

Universiteit Utrecht

Master Psychologie: Arbeids- en Organisationspsychologie

Masterthesis

Van werkkenmerken tot welzijnsuitkomsten:

De mediërende rol van de vervulling van psychologische basisbehoeften in de relaties tussen *job resources/demands* en welzijnsuitkomsten.

M.J.E.Veenstra
3521338

26-8-2013

Begeleiding: Dr. Veerle Brenninkmeijer
Tweede beoordelaar: Dr. Maria Peeters

Samenvatting

Verschillende kenmerken van een baan kunnen van invloed zijn op het welzijn van een werknemer. Door in kaart te brengen hoe werkkenmerken gerelateerd zijn aan welzijn, kan het welzijn van werknemers uiteindelijk verbeterd worden. Het *Job Demands-Resources* model kan gebruikt worden om deze relatie inzichtelijker te maken. Om de onderliggende mechanismen van het *Job Demands-Resources* model te onderzoeken, is in navolging van Van den Broeck et al. (2008) de mediërende rol van de vervulling van psychologische basisbehoeften volgens de *Self-Determination Theory* van Deci & Ryan (2000) onderzocht. Bij een financiële instelling is een vragenlijst afgenomen ($N=266$). Uit de resultaten blijkt dat de vervulling van psychologische basisbehoeften in de relatie tussen verschillende werkkenmerken en welzijnsuitkomsten een mediërende rol heeft. Dit geldt voor zowel het motivationele proces als het uitputtingsproces van het JD-R model. De basisbehoefte autonomie bleek hierbij de belangrijkste rol te vervullen. Met deze bevindingen is er meer inzicht verkregen in de werking van het *Job Demands-Resources* model. In organisationele context impliceert dit dat bij interventies gericht op het verbeteren van het welzijn van medewerkers ook rekening gehouden moet worden met psychologische basisbehoeften zoals gedefinieerd in de *Self-Determination Theory*.

Abstract

Various job characteristics can have an impact on employees' well-being. By researching how job characteristics can be related to well-being, eventually the well-being of employees can be improved. The Job Demands-Resources model can be used to gain more insight in these relationships. Following the research of Van den Broeck et al. (2008), the underlying mechanisms of the Job Demands-Resources model were examined by looking into the mediating role of the fulfilment of psychological needs as defined in the Self-Determination Theory. Employees of a financial institution ($N=266$) filled out a questionnaire. The results indicate that the fulfilment of psychological needs has a mediating role in the relationship between various job characteristics and well-being. This was found for the motivational process as well as the exhaustion process of the JD-R model. Of the basic psychological needs, autonomy was found to have the largest influence. With these findings more insight was gained in the underlying mechanisms of the Job Demands-Resources model. In an organisational context, this would imply that interventions aimed at improving employees' well-being should also focus on psychological needs as defined in the Self-Determination Theory.

Hoofdstuk 1. Inleiding

Gedurende de laatste drie decennia is uit diverse onderzoeken gebleken dat de verschillende kenmerken van een baan van grote invloed kunnen zijn op het welzijn van de werknemer (Bakker & Demerouti, 2007; Schaufeli & Bakker, 2004). Bepaalde werkkenmerken kunnen risicofactoren vormen en als deze aanhouden, kunnen er negatieve psychologische effecten ontstaan (Gaillard, 2006). Wanneer werknemers bijvoorbeeld opgebrand raken, heeft dit gevolgen voor zowel de werknemer als de werkgever. Dit is namelijk gerelateerd aan onvrijwillige absentie en een hoger personeelsverloop (Schaufeli, Bakker & Van Rhenen, 2009; Hu, Schaufeli & Taris, 2010).

Behalve risicofactoren zijn er ook werkkenmerken die een positief effect op de werknemer kunnen hebben. De mate van sociale steun die een werknemer krijgt, is bijvoorbeeld gerelateerd aan de mate van bevlogenheid van de werknemer (Schaufeli & Bakker, 2004). Bevlogenheid is op zijn beurt weer gerelateerd aan organisationele uitkomsten, zoals absentieïsme en betrokkenheid bij de organisatie (Schaufeli, Bakker & Van Rhenen, 2009; Schaufeli & Salanova, 2007). Het welzijn van werknemers is dus voor zowel de werknemer zelf als voor de organisatie van groot belang.

Om het welzijn van werknemers in kaart te kunnen brengen zijn er door de jaren heen verschillende modellen ontwikkeld, waaronder het *Job Demands-Resources* model (JD-R model; Demerouti, Bakker, Nachreiner & Schaufeli, 2001; Bakker & Demerouti, 2007). Dit model kan worden ingezet bij het in kaart brengen van processen die zowel tot uitputting als tot motivatie bij werknemers kunnen leiden (Bakker & Demerouti, 2007). Hoewel het JD-R model regelmatig als basis gebruikt wordt voor psychologisch onderzoek, is de precieze werking van de mechanismen die aan dit model ten grondslag liggen niet bekend. Een theorie die een verklaring zou kunnen vormen voor de werking van dit model is de *Self-Determination Theory* van Deci en Ryan (2000). In deze theorie staat de bevrediging van psychologische basisbehoeften centraal. In het huidige onderzoek wordt geprobeerd meer inzicht te krijgen in de werking van het *Job Demands-Resources* Model, waarbij de mediërende rol van de vervulling van psychologische basisbehoeften uit de *Self-Determination Theory* (Deci & Ryan, 2000) wordt onderzocht.

1.1 Het *Job Demands-Resources* model

Het *Job Demands-Resources* model (Demerouti, Bakker, Nachreiner & Schaufeli, 2001; Bakker & Demerouti, 2007) beschrijft hoe werkkarakteristieken het welzijn van werknemers kunnen beïnvloeden. Deze kenmerken vormen de zogeheten *job demands* en *job resources*. Bakker en Demerouti (2007) geven aan dat het JD-R model kan worden toegepast in veel verschillende beroepen en gebruikt kan worden om het welzijn van medewerkers te verbeteren. Het model is een theoretisch raamwerk dat probeert twee onafhankelijke onderzoeksstromen te integreren, namelijk onderzoek naar stress en onderzoek naar motivatie (Demerouti & Bakker, 2011). Binnen de eerste onderzoeksstroom ligt de nadruk op het idee dat hoge taakeisen kunnen leiden tot aantasting van mentale en fysieke energiereserves, wat uitputting van energiebronnen en gezondheidsproblemen tot gevolg kan hebben (Demerouti, Bakker, Nachreiner & Schaufeli, 2000; Bakker, Demerouti & Schaufeli, 2003). Binnen de tweede onderzoeksstroom wordt aangenomen dat hulpbronnen een motiverend potentieel hebben en dat ze kunnen leiden tot meer bevlogenheid in het werk (Demerouti & Bakker, 2011).

Volgens het JD-R model heeft elk beroep specifieke werkeisen en energiebronnen (Bakker & Demerouti, 2007). Deze werkeisen worden *job demands* genoemd. Dit zijn fysieke, sociale of organisationele kenmerken van een baan die blijvende fysieke of psychologische inspanning vragen. Voorbeelden van *job demands* zijn lichamelijke eisen, emotionele eisen, taakonduidelijkheid en werkdruk. Het hebben van veel *job demands* kan leiden tot stressreacties en ongezondheid (het uitputtingsproces). Tegenover deze *job demands* staan *job resources* of energiebronnen. Dit zijn de aspecten van een baan die *job demands* verminderen, het bereiken van doelen op het werk bevorderen of bijdragen aan persoonlijke groei, leren en ontwikkeling (Bakker & Demerouti, 2007). Voorbeelden van *job resources* zijn steun van collega's en van leidinggevenden, taakvariatie en autonomie. Het beschikken over veel energiebronnen leidt tot hogere motivatie en meer productiviteit (het motivationele proces).

Het JD-R model kan gebruikt worden om te onderzoeken hoe *job demands* en *job resources* tot organisationele uitkomsten leiden (Demerouti & Bakker, 2011). Voorbeelden van organisationele uitkomsten zijn burnout en bevlogenheid (Schaufeli, Bakker & Van Rhenen, 2009). Burnout is een werkgerelateerde staat en wordt hier gedefinieerd als een syndroom van emotionele uitputting, cynisme en een gebrek aan professionele competentie (Maslach, Schaufeli & Leiter, 2001). Uit verschillende onderzoeken komt naar voren dat de mate van burnout gerelateerd is aan bijvoorbeeld

onvrijwillige absentie en een hoger personeelsverloop (Schaufeli, Bakker & Van Rhenen, 2009; Hu, Schaufeli & Taris, 2010). Bevlogenheid wordt gedefinieerd als een positieve werkgerelateerde staat, welke gekenmerkt wordt door vitaliteit, toewijding en absorptie (Schaufeli, Salanova, González-Romá & Bakker, 2002). Hoge energieniveaus, mentale veerkrachtigheid tijdens het werk, de bereidheid te investeren in het werk en doorzettingsvermogen kenmerken vitaliteit. Toewijding omvat het gevoel sterk betrokken te zijn bij het werk en het ervaren van een gevoel van betekenis, enthousiasme, inspiratie, trots en uitdaging. Absorptie wordt ten slotte beschreven als volledig geconcentreerd zijn en verdiept zijn in het werk, waarbij de tijd snel lijkt te gaan en men het lastig vindt het werk los te laten. Schaufeli en Salanova (2007) stellen dat de mate van bevlogenheid onder andere positief gerelateerd is aan tevredenheid met het werk en negatief gerelateerd aan de neiging de organisatie te verlaten. Hoewel de begrippen burnout en bevlogenheid vooral betrekking hebben op de psychische gezondheid van de werknemer, kan het JD-R model ook gebruikt worden om meer inzicht te verkrijgen in de relatie tussen werkkenmerken en fysieke gezondheid (Schaufeli & Bakker, 2004). Zo kunnen psychologische klachten zich uiten in de vorm van fysieke symptomen. De klachten die hieruit voortkomen, worden somatische klachten genoemd (Lipowski, 1988).

Omdat de werking van het JD-R model niet volledig bekend is, is het van belang om meer onderzoek te doen naar de onderliggende mechanismen van het model.

Xanthopoulou, Bakker, Demerouti en Schaufeli (2007) hebben onderzoek gedaan naar de invloed van persoonlijke hulpbronnen om meer inzicht te verkrijgen in het JD-R model. Persoonlijke hulpbronnen zijn positieve zelfevaluaties die in verband gebracht kunnen worden met veerkrachtigheid en met het gevoel dat een omgeving succesvol beïnvloed kan worden (Hobfoll, Johnson, Ennis & Jackson, 2003). Evenals energiebronnen stellen persoonlijke hulpbronnen iemand in staat om werkdoelen te realiseren en ze stimuleren persoonlijke groei en ontwikkeling (Schaufeli & Taris, 2013). Wanneer werknemers over veel energiebronnen beschikken, kan dat hun zelfvertrouwen en optimisme bevorderen, wat vervolgens een positief effect kan hebben op bevlogenheid. Persoonlijke hulpbronnen hebben in dit verband een mediërend effect. Van den Broeck, Vansteenkiste, De Witte en Lens (2008) vonden een vergelijkbaar mediatie-effect voor de vervulling van psychologische basisbehoeften volgens de *Self-Determination Theory* (SDT) van Deci en Ryan (2000). Van den Broeck et al. (2008) stellen dat hoge werkeisen de bevrediging van psychologische basisbehoeften in de weg staan, wat kan leiden tot uitputting. Energiebronnen daarentegen bevorderen de bevrediging van deze behoeften juist, wat kan

leiden tot meer bevoegenheid. Om meer inzicht te verkrijgen in de mechanismen die ten grondslag liggen aan het JD-R model zal het huidige onderzoek, in navolging van Van den Broeck et al. (2008), gericht zijn op de rol van psychologische basisbehoeften volgens de SDT in het JD-R model.

1.2 De *Self-Determination Theory*

Self-Determination, of zelfbeschikking, heeft betrekking op het ervaren van keuzevrijheid bij intentioneel bewust gedrag. Deci en Ryan (2011) stellen dat gedrag voornamelijk voortkomt uit bewuste en onbewuste psychologische ervaringen. Daarnaast geven Deci en Ryan (2011) aan dat zowel deze psychologische ervaringen als het gedrag zelf beïnvloed worden door sociale, contextuele variabelen. In de *Self-Determination Theory* (Deci & Ryan, 2000) wordt gesteld dat de bevrediging van psychologische basisbehoeften de basis vormt voor motivationele mechanismen die energie en leiding geven aan menselijk gedrag.

De SDT (Deci & Ryan, 2000) stelt dat ieder mens psychologische basisbehoeften heeft. In deze theorie worden deze behoeften gespecificeerd als aangeboren psychologische bouwstenen die niet alleen essentieel zijn voor aanhoudende psychologische groei, integriteit en welzijn, maar ook om optimaal te blijven functioneren en ontwikkelen (Deci & Ryan, 2000; Deci & Ryan, 2011). Deze benadering impliceert dat een verlangen of een doel alleen een basisbehoefte vormt als de bevrediging hiervan direct gerelateerd is aan welzijn (Deci, Ryan, Gagné, Leone, Usunov & Kornazheva, 2001). Dit wordt ondersteund door onderzoek van Ryan, Patrick, Deci en Williams (2008), dat aantoont dat bevrediging van psychologische basisbehoeften gerelateerd is aan welzijn, namelijk aan betere mentale en lichamelijke gezondheid. In een organisationele context is bevrediging van basisbehoeften positief gerelateerd aan het welzijn van medewerkers, werktevredenheid en intrinsieke werkmotivatie (Lynch, Plant & Ryan, 2005; Ilardi, Leone, Kasser & Ryan, 1993; Gagné, 2003).

De SDT onderscheidt drie psychologische basisbehoeften, namelijk de behoefte aan autonomie, competentie en verbondenheid. De behoefte aan autonomie wordt omschreven als het verlangen om het eigen gedrag te bepalen en te handelen uit vrije wil (Deci & Ryan, 2000). Bevrediging van deze behoefte zorgt ervoor dat een individu in staat is zich aan te passen aan complexe en veranderende omgevingen (Van den Broeck et al., 2008). De behoefte aan competentie heeft betrekking op algemeen ervaren gevoelens van effectiviteit (Van den Broeck et al., 2008). Wanneer de behoefte aan competentie

voldoende bevredigd wordt, stelt dat een individu in staat om zich aan te passen aan complexe en veranderende omgevingen. Als dit echter niet het geval is, kan dit leiden tot hulpeloosheid en gebrek aan motivatie (Deci & Ryan, 2000). De behoefte aan verbondenheid wordt ten slotte gedefinieerd als het streven naar hechte en intieme relaties en het verlangen een gevoel van verbondenheid met anderen te bereiken (Baumeister & Leary, 1995). Deze behoefte wordt eerder bevredigd bij werknemers die het gevoel hebben hun persoonlijke en werkgerelateerde problemen te kunnen delen en die het gevoel hebben deel uit te maken van een team. Wanneer werknemers zich eenzaam voelen en een tekort ervaren aan collega's die zij kunnen vertrouwen, wordt deze behoefte juist minder snel bevredigd (Van den Broeck et al., 2008).

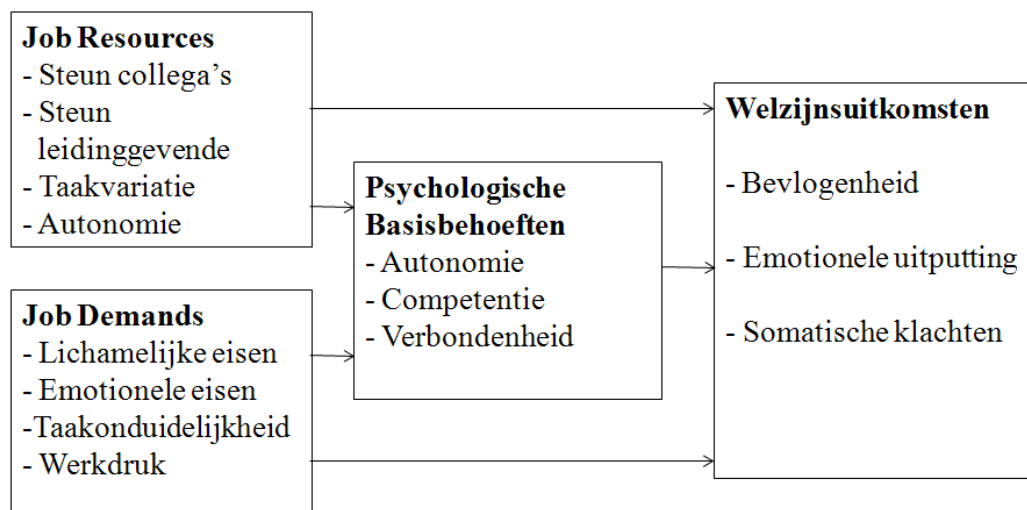
1.3 De rol van psychologische basisbehoeften in het JD-R model

Met het JD-R model kan onderzocht worden hoe *job demands* en *job resources* tot organisationele uitkomsten leiden (Demerouti & Bakker, 2011). Van den Broeck et al. (2008) stellen dat de vervulling van psychologische basisbehoeften zoals gedefinieerd in de SDT (Deci & Ryan, 2000) een mediator kan vormen voor de relaties die met het JD-R model beschreven kunnen worden. In het onderzoek van Van den Broeck et al. (2008) werd gekeken naar *job demands* en *resources* in relatie tot vitaliteit en uitputting. Er werd aangetoond dat de relatie tussen *job resources* en uitputting volledig gemedieerd werd door de mate van bevrediging van de psychologische basisbehoeften. De relatie tussen *job demands* en uitputting en de relatie tussen *job resources* en vitaliteit werden beiden gedeeltelijk door bevrediging van psychologische basisbehoeften verklaard.

Het huidige onderzoek richtte zich op het verder uitbreiden van de bestaande kennis over het JD-R model. Er werd geprobeerd meer inzicht te verkrijgen in de onderliggende mechanismen die het verband tussen werkkenmerken en het welzijn van werknemers kunnen verklaren door psychologische basisbehoeften toe te voegen aan het model. Evenals in het onderzoek van Van den Broeck et al. (2008) werd onderzocht of de bevrediging van psychologische basisbehoeften, zoals gedefinieerd in de *Self-Determination Theory*, een mediërende rol heeft in de werking van het JD-R model.

De hoofdvraag van dit onderzoek luidt als volgt: *Welke rol speelt de vervulling van psychologische basisbehoeften, zoals gedefinieerd in de Self-Determination Theory, in de relaties tussen werkkenmerken (job demands en resources) en welzijnsuitkomsten (bevlogenheid, emotionele uitputting en somatische klachten)? De job resources die in het huidige onderzoek gemeten werden zijn: steun van leidinggevende, steun van collega's,*

taakvariatie en autonomie. De *job demands* die gemeten werden zijn: lichamelijke eisen, emotionele eisen, taakonduidelijkheid en werkdruk. De welzijnsuitkomsten die onderzocht werden zijn: bevlogenheid, emotionele uitputting en somatische klachten. Figuur 1 vormt een schematische weergave van het huidige onderzoek. In deze figuur worden aspecten van het JD-R model (Bakker & Demerouti, 2007; Demerouti, Bakker, Nachreiner & Schaufeli, 2001) gecombineerd met de psychologische basisbehoeften van de SDT (Deci & Ryan, 2000).



Figuur 1. Het JD-R model met de psychologische basisbehoeften van de SDT als mediator.

Om de hoofdvraag van dit onderzoek te beantwoorden werd onderzocht of er een verband bestaat tussen werkkenmerken en welzijnsuitkomsten, en of deze relaties gemedieerd worden door de bevrediging van psychologische basisbehoeften volgens de SDT. Voor het huidige onderzoek houdt dit in dat eerst onderzocht werd of er een positief verband bestaat tussen *job resources* en bevlogenheid en tussen *job demands*, emotionele uitputting en somatische klachten. Verschillende onderzoeken ondersteunen het positieve verband tussen *job resources* en bevlogenheid (Schaufeli & Bakker, 2004; Mauno, Kinnunen & Ruokolainen, 2007). Ook de positieve verbanden tussen *job demands* en emotionele uitputting (Schaufeli & Bakker, 2004) en *job demands* en somatische klachten (Bakker, Demerouti & Schaufeli, 2003) worden door eerder onderzoek ondersteund. Op basis van deze bronnen volgt de verwachting dat ook in het huidige onderzoek positieve

verbanden gevonden zullen worden tussen verschillende *job resources* en bevlogenheid en tussen verschillende *job demands*, emotionele uitputting en somatische klachten.

Om de mediërende rol van de bevrediging van psychologische basisbehoeften te onderzoeken in de relatie tussen werkkenmerken en welzijnsuitkomsten, is het van belang om behalve de bovengenoemde relaties tussen werkkenmerken en welzijn, ook de relaties tussen werkkenmerken en de bevrediging van basisbehoeften te analyseren. Daarnaast moeten ook de relaties tussen de bevrediging van basisbehoeften en welzijn onderzocht worden. Dit is in overeenstemming met de richtlijnen voor mediatie-analyse zoals deze door Baron en Kenny (1986) beschreven worden.

Onderzoek van Van den Broeck et al. (2008) toont aan dat er een positieve relatie is tussen *job resources* en de vervulling van psychologische basisbehoeften en een negatieve relatie tussen *job demands* en de vervulling van psychologische basisbehoeften. In het huidige onderzoek werd verwacht dat dezelfde relaties gevonden zouden worden. Verschillende onderzoeken vinden een positieve verbinding tussen de bevrediging van de psychologische basisbehoeften en optimaal functioneren wat betreft welzijn, attitudes en gedrag (Deci & Ryan, 2000). Onderzoek heeft daarnaast uitgewezen dat de vervulling van psychologische basisbehoeften positief gerelateerd is aan zowel vitaliteit als toewijding, twee kenmerken van het construct bevlogenheid (Vansteenkiste, Neyrinck, Niemic, Soenens, De Witte & Van den Broeck, 2007). Ook is er een negatieve relatie gevonden tussen de vervulling van basisbehoeften en emotionele uitputting (Vansteenkiste et al., 2007; Van den Broeck et al., 2008). Hieruit volgde de verwachting dat in het huidige onderzoek een positief verband gevonden zou worden tussen het vervullen van basisbehoeften en bevlogenheid en een negatief verband tussen het vervullen van basisbehoeften en emotionele uitputting en somatische klachten.

Van den Broeck et al. (2008) stellen dat de stimulerende werking van *job resources* op bevlogenheid verklaard kan worden door bevrediging van psychologische basisbehoeften. Daarnaast gaat de SDT ervan uit dat onbevredigde psychologische basisbehoeften de basis kunnen vormen van verminderd functioneren bij een individu (Deci & Ryan, 2000). De afwezigheid van *job resources* en de aanwezigheid van *job demands* kan negatieve gevolgen hebben voor iemands welzijn. Van den Broeck et al. (2008) stellen dat het aannemelijk is dat de beperkende kenmerken van *job demands* en de afwezigheid van *job resources* verklaard kunnen worden doordat de bevrediging van psychologische basisbehoeften wordt tegengewerkt. Er werd verwacht dat de vervulling van

psychologische basisbehoeften ook in het huidige onderzoek een mediërende rol zou hebben in de relatie tussen werkkenmerken en welzijnsuitkomsten.

Om de verwachtingen te toetsen en de hoofdvraag te kunnen beantwoorden zijn de volgende hypothesen opgesteld:

Hypothese 1. Job resources (steun collega's, steun leidinggevende, taakvariatie en autonomie) zijn positief gerelateerd aan de welzijnsuitkomst bevoegenheid.

Hypothese 2. Job demands (lichamelijke eisen, emotionele eisen, taakonduidelijkheid en werkdruk) zijn positief gerelateerd aan de welzijnsuitkomsten emotionele uitputting en somatische klachten.

Hypothese 3. De relaties tussen *job resources/demands* en welzijnsuitkomsten worden gemedieerd door de bevrediging van psychologische basisbehoeften, zoals gedefinieerd in de SDT.

Hoofdstuk 2. Methode

2.1 Context en procedure

Het huidige onderzoek is uitgevoerd bij een financiële instelling in Nederland. Deze instelling biedt diensten aan zoals collectieve en individuele pensioenen, levensverzekeringen, vermogensbeheer, schadeverzekeringen, hypotheek, sparen en beleggen. In overleg met de afdeling Human Resources en de afdeling Communicatie werd er een oproep geplaatst op het intranet van de organisatie om deel te nemen aan het huidige onderzoek. Daarnaast zijn medewerkers uit verschillende delen van de organisatie persoonlijk per e-mail benaderd. Deze e-mail had dezelfde inhoud als de oproep op het intranet. Mensen werden gevraagd deze e-mail door te sturen naar andere belangstellenden binnen de organisatie. Deelname aan het onderzoek bestond uit het invullen van een online vragenlijst die ontwikkeld was met behulp van NETQ, een online enquête tool om vragenlijsten te ontwerpen en te verwerken (www.netq-enquete.nl, 2011). De eerste pagina van de vragenlijst bestond uit een korte uitleg over de vragenlijst en de mededeling dat deelname anoniem was. Op de laatste pagina werden participanten bedankt voor hun deelname en werd nogmaals benadrukt dat de antwoorden anoniem

waren en alleen voor studiedoeleinden gebruikt zouden worden. De participanten werd gevraagd om de vragenlijst binnen drie weken in te vullen.

2.2 Participanten

Aan het huidige onderzoek hebben in totaal 269 mensen meegewerkt. Na controle van de data bleken drie participanten onjuiste gegevens te hebben ingevuld met betrekking tot hun startdatum, deze mensen zijn uit de steekproef verwijderd ($N=266$).

De steekproef bestond uit 130 vrouwen (48,87%) en 136 mannen (51,13%) met een gemiddelde leeftijd van 40,90 jaar ($SD = 10,59$). Van de participanten waren 214 medewerkers (80,45%) in loondienst met een vast contract, 52 medewerkers (19,55%) hadden een ander soort dienstverband, zoals een tijdelijk contract. Gemiddeld genomen waren de participanten 11,48 jaar ($SD = 11,97$) werkzaam bij de organisatie en waren ze 39,74 uur ($SD = 6,88$) per week bezig met hun werk.

De verdeling van het opleidingsniveau van de participanten is uiteen gezet in tabel 1.

Tabel 1.

Verdeling van participanten ($N=266$) per hoogst afgeronde opleiding

Opleiding	Frequentie	Percentage
MAVO, LBO, VMBO	15	5,6
HAVO, MBO	62	23,3
VWO	13	4,9
HBO, Universiteit	176	66,2
Totaal	266	100,0

2.3 Meetinstrumenten

Job Resources

Steun van collega's en *steun van leidinggevende* werden gemeten met twee schalen ontwikkeld door Peeters, Buunk en Schaufeli (1995). *Steun van collega's* ($\alpha = .80$) werd gemeten met vier items, zoals 'Mijn collega's hebben aandacht voor mijn gevoelens en problemen' en 'Als het nodig is helpen mijn collega's me met een bepaalde taak'. *Steun van leidinggevende* ($\alpha = .88$) werd eveneens gemeten met vier items. Voorbeelden hiervan

zijn: 'Mijn leidinggevende laat merken waardering te hebben voor de manier waarop ik mijn werk doe' en 'Als het nodig is geeft mijn leidinggevende me advies over hoe ik iets moet aanpakken'. De items werden gescoord op een 5-punts Likertschaal van 1 (nooit) tot en met 5 (altijd).

Voor het meten van *taakvariatie* en *autonomie* is een aangepaste schaal uit de Vragenlijst Beleving en Beoordeling van de Arbeid (VBBA; Van Veldhoven, Meijman, Broersen & Fortuin, 1997) gebruikt. De schaal voor het meten van *taakvariatie* ($\alpha = .81$) bestond uit drie items zoals 'Doet u in uw werk voortdurend dezelfde dingen?' en 'Is uw werk voldoende gevarieerd?'. De schaal voor het meten van *autonomie* ($\alpha = .87$) bestond uit vier items, zoals 'Beslist u zelf de volgorde van uw werkzaamheden?' en 'Heeft u de vrijheid om problemen op het werk zelf op te lossen?'. Zowel *taakvariatie* als *autonomie* werd gescoord op een 5-punts Likertschaal van 1 (*nooit*) tot en met 5 (*altijd*).

Job Demands

De constructen *lichamelijke eisen*, *emotionele eisen*, *taakonduidelijkheid* en *werkdruk* werden allen gemeten met behulp van aangepaste schalen uit de VBBA (Van Veldhoven, et al., 1997). De schaal voor *lichamelijke eisen* ($\alpha = .79$) bestond uit vier items. Voorbeelden hiervan zijn: 'Verricht u lichamelijk zwaar werk?' en 'Moet u in lastige of moeilijke houdingen werken?'. De schaal voor *emotionele eisen* ($\alpha = .74$) bestond uit drie items, waaronder 'Komt u in uw werk in emotioneel beladen situaties terecht?' en 'Vindt u uw werk emotioneel zwaar?'. Voor het meten van *taakonduidelijkheid* werd een schaal met vier items gebruikt ($\alpha = .88$), zoals 'Weet u precies wat er op het werk van u verwacht wordt?' en 'Is het voor u geheel duidelijk, wat precies uw taken zijn?'. *Werkdruk* werd gemeten met vijf items ($\alpha = .87$). Voorbeelden hiervan zijn: 'Moet u heel snel werken?' en 'Moet u erg veel werk doen?'. Alle vier deze schalen werden gescoord op een 5-punts Likertschaal van 1 (*nooit*) tot en met 5 (*altijd*).

Psychologische Basisbehoeften

Voor het meten van psychologische basisbehoeften werd de Work-related Basic Need Satisfaction Scale (Van den Broeck, Vansteenkiste, De Witte, Soenens & Lens, 2010) gebruikt, welke uit drie subschalen bestaat: *autonomie*, *competentie* en *verbondenheid*. *Autonomie* werd gemeten met zes items ($\alpha = .79$). Voorbeelditems zijn: 'Ik heb het gevoel dat ik mijzelf kan zijn in mijn werk' en 'Op mijn werk heb ik vaak het gevoel dat ik moet doen wat anderen mij bevelen'. *Competentie* werd gemeten met zes items ($\alpha = .84$),

bijvoorbeeld 'Ik voel me niet echt competent in mijn werk' en 'Ik heb de taken op mijn werk goed onder de knie'. De *verbondenheid* schaal ($\alpha = .85$) bestond uit zes items, zoals: 'Ik voel niet echt een band met andere mensen op mijn werk' en 'Ik voel me een deel van een groep op het werk'. Deze schalen werden allen gescoord op een 5-punts Likertschaal van 1 (*helemaal niet mee eens*) tot en met 5 (*helemaal mee eens*).

Welzijnsuitkomsten

Bevlogenheid werd gemeten met de verkorte Utrechtse Bevlogenheids Schaal (UBES-9; Schaufeli, Bakker & Salanova, 2006). De schaal ($\alpha = .94$) bestond uit negen items zoals 'Op mijn werk bruis ik van energie' en 'Als ik werk voel ik me fit en sterk'. De items werden gescoord op een 7-punts Likertschaal van 0 (*nooit*) tot 6 (*altijd*).

Emotionele uitputting werd gemeten met de subschaal 'emotionele uitputting' ($\alpha = .86$) uit de Utrechtse Burnout Schaal (UBOS; Schaufeli & Van Dierendonck, 2000). Deze schaal bestond uit vijf items, zoals 'Ik voel me mentaal uitgeput door mijn werk' en 'Aan het einde van een werkdag voel ik me leeg'. De items werden gescoord op een 7-punts Likertschaal van 0 (*nooit*) tot 6 (*altijd*).

Somatische klachten werden gemeten met de subschaal 'somatische klachten' ($\alpha = .78$) van de *Symptom Checklist* (SCL-90; Arrindell & Ettema, 1986). De schaal bestond uit twaalf klachten waarbij de participant aangaf in hoeverre hij hier last van had gedurende de afgelopen week met vandaag erbij. Voorbeelden van items zijn 'Hoofdpijn' en 'Duizeligheid'. De items werden gescoord op een 5-punts Likertschaal van 1 (*helemaal niet*) tot 5 (*heel erg*).

Volgens de classificatie van Nunnally en Bernstein (1994) varieerden de betrouwbaarheidscoëfficiënten (Cronbach's alpha) van alle schalen van respectabel tot zeer goed.

2.4 Data analyse

Voor het analyseren van de data werd gebruik gemaakt van 'Statistical Package for the Social Sciences' (SPSS) 19.0, een programma voor statistische analyses. De relaties tussen onafhankelijke en afhankelijke variabelen zijn onderzocht met multipele regressieanalyses. Er is gekeken naar de relaties tussen werkkenmerken en welzijnsuitkomsten en de mediërende rol van de bevrediging van psychologische basisbehoeften volgens de SDT. Voor het onderzoeken van de mediërende rol van het vervullen van psychologische basisbehoeften werden richtlijnen gevolgd zoals beschreven

door Baron en Kenny (1986). Om de effecten van de mediator te controleren op significantie werd de Sobel test ingezet (Sobel, 1982). Bij de beschreven analyses is er gecontroleerd voor de volgende variabelen: geslacht, leeftijd, opleiding, aantal jaren werkzaam bij de organisatie, type contract en het werkelijke aantal uren dat aan het werk besteed werd.

Hoofdstuk 3. Resultaten

3.1 Correlatietabel

In tabel 2 worden per schaal de gemiddelden, de standaarddeviaties en de correlatiecoëfficiënten (Pearsons' r) weergegeven.

Tabel 2.

De gemiddelden (M), de standaarddeviaties (SD) en correlatiecoëfficiënten (Pearsons' r) van de gebruikte schalen

	M	SD	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13
1 Steun collega's	3.32	.71													
2 Steun leidinggevende	2.92	.92	.51**												
3 Taakvariatie	3.61	.80	.14*	.19**											
4 Autonomie	3.93	.71	.23**	.12	.39**										
5 Lichamelijke eisen	1.21	.42	.02	.12	-.05	-.01									
6 Emotionele eisen	1.89	.65	-.00	-.01	.02	.03	.29**								
7 Taakonduidelijk	2.25	.72	-.30**	-.40**	-.14*	-.36**	-.04	-.03							
8 Werkdruk	3.28	.78	.04	.01	.05	.08	.05	.37**	.05						
9 SDT autonomie	3.73	.65	.24**	.41**	.46**	.48**	.05	-.04	-.49**	-.07					
10 SDT competentie	4.20	.57	.12	.17**	.15*	.32**	.02	.01	-.49**	-.01	.49**				
11 SDT verbondenheid	3.69	.72	.44**	.34**	.14*	.11	-.01	-.03	-.27**	.07	.37**	.26**			
12 Bevlogenheid	3.89	1.09	.26**	.43**	.46**	.36**	.16**	.06	-.35**	.15*	.61**	.31**	.37**		
13 Emotionele uitputting	1.55	.94	-.13*	-.33**	-.25**	-.23**	-.05	.23**	.21**	.17**	-.47**	-.24**	-.27**	-.41**	
14 Somatische klachten	1.34	.39	-.19**	-.26**	-.30**	-.26**	.17**	.21**	.21**	.15*	-.37**	-.18**	-.12	-.29**	.53**

** Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed)

* Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed)

De *job resources* correleerden allemaal positief met bevlogenheid. Op lichamelijke eisen na correleerden alle *job demands* positief met emotionele uitputting. Tussen de *job*

demands en somatische klachten waren alle verbanden positief en significant. De correlaties tussen *job resources* en de basisbehoeften waren grotendeels positief en significant. Alleen tussen steun collega's en SDT competentie en tussen autonomie en SDT verbondenheid werd geen significante relatie gevonden. Het valt op dat SDT autonomie sterk correleert met alle *job resources*. Tussen de *job demands* en de basisbehoeften werd er alleen voor taakonduidelijkheid een negatieve significante relatie gevonden. De correlatie tussen de psychologische basisbehoeften en bevlogenheid was positief en significant. Hierbij valt vooral de hoge correlatie tussen SDT autonomie en bevlogenheid op. Tussen de basisbehoeften en emotionele uitputting werd een negatieve relatie gevonden, waarbij SDT autonomie de sterkste correlatie met emotionele uitputting vertoonde. Van de basisbehoeften vertoonde SDT autonomie ook de sterkste correlatie met somatische klachten. Opvallend was dat tussen lichamelijke eisen en bevlogenheid een positieve significante relatie gevonden werd, terwijl er een negatieve relatie verwacht werd.

3.2 Job resources en bevlogenheid

In de eerste hypothese werd gesteld dat *job resources* positief gerelateerd zijn aan de welzijnsuitkomst bevlogenheid. In het huidige onderzoek werden vier *job resources* bevraagd, namelijk steun collega's, steun leidinggevende, taakvariatie en autonomie. Met een multiële regressieanalyse werd gekeken naar *job resources* als voorspeller van bevlogenheid. De resultaten laten zien dat *job resources* gezamenlijk een significant deel van de variantie verklaren ($\Delta R^2 = .359$, $F(4,255) = 38.95$, $p < .001$).

Steun leidinggevende ($\beta = .42$, $p < .001$), taakvariatie ($\beta = .48$, $p < .001$) en autonomie ($\beta = .25$, $p < .01$) waren significante voorspellers van bevlogenheid. Steun collega's ($\beta = -.02$, $p > .05$), bleek geen significante voorspeller te zijn.

In tabel 3 wordt een overzicht weergegeven van deze resultaten.

Tabel 3.

Gestandaardiseerde coëfficiënten (Beta) voor job resources als voorspeller van bevlogenheid, met in Model 1 de controlevariabelen en in Model 2 de toevoeging van de job resources.

	Beta	R ²	ΔR ²
Model 1		.053	.053*
Geslacht	.151*		
Leeftijd	-.078		
Opleiding	-.042		
Jaren werkzaam	.163		
Type contract	-.022		
Werkelijk aantal uren	.168*		
Model 2		.412	.359***
Steun collega's	-.010		
Steun leidinggevende	.356***		
Taakvariatie	.348***		
Autonomie	.163**		

Noot: * p <.05 ** p<.01 ***p<.001

De eerste hypothese van het huidige onderzoek werd gedeeltelijk ondersteund door de resultaten.

3.3 Job demands, emotionele uitputting en somatische klachten

In hypothese 2 werd gesteld dat *job demands* positief gerelateerd zijn aan de welzijnsuitkomsten emotionele uitputting en somatische klachten. In het huidige onderzoek werden de volgende *job demands* bevraagd: lichamelijke eisen, emotionele eisen, taakonduidelijkheid en werkdruk. Met een multiële regressieanalyse werd gekeken naar *job demands* als voorspeller van emotionele uitputting. De resultaten laten zien dat *job demands* gezamenlijk een significant deel van de variantie verklaren ($\Delta R^2 = .110$, $F(4,255) = 8.120$, $p < .001$). Lichamelijke eisen ($\beta = -.28$, $p < .05$), emotionele eisen ($\beta = .38$, $p < .001$) en taakonduidelijkheid ($\beta = .25$, $p < .01$) bleken significante voorspellers van emotionele uitputting. Werkdruk ($\beta = .10$, $p > .05$) bleek geen significante voorspeller te zijn.

In tabel 4 wordt een overzicht gegeven van de resultaten.

Tabel 4.

Gestandaardiseerde coëfficiënten (Beta) voor job demands als voorspeller van emotionele uitputting, met in Model 1 de controlevariabelen en in Model 2 de toevoeging van de job demands.

	Beta	R ²	ΔR ²
Model 1		.024	.024
Geslacht	.083		
Leeftijd	-.093		
Opleiding	.042		
Jaren werkzaam	-.022		
Type contract	.007		
Werkelijk aantal uren	.050		
Model 2		.135	.110***
Lichamelijke eisen	-.128*		
Emotionele eisen	.261***		
Taakonduidelijkheid	.189**		
Werkdruk	.083		

Noot: * $p < .05$ ** $p < .01$ *** $p < .001$

Er is ook met een multi-pele regressieanalyse gekeken naar *job demands* als voorspeller van somatische klachten. Gezamenlijk verklaarden de job demands een significant gedeelte van de variantie ($\Delta R^2 = .102$, $F(4,255) = 7.970$, $p < .001$). Emotionele eisen ($\beta = .10$, $p < .01$) en taakonduidelijkheid ($\beta = .11$, $p < .01$) bleken significante voorspellers te zijn van somatische klachten. Dit gold niet voor lichamelijke eisen ($\beta = .10$, $p > .05$) en werkdruk ($\beta = .03$, $p > .05$).

In tabel 5 wordt een overzicht gegeven van de resultaten.

Tabel 5.

Gestandaardiseerde coëfficiënten (Beta) voor job demands als voorspeller van somatische klachten, met in Model 1 de controlevariabelen en in Model 2 de toevoeging van de job demands.

	Beta	R ²	ΔR ²
Model 1		.086	.086**
Geslacht	.204		
Leeftijd	-.074		
Opleiding	-.084		
Jaren werkzaam	.015		
Type contract	-.123		
Werkelijk aantal uren	.178		
Model 2		.188	.102***
Lichamelijke eisen	.110		
Emotionele eisen	.174**		
Taakonduidelijkheid	.204**		
Werkdruk	.069		

Noot: * p <.05 ** p<.01 ***p<.001

De tweede hypothese van het huidige onderzoek werd gedeeltelijk ondersteund door de resultaten.

3.4 Job resources/demands en welzijnsuitkomsten gemedieerd door psychologische basisbehoeften

In hypothese 3 van het huidige onderzoek werd gesteld dat de relaties tussen *job resources/demands* en welzijnsuitkomsten worden gemedieerd door de bevrediging van psychologische basisbehoeften, zoals gedefinieerd in de SDT.

Om deze hypothese te testen zijn de relaties tussen *job resources*, psychologische basisbehoeften en bevlogenheid onderzocht. Conform de richtlijnen voor mediatie van Baron en Kenny (1986), zijn eerst de relaties tussen *job resources* en bevlogenheid onderzocht. Zoals eerder vermeld waren steun leidinggevende ($\beta=.42, p<.001$), taakvariatie ($\beta=.48, p<.001$) en autonomie ($\beta=.25, p<.01$) allen positief gerelateerd aan bevlogenheid. Vervolgens werden de relaties tussen deze *job resources* en de psychologische basisbehoeften onderzocht. Steun leidinggevende ($\beta=.30, p<.001$), taakvariatie ($\beta=.36, p<.001$) en autonomie ($\beta=.43, p<.001$) waren allen positief gerelateerd aan SDT autonomie. Steun leidinggevende ($\beta=.12, p<.01$) en autonomie ($\beta=.24, p<.001$)

vertoonden een positieve relatie met SDT competentie. Steun leidinggevende ($\beta=.27$, $p<.001$) en taakvariatie ($\beta=.14$, $p<.05$) waren positief gerelateerd aan SDT verbondenheid. Ten slotte zijn de relaties tussen de psychologische basisbehoeften van de SDT en bevlogenheid onderzocht. SDT autonomie ($\beta=1.01$, $p<.001$), SDT competentie ($\beta=.57$, $p<.001$) en SDT verbondenheid ($\beta=.54$, $p<.001$) waren allen positief gerelateerd aan bevlogenheid. Aangezien de relaties tussen deze *job resources*, psychologische basisbehoeften en bevlogenheid overeenkwamen met de richtlijnen van Baron en Kenny (1986) konden de mediatie-effecten nader onderzocht worden.

De relatie tussen steun leidinggevende en bevlogenheid bleek na het uitvoeren van een Sobel test gedeeltelijk gemedieerd door autonomie ($z= 5.99$, $p<.001$), competentie ($z= 2.52$, $p<.05$) en verbondenheid ($z= 3.36$, $p<.001$). Verder werd gevonden dat de relatie tussen taakvariatie en bevlogenheid gedeeltelijk gemedieerd werd door zowel autonomie ($z= 6.03$, $p<.001$) als verbondenheid ($z= 2.27$, $p<.05$). De relatie tussen de *job resource* autonomie en bevlogenheid werd volledig gemedieerd door de basisbehoefte autonomie ($z= 6.42$, $p<.001$) zoals gedefinieerd in de SDT. Daarnaast zorgde competentie ($z= 2.94$, $p<.01$) voor een gedeeltelijke mediatie. Een overzicht van de gevonden mediatie-effecten door de vervulling van psychologische basisbehoeften in de relaties tussen *job resources* en bevlogenheid is terug te zien in tabel 6.

Tabel 6.

Gestandaardiseerde Beta-coëfficiënten voor de relaties tussen de job resources en bevlogenheid, na mediatie door de psychologische basisbehoeften.

	Oorspronkelijke Beta	Beta na correctie		
		SDT Autonomie	SDT Competentie	SDT Verbondenheid
Steun leidinggevende	(.45***)	.23***	.40***	.37***
Taakvariatie	(.48***)	.26***	nvt	.44***
Autonomie	(.34***)	.07	.27***	nvt

Noot: * $p < .05$ ** $p < .01$ *** $p < .001$

Om de hypothese verder te onderzoeken werden de relaties tussen *job demands*, psychologische basisbehoeften en de welzijnsuitkomsten emotionele uitputting en somatische klachten onderzocht. Ook bij het onderzoeken van deze relaties zijn de richtlijnen van Baron en Kenny (1986) gevolgd. Zoals eerder vermeld waren de *job*

demands emotionele eisen ($\beta=.38, p<.001$) en taakonduidelijkheid ($\beta=.25, p<.01$) positief gerelateerd aan emotionele uitputting. Lichamelijke eisen ($\beta=-.28, p<.05$) waren daarentegen negatief gerelateerd aan emotionele uitputting. De *job demands* emotionele eisen ($\beta=.10, p<.01$) en taakonduidelijkheid ($\beta=.11, p<.01$) bleken positief gerelateerd te zijn aan somatische klachten. Vervolgens werden de relaties tussen *job demands* en de psychologische basisbehoeften onderzocht. Alleen taakonduidelijkheid vertoonde een relatie met SDT autonomie ($\beta=-.43, p<.001$), SDT competentie ($\beta=-.38, p<.001$) en SDT verbondenheid ($\beta=-.27, p<.001$). De overige *job demands* vertoonden met geen van de psychologische basisbehoeften een relatie. Ten slotte werden de relaties tussen de basisbehoeften en emotionele uitputting en tussen de basisbehoeften en somatische klachten onderzocht. SDT autonomie ($\beta=-.69, p<.001$), SDT competentie ($\beta=-.38, p<.001$) en SDT verbondenheid ($\beta=-.38, p<.001$) waren allen negatief gerelateerd aan emotionele uitputting. Hetzelfde gold voor de relatie van SDT autonomie ($\beta=-.22, p<.001$), SDT competentie ($\beta=-.11, p<.01$) en SDT verbondenheid ($\beta=-.08, p<.05$) met somatische klachten. Volgens de richtlijnen van Baron en Kenny (1986) kon de relatie tussen taakonduidelijkheid, de psychologische basisbehoeften en de welzijnsuitkomsten emotionele uitputting en somatische klachten onderzocht worden op een mediatie-effect.

Na het uitvoeren van een Sobel test bleek dat de relatie tussen taakonduidelijkheid en emotionele uitputting volledig gemedieerd werd door de vervulling van de basisbehoeften SDT autonomie ($z= 5.81, p<.001$), SDT competentie ($z=2.54, p<.05$) en SDT verbondenheid ($z= 3.02, p<.01$). De relatie tussen taakonduidelijkheid en somatische klachten werd volledig gemedieerd door autonomie ($z= 4.53, p<.001$) zoals gedefinieerd in de SDT. SDT competentie ($z= 1.25, p>.05$) en SDT verbondenheid ($z= 1.56, p>.05$) bleken de relatie tussen taakonduidelijkheid en somatische klachten niet significant te mediëren. Een overzicht van deze resultaten is terug te zien in tabel 7.

Tabel 7.

Gestandaardiseerde Betacoëfficiënten voor de relaties tussen taakonduidelijkheid en de welzijnsuitkomsten emotionele uitputting en somatische klachten, na mediatie door de psychologische basisbehoeften.

	Oorspronkelijke Beta	Beta na correctie		
		SDT Autonomie	SDT Competentie	SDT Verbondenheid
Emotionele uitputting	(.19**)	-.05	.10	.12
Somatische klachten	(.21**)	.04	.16*	.18**

Noot: * p <.05 ** p<.01 ***p<.001

De derde hypothese van het huidige onderzoek werd gedeeltelijk ondersteund door de resultaten.

Hoofdstuk 4. Discussie

Het huidige onderzoek is uitgevoerd met de intentie de bestaande kennis over het *Job Demands-Resources* model (JD-R model; Demerouti, Bakker, Nachreiner & Schaufeli, 2001; Bakker & Demerouti, 2007) uit te breiden. Dit model kan gebruikt worden om het welzijn van werknemers in kaart te brengen (Bakker & Demerouti, 2007). Meer inzicht in de werking van het JD-R model zal de mogelijkheid bieden welzijn beter in kaart te brengen en meer gerichte interventies te ontwikkelen om het welzijn van werknemers te verbeteren. In het huidige onderzoek is de mediërende rol van de bevrediging van psychologische basisbehoeften, zoals gedefinieerd in de *Self-Determination Theory* (SDT; Deci & Ryan, 2000), binnen het JD-R model onderzocht. Er werd gekeken naar de relatie tussen *job resources* en bevlogenheid en naar de relatie tussen *job demands* en de welzijnsuitkomsten emotionele uitputting en somatische klachten. Data zijn verkregen door het uitzetten van een online vragenlijst bij een financiële instelling in Nederland ($N=266$).

4.1 Hypothesen en interpretatie resultaten

In dit onderzoek werd verwacht dat *job resources* positief gerelateerd zouden zijn aan de welzijnsuitkomst bevlogenheid. De steun van de leidinggevende, autonomie in het werk en het hebben van voldoende variatie in taken bleken de belangrijkste voorspellers te zijn

van bevoegenheid. De positieve relatie die in dit onderzoek tussen deze *job resources* en bevoegenheid gevonden werd, is in overeenstemming met resultaten uit eerder onderzoek (Xanthopoulou, Bakker, Demerouti & Schaufeli, 2009).

Vervolgens werd onderzocht of *job demands* positief gerelateerd zijn aan de welzijnsuitkomsten emotionele uitputting en somatische klachten. De emotionele uitputting die werknemers ervoeren bleek voorspeld te worden door de hoeveelheid emotionele eisen die gesteld worden en de mate van onduidelijkheid in de uit te voeren taken. In eerder onderzoek werden deze verbanden ook gevonden (Van den Broeck et al., 2008; Maslach, Schaufeli & Leiter, 2001) en ze zijn in overeenstemming met de verwachting van het huidige onderzoek. Tegen de verwachting in bleek het ervaren van lichamelijke eisen en werkdruk niet samen te hangen met de mate van emotionele uitputting. Vanwege de positieve relatie die deze *job demands* vertonen met bevoegenheid, is het mogelijk dat ze, in de mate waarin ze in het huidige onderzoek aanwezig zijn, een positieve invloed hebben op welzijn. Een verklaring hiervoor zou kunnen zijn dat een *job demand* op termijn iets positiefs op lijkt te leveren en op die manier een uitdaging vormt (Schaufeli & Taris, 2013). Volgens Schaufeli en Taris (2013) is een andere mogelijkheid dat werknemers een *job demand* beoordelen als uitdagend of belemmerend, afhankelijk van de mate van beschikbare *job resources* om aan de *demand* te kunnen voldoen.

Ten slotte werd verwacht dat de relaties tussen *job resources/demands* en welzijnsuitkomsten gemedieerd zouden worden door de vervulling van psychologische basisbehoeften, zoals gedefinieerd in de SDT. Er werd gevonden dat de relatie tussen steun van leidinggevende en bevoegenheid gedeeltelijk door alle drie de basisbehoeften gemedieerd werd. De relatie tussen taakvariatie en bevoegenheid werd gedeeltelijk gemedieerd door autonomie en verbondenheid. De relatie tussen autonomie en bevoegenheid werd volledig gemedieerd door autonomie zoals gedefinieerd in de SDT en het werd gedeeltelijk gemedieerd door competentie. Van de psychologische basisbehoeften bleek de vervulling van autonomie de belangrijkste mediërende rol te hebben. Dit is in overeenstemming met de bevindingen van Van den Broeck et al. (2008), waar vervulling van de basisbehoefte autonomie van de SDT de belangrijkste component van de psychologische basisbehoeften vormde.

Bij de *job demands* werd er een mediatie-effect gevonden in de relatie tussen taakonduidelijkheid, psychologische basisbehoeften en emotionele uitputting. De relatie tussen taakonduidelijkheid en emotionele uitputting bleek volledig via de vervulling van de drie basisbehoeften te lopen. De relatie tussen taakonduidelijkheid en somatische

klachten bleek volledig gemedieerd te worden door de vervulling van de basisbehoefte autonomie. Deze bevindingen zijn grotendeels in overeenstemming met de bevindingen van Van den Broeck et al. (2008). Van den Broeck et al. (2008) vonden weliswaar dat de relatie tussen *job demands* en emotionele uitputting slechts gedeeltelijk gemedieerd werd door de bevrediging van psychologische basisbehoeften, maar ook hierbij bleek autonomie de belangrijkste rol te spelen.

4.2 Theoretische en praktische implicaties

Het huidige onderzoek had als doel meer inzicht te verkrijgen in de werking van het JD-R model, waarbij de mediërende rol van de vervulling van psychologische basisbehoeften uit de SDT werd onderzocht. De bevindingen van het huidige onderzoek suggereren dat de bevrediging van psychologische basisbehoeften volgens de SDT kan bijdragen aan het verklaren van de onderliggende mechanismen van het JD-R model.

Van den Broeck et al. (2008) stellen dat het aannemelijk is dat het vervullen van psychologische basisbehoeften een verklaring vormt voor de stimulerende invloed van *job resources* op bevlogenheid. De reden die Van den Broeck et al. (2008) hiervoor geven is dat *job resources* bijdragen aan groei en dat de SDT er vanuit gaat dat de bevrediging van basisbehoeften noodzakelijk is voor een voorspoedige ontwikkeling van het individu. In overeenstemming met het onderzoek van Van den Broeck et al. (2008) impliceren de resultaten van het huidige onderzoek dat de aanwezigheid van *job resources* er toe kan leiden dat werknemers eerder bevrediging van psychologische basisbehoeften ervaren, wat een positieve invloed kan hebben op bevlogenheid. Met deze resultaten is er meer inzicht verkregen in de rol van psychologische basisbehoeften in het motivationele proces van het JD-R model.

In navolging van Van den Broeck et al. (2008) werd ook de relatie tussen *job demands* en emotionele uitputting onderzocht. Daarnaast werd er gekeken naar de relatie tussen *job demands* en somatische klachten. De bevindingen van het huidige onderzoek onderschrijven de invloed van vervulling van psychologische basisbehoeften op het uitputtingsproces van het JD-R model en komen daarom grotendeels overeen met de bevindingen van Van de Broeck et al. (2008). Daarnaast werd gevonden dat de bevrediging van psychologische basisbehoeften ook een rol kan spelen in de relatie tussen *job demands* en somatische klachten.

De bevindingen van het huidige onderzoek kunnen door de financiële instelling waar dit onderzoek is uitgevoerd, ingezet worden om bijvoorbeeld interventies te ontwikkelen

die gericht zijn op het verhogen van de bevoegdheid van de werknemers, of het verlagen van het risico op emotionele uitputting en somatische klachten. Wanneer er een interventie ontwikkeld wordt om bevoegdheid te vergroten, is het raadzaam om de *job resources* zo vorm te geven dat de vervulling van psychologische basisbehoeften ondersteund wordt. Hierbij kan gedacht worden aan een interventie gericht op zowel de *job resource* als de psychologische basisbehoefte autonomie. De *job resource* autonomie die in het huidige onderzoek bevraagd werd, richt zich vooral op kenmerken van het werk. De basisbehoefte autonomie richt zich meer op het gevoel autonoom te zijn. Tijdens de planningsgesprekken die in de organisatie gehouden worden, kunnen zowel de mogelijkheden die het werk biedt om autonoom te functioneren besproken worden als het gevoel van autonomie dat de werknemer heeft. Op deze manier kan er in overleg gekeken worden waar verbetering mogelijk is.

Bij een interventie gericht op het verminderen van emotionele uitputting en somatische klachten zou aandacht besteed moeten worden aan het verlagen van *job demands*, zodat psychologische basisbehoeften beter vervuld kunnen worden. Om bijvoorbeeld taakonduidelijkheid te verminderen kunnen de leidinggevenden in de organisatie in samenwerking met de medewerkers een functieomschrijving maken. Door samen aan deze interventie te werken en elkaar feedback te geven, kunnen gevoelens van autonomie, verbondenheid en competentie bij alle werknemers vergroot worden.

4.3 Beperkingen en vervolgonderzoek

Een beperking van het huidige onderzoek is de samenstelling van de steekproef. De medewerkers die deelnamen aan het huidige onderzoek vormden een vrij eenzijdige steekproef, omdat zij allen werkzaam waren in een financiële instelling. Daarnaast werd de participanten gevraagd om de e-mail met de vragenlijst naar andere belangstellenden door te sturen, waardoor slechts een bepaalde groep mensen bereikt werd. Om de bevindingen van het huidige onderzoek breder in te kunnen zetten is er meer onderzoek nodig. Dit onderzoek kan uitgevoerd worden bij verschillende organisaties in verschillende branches. Het is hierbij van belang dat de steekproef representatief is voor de gehele organisatie en bestaat uit zoveel mogelijk medewerkers. Een andere beperking van het huidige onderzoek is dat er slechts een beperkt aantal *job resources* en *job demands* is onderzocht. Om de gevonden resultaten te kunnen generaliseren is meer onderzoek naar deze en andere werkkenmerken nodig. Daarnaast leek van de onderzochte werkkenmerken lichamelijke eisen zich meer als *job resource* dan als *job demand* te

gedragen. Om meer inzicht te verkrijgen in de rol van lichamelijke eisen in het JD-R model kan in vervolgonderzoek gekeken worden naar de mogelijkheid dat lichamelijke eisen een *job resource* vormt. Hierbij kan gedacht worden aan het uitzetten van een vragenlijstonderzoek in zowel een vergelijkbare financiële instelling als in andere bedrijfstakken.

Vanwege het cross-sectionele ontwerp van dit onderzoek kunnen er geen duidelijke conclusies geformuleerd worden met betrekking tot de gevonden mediatie-effecten. Het is bijvoorbeeld mogelijk dat een mediërende variabele eigenlijk veroorzaakt wordt door een van de uitkomstvariabelen (Cole & Maxwell, 2003). Om beter inzicht te krijgen in de gevonden mediatie-effecten is longitudinaal onderzoek nodig.

Anders dan in het onderzoek van Van den Broeck et al. (2008) zijn psychologische basisbehoeften in het huidige onderzoek als afzonderlijke constructen behandeld. In het huidige onderzoek werd gevonden dat de vervulling van de basisbehoefte autonomie de belangrijkste rol speelde. Dit hoeft echter niet altijd het geval te zijn. In onderzoek naar werknemers uit verschillende bedrijfstakken werd bijvoorbeeld gevonden dat de bevrediging van de basisbehoefte verbondenheid de belangrijkste rol speelde in relatie tot bevlogenheid (Deci et al., 2001). Een mogelijke verklaring hiervoor zou gevormd kunnen worden door verschillen in het soort werk dat de participanten uitoefenden. Vervolgonderzoek zou zich kunnen richten op de vervulling van autonomie, competentie en verbondenheid als aparte constructen met in achtname van het soort werk dat door de participanten wordt uitgeoefend.

5. Conclusie

Het doel van het huidige onderzoek was bijdragen aan de bestaande kennis over het JD-R model. Het onderzoek was gericht op het in kaart brengen van de werking van het JD-R model en de mediërende rol van de bevrediging van psychologische basisbehoeften zoals gedefinieerd in de SDT. Hoewel de hypothesen van het onderzoek niet volledig aangenomen konden worden, werd er wel meer inzicht verkregen in de rol van de psychologische basisbehoeften. Zo werd gevonden dat de bevrediging van psychologische basisbehoeften zowel in het motivationele als in het uitputtingsproces een mediërende rol heeft. Organisaties die het beste uit hun werknemers willen halen, doen er goed aan om *job resources* te stimuleren en *job demands* te verminderen. Er moet dan echter niet voorbijgegaan worden aan het vervullen van de psychologische basisbehoeften van de medewerkers. Het creëren van een werkomgeving waarin het vervullen van

psychologische basisbehoeften een belangrijke rol heeft, zal een gunstige invloed hebben op zowel het welzijn van de medewerkers als het welzijn van de organisatie.

Referenties

- Arrindell, W.A., & Ettema, J.H.M. (1986). *SCL-90: Handleiding bij een multidimensionele psychopathologie-indicator*. Swets Test Publishers.
- Bakker, A.B., & Demerouti, E. (2007). The Job Demands-Resources model: State of the art. *Journal of Managerial Psychology*, 22, 309-328.
- Bakker, A.B., Demerouti, E., & Schaufeli, W.B. (2003). Dual processes at work in a call centre: An application of the Job Demands-Resources model. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 12, 393-417.
- 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, 1173 – 1182.
- Baumeister, R. & Leary, M. (1995). The need to belong: Desire for interpersonal attachments as a fundamental human motivation. *Psychological Bulletin*, 117, 497-529.
- Cole, D.A., & Maxwell, S.E. (2003). Testing Mediational Models With Longitudinal Data: Questions and Tips in the Use of Structural Equation Modeling. *Journal of Abnormal Psychology*, 112, 558-577.
- Deci, E.L., & Ryan, R.M. (2000). The “What” and “Why” of Goal Pursuits: Human Needs and the Self-Determination of Behavior. *Psychological Inquiry*, 11, 227-268.
- Deci, E.L., & Ryan, R.M. (2011). Levels of Analysis, Regnant Causes of Behavior and Well-Being: The Role of Psychological Needs. *Psychological Inquiry*, 22, 17-22.
- Deci, E.L., Ryan, R.M., Gagné, M., Leone, D.R., Usunov, J., & Kornazheva, B.P. (2001). Need Satisfaction, Motivation, and Well-Being in the Work Organizations of a Former Eastern Bloc Country: A Cross-Cultural Study of Self-Determination. *Personality and Social Psychology Bulletin*, 27, 930-942.
- Demerouti E., & Bakker, A.B. (2011). The Job Demands-Resources model: Challenges for future research. *SA Journal of Industrial Psychology*, 37, 1-9.
- Demerouti, E., Bakker, A.B., Nachreiner, F., & Schaufeli, W.B. (2000). A model of burnout and life satisfaction among nurses. *Journal of Advanced Nursing*, 32, 454-464.

- Demerouti, E., Bakker, A.B., Nachreiner, F., & Schaufeli, W.B. (2001). The job demands-resources model of burnout. *Journal of Applied Psychology, 86*, 499-512.
- Gagné, M. (2003). The role of autonomy support and autonomy orientation in prosocial behavior engagement. *Motivation and Emotion, 27*, 199-223.
- Gaillard, A. (2006). *Stress, productiviteit en gezondheid*. Den Haag: Sdu Uitgevers.
- Hobfoll, S.E., Johnson, R.J., Ennis, N., & Jackson, A.P. (2003). Resource loss, resource gain, and emotional outcomes among inner city women. *Journal of Personality and Social Psychology, 84*, 632-643.
- Hu, Q., Schaufeli, W.B., & Taris, T.W. (2010). The Job Demands-Resources model: An analysis of additive and joint effects of demands and resources. *Journal of Vocational Behavior, 79*, 181-190.
- Ilardi, B., Leone, D., Kasser, T., & Ryan, R.M. (1993). Employee and supervisor ratings of motivation: Main effects and discrepancies associated with job satisfaction and adjustment in a factory setting. *Journal of Applied Social Psychology, 23*, 1789-1805.
- Lipowski, Z.J. (1988). Somatization: the concept and its clinical application. *The American Journal of Psychiatry, 145*, 1358-1368.
- Lynch, M., Plant, R., & Ryan, R.M. (2005). Psychological needs and threat to safety: Implications for staff and patients in a psychiatric hospital for youth. *Professional Psychology-Research and Practice, 36*, 415-425.
- Maslach C., Schaufeli, W.B., & Leiter P. (2001). Job Burnout. *Annual Review of Psychology, 52*, 397-422.
- Mauno, S., Kinnunen, U., & Ruokolainen, M. (2007). Job demands and resources as antecedents of work engagement: A longitudinal study. *Journal of Vocational Behavior, 70*, 149-171.
- Nunnally, J.C., & Bernstein, I.H. (1994). *Psychometric Theory* (3rd ed.) New York: McGraw-Hill.
- Peeters, M. C. W., Buunk, B. P., & Schaufeli, W. B. (1995). Social interactions, stressful events and negative affect at work: A micro-analytic approach. *European Journal of Social Psychology, 12*, 391-401.
- Ryan, R.M., Patrick, H., Deci, E.L., & Williams, G.C. (2008). Facilitating health behaviour change and its maintenance: Interventions based on self-determination theory. *European Health Psychologist, 10*, 2-5.
- Schaufeli, W.B., & Bakker, A.B. (2004). Job demands, job resources, and their

- relationship with burnout and engagement: a multi-sample study. *Journal of Organizational Behavior*, 25, 293-315.
- Schaufeli, W.B., Bakker, A.B., & Salanova, M. (2006). The Measurement of Work Engagement with a Short Questionnaire: A Cross-National Study. *Educational and Psychological Measurement*, 66, 701-716.
- Schaufeli, W.B., Bakker, A.B., & Van Rhenen, W. (2009). How changes in job demands and resources predict burnout, work engagement, and sickness absenteeism. *Journal of Organizational Behavior*, 30, 893-917.
- Schaufeli, W.B., & van Dierendonck, D. (2000). *UBOS Utrechtse Burnout Schaal: Handleiding*. Swets Test Publishers.
- Schaufeli, W.B., & Salanova, M. (2007). Work engagement: An emerging psychological concept and its implications for organizations. In S.W. Gilliland, D.D. Steiner, & D.P. Skarlicki (Eds.), *Research in Social Issues in Management (Volume 5): Managing Social and Ethical Issues in Organizations*. (pp. 135-177). Greenwich, CT: Information Age Publishers.
- Schaufeli, W.B., Salanova, M., González-Romá, V., & Bakker, A.B. (2002). The measurement of engagement and burnout: A two sample confirmatory factor analytic approach. *Journal of Happiness Studies*, 3, 71-92.
- Schaufeli, W.B. & Taris, T.W. (2013). Het Job Demands-Resources model: overzicht en kritische beschouwing. *Gedrag en Organisatie*, 26, 182-204.
- Sobel, M.E. (1982). Asymptotic confidence intervals for indirect effects in structural equation models. In S. Leinhardt (Ed.), *Sociological methodology* (pp. 290–312). Washington, DC: American Sociological Association.
- Van den Broeck, A., Vansteenkiste, M., De Witte, H., & Lens, W. (2008). Explaining the relationships between job characteristics, burnout, and engagement: The role of basic psychological need satisfaction. *Work & Stress*, 22, 277-294.
- Van den Broeck, A., Vansteenkiste, M., De Witte, H., & Lens, W. (2010). Capturing autonomy, competence, and relatedness at work: Construction and initial validation of the Work-related Basic Need Satisfaction scale. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 83, 981-1002.
- Vansteenkiste, M., Neyrinck, B., Niemic, C., Soenens B., De Witte, H., & Van den Broeck, A. (2007). Examining the relations among extrinsic versus intrinsic work value orientations, basic need satisfaction and job experience: A Self-Determination

Theory approach. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 80, 251-277.

Van Veldhoven, M., Meijman, T.F., Broersen, J., & Fortuin, R. (1997). *Handleiding VBBA (VBBA Test manual)*. Amsterdam: Stichting Kwaliteitsbevordering Bedrijfsgezondheidszorg.

Xanthopoulou, D., Bakker, A.B., Demerouti, E., Schaufeli, W.B. (2007). The role of personal resources in the job demands-resources model. *International Journal of Stress Management*, 14, 121-141.

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.