeld kunnen geven. Wanneer de organisatorische factoren stabiel zijn, zoals de financiële situatie van de organisatie, flexibiliteit van het management, etc., dan beschikken alle respondenten over gelijke mogelijkheden om te gaan job craften, ze beschikken immers over dezelfde hulpbronnen en taakeisen. Doordat in deze studie de meeste koppels de enige deelnemers aan dit onderzoek waren binnen de organisatie waar zij werken, zijn er ook vele organisatiekenmerken die een invloed zou kunnen hebben op het job craften van de respondenten.

Verder kan de omvang van de respondenten te laag zijn geweest waardoor er voor deze studie een te lage power is om daadwerkelijke conclusies te kunnen trekken. Ook was er bij sommige koppels maar één vragenlijstboekje terug gestuurd waardoor er meer 'actoren' dan 'partners' waren. Hierdoor nam de omvang van respondenten af, en wellicht daarmee ook de power van deze studie.

Daarnaast is het mogelijk dat bepaalde werknemers eerder geneigd zijn om deel te nemen aan dit onderzoek dan anderen. Aangezien deelname aan het onderzoek vrijwillig was, is het waarschijnlijk dat de respondenten graag informatie delen over hun werk en hoe zij hun werk ervaren, terwijl anderen deze informatie liever voor zich houden. Ook hierdoor kan er selectiviteit ontstaan die de resultaten vertekenen.

Ten slotte werden de respondenten gevraagd om zelf een collega te benaderen om samen met hem of haar aan het onderzoek deel te nemen. De keuze voor 'partners' was hierdoor selectief, respondenten zullen wellicht alleen collega's hebben benaderd waar zij goed mee kunnen samenwerken en die zij persoonlijk ook mogen. Ook dit zou kunnen leiden tot een vertekening van de resultaten.

### *Aanbevelingen voor vervolgonderzoek*

Het is met name interessant om de relatie tussen job crafting en prestatie nader te onderzoeken. Een direct verband tussen job crafting en prestatie maakt het voor organisaties interessant hier trainingen dan wel interventies op toe te passen, aangezien zo middels job crafting prestatie kan worden verhoogd. Inmiddels is er een interventie voor job crafting ontwikkeld door Van den Heuvel, Demerouti & Peeters (2012) die succesvol is getest bij het Politiekorps Brabant-Noord.

Om de selectiviteit binnen het onderzoek tegen te gaan is het mogelijk om deze studie te herhalen, maar dan de respondenten te benaderen via enkele bedrijven in een bepaalde beroepssector. Hierdoor kunnen de resultaten worden gegeneraliseerd voor de desbetreffende sector, waardoor er een training of interventie kan worden gecreëerd om job crafting te stimuleren voor die beroepssector. Ook kunnen, door middel van het werven van participanten via bedrijven, werknemers worden verplicht om mee te doen aan de studie, wellicht onder werktijd, waardoor er geen vertekend beeld ontstaat van respondenten die het 'leuk' vinden om vragenlijsten te beantwoorden.

### *Praktische implicaties*

Een belangrijke bevinding in dit onderzoek is de gevonden samenhang tussen het verhogen van job resources en bevlogenheid, taakprestatie en adaptieve prestatie. Middels job crafting creëren werknemer kansen om gepassioneerd met hun werk bezig te zijn, en werkzaamheden te verrichten die hen energie geven en waar zij met plezier aan werken (Berg, Dutton & Wrzeniewski, 2008). Dit leidt, zo blijkt uit deze studie, tot bevlogen werknemers, werknemers met een hoog energie niveau, die enthousiast zijn over hun werk (Bakker & Demerouti, 2007). Ook wordt in deze studie de relatie tussen job crafting en prestatie aangetoond. Er is namelijk een samenhang tussen het zoeken naar hulpbronnen en zowel taakprestatie als adaptieve prestatie. Taakprestatie en adaptieve prestatie kunnen, zo blijkt uit deze studie, worden voorspeld door het zoeken naar hulpbronnen wat de interesse tot nader onderzoek naar job crafting en prestatie vergroot. De aangewakkerde interesse bij organisaties zal het werven voor respondenten voor studies naar job crafting vergemakkelijken. Het ontwikkelen van een training of interventie die job crafting, en met name het zoeken naar hulpbronnen stimuleert, zal een hoge marktwaarde hebben door de gevonden relatie met bevlogenheid, taakprestatie en adaptieve prestatie. Tot slot draagt deze studie bij aan het analyseren en vaststellen van enkele processen die ten grondslag liggen aan job crafting. Het geeft inzicht in hoe werknemers hun job 'craften' en tot welke uitkomsten job crafting leidt, voor zowel de werknemer als de organisatie waar deze werknemer in opereert.

## REFERENTIES

- Bakker, A.B. & Bal, P.M. (2010). Weekly work engagement and performance: A study among starting teachers. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 83, 189–206.
- Bakker, A.B. & Demerouti, E. (2007). The job demands-resources model: state of the art. *Journal of Managerial Psychology*, 22 (3), 309-328.
- Bakker, A.B. & Demerouti, E.(2007). The crossover of work engagement between working couples. A closer look at the role of empathy. *Journal of Managerial Psychology*, 24(3), 220-236.
- Bakker, A.B. & Xanthopoulou,D. (2009). The crossover of daily work engagement: Test of an actor-partner interdependence model. *Journal of Applied Psychology*,94 (6), 1562-1571.
- Baron, R.M. & Kenny, D.A. (1986). The moderator-mediator variable distinction in social psychological research: Conceptual, strategic, and statistical considerations. *Journal of Personality and Social Psychology*, 51 (6), 1173-1182.
- Berg, J.M., Dutton. J.E. & Wrzesniewski, A. (2008). What is Job crafting and why does it matter? Michigan: Ross School of Business.
- Cheek, J.M. & Buss, A.H. (1981). Shyness and Sociability. *Journal of Personality and Social Psychology*, 41 (2), 330-339
- Davis, M. H. (180). A multidimensional approach to individual differences in empathy. *JSAS Catalog of Selected Documents in Psychology*, 10 (4), p.85.
- Dorenbosch,L., Gründemann, R.& Sanders,S.( 2011). Sleutelen aan eigen inzetbaarheid. Kansen en keerzijdes van job crafting als methodiek ter bevordering van de duurzame inzetbaarheid in de context van lagergeschoold werk. *TNO rapport*.
- Griffin, M.A., Neal, A., & Parker, S. K. (2007). A new model of work role performance: Positive behavior in uncertain and interdependent context. *Academy of Management Journal*, 50 (2), 327-347.
- Hobfoll, S. E. (1989). Conservation of resources: A new attempt at conceptualizing stress. *American Psychologist*, 44, 513-524.
- Hobfoll, S. E. (2002). Social and psychological resources and adaptation. *Review of General Psychology*, 6, 307-324.

- Kahya, E. (2007). The effects of job characteristics and working conditions on job performance. *International journal of industrial ergonomics*, 37, 515-523.
- Karasek, R. (1985). Job content instrument: Questionnaire and user's guide, revision 1.1. Los Angeles: University of Southern California.
- Llorens, S., Schaufeli, W.B., Bakker, A.B., & Salanova, M. (2007). Does a positive gain spiral of resources, efficacy beliefs and engagement exist? *Computers in Human Behavior*, 23, 825-841.
- McDonnell, A. (2011). Still fighting the 'War for talent'? Bridging the science versus practice gap. *Journal of business and psychology*, 26 (2), 169-173.
- Maslach, C. , Schaufeli, W.B. & Leiter, M.P. (2001). Job burnout. *Annual Review of Psychology*, 52, 397-422.
- Nederlandse Stichting voor Psychotechniek (NSvP) (2011). Politie in Brabant is regisseur van het eigen werk. <http://www.kennisbanksocialeinnovatie.nl/nl/kennis/kennisbank/politie-in-brabant-is-regisseur-van-het-eigen-werk/909>
- Pearce, J. L., & Gregersen, H. B. (1991). Task interdependence and extra role behavior: A test of the mediating effects of felt responsibility. *Journal of Applied Psychology*, 76(6), 838-844.
- Petrou, P. (2011). Crafting a job on a daily basis: Contextual antecedents and the effect on work engagement (submitted for publication). *Journal of Organizational Behavior*
- Schaufeli, W.B., & Bakker, A.B. (2003). The Utrecht Work Engagement Scale (UWES). Test manual. Utrecht, The Netherlands: Department of Social & Organizational Psychology.
- Sobel, M. E. (1982). Asymptotic confidence intervals for indirect effects in structural equation models. *Sociological Methodology*, 13, 290-312.
- Tims, M., & Bakker, A.B. (2010). Job crafting: Towards a new model of individual job redesign. *SA Journal of Industrial Psychology*, 36,( 2), 1-9.
- Tims, M., Bakker, A.B., & Derks, D. (2009). The development and validation of the job crafting scale, *Journal of Vocational Behavior*, 80, 173-186.
- Veldhoven, M., van & Meijman, T. F. (1994). *Het meten van psychosociale arbeidsbelasting met een vragenlijst: de vragenlijst beleving en beoordeling van de arbeid (VBBA)*. Amsterdam: Nederlands Instituut voor Arbeidsomstandigheden.

Westman, M. (2001). Stress and strain crossover. *Human Relations*, 54 (6), 717-751.

Williams L.J., & Anderson, S. E., (1991). Job Satisfaction and Organizational Commitment as Predictors of Organizational Citizenship and In-Role Behaviors. *Journal of Management*, 17 (3), 601-617.

Wrzesniewski, A., & Dutton, J.E. (2001). Crafting a job: Revisioning employees as active crafters of their work. *Academy of Management Review*, 26, 179-201.

Xanthopoulou, D., Bakker, A.B., Demerouti, E. & Schaufeli, W.B. (2009). Reciprocal relationships between job resources, personal resources and work engagement. *Journal of Vocational Behavior*, 74, 235-244.



Geachte heer, mevrouw,

### **Waarom dit onderzoek?**

Aan de Universiteit Utrecht en Technische Universiteit Eindhoven wordt onderzoek gedaan naar job crafting. Job crafting (ook wel zelfsturing genoemd) verwijst naar kleine veranderingen die werknemers zelf aanbrengen in hun takenpakket om hun werk beter te laten aansluiten bij de eigen capaciteiten, behoeften en sterktes. Werknemers zoeken naar die activiteiten die hen het meest motiveren en kunnen zo zelf hun werktaken enigszins sturen. In dit onderzoek willen we nagaan in hoeverre mensen hun 'job craften' en wat dit betekent voor henzelf en voor hun directe collega's?

### **Wat moet u doen?**

We zijn op zoek naar participanten die gedurende drie dagen een kort dagboekje willen invullen. Vooraf zal u worden gevraagd eenmalig een korte vragenlijst in te vullen (ongeveer 10 minuten). Ook wordt u gevraagd om diezelfde dagen een dagboekje en vragenlijst te laten invullen door **een collega** waar u nauw mee samenwerkt. Gedurende de onderzoeksperiode moet dit steeds dezelfde collega zijn. Het is heel belangrijk dat uw collega en u op dezelfde dag de dagboekjes invullen en dat u niet met elkaar overlegt over uw antwoorden.

### **Hoe kunt u deelnemen?**

U kunt deelnemen aan dit onderzoek door een email te sturen naar [D.J.Mulder@students.uu.nl](mailto:D.J.Mulder@students.uu.nl) met zowel uw eigen gegevens als de gegevens van uw collega. Indien u ook uw telefoonnummer zou willen geven (én dat van uw collega), kunnen we u een sms bericht sturen dat u herinnert aan het invullen van het dagboekje. Vervolgens zullen er twee boekjes naar u worden opgestuurd, één voor u en één voor uw collega. Na het invullen kunt u deze boekjes anoniem naar ons terug sturen in een gefrankeerde envelop. U hoeft nergens in het boekje uw naam in te vullen.

### **Wat ontvangt u van ons?**

Nadat u de boekjes heeft geretourneerd ontvangen u en uw collega van ons als blijk van dank een cadeaubon. Daarom wordt u gevraagd om op een apart briefje uw adres te vermelden. Dit briefje zal meteen na verzending van de cadeaubon worden vernietigd en wordt niet in verband gebracht met uw antwoorden op de vragen. Er zal zeer zorgvuldig en vertrouwelijk met uw gegevens worden omgegaan en deze zullen na afloop van het onderzoek direct worden vernietigd. Na afloop van het onderzoek zal aan alle deelnemers een samenvatting van de uitkomsten van het onderzoek worden toegestuurd.

### **We hopen op een positieve reactie!**

Met vriendelijke groet,

Daniëlle Mulder (master student Arbeid & Organisatiepsychologie Universiteit Utrecht)

Dr. Maria Peeters (Universiteit Utrecht)

Prof. Dr. Eva Demerouti (Technische Universiteit Eindhoven)





Beste deelnemer,

Fijn dat u aan ons onderzoek wilt deelnemen. Wij zijn u hiervoor zeer dankbaar. Zonder uw hulp zou dit onderzoek niet mogelijk zijn.

Zojuist heeft u van ons een envelop ontvangen. In deze envelop treft u een aantal documenten aan. We zullen aangeven waarvoor een en ander nodig is en uitleggen wat precies de bedoeling is.

- Een boekje met vragen. Dit boekje bestaat uit twee onderdelen. Het eerste onderdeel is een algemene vragenlijst die u op de eerste dag van het onderzoek zult invullen. Het tweede onderdeel bestaat uit een dagboek dat u gedurende drie dagen dient in te vullen, **aan het einde van de werkdag**. Uw collega waarmee u samen deelneemt aan dit onderzoek heeft dezelfde envelop van ons ontvangen. Het is heel belangrijk dat u samen met uw collega afspreekt op welke dagen u de dagboekjes invult. Dit moeten **dezelfde dagen** zijn voor u en uw collega.
- Een gefrankeerde envelop en een blanco briefje. Als u dag 3 van het dagboek heeft ingevuld kunt u de vragenlijst en het dagboekje samen naar ons retourneren. Op het briefje kunt u uw adres noteren, dan krijgt u na ontvangst een cadeaubon als dank voor uw medewerking aan dit onderzoek. Uw gegevens zullen na verzending van de cadeaubon ook direct weer worden vernietigt. Uw collega stuurt zelf zijn of haar ingevulde vragenlijst en dagboekjes terug. Daar hoeft u niet voor te zorgen.

Tijdens de onderzoeksperiode zult u elke dag na vier uur een sms van ons ontvangen ter herinnering aan het invullen van het dagboek.

Mocht u nog vragen of opmerkingen hebben dan kunt u ten alle tijden contact opnemen met Danielle Mulder via [D.J.Mulder@students.uu.nl](mailto:D.J.Mulder@students.uu.nl) of op +31612519219.

Hartelijk dank voor uw medewerking.

Met vriendelijke groet,

Danielle Mulder (master student Universiteit Utrecht)

Dr. Maria Peeters (Universiteit Utrecht)

Prof. Dr. Evangelia Demerouti (Technische Universiteit Eindhoven)



**Universiteit Utrecht**

# Onderzoek Job crafting

Fijn dat u wilt deelnemen aan ons onderzoek.

Voor u ligt de vragenlijst van het onderzoek naar job crafting. We verwachten dat het invullen ervan ongeveer tien minuten van uw tijd in beslag zal nemen. De antwoorden op de vragen zijn anoniem en zullen niet aan derden worden verstrekt.

Op de volgende pagina start de vragenlijst. Eerst wordt u gevraagd naar een aantal algemene persoonlijke gegevens. Hierna volgen een aantal stellingen waarbij u per stelling kunt aangeven in hoeverre deze op u van toepassing is. Ten behoeve van het onderzoek is het zeer belangrijk dat u alle vragen invult. Er bestaan geen foute antwoorden. Indien u twijfelt over een antwoord dan willen wij u toch vragen om een keuze te maken uit een van de antwoordmogelijkheden die het dichtst bij uw mening ligt.

We willen u vragen om de vragenlijst te retourneren voor dinsdag 31 mei.

Alvast hartelijk dank voor uw medewerking!

Daniëlle Mulder (master student Universiteit Utrecht)

Dr. Maria Peeters (Universiteit Utrecht)

Prof. Dr. Evangelia Demerouti (Technische Universiteit Eindhoven)

## **DEEL 1: DE VRAGENLIJST**

### **Algemene gegevens**

*Hieronder volgen een aantal vragen over uw achtergrond.*

1. Wat is uw geslacht?
  - Man
  - Vrouw
  
2. Wat is uw leeftijd?
  - .... Jaar
  
3. Wat is uw burgerlijke staat?
  - samenwonend of gehuwd, geen thuiswonende kinderen
  - samenwonend of gehuwd, wel thuiswonende kinderen
  - alleenstaand, geen thuiswonende kinderen
  - alleenstaand, wel thuiswonende kinderen
  - anders, namelijk .....
  
4. Wat is de hoogste genoten opleiding?
  - Lagere school
  - MAVO, LBO
  - HAVO, MBO
  - VWO
  - HBO
  - WO
  
5. Hoeveel jaren bent u werkzaam bij uw huidige werkgever?
  - .... Jaren
  
6. Wat is de omvang van uw aanstelling in uren per week volgens uw contract?
  - .... (svp aantal uren invullen)
  
7. Hoeveel uren werkt u feitelijk gemiddeld per week (dus inclusief overwerk)?
  - .... (svp aantal uren invullen)
  
8. Heeft u een leidinggevende functie?
  - Ja
  - Nee

9. In welke sector van de arbeidsmarkt werkt u? (svp één hokje aankruisen)
- |   |   |
|---|---|
| <input type="checkbox"/> industrie (1)                | <input type="checkbox"/> communicatie(8)                    |
| <input type="checkbox"/> bouw (2)                     | <input type="checkbox"/> overheid (9)                       |
| <input type="checkbox"/> handel (3)                   | <input type="checkbox"/> onderwijs (10)                     |
| <input type="checkbox"/> horeca (4)                   | <input type="checkbox"/> gezondheidszorg &welzijnswerk (11) |
| <input type="checkbox"/> vervoer (5)                  | <input type="checkbox"/> cultuur & vrije tijd (12)          |
| <input type="checkbox"/> financiële instelling (6)    | <input type="checkbox"/> agrarische sector (13)             |
| <input type="checkbox"/> zakelijke dienstverlening(7) | <input type="checkbox"/> anders, namelijk.....              |

### **Werkbeleving**

Hieronder volgen een aantal vragen over de mate waarin u plezier ervaart in uw werk. Omcirkel het antwoord dat het beste bij u past.

	Nooit	Sporadisch (een paar keer per jaar)	Af en toe (eens per maand of minder)	Regelmatig (een paar keer per maand)	Dikwijls (eens per week)	Zeer dikwijls (een paar keer per week)	Altijd (daagelijks)
1. Op mijn werk bruis ik van de energie.	0	1	2	3	4	5	6
2. Als ik werk voel ik me fit en sterk.	0	1	2	3	4	5	6
3. Ik ben enthousiast over mijn baan.	0	1	2	3	4	5	6
4. Mijn werk inspireert mij.	0	1	2	3	4	5	6
5. Als ik 's morgens opsta heb ik zin om aan het werk te gaan.	0	1	2	3	4	5	6
6. Wanneer ik heel intensief aan het werk ben, voel ik mij gelukkig.	0	1	2	3	4	5	6
7. Ik ben trots op het werk dat ik doe.	0	1	2	3	4	5	6
8. Ik ga helemaal op in mijn werk.	0	1	2	3	4	5	6
9. Mijn werk brengt mij in vervoering.	0	1	2	3	4	5	6

### **Prestatie (door uzelf)**

Hieronder wordt gevraagd naar uw eigen mening over uw gedrag en hoe u zelf presteert.  
Omcirkel het antwoord dat het beste bij u past.

	Geheel mee oneens	Mee oneens	Neutraal	Mee eens	Geheel mee eens
1. Ik help collega's die afwezig zijn geweest.	1	2	3	4	5
2. Ik help collega's die een zware werkdruk hebben.	1	2	3	4	5
3. Ik assisteer mijn leidinggevende met zijn of haar werk zonder dat dit gevraagd is.	1	2	3	4	5
4. Ik maak tijd om naar de problemen en zorgen van mijn collega's te luisteren.	1	2	3	4	5
5. Ik pas mijn werkzaamheden aan om in staat te zijn nieuwe werknemers te helpen.	1	2	3	4	5
6. Ik toon persoonlijke interesse in andere werknemers.	1	2	3	4	5
7. Ik geef informatie door aan mijn collega's.	1	2	3	4	5
8. Ik volbreng mijn vooropgestelde werkzaamheden op een adequate manier.	1	2	3	4	5
9. Ik neem de verantwoordelijkheden die bij mijn baan horen.	1	2	3	4	5
10. Ik voer de werkzaamheden uit die van mij worden verwacht.	1	2	3	4	5
11. Ik voldoe aan de formele prestatievereisten van mijn baan.	1	2	3	4	5
12. Ik onderneem activiteiten die direct invloed hebben op mijn prestatie evaluatie.	1	2	3	4	5
13. Ik verwaarloos aspecten van mijn baan die belangrijk zijn.	1	2	3	4	5
14. Ik slaag er niet in essentiële werkzaamheden uit te voeren.	1	2	3	4	5
15. Ik ga effectief om met veranderingen binnen mijn werk groep/team/afdeling (bijv. nieuwe leden).	1	2	3	4	5
16. Ik ga nieuwe vaardigheden aanleren of een nieuwe rol op me nemen om een nieuwe werkomgeving te kunnen doorstaan.	1	2	3	4	5
17. Ik reageer constructief (opbouwend) op veranderingen in de manier hoe mijn team functioneert.	1	2	3	4	5

## Zelfsturing

Hieronder volgen een aantal uitspraken die gaan over uw gedrag op het werk. Het is de bedoeling dat u aangeeft in welke mate u onderstaande gedragingen vertoont op uw werk. Denk hierbij aan de afgelopen drie maanden.

	Nooit	Zelden	Soms	Regelmatig	Vaak
1. Ik zorg ervoor dat ik zelf kan beslissen hoe ik mijn werk doe.	1	2	3	4	5
2. Ik vraag om meer taken als ik klaar ben met mijn werk.	1	2	3	4	5
3. Ik vraag anderen om feedback over mijn functioneren.	1	2	3	4	5
4. Ik vraag collega's om advies.	1	2	3	4	5
5. Ik vraag mijn leidinggevende om advies.	1	2	3	4	5
6. Ik verminder mijn eigen werkdruk.	1	2	3	4	5
7. Ik vraag om meer verantwoordelijkheden.	1	2	3	4	5
8. Ik zorg dat ik voldoende afwisseling in mijn werkzaamheden heb.	1	2	3	4	5
9. Ik grijp actief in als ik zie dat mijn werk ten koste gaat van mijn privéleven.	1	2	3	4	5
10. Ik vraag om meer uitdagende klussen.	1	2	3	4	5
11. Ik zorg voor minder fysiek zwaar werk.	1	2	3	4	5
12. Ik probeer nieuwe dingen te leren op mijn werk.	1	2	3	4	5
13. Ik zorg ervoor dat ik minder emotioneel inspannend werk moet verrichten.	1	2	3	4	5
14. Ik zorg ervoor dat ik minder geestelijk inspannend werk hoef te verrichten.	1	2	3	4	5
15. Ik zoek contact met mensen in mijn werkomgeving (collega's, leidinggevende etc. ) om de informatie te krijgen die ik nodig heb om mijn taak uit te voeren.	1	2	3	4	5
16. Ik verhoog mijn vrijheid in het maken van keuzes terwijl ik werk.	1	2	3	4	5
17. Wanneer ik tegen moeilijkheden of problemen in mijn werk aanloop bespreek ik dit met mensen in mijn werkomgeving.	1	2	3	4	5
18. Ik werk meer uren om mijn taken af te krijgen.	1	2	3	4	5
19. Ik doe verschillende taken tegelijkertijd.	1	2	3	4	5
20. Ik probeer minder strikte deadlines voor mezelf te stellen.	1	2	3	4	5
21. Ik probeer de complexiteit van mijn taken te versimpelen.	1	2	3	4	5

## Persoonskenmerken

Hieronder staat een aantal stellingen over hoe u zich over het algemeen voelt. Geef aan in hoeverre u het eens bent met de stellingen.

	Geheel mee oneens	Mee oneens	Neutraal	Mee eens	Geheel mee eens
1. Als ik zie dat iemand anders 'gebruikt' wordt, voel ik de behoefte om hem of haar in bescherming te nemen.	1	2	3	4	5
2. Als ik zie dat iemand oneerlijk behandeld wordt, voel ik meestal geen medelijden met hem of haar.	1	2	3	4	5
3. Ik koester vaak tedere, bezorgde gevoelens voor andere mensen die minder geluk hebben dan ikzelf.	1	2	3	4	5
4. Ik zou mezelf als een tamelijk gevoelig iemand willen omschrijven.	1	2	3	4	5
5. Ik wordt vaak geraakt door de dingen die ik om me heen zie gebeuren.	1	2	3	4	5
6. Het kan me soms niet veel schelen als andere mensen problemen hebben.	1	2	3	4	5
7. De tegenspoed van andere mensen doet me normaalgesproken weinig.	1	2	3	4	5
		Helemaal niet kenmerkend	Niet kenmerkend	Kenmerkend	Helemaal kenmerkend
8. Ik ben graag in gezelschap van anderen.		1	2	3	4
9. Ik maak graag gebruik van iedere kans om met mensen een praatje te maken.		1	2	3	4
10. Ik verkies het werken in teamverband boven het zelfstandig werken.		1	2	3	4
11. Ik vind mensen meer stimulerend dan wat dan ook.		1	2	3	4
12. Ik zou ongelukkig zijn als ik niet in staat was om veel sociale contacten te maken		1	2	3	4

**EINDE VRAGENLIJST**