

Running head: Cognitieve job crafting

Cognitieve job crafting:
De toegevoegde waarde van cognitief craften

Sociale en Organisationspsychologie
Universiteit Utrecht

Student: Gerlo Schutte

Studentnummer: 4018516

1^{ste} Begeleider: Toon Taris

2^{de} Begeleider: Wiebren Jansen

8.733 woorden (inclusief modellen)

Abstract

This study examines the added value of measuring the cognitive dimension of job crafting relative to the scale developed by Tims et. al. (JD-R crafting; 2011). Although Wrzesniewski and Dutton described three dimensions of job crafting (task, relational and cognitive crafting), Tims et. al. omitted the cognitive dimension in their often-used scale. In 2013 Slep and Vella-Brodrick developed a new scale based on all three dimensions introduced by Wrzesniewski and Dutton.

Data were collected via an online survey in which participants ($n = 100$) completed a questionnaire that included the three dimensions of job crafting plus a number of possible correlates. Results showed that cognitive crafting did have a significant effect on the outcomes, but only significantly improved on of the outcomes relative to JD-R crafting. However, also JD-R crafting had only minimal effect on the outcomes, possibly by the poor reliability of the scale in this study. It is concluded that job crafting is too complex to be explained only from the JD-R model. In this study, no evidence has been found to omit the cognitive dimension in the job crafting scale.

Key words: job crafting, job demands-resources model, cognitive crafting, scale development

Cognitieve job crafting: De toegevoegde waarde van de cognitief craften

Organisaties streven steeds meer naar bevlogen werknemers. Er wordt niet meer genoeg genomen met *tevreden* werknemers; de organisatie ziet graag dat werknemers een stap extra willen zetten. De zoektocht naar bevlogen werknemers wordt versterkt doordat uit onderzoek blijkt dat zij ook beter presteren dan anderen (Bakker, 2009; Bakker, Schaufeli, Leiter, & Taris, 2008). Die stap extra wordt onder andere gezocht in werknemers die het vermogen hebben om hun baan aan te passen naar hun behoeften. Doordat top-down georganiseerde aanpassingen om de motivatie en prestatie van medewerkers te vergroten (gedeeltelijk) ineffectief blijken (Biron, Karanika-Murray, & Cooper, 2012; Demerouti & Bakker, 2014), ontstaat er ruimte bij de medewerker zelf om vanaf onderaf (bottom-up) aanpassingen in het werk te maken om de motivatie te verhogen (Demerouti & Bakker, 2014). In de jaren '70 en '80 werd hiernaar onderzoek gedaan onder de noemer *job moulding* en *work socialization*. In 2001 introduceerden Wrzesniewski en Dutton de term *job crafting*. Job crafting wordt door hen opgedeeld in drie dimensies: (1, taakniveau) de aanpassingen van het aantal of type taken die een medewerker maakt; (2, relationeel niveau) de aanpassing van onderlinge sociale en relationele verhoudingen met collega's en leidinggevende; (3, cognitief niveau) de verandering waarop een medewerker tegen het werk aankijkt, het ervaren belang van de taak in de organisatie of maatschappij en in welke mate hij of zij zich identificeert met het werk. Deze drie aanpassingen worden gedaan met als doel werk uitdagender te maken of om meer betekenis aan het werk toe te voegen (Berg, Wrzesniewski, & Dutton, 2010; Dorenbosch, Bakker, Demerouti, & van Dam, 2013; Wrzesniewski & Dutton, 2001).

Sinds de introductie van job crafting in 2001 (Wrzesniewski & Dutton, 2001), is dit concept vaak onderzocht met behulp van kwalitatieve onderzoeken (Lyons, 2008; Wrzesniewski, Berg, & Dutton, 2010) of met beroepsspecifieke instrumenten (Leana, Appelbaum, & Shevchuck, 2009). In 2011 hebben Tims en collega's een algemeen empirisch meetinstrument ontwikkeld (Tims, Bakker, & Derks, 2012), echter is in dit instrument de dimensie cognitief craften achterwege gelaten. In reactie hierop hebben Slemp en Vella-Brodrick in 2013 een meetinstrument ontwikkeld dat nauwer verband houdt met de door Wrzesniewski en Dutton (2001) geïntroduceerde drie dimensies (Slemp & Vella-Brodrick, 2013).

Het onderzoek

Het doel van dit onderzoek is om te achterhalen of de cognitieve dimensie, zoals Slemp en Vella-Brodrick (2013) die meenemen in hun onderzoek, een toegevoegde waarde heeft op het

meetinstrument van Tims en collega's (2012), vanaf nu *JD-R craften* genoemd. Om dit te onderzoeken worden beide instrumenten samengevoegd in een vragenlijst, samen met dezelfde voorspellers en uitkomsten die in eerdere onderzoeken gelinkt zijn aan job crafting (Slemp & Vella-Brodrick, 2013; Tims et al., 2012; Wrzesniewski & Dutton, 2001). Hieruit ontstaat de volgende hoofdvraag: *“In welke mate voegt de cognitieve dimensie iets toe aan het JD-R crafting meetinstrument?”*

Er zal eerst een beschouwing gegeven worden over wat job crafting is, hoe dit vorm krijgt in de verschillende meetinstrumenten en welke antecedenten hieraan gekoppeld zijn. Vervolgens zal uitgelegd worden hoe het onderzoek is uitgevoerd en wat hiervan de resultaten zijn. Uiteindelijk zal de al dan niet toegevoegde waarde van cognitief craften aan het model worden toegelicht met de beperkingen van dit onderzoek en adviezen voor toekomstig gebruik van de verschillende meetinstrumenten.

Job crafting

Al in de jaren '70 en '80 werd de rol van de werknemer als verantwoordelijke voor veranderingen in het werk onderzocht (Dorenbosch et al., 2013; Westerlaken, 2012). In 2001 kreeg de aanpassing die werknemers maken op taak, sociaal en cognitief niveau om het werk uitdagender en interessanter te maken, de noemer job crafting (Wrzesniewski & Dutton, 2001). Omdat job crafting niet alleen op het fysieke niveau, maar ook op het cognitieve niveau plaatsvindt, zorgt het ervoor dat niet alleen het werk zelf, maar ook de betekenis van het werk verandert (Wrzesniewski & Dutton, 2001). De motivatie om deze aanpassingen te maken komt vanuit drie individuele basisbehoeften. Als eerst de behoefte van controle. Werknemers proberen controle op het werk te houden, om te voorkomen dat ze een zich een radertje in het rad voelen wordt de essentie van de taak en eventueel het maatschappelijk belang van het werk benadrukt (Braverman, 1974). Tevens dient werk voor het creëren van een positief zelfbeeld en het vervullen van de essentiële behoefte om in contact met anderen te staan (Baumeister & Leary, 1995). Wanneer er door omstandigheden niet aan deze behoeften voldaan kan worden, kan job crafting voor een verbetering van vervulling van deze behoeften zorgen.

Niet alleen de interne motivatie van een positief zelfbeeld is relevant, maar ook de maatschappelijke erkenning van de taak of het werk is een drive om te gaan craften. De mate waarin een werknemer bezig is met craften hangt van een verschillende aspecten af. Zo is het van belang in welke mate de werknemer de mogelijkheden ervaart om te kunnen en mogen craften, en zijn de persoonlijke werkmotivatie en –oriëntatie van invloed. De ervaren

mogelijkheden worden beïnvloed door twee aspecten: de mate waarin anderen van de werknemer afhankelijk zijn, of waarin de werknemer afhankelijk is van anderen. Dit wordt ook wel taakinterdependentie genoemd. Verder is de mate van autonomie van belang. Met andere woorden, welke vrijheid krijgt een werknemer en in hoeverre wordt diegene gemonitord en gecontroleerd (Wrzesniewski & Dutton, 2001). Naast dat men een mogelijkheid tot job craften moet ervaren, wordt job crafting ook beïnvloed door objectieve taakkenmerken. Onder andere taak- en vaardighedenvariatie, taakidentiteit, autonomie, feedback, persoonlijk initiatief en organizational citizenship behaviour zijn van invloed op de mate waarin persoon bezig is met job crafting (Wrzesniewski & Dutton, 2001).

Job crafting kenmerkt zich door de taakgerichte, relationele en/of cognitieve veranderingen die werknemers in het werk nastreven. Job crafting zijn aanpassingen in het werk die worden aangebracht door een individu, hierna: de job crafter. Om individueel, op een proactieve manier, het werk zo aan te passen dat persoonlijke doelen kunnen worden nagestreefd om het werk uitdagender, betekenisvoller en/of interessanter te maken (Dorenbosch et al., 2013; Wrzesniewski & Dutton, 2001). Crafters zijn actief bezig om taken of de inhoud van het werk te veranderen. Dit doen zij door fysieke aanpassingen in taken aan te brengen, relationele contacten te versterken of door anders tegen het werk aan te kijken. Job crafting is een creatief proces dat soms improvisatie vraagt. Door het individuele karakter van job crafting is het niet vanzelfsprekend dat de organisatie of leidinggevende op de hoogte is van de aanpassingen die gemaakt worden. Hiermee is het crafting ook niet vanzelfsprekend louter positief voor de organisatie (Dorenbosch et al., 2013; Wrzesniewski & Dutton, 2001).

Job crafting kan plaatsvinden op elk functieniveau (Petrou, Demerouti, Peeters, Schaufeli, & Hetland, 2012; Wrzesniewski & Dutton, 2001), in elke type baan (Dorenbosch et al., 2013; Wrzesniewski & Dutton, 2001) en op zowel individueel- als op teamniveau (Leana et al., 2009). Hiermee is job crafting nauw verwant aan andere constructen binnen de arbeids- en organisatiepsychologie, waaronder bijvoorbeeld persoonlijk initiatief, proactieve werkhouding (Frese & Fay, 2001; Parker, Williams, & Turner, 2006), organizational citizenship behaviour (OCB; Organ, 1988), rol-innovatie (van Maanen & Schein, 1979), innovatief werkgedrag (Janssen, 2005), employabiliteit (van Dam, van der Heijden, & Schyns, 2006) en informeel leren op het werk (Borghans, Golsteyn, de Grip, & Nelen, 2009). Hiervan worden de eerste drie constructen als antecedent van job crafting meegenomen in dit onderzoek.

Job crafting volgens het JD-R model

In 2011 ontwikkelden Tims, Bakker en Derks (2012) een manier om job crafting op een algemene manier te operationaliseren. Hieruit is een meetinstrument ontstaan die in Europa vaak wordt gebruikt om job crafting te conceptualiseren. Omdat dit instrument de basis vindt in het job (re)design perspectief, is het cognitieve aspect achterwege gelaten. Er is gefocust op de daadwerkelijke veranderingen in het werk (Tims, Bakker, & Derks, 2013). Vanuit het job (re)design perspectief en op basis van het JD-R model definieerden Tims en collega's (2012) vier niveaus van job crafting: het verhogen van structurele hulpbronnen, het verhogen van sociale hulpbronnen, het verhogen van uitdagende taakeisen en het verlagen van belemmerende taakeisen. Met als resultaat een verhoging van de bevlogenheid en betrokkenheid van werknemers (Tims et al., 2013). Het verhogen van structurele hulpbronnen beslaat de manier van het werken en de vaardigheden die nodig zijn voor het uitvoeren van de taken. Het verhogen van sociale hulpbronnen gaat over de steun van collega's en leidinggevende, waaronder feedback en coaching. Het zoeken naar ontwikkeling en uitdaging wordt gemeten in termen van het verhogen van uitdagende taakeisen; het proactief verlagen van (mentale) taakeisen krijgt vorm in het verlagen van belemmerende taakeisen (Tims et al., 2013).

Cognitief craften

Als reactie op het algemene meetinstrument van Tims en collega's (2012) om job crafting te meten, ontwikkelden Slemp en Vella-Brodrick (2013) een meetinstrument dat nauwer verwant is aan de theorie van Wrzesniewski en Dutton (2001). Zij zien de cognitieve dimensie als noodzakelijk, omdat deze dimensie mogelijk het meest correleert met het concept werkidentiteit, wat als essentieel wordt gezien voor de manier waarop mensen zichzelf op het werk zien (Slemp & Vella-Brodrick, 2013; Wrzesniewski & Dutton, 2001). Door het cognitieve aspect toe te voegen aan het meetinstrument, wordt het mogelijk om de antecedenten en uitkomsten voor elk van de drie specifieke dimensies te onderzoeken (Slemp & Vella-Brodrick, 2013).

De basis van het meetinstrument wordt gevormd door het beroepsspecifieke instrument van Leana en collega's (2009). Hiervan zijn alleen de items meegenomen die in elke werkomstandigheid bruikbaar zijn. Uiteindelijk is er een instrument met 21 items ontwikkeld die alle drie de dimensies van job crafting meten (Slemp & Vella-Brodrick, 2013).

Voorspellers

Om cognitief craften goed te kunnen vergelijken met het JD-R craften wordt eerst gekeken of deze concepten op dezelfde manier in elkaar zitten. Daarom zijn in dit onderzoek voornamelijk voorspellers gebruikt die in eerdere onderzoeken al als voorspellers van JD-R craften zijn geclassificeerd (e.g. Dorenbosch et al., 2013; Petrou, Demerouti, & Breevaart, 2013; Smulders, 2014; Tims et al., 2012; Westerlaken, 2012).

Persoonlijk Initiatief gaat over de inspanningen en veranderingen die werknemers uitvoeren om iets aan het werk(proces) toe te voegen of te verbeteren (Dorenbosch et al., 2013; Wrzesniewski & Dutton, 2001). Gedrag dat verder gaat dan de omschreven taakeisen en wat normaal van een medewerker verwacht kan worden (Hakanen, Perhoniemi, & Toppinen-Tanner, 2008; Smulders, 2014). Persoonlijk initiatief wordt gezien als een persoonlijke energiebron (Dijkers, Jansen, de Lange, Vinkenburg, & Kooij, 2010; Xanthopoulou, Bakker, Demerouti, & Schaufeli, 2007) en past daarmee als voorspeller bij op het JD-R gebouwde meetinstrument van het JD-R job crafting. Omdat persoonlijk initiatief voornamelijk gaat om het actief aanpakken van belemmeringen is de verwachting dat deze voorspeller voornamelijk op JD-R craften laadt. Mogelijk heeft het ook invloed op cognitief craften, doordat personen met een hoge intrinsieke motivatie tevens bezig zijn met het vergroten van de intrinsieke motivatie (Dijkers et al., 2010) en hiermee mogelijk ook op de interne manier waarop men tegen het werk aankijkt.

Self-efficacy gaat over het vertrouwen in eigen kunnen om een opdracht goed uit te voeren (de Jonge, Peeters, Sjollema, & de Zeeuw, 2012; Schaufeli & Taris, 2013; Smulders, 2014; van den Heuvel, Demerouti, & Peeters, 2012). Self-efficacy zorgt er voor de mogelijkheid tot vergroting van persoonlijke energiebronnen en past hiermee in de basis van het JD-R-model. Het zou kunnen zijn dan bij een laag zelfvertrouwen er juist geen daadwerkelijke veranderingen genomen durven worden, maar dat deze veranderingen juist cognitief gemaakt worden. Dus een lage score op self-efficacy leidt mogelijk tot een verhoging van cognitief craften.

Autonomie. Het gaat hierbij om de regelmogelijkheden die werknemers hebben om invloed uit te oefenen op hun werkomgeving, om zo de nadelige effecten van bijvoorbeeld een hoge werkdruk te minimaliseren. Hierbij horen onder andere de mogelijkheden om werkzaamheden te variëren en te bepalen wanneer bepaalde taken uitgevoerd worden (Dorenbosch et al., 2013; van den Heuvel et al., 2012; Westerlaken, 2012). Autonomie zorgt ervoor dat werknemers zelf de ruimte krijgen in welke mate zij op zoek gaan naar het verhogen van structurele en sociale werkhulpbronnen en uitdagende taakeisen, tevens kunnen

zij hiermee belemmerende taakeisen uit de weg gaan. Ondanks dat autonomie voornamelijk gericht lijkt op het aanpassen van externe omstandigheden, heeft dit mogelijk ook invloed over hoe men tegen het werk aan kijkt. De vrijheid kan ertoe bijdragen dat je alleen de uitdagingen opzoekt die overeenstemmen met wat overeenkomt met de interne belangen, dus dat men zowel bezig is met cognitief als JD-R craften. Een andere mogelijkheid is dat wanneer er juist geen (externe) regelmogelijkheden zijn, de verandering intern plaats vindt. Dus bij een lage mate van autonomie neemt mogelijk het cognitief craften toe.

Sociale steun. Gaat over de steun en feedback die medewerkers ervaren van collega's en leidinggevenden en wordt als een van de energiebronnen in het JD-R model gezien (Petrou et al., 2013; Schaufeli & Taris, 2013; Tims et al., 2013). Tevens vallen hier alle sociale en emotionele interacties van een individu onder (Westerlaken, 2012). Doordat sociale steun van collega's voornamelijk gericht is op het relationele aspect, bijvoorbeeld vriendschap (Jacobs & Dodd, 2003) draagt dit mogelijk bij aan de waardering die collega's voor elkaar hebben. Hiermee is de verwachting dat sociale steun een toegevoegde waarde heeft op cognitief craften. Tevens heeft het de link met JD-R craften in het verhogen van sociale werkhulpbronnen, of terwijl het zoeken naar feedback. Dit laatste kan ook gezocht worden bij de leidinggevende. Ook is voor het aanpassen van taken vaak toestemming van een leidinggevende nodig.

Taakeisen zijn de aspecten van het werk die energie kosten op zowel het fysieke als geestelijke vlak. Daarom zijn taakeisen onder te verdelen in twee typen: fysieke taakeisen en emotionele taakeisen (Petrou et al., 2013) en bevatten alle kenmerken van het werk en werkomgeving die als belastend worden ervaren (Westerlaken, 2012). Taakeisen zit aan de uitputtingskant van het JD-R model. Afhankelijk of het om fysieke (kwantitatieve) of emotionele taakeisen gaat, moet er extern of intern op gehandeld worden. Daarom is de verwachting dat kwantitatieve taakeisen voornamelijk correleert JD-R craften en emotionele taakeisen met cognitief craften. Toch moet voor de uitkomsten in acht worden genomen dat een lage score op taakeisen ook een negatief effect kunnen hebben, omdat dit kan leiden tot verveling (Bakker, Tims, & Derks, 2012; Tims, 2013). Dus personen met een lage score op taakeisen zijn minder bezig met het zoeken naar uitdagende taakeisen.

Zoals eerder beschreven zijn voornamelijk in dit onderzoek voornamelijk voorspellers gebruikt die eerder gelinkt zijn met job crafting. Hiermee valt te verwachten dat alle voorspellers in ieder geval effect hebben op de typen van het JD-R craften. Wanneer cognitief craften hetzelfde werkt als het JD-R craften zullen deze voorspellers hetzelfde effect moeten hebben op cognitief craften.

Uitkomsten

Net als bij de voorspellers zijn ook voor de uitkomsten concepten gekozen die eerder gelinkt zijn aan job crafting (e.g. Dorenbosch et al., 2013; Petrou et al., 2013; Slemp & Vella-Brodick, 2013; Smulders, 2014; Tims et al., 2012; Westerlaken, 2012). Het JD-R craften zal dus een effect moeten hebben op deze voorspellers en mogelijk vergroot cognitief craften de verklaarde variantie significant.

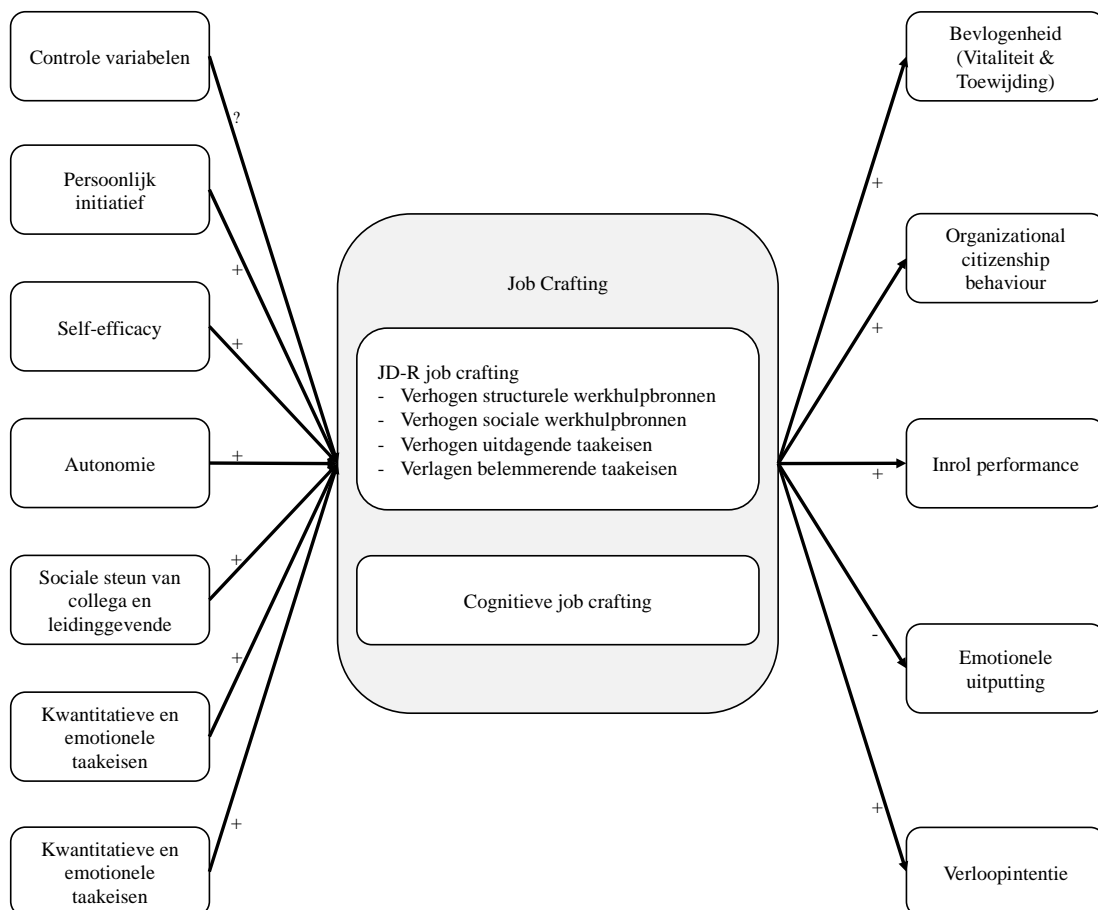
Bevlogenheid is een positieve staat van voldoening, die wordt gekenmerkt door vitaliteit (bruisen van energie, sterk en fit voelen), toewijding (inspirerend en uitdagend werk, waarbij het werk als zinvol en nuttig wordt beschouwd) en absorptie (volledig opgaan in het werk) (Kroon, Kooij, & van Veldhoven, 2013; Schaufeli & Taris, 2013; Smulders, 2014). Bevlogenheid is een uitkomst van de motivatiekant van het JD-R model en past hiermee in het JD-R craften. Bevlogen medewerkers hebben een hoog energieniveau en zijn enthousiast over hun werk (Mulder, 2012). Mogelijk leidt dit externe enthousiasme er ook voor dat men intern meer energie voelt en daarmee anders tegen het werk aan kijkt, dus dat deze energie gebruikt kan worden om intern te craften.

Organizational citizenship behaviour (OCB) bevat het inbrengen van nieuwe ideeën voor het doen van de werkzaamheden, het helpen van anderen bij hun werkzaamheden, order zonder tegenspraak accepteren, het samenwerken met anderen en de taken met een hoge kwaliteit uitvoeren (Bateman & Organ, 1983; Wrzesniewski & Dutton, 2001). Ondanks dat OCB gericht is op het helpen van anderen in de organisatie of de organisatie op zich, staat het ook gelinkt met de sociale relaties en hoe iemand tegen het werk aankijkt, dus de werkidentiteit (Wrzesniewski & Dutton, 2001). Werkzaamheden op een andere manier uitvoeren en het onderhouden van sociale relaties is gerelateerd aan het JD-R craften, waar juist de verandering in de werkidentiteit onder cognitief craften valt. Hiermee is te verwachten dat OCB door beide vormen van craften wordt beïnvloed. Naast het extra-rol gedrag (OCB) zal er ook worden onderzocht of job crafters meer of juist minder bezig zijn met de taken die ze formeel volgens de taakomschrijving zouden moeten uitvoeren (inrol performance).

Emotionele uitputting. Aan de andere kant van het motivatieproces in het JD-R model staat het uitputtingsproces. Met burn-out als tegenpool van bevlogenheid. Uitputting en cynisme zijn hier kerncomponenten van (Schaufeli & Taris, 2013; Westerlaken, 2012). In dit onderzoek is emotionele uitputting meegenomen als uitkomst. Als kerncomponent van burn-out is emotionele uitputting te plaatsen in het JD-R craften. De verwachting is cognitief craften leidt tot een verlaagde mate van emotionele uitputting.

Verloopintentie gaat over de mate waarin een persoon bezig is met het oriënteren op een andere baan, al dan niet bij dezelfde werkgever. Ondanks dat Leana en collega's (2009) in hun onderzoek juist een verlaagde kant van verloopintentie verwachten bij job crafters, wordt in dit onderzoek uit gegaan van twee uitkomsten: Job crafters die hun werk zo aanpassen dat zij inderdaad niet van baan hoeven te veranderen en job crafters die door het craften inzien dat het werk er echt niet leuker op wordt, door krijgen wat zij echt willen en daarom juist van baan veranderen.

In figuur 1 is schematisch weergegeven hoe de verschillende antecedenten van invloed zijn op job crafting en hoe job crafting zich verhoudt tot de uitkomsten. Er is te zien dat de pijlen naar het algehele vak van job crafting gaan. Dit omdat de theorie laat verwachten dat alle voorspellers (links) van invloed zijn op de verschillende vormen van job crafting en dat de verschillende typen job crafting van invloed zijn op de uitkomsten (rechts).



Figuur 1 Job crafting: Met links de voorspellers, in het midden de verschillende typen job crafting en rechts de uitkomsten.

Om de hoofdvraag te beantwoorden zijn de volgende verwachtingen over de voorspellers opgesteld: “(h1) een voorspeller die op alle aspecten van JD-R craften effect heeft, heeft dit ook op cognitief craften” en “(h2) er zijn voorspellers die op specifieke, en dan in het bijzonder de cognitieve dimensie, laden”. De verwachtingen van het effect van cognitief

craften op de uitkomsten ten opzichte van JD-R craften zijn: “(h3) cognitief craften heeft een significant effect op de uitkomst waar JD-R craften dit niet heeft” en “(h4) door de toevoeging van cognitief craften bij JD-R craften wordt de verklaarde variantie op de uitkomst significant verhoogd”.

Methoden

Dataverzameling en demografische gegevens

De data om de onderzoeksvragen en daarbij horende hypothesen te toetsen zijn verzameld met behulp van een online vragenlijst. De vragenlijst is door de auteur online verspreid via sociale media als Facebook, LinkedIn en Twitter en per mail verzonden naar familie, vrienden en collega's. In de mail stond tevens een oproep om deze door te sturen naar ongeveer vijf anderen om zo een nog breder bereik te creëren. In totaal hebben 100 respondenten de vragenlijst voltooid, waarvan 82% bruikbaar is voor de analyses. Doordat de steekproef op basis van een gemakkelijkssteekproef is samengesteld, is het niet mogelijk om de responspercentage te berekenen. Tevens is het hierdoor niet mogelijk om de resultaten te generaliseren voor de gehele Nederlandse bevolking. Van de respondent is tweederde vrouw (66%) en de leeftijd varieert tussen de 17 en 67 jaar met een gemiddelde van 39 jaar ($SD = 13,6$). Het overgrote deel van de respondenten is hoogopgeleid (39% HBO en 28% WO), 25% heeft Middelbaar Beroepsonderwijs afgerond of is hier mee bezig. Meer dan de helft (54%) van de respondenten werkt in een vast dienstverband en werkt gemiddeld 7,8 jaar bij de huidige werkgever en 6,9 jaar in de huidige functie. Gemiddeld werkt men 34 uren per week, wat duidelijk meer is dan het gemiddelde van 28 uur dat men formeel volgens contract zou moeten werken. Een gedetailleerd overzicht van de gegevens is te vinden in tabel 1.

Meetinstrumenten

In de vragenlijst zijn 11 meetinstrumenten meegenomen die job crafting en de voorspellers of uitkomsten van job crafting meten. Tenzij anders aangegeven konden respondenten aan de hand van een 5-punts Likertschaal aangeven in welke mate zij het eens waren met de stellingen (1 = nooit, 5 = altijd).

Persoonlijk initiatief is gemeten middels een schaal met zeven stellingen (Frese, Fay, Hilburger, Leng, & Tag, 1997) en heeft een hoge betrouwbaarheid (Cronbach's alfa is .83). Een voorbeeld hiervan is: *'Ik doe gewoonlijk meer dan er van me gevraagd wordt'*.

Self-efficacy. Zelfeffectiviteit is gemeten met 10 stellingen (Jerusalem & Schwarzer, 1986; Schwarzer & Jerusalem, 1995; Teeuw, Schwarzer, & Jerusalem, 1994), waarop respondenten met behulp van een 4-punts Likertschaal kunnen aangeven in welke mate zij de

stelling juist of onjuist vinden (1 = volledig onjuist, 4 = volledig juist). Volgens de factoranalyse (Eigenwaarde >1) bevatten deze stellingen twee dimensies. Hoewel de factoranalyse twee dimensies aangeeft (Eigenwaarde >1), zijn de dimensies op basis van de relatief hoge onderlinge correlatie ($r = .47$) als één factor behandeld. De betrouwbaarheid van deze factor is hoog (Cronbach's alfa is .83). *'Ik kan de meeste problemen oplossen als ik er de nodige moeite voor doe'* is een voorbeeld van dit meetinstrument.

Autonomie is gemeten met behulp van de 'Vragenlijst Beleving en Beoordeling van de Arbeid (VBBA)', waarvan 4 items autonomie meten (van Veldhoven, Meijman, Broersen, & Fortuin, 2002). Het instrument heeft een hoge betrouwbaarheid (Cronbach's alfa is .86) en voorbeelditem is: *'Besluit u zelf hoe u uw werk uitvoert?'*.

Sociale steun is te verdelen in steun van collega's en steun van de leidinggevende. Beide typen steun hebben dezelfde 4 items (Peeters, Buunk, & Schaufeli, 1995; van Veldhoven et al., 2002), met het verschil dat de ene set items op collega's slaat en de andere op de leidinggevende. Als voorbeeld: *'Mijn collega's hebben/ leidinggevende heeft aandacht voor mijn gevoelens en problemen'*. Zowel de items voor collega's (Cronbach's alfa is .82) als leidinggevende (Cronbach's alfa is .90) hebben een hoge betrouwbaarheid.

Ook *emotionele taakeisen* zijn gemeten met een vertaling van de COPSQ (Kristensen & Borg, 2003). Deze bestaat uit 4 items, waaronder *'Wordt u in uw werk met dingen geconfronteerd die u persoonlijk raken?'*, die door de respondenten beantwoord worden met een 5-punt Likertschaal die aangeeft in welke mate zij het eens zijn met de stellingen (1 = in zeer grote mate, 5 = in zeer kleine mate). De vier items hebben samen een hoge betrouwbaarheid (Cronbach's alfa is .75).

Job crafting. Om job crafting te meten is zowel gebruik gemaakt van de vragenlijst van Tims en collega's (2012) als de cognitieve items van Slemp en Vella-Brodrick's (2013) vragenlijst. De traditionele vragenlijst (Tims et al., 2012) bestaat uit vier typen crafting (verhogen structurele werkhulpbronnen, verhogen sociale werkhulpbronnen, verhogen uitdagende taakeisen, verlagen belemmerende taakeisen) die elk gemeten worden met 5 of 6 items (in totaal 21 items). Hoewel er uit de factoranalyse (Eigenwaarde >1) meer dan vier dimensies kwamen en ondanks de soms lage betrouwbaarheid van de dimensies, zijn op basis van literatuur en ten behoeve van het onderzoek naar juist dit meetinstrument de vastgestelde dimensies aangehouden. Wel zijn er bij sommige dimensies op basis van betrouwbaarheid items verwijderd. Zo ging bij de dimensie 'verhogen structurele werkhulpbronnen' de betrouwbaarheid (Cronbach's alfa van .29 naar .49) omhoog bij verwijdering van item *'Ik zorg ervoor dat ik niet te veel hoef om te gaan met mensen die onrealistische verwachtingen*

hebben'. Door het verwijderen van twee items (als *'Ik zorg ervoor dat ik minder geestelijk inspannend werk hoeft te verrichten'*) van de dimensie 'verhogen sociale werkhulpbronnen' stijgt de betrouwbaarheid (Cronbach's alfa van .32 naar .49). Bij de dimensies 'verhogen uitdagende taakeisen' (Cronbach's alfa is .60) en 'verlagen belemmerende taakeisen' (Cronbach's alfa is .59). De vragenlijst van Slemp en Vella-Brodrick (2013) bestaat uit 21 items. Voor het onderzoek is gebruik gemaakt van de 6 items die cognitieve job crafting meten. Aangezien er nog geen vertaling beschikbaar was voor deze vragenlijst, zijn de betreffende items voor dit onderzoek naar het Nederlands vertaald. De antwoordmogelijkheden op de stellingen zijn 1 = bijna nooit, tot 6 = heel vaak, waar "heel vaak" staat voor "zo vaak als op de werkplek mogelijk is". De schaal bestaat uit één factor en heeft een hoge betrouwbaarheid (Cronbach's alfa is .85).

Bevlogenheid is gemeten met 6 items uit de verkorte bevlogenheidsvragenlijst (Schaufeli & Bakker, 2003). Deze 6 items meten twee dimensies: vitaliteit en toewijding. *'Op mijn werk bruis ik van energie'* is een voorbeelditem van vitaliteit en *'Ik ben enthousiast over mijn baan'* van toewijding. Respondenten kunnen met behulp van een 7-punt Likertschaal aangeven hoe vaak zij de stellingen ervaren (0 = nooit, 6 = altijd/ dagelijks). Uit de factoranalyse komt echter maar één dimensie (Eigenwaarde >1), op basis hiervan en de hoge betrouwbaarheid (Cronbach's alfa is .94) worden deze items als één factor behandeld.

Organizational citizenship behaviour is gemeten met 14 items die 4 dimensies bevatten: altruïsme, deugdzaamheid, hoffelijkheid, sportiviteit (MacKenzie, Podsakoff, & Fetter, 1991). De stellingen zijn te beantwoorden met een 5-punt Likertschaal (1 = helemaal niet, 5 = in zeer hoge mate). Ook uit de factoranalyse (Eigenwaarde >1) komen 4 dimensies. De eerste dimensie 'altruïsme' bestaat uit 3 items en heeft een acceptabele betrouwbaarheid (Cronbach's alfa is .60; *'Ik ben altijd bereid om anderen in mijn werkomgeving te helpen'*). De betrouwbaarheid (Cronbach's alfa is .70; *'Ik houd de ontwikkelingen op mijn werk altijd goed bij'*) van de tweede dimensie 'deugdzaamheid' is voldoende en bevat 3 items. Dimensie drie, 'hoffelijkheid', heeft een acceptabele betrouwbaarheid (Cronbach's alfa is .62; *'Voordat ik iets doe neem ik altijd even contact op met collega's die ook te maken hebben met de dingen die ik doe'*) en bestaat uit 4 items. Bij de vierde dimensie 'sportiviteit' is één item, *'Ik weet altijd precies hoe de dingen op mijn werk beter moeten'*, verwijderd zodat de betrouwbaarheid (Cronbach's alfa van .63 naar .73) voldoende wordt. *'Ik heb de neiging om problemen op mijn werk groter te maken dan ze eigenlijk zijn'* is een voorbeelditem dat wel behouden is in de factor. De onderlinge correlaties zijn niet sterk genoeg (maximaal $r = -.22$) om dimensies samen te voegen, daarom worden de dimensies als vier factoren behandeld.

In-role performance. Naast extra-rolgedrag (OCB) is ook in-rolgedrag gemeten (Williams & Anderson, 1991) met behulp van 6 items, te beantwoorden door respondenten in hoeverre zij het eens zijn met de stellingen (1 = helemaal mee oneens, 5 = helemaal mee eens). De schaal bestaat uit één factor, echter laadt één item (*'Ik veronachtzaam soms het gedrag dat verplicht is voor mijn beroep'*) slecht op deze dimensie. Op basis van een lage communaliteit (.28) en een verhoging van de betrouwbaarheid (Cronbach's alfa van .74 naar .75) is dit item niet meegenomen.

Emotionele uitputting, de tegenhanger van de vitaliteitsdimensie in bevlogenheid, is gemeten met 6 items (Schaufeli & van Dierendonck, 2000). De schaal bestaat uit één factor, met bijvoorbeeld *'Ik voel me "opgebrand" door mijn werk'* en heeft een hoge betrouwbaarheid (Cronbach's alfa is .88).

Verloopintentie is met 4 items ook aan de hand van de VBBA gemeten (van Veldhoven et al., 2002). Per stelling is aan te geven in hoeverre men het eens is met de stelling (1 = helemaal mee oneens, 5 = helemaal mee eens). De schaal bestaat uit één factor, met items als *'Ik denk er weleens over om van baan te veranderen'*, en heeft een hoge betrouwbaarheid (Cronbach's alfa is .94).

Tabel 1 Descriptieve gegevens

| Variabele | Bereik | M | SD | Variabele | Bereik | M | SD |
|-------------------------------|--------|-------|-------|----------------------------|---------|-------|-------|
| Kenmerken respondenten | | | | | | | |
| Geslacht | 0 – 1 | 0.66 | | Leeftijd | 17 – 63 | 39.32 | 13.60 |
| Bij werkgever (j) | 0 – 35 | 7.77 | 7.78 | In functie (j) | 0 – 37 | 6.85 | 8.21 |
| Opleidingsniveau | 0 – 1 | | | Arbeidscontract | 0 – 1 | | |
| <i>Basis of lager</i> | | 0.00 | | <i>Vast dienstverb.</i> | | 0.54 | |
| <i>Voortgezet</i> | | 0.04 | | <i>Tijd. uitzicht vast</i> | | 0.13 | |
| <i>MBO</i> | | 0.25 | | <i>Tijd. bep. tijd</i> | | 0.16 | |
| <i>HBO</i> | | 0.39 | | <i>Oproepkracht</i> | | 0.04 | |
| <i>WO</i> | | 0.28 | | <i>Uitzendkracht</i> | | 0.03 | |
| <i>Anders</i> | | 0.04 | | <i>Geen</i> | | 0.03 | |
| | | | | <i>Eigen bedrijf</i> | | 0.07 | |
| Contract u/w | 0 – 40 | 27.92 | 12.77 | Werkelijk u/w | 8 – 60 | 33.87 | 12.27 |
| Voorspellers | | | | | | | |
| Pers. initiatief | 1 – 5 | 3.40 | 0.66 | Self-efficacy | 1 – 4 | 3.26 | 0.37 |
| Autonomie | 1 – 5 | 3.95 | 0.80 | Kwant. taakeis | 1 – 5 | 2.78 | 0.81 |
| Steun collega | 1 – 5 | 3.58 | 0.82 | Emoti. taakeis | 1 – 5 | 2.61 | 0.80 |
| Steun lg | 1 – 5 | 3.10 | 1.09 | | | | |

Vervolg op volgende pagina

| Variabele | Bereik | M | SD | Variabele | Bereik | M | SD |
|-----------------------------|---------------|----------|-----------|----------------------|---------------|----------|-----------|
| Job Crafting | | | | | | | |
| Werkhulpbron | 1 – 5 | 2.98 | 0.58 | Sociale hulpbr. | 1 – 5 | 3.04 | 0.77 |
| Uitd. taakeisen | 1 – 5 | 3.01 | 0.60 | Belem. taakeis. | 1 – 5 | 2.56 | 0.62 |
| Cognitief | 1 – 6 | 3.05 | 0.86 | | | | |
| Uitkomsten | | | | | | | |
| Bevlogenheid | 0 – 6 | 5.73 | 1.36 | OCB | 1 – 5 | 3.79 | 0.43 |
| <i>Vitaliteit</i> | | 5.77 | 1.33 | <i>Altruïsme</i> | | 3.93 | 0.66 |
| <i>Toewijding</i> | | 5.69 | 1.49 | <i>Deugzaamheid</i> | | 3.76 | 0.67 |
| Inrol perform. | 1 – 5 | 4,04 | 0.53 | <i>Hoffelijkheid</i> | | 3.88 | 0.60 |
| Emotionele uitp. | 1 – 6 | 1,82 | 0.79 | <i>Sportiviteit</i> | | 3.74 | 0.81 |
| Verloopintentie | 1 – 5 | 2,72 | 1.34 | | | | |
| <i>n</i> = 100 respondenten | | | | | | | |

Analysemethoden

Om te bepalen of cognitief job craften op dezelfde manier werkt als JD-R crafting wordt eerst onderzocht of de voorspellers dezelfde invloed hebben op JD-R craften als op cognitief craften. Vervolgens kan onderzocht worden welke toegevoegde waarde cognitief craften heeft op de uitkomsten van JD-R craften. Om dit te achterhalen is voor iedere vorm van job crafting (verhogen van structurele werkhulpbronnen, sociale hulpbronnen, uitdagende taakeisen, het verlagen van belemmerende taakeisen en cognitief job craften) een multiple regressie uitgevoerd om te bepalen in welke mate persoonlijk initiatief, self-efficacy, autonomie, sociale steun van leidinggevende als collega, kwantitatieve en emotionele taakeisen van invloed zijn op elke vorm van job craften.

Om te bepalen of cognitief craften voor een verhoogde verklaarde variantie zorgt zijn per uitkomst (bevlogenheid, extra-rolgedrag, in-rolgedrag, emotionele uitputting en verloopintentie) vier regressiemodellen uitgevoerd. Allereerst (model x.1) wordt bepaald welke invloed de controlevariabelen (leeftijd, geslacht, opleidingsniveau) hebben op de uitkomst. Daarna wordt onderzocht hoe JDR-craften (model x.2) en cognitief craften (model x.3) afzonderlijk van elkaar de uitkomsten voorspellen. Als laatst wordt er getoetst of de verklaarde variantie in de uitkomstvariabele significant toeneemt als beide vormen van job craften tegelijk worden toegevoegd (model x.4).

Assumpties

Voor alle schaalvariabelen zijn z-scores aangemaakt. Of de voorspelde waarden niet te wijten zijn aan extreem afwijkende scores van de meetinstrumenten of respondenten, zijn voor de instrumenten de assumpties (VIF, residuenplot, histogram, P-P plot) voor de regressie gecheckt. Voor afwijkende waarden van respondenten is gekeken naar de VIF, residuenplot,

histogram, P-P plot. Deze controle zorgt voor een verwijdering van één respondent in de regressie en zijn twee meetinstrumenten nader bekeken.

De respondent die bij de controle opviel, heeft de vragenlijst niet volledig ingevuld. De instrumenten waarop de respondent wel antwoord heeft gegeven, zijn veelal extreme waarden. Op basis hiervan is deze respondent niet meegenomen bij het uitvoeren van de modellen.

Tijdens de controle van de assumpties voor de regressie kwamen bij het meetinstrument emotionele taakeisen als verloopintentie kwamen afwijkende waarden naar voren. De uitkomsten van emotionele taakeisen zijn linksscheef verdeeld. Door deze te behandelen met een natuurlijk logaritme kwamen de gegevens enigszins dichter bij een normaalverdeling. De gegevens van verloopintentie laten twee pieken aan weerszijden zien. Bij het controleren voor uitbijters en de andere assumpties kwamen geen verontrustende waarden naar boven. Daarom zijn er geen wijzigingen gemaakt aan verloop intentie.

Resultaten

Voorspellers

Om te bepalen welke voorspellers invloed hebben op verschillende manieren van job crafting is eerst per type crafting een regressiemodel met alleen de controle variabelen uitgevoerd. Vervolgens zijn aan dit regressiemodel de voorspellers toegevoegd (Tabel 2). Tevens is met behulp van de R^2 -change in tabel 2 af te lezen of de voorspellers zorgen voor een significant toegevoegde verklaarde variantie op de controle variabelen.

Controlevariabelen. Wat opvalt is dat Wetenschappelijk Opgeleiden significant minder bezig zijn met verhogen van structurele werkhulpbronnen dan anderen, maar juist meer met het cognitief craften. Werknemers met een vast contract zijn juist significant meer bezig met het verhogen van structurele en sociale werkhulpbronnen dan werknemers met een ander type contract en hoe ouder de werknemer is, hoe minder er aan job crafting wordt gedaan. Alleen voor cognitief craften maakt de leeftijd niet uit. Geslacht, het aantal jaren dat men bij een werkgever of in een functie werkt en het aantal uur dat men werkt of op papier staat hebben geen invloed op de mate van job crafting.

Verhogen van structurele werkhulpbronnen (model 1). Het toevoegen van de voorspellers zorgt bij het verhogen van structurele werkhulpbronnen voor een significante verbetering van het model ($\Delta R^2 = .24, p < .001$) en verklaart daarmee 50%. Opleiding en het type contract blijven significante variabelen, het effect van leeftijd wordt opgeheven door de significante het significante effect van steun van de leidinggevende. Steun van de

leidinggevende zorgt ervoor dat de werknemer meer bezig is met verhogen van structurele werkhulpbronnen.

Het verhogen van sociale werkhulpbronnen (model 2) wordt voor 48% verklaard door de controlevariabelen en de voorspellers. De voorspellers geven een significante verbetering van 26% aan het model ($\Delta R^2 = .263, p < .001$). Leeftijd blijft een significante variabele en ook hier zorgt de sociale steun van de leidinggevende voor een verhoging van het zoeken naar sociale werkhulpbronnen.

Uitdagende taakeisen (model 3). Het toevoegen van de voorspellers zorgt voor een significante verbetering van het model ($\Delta R^2 = .280, p < .010$). Het model verklaart 38% van het verhogen van uitdagende taakeisen. Ondanks dat geen van de controlevariabelen een significante waarde bevatte, is dit wel het geval na het toevoegen van de voorspellers. Leeftijd heeft een negatief effect op het verhogen van uitdagende taakeisen, waar autonomie juist significant bijdraagt aan het verhogen van uitdagende taakeisen.

Belemmerende taakeisen. Leeftijd heeft als enige variabele significant een negatief effect op belemmerende taakeisen. Toch verbetert het model significant ($\Delta R^2 = .197, p < .05$) als de voorspellers aan het model worden toegevoegd. Het totale model verklaart 38%.

Cognitief craften. Voor de cognitieve dimensie geldt dat wetenschappelijk opgeleiden significant meer bezig zijn met cognitief craften. Tevens zijn werknemers die meer sociale steun ervaren, als werknemers die meer emotionele taakeisen ervaren significant meer bezig met cognitief craften. Het model met voorspellers is significant beter dan het model met alleen de controlevariabelen ($\Delta R^2 = .198, p < .050$) en verklaart 38%.

Een overzicht van deze gegevens is te vinden in tabel 2. Hieruit is op te maken dat niet alle voorspellers een significant effect hebben op job crafting. Zo hebben persoonlijk initiatief, self-efficacy en kwalitatieve taakeisen op geen enkele dimensie een significant effect, en sociale steun van de collega en emotionele taakeisen alleen op cognitief craften. Alleen Opleiding (WO), leeftijd en sociale leidinggevende hingen met meer dan één type job crafting samen. Een correlatiematrix van de voorspellers en typen job crafting is te vinden in bijlage I.

Tabel 2 multiple regressiemodel van de voorspellers op de verschillende typen van job crafting

| | 1 ▲ struc. WHB | | 2 ▲ sociale WHB | | 3 ▲ uitdagend taakeis | | 4 ▼ belem. taakeisen | | 5 Cognitief craften | |
|---------------------------|----------------|----------------|-----------------|----------------|-----------------------|---------------|----------------------|----------------|---------------------|--------------|
| | β | β | β | β | β | β | β | β | β | β |
| Constante | *** | * | *** | | *** | | *** | | *** | |
| Geslacht (man) | -.129 | -.029 | -.063 | .019 | .002 | .049 | .025 | .106 | -.251 | -.171 |
| Opleiding (HBO) | -.014 | -.056 | -.074 | -.168 | -.061 | -.184 | .208 | .148 | .120 | .044 |
| Opleiding (WO) | -.497* | -.476* | .090 | .075 | .094 | .107 | .171 | .265 | .537* | .629* |
| Opleiding (Overig) | .425 | .408 | -.184 | -.169 | -.141 | -.157 | .095 | .031 | -.420 | -.424 |
| Type contract (niet vast) | -.362** | -.336** | -.249 | -.166 | -.140 | -.072 | -.100 | -.037 | -.187 | -.168 |
| Leeftijd | -.300* | -.195 | -.420** | -.446** | -.292 | -.338* | -.388* | -.443** | -.065 | -.005 |
| Werkzaam werkg. (j) | .212 | .142 | .150 | .095 | .057 | -.007 | .210 | .182 | .070 | .006 |
| Werkzaam funct. (j) | -.055 | -.024 | -.008 | .041 | .008 | .091 | -.026 | .060 | -.122 | -.109 |
| Contract (uren/week) | .132 | .190 | .154 | .155 | .009 | .025 | .309 | .329 | .204 | .126 |
| Arbeid (uren/week) | .174 | .069 | .109 | .055 | .161 | .078 | -.146 | -.235 | .013 | .006 |
| Persoonlijk initiatief | | .223 | | .164 | | .141 | | .228 | | .019 |
| Self-efficacy | | .060 | | .163 | | .058 | | .118 | | -.123 |
| Autonomie | | -.055 | | .145 | | .287* | | .059 | | .143 |
| Sociale steun collega | | -.025 | | .081 | | .221 | | .141 | | .350* |
| Sociale steun LG | | .400** | | .281* | | .142 | | .101 | | -.080 |
| Kwalitatieve taakeisen | | .024 | | .001 | | .200 | | .039 | | .060 |
| Emotionele taakeisen | | .150 | | .185 | | .100 | | .147 | | .267* |
| R ² | .257* | .496*** | .217* | .480*** | .102 | .383** | .179 | .376** | .179 | .377** |
| ΔR ² | | .239** | | .263*** | | .280** | | .197* | | .198* |

*p < .05; **p < .01; ***p < .001 (tweezijdig)

▲ = verhogen van; ▼ = verlagen van

Uitkomsten

Bevlogenheid. Omdat uit de factoranalyse geen onderscheid kwam tussen de dimensies is bevlogenheid als één dimensie behandeld. Geen enkel model verklaart een significant gedeelte van de variantie (Tabel 3). Hiermee kan geconcludeerd worden dat in dit onderzoek job crafting niet van invloed is op bevlogenheid, ondanks de significante resultaten van leeftijd en cognitief craften.

Tabel 3 multiple regressie van job crafting op bevlogenheid

| | 1.1 | 1.2 | 1.3 | 1.4 |
|------------------------------|--------------|---------------|--------------|--------------|
| | β | β | β | β |
| Constante | *** | * | *** | |
| Geslacht (man) | -.002 | -.011 | .042 | .028 |
| Opleiding (HBO) | .008 | .036 | -.021 | .025 |
| (WO) | .250 | .256 | .115 | .162 |
| (Anders) | -.330 | -.287 | -.214 | -.198 |
| Type contract (niet vast) | -.086 | -.032 | -.058 | -.016 |
| Leeftijd | .248* | .330** | .261* | .316* |
| Structurele werkhulpbronnen | | .079 | | .067 |
| Sociale werkhulpbronnen | | .142 | | .129 |
| Uitdagende taakeisen | | .131 | | .128 |
| Belemmerende taakeisen | | -.044 | | -.106 |
| Cognitief craften | | | .234* | .181 |
| R^2 | .085 | .145 | .132 | .168 |
| ΔR^2 t.o.v. model .1 | | .060 | .047* | .083 |
| ΔR^2 t.o.v. model .2 | | | | .023 |
| ΔR^2 t.o.v. model .3 | | | | .036 |

* $p < .05$; ** $p < .01$; *** $p < .001$ (tweezijdig)

Altruïsme (OCB). Zowel de toevoeging van JD-R craften ($\Delta R^2 = .183$, $p < .010$) op de controlevariabelen en cognitief craften ($\Delta R^2 = .035$, $p < .001$) op het model met JD-R craften zorgen voor een significante verbetering. Ondanks dat het model met alleen cognitief craften niet significant ($R^2 = .077$) is, en er geen significante voorspellers zitten in de onafhankelijke modellen heeft cognitief craften wel een significant negatief effect in het totaal model (2.4). Dat wil zeggen dat werknemers die meer bezig zijn met cognitief craften minder altruïstisch zijn. Dat wil zeggen dat werknemers die bezig zijn met cognitief craften, niet bezig zijn met het voordeel dat anderen hebben bij de aanpassingen die gemaakt worden. Het totale model (Tabel 4) verklaart 30% van altruïsme en is significant.

Tabel 4 multiple regressie van job crafting op altruïsme

| | 2.1 | 2.2 | 2.3 | 2.4 |
|------------------------------|---------|---------|---------|---------------|
| | β | β | β | β |
| Constate | *** | *** | *** | *** |
| Geslacht (man) | -.051 | -.075 | -.050 | -.124 |
| Opleiding (HBO) | -.042 | -.043 | -.043 | -.030 |
| (WO) | -.293 | -.318 | -.297 | -.201 |
| (Anders) | .047 | .097 | .050 | -.014 |
| Type contract (niet vast) | .125 | .192 | .126 | .172 |
| Leeftijd | -.171 | -.023 | -.170 | -.006 |
| Structurele werkhulpbronnen | | .103 | | .117 |
| Sociale werkhulpbronnen | | .152 | | .169 |
| Uitdagende taakeisen | | .199 | | .203 |
| Belemmerende taakeisen | | .107 | | .184 |
| Cognitief craften | | | .006 | -.224* |
| R^2 | .077 | .260** | .077 | .295** |
| ΔR^2 t.o.v. model .1 | | .183** | .000 | .218*** |
| ΔR^2 t.o.v. model .2 | | | | .035* |
| ΔR^2 t.o.v. model .3 | | | | .218*** |

* $p < .05$; ** $p < .01$; *** $p < .001$ (tweezijdig)

Deugdzzaamheid (OCB). Ondanks dat cognitief craften een significante voorspeller ($\beta = .237$) lijkt te zijn is het model zelf niet significant ($R^2 = .089$). Ook in het totaal model (3.4) is het effect van cognitief craften verwaarloosbaar klein. Leeftijd en het verhogen van sociale werkhulpbronnen hebben wel positief een significant effect op deugdzzaamheid. Het toevoegen van het JD-R job craften zorgt voor een verbetering ($\Delta R^2 = .24$) van het model en verklaart in totaal 28% van deugdzzaamheid (Tabel 5).

Hoffelijkheid. Geen van de modellen verklaart een significant deel van de variantie in hoffelijkheid (JD-R craften: $R^2 = .121$; cognitief craften: $R^2 = .085$; totaal model: $R^2 = .136$).

Sportiviteit. Ondanks dat leeftijd een positief significant effect lijkt te hebben op sportiviteit, wordt door geen enkel model (Tabel 6) een significant deel van de variantie verklaard. Ook de toevoeging van de verschillende typen job crafting levert geen significant effect op.

Tabel 5 multiple regressie van job crafting op deugdzaamheid

| | 3.1 | 3.2 | 3.3 | 3.4 |
|------------------------------|---------|--------------|--------------|--------------|
| | β | β | β | β |
| Constante | *** | * | *** | * |
| Geslacht (man) | -.076 | -.088 | -.031 | -.073 |
| Opleiding (HBO) | .038 | .081 | .008 | .077 |
| (WO) | -.316 | -.272 | -.453 | -.309 |
| (Anders) | .231 | .281 | .348 | .316 |
| Type contract (niet vast) | -.087 | .028 | -.060 | .034 |
| Leeftijd | .078 | .243* | .092 | .237* |
| Structurele werkhulpbronnen | | .221 | | .216 |
| Sociale werkhulpbronnen | | .310* | | .305* |
| Uitdagende taakeisen | | .143 | | .141 |
| Belemmerende taakeisen | | -.053 | | -.078 |
| Cognitief craften | | | .237* | .071 |
| R^2 | .041 | .275** | .089 | .279** |
| ΔR^2 t.o.v. model .1 | | .235*** | .048* | .238*** |
| ΔR^2 t.o.v. model .2 | | | | .003 |
| ΔR^2 t.o.v. model .3 | | | | .190** |

* $p < .05$; ** $p < .01$; *** $p < .001$ (tweezijdig)

Tabel 6 multiple regressie van job crafting op sportiviteit

| | 4.1 | 4.2 | 4.3 | 4.4 |
|------------------------------|---------------|--------------|---------------|--------------|
| | β | β | β | β |
| Constante | *** | *** | *** | *** |
| Geslacht (man) | -.122 | -.115 | -.153 | -.148 |
| Opleiding (HBO) | -.133 | -.077 | -.112 | -.068 |
| (WO) | -.176 | -.127 | -.081 | -.048 |
| (Anders) | .192 | .206 | .111 | .131 |
| Type contract (niet vast) | .026 | .051 | .006 | .037 |
| Leeftijd | .321** | .302* | .311** | .314* |
| Structurele werkhulpbronnen | | .046 | | .056 |
| Sociale werkhulpbronnen | | -.001 | | .010 |
| Uitdagende taakeisen | | .132 | | .135 |
| Belemmerende taakeisen | | -.224 | | -.172 |
| Cognitief craften | | | -.165 | -.152 |
| R^2 | .120 | .143 | .143 | .159 |
| ΔR^2 t.o.v. model .1 | | .023 | .024 | .039 |
| ΔR^2 t.o.v. model .2 | | | | .016 |
| ΔR^2 t.o.v. model .3 | | | | .015 |

* $p < .05$; ** $p < .01$; *** $p < .001$ (tweezijdig)

Ook op *in-role performance* (JD-R craften: $R^2 = .112$; cognitief craften: $R^2 = .079$; totaal model: $R^2 = .121$), *emotionele uitputting* (JD-R craften: $R^2 = .050$; cognitief craften: $R^2 = .022$; totaal model: $R^2 = .068$) en *verloop intentie* (JD-R craften: $R^2 = .115$; cognitief craften: $R^2 = .072$; totaal model: $R^2 = .119$) heeft job crafting in dit onderzoek geen significant effect. Geen van de voorspellers als modellen zijn significant.

Discussie

De resultaten laten zien dat van de voorspellers vooral leeftijd samenhangt met job crafting. Dit effect werd gevonden voor het JD-R craften, maar niet voor het cognitief craften. Voor de andere voorspellers zijn er geen duidelijke effecten gevonden. Het toevoegen van de antecedenten aan de modellen van job crafting zorgt voor een significante verbetering ten opzichte van de modellen met alleen de controlevariabelen, hoewel deze verbetering niet concreet kon worden toegeschreven aan één of meer specifieke voorspellers. Leeftijd lijkt anders samen te hangen met JD-R craften dan met cognitief craften, maar door het ontbreken van overtuigende systematische verschillen is hier geen duidelijke conclusie aan te verbinden. Een reden waarom cognitief craften niet leeftijdsafhankelijk is, kan zijn dat iemand cognitief kan craften zonder afhankelijk te zijn van anderen en dat hiermee cognitief craften allerlei situaties kan worden toegepast. Hoewel er beweerd wordt dat job craften door iedereen gedaan wordt (Leana et al., 2009; Wrzesniewski & Dutton, 2001), speelt leeftijd in dit onderzoek wel degelijk een rol; hoewel in principe door iedereen toepasbaar, zijn het voor al de jongeren die van JD-R craften gebruik maken.

Ook de onafhankelijkheid van opleiding wordt in dit onderzoek maar gedeeltelijk bevestigd. Individuen met een WO-opleiding zijn minder bezig met het verhogen van structurele werkhulpbronnen en meer bezig met het cognitief craften dan anderen. Ook werknemers met een vast contract zijn minder bezig met het verhogen van structurele werkhulpbronnen, waar het soort contract in andere typen van job crafting geen verschil maakt. Met gegevens uit dit onderzoek zijn hiervoor echter geen verklaringen te vinden.

Voor het verhogen van zowel de structurele als de sociale werkhulpbronnen is steun van de leidinggevende een significante voorspeller. Steun van de leidinggevende zorgt voor een verhoging van deze werkhulpbronnen. Bij cognitief craften is juist steun van de collega belangrijk. Werknemers die steun krijgen van collega's bij en/of om te craften zijn meer bezig met cognitief craften. Dit doet ook de vraag rijzen in hoeverre job crafting dan werkelijk een *individueel* proces is, aangezien steun van anderen (hier de collega of leidinggevende) als enige antecedenten een significant effect hebben op drie van de vijf typen crafting. Voor het

verlagen van belemmerende taakeisen is zelfs geen enkel antecedent significant. Het verhogen van uitdagende taakeisen heeft als enige autonomie als significante antecedent. Hiermee is het verhogen van uitdagende taakeisen mogelijk het enige type crafting die individueel gebeurt door de vrijheid die een medewerker ervaart.

Ook bij de uitkomsten zijn er een aantal opvallende resultaten. Zo lijken zowel JD-R craften, als cognitief craften en het totaal model geen effect te hebben op de uitkomsten bevlogenheid, de dimensie hoffelijkheid van OCB, in-role performance, emotionele uitputting en verloopintentie. Dit in tegenstelling wat op basis van de literatuur verwacht werd (Dorenbosch et al., 2013; Petrou et al., 2013; Smulders, 2014; Tims et al., 2012; Westerlaken, 2012; Wrzesniewski & Dutton, 2001). Wat betreft altruïsme (OCB) heeft cognitief crafting zelf geen effect, toch heeft cognitief craften in het totaal model met de controlevariabelen, het JD-R craften en cognitief craften, als enige een significant negatief effect op altruïsme. Ondanks dat cognitief craften voorspeld wordt door de steun van collega's, heeft de crafter dus mogelijk het belang van deze collega niet per se voorop staan. Wat toch neigt naar het individuele aspect van job crafting.

Opvallend is dat het verhogen van structurele taakeisen en het verlagen van belemmerende taakeisen op geen enkele uitkomst een significant effect hebben. Net als bij de voorspellers blijkt leeftijd bij drie van de vier significante modellen samen te hangen met de uitkomstvariabelen, echter zorgt ook hier de afwezigheid van overtuigende systematische verschillen ervoor dat er geen duidelijke conclusie uit deze gegevens getrokken kunnen worden.

Als cognitief craften wordt toegevoegd aan het model van altruïsme wordt de verklaarde variantie van dit model significant verhoogd. Hiermee is hypothese 4 (door de toevoeging van cognitief craften bij JD-R craften wordt de verklaarde variantie op de uitkomst significant verhoogt) voor dit model bevestigd. Bij de overige modellen wordt deze hypothese verworpen. Ook hypothese 3 (cognitief craften heeft een significant effect op de uitkomst waar JD-R craften dit niet heeft) wordt niet bevestigd in dit onderzoek. Wel moet hierbij worden opgemerkt dat hoewel maar voor één model een bevestiging van een hypothese gevonden wordt, ook JD-R craften op de meeste modellen geen significant effect laat zien, waar dit wel verwacht werd. Tevens zijn er geen voorspellers gevonden die op iedere vorm van job crafting een effect hebben. Hiermee wordt hypothese 1 (een voorspeller die op alle aspecten van JD-R een effect heeft, heeft dit ook op cognitief craften) verworpen. Het beeld laat eerder zien dat de verschillende typen van job crafting worden voorspeld door

verschillende antecedenten. Hiermee wordt hypothese 2 (er zijn voorspellers die op specifieke, en dan in het bijzonder de cognitieve dimensie, laden) bevestigd.

Beperkingen van de studie

In deze studie is sprake van een aantal beperkingen. Ten eerste, bij het toevoegen van de antecedenten aan de verschillende typen job crafting valt op dat sommige voorspellers op geen enkel type job crafting effect hebben, in tegenstelling wat er op basis van de literatuur verwacht werd. Dit komt mogelijk door de lage betrouwbaarheid die de schalen van JD-R crafting hebben. Naar alle waarschijnlijkheid zit dit probleem niet in de steekproef, aangezien de voorspellers en zelfs de ‘nieuwe’ cognitieve job crafting schaal een voldoende tot goede betrouwbaarheid hebben.

Ten tweede, er is een aantal meetinstrumenten aangepast door bijvoorbeeld een item te verwijderen en was er met name bij het instrument van JD-R crafting de betrouwbaarheid erg laag. Opvallend was dat dit niet voor de overige meetinstrumenten het geval was, wat suggereert dat de onbetrouwbaarheid van dit instrument niet geweten kan worden aan de steekproef maar wellicht eerder in het instrument zelf ligt.

Ten derde, er moet rekening gehouden worden met het feit dat in dit onderzoek geen gebruik is gemaakt van een representatieve steekproef. Dit mede doordat de enquête online verspreid is en er dus er gebruik is gemaakt van een gemakssteekproef en omdat er uiteindelijk maar 100 vragenlijsten bruikbaar waren voor de analyses.

Tenslotte, voor het interpreteren van de resultaten moet rekening worden gehouden dat er gebruik is gemaakt van cross-sectioneel onderzoek en dat hiermee geen causaliteit vastgesteld kan worden.

Implicaties van de studie

Ondanks de beperkingen toont dit onderzoek de complexiteit van job crafting aan. Het laat zien dat een instrument op basis van alleen het JD-R model niet voldoende is om deze complexiteit te omvatten. De voorspellers en uitkomsten in deze studie zijn gekozen op basis van eerder onderzoek, vaak ten behoeve van JD-R crafting. Mogelijk zijn er antecedenten en uitkomsten die een duidelijker verschil van typen crafting laten zien. Vervolgonderzoek – met andere antecedenten en uitkomsten en in een grotere steekproef – zal meer duidelijkheid in de relaties tussen de voorspellers en uitkomsten met job crafting kunnen verschaffen.

Vervolgonderzoek zou kunnen achterhalen of er antecedenten zijn die specifieke typen van job crafting voorspellen en of welke uitkomsten door welke typen van job crafting beïnvloed worden. Hiermee is mogelijk ook het beeld dat job crafting door iedereen gedaan

kan worden te beperken. Zo kunnen individuen handreikingen gedaan worden naar specifieke manieren van crafting die bij hun passen, in plaats van dat er naar het totale plaatje gestreefd moet worden. Waarmee de hoofdvraag “In welke mate voegt de cognitieve dimensie iets toe aan het JD-R meetinstrument” beantwoord wordt. Totdat duidelijk wordt hoe de verschillende typen crafting zich verhouden tot de voorspellers kan cognitief craften niet zomaar achter wege worden gehouden. Voor de praktijk betekent deze conclusie dat het verstandig is om niet alleen naar het aanpassen van resources en demands te kijken, maar ook het cognitieve aspect van job crafting mee te nemen.

Conclusie

De huidige studie laat zien dat job crafting niet in één plaatje of model te vatten is. Er zijn specifieke voorspellers die effect hebben op specifieke typen van job crafting. Tevens hebben deze specifieke typen van job crafting ook ieder weer een effect op specifieke uitkomsten. Een aantal van deze typen job crafting, vanuit de taakdimensie, is mogelijk vanuit JD-R model te verklaren, echter is job crafting te complex om alles vanuit dit model te beredeneren. De resultaten laten dan wel geen consequente verbetering van de modellen zien bij het toevoegen van cognitief craften, maar laten ook geen overtuigend bewijs zien om deze dimensie zomaar te negeren. Totdat duidelijk wordt of er specifieke voorspellers voor de verschillende typen job crafting aan te wijzen zijn moet er zorgvuldig om worden gegaan met de complexiteit van alle typen van job crafting. Dus inclusief de cognitieve dimensie.

Referenties

- Bakker, A. B. (2009). *Bevlogen van beroep*. Den Haag: Basement Graphics.
- Bakker, A. B., Schaufeli, W. B., Leiter, M. P., & Taris, T. W. (2008). Work engagement: An emerging concept in occupational health psychology. *Work & Stress*, 22(3), 187–200.
- Bakker, A. B., Tims, M., & Derks, D. (2012). Proactive personality and job performance: The role of job crafting and work engagement. *Human Relations*, 65(10), 1359–1378.
- Bateman, T. S., & Organ, D. W. (1983). Job satisfaction and the good soldier: The relationship between affect and employee “citizenship.” *Academy of Management Journal*, 26(4), 587–595.
- Baumeister, R. F., & Leary, M. R. (1995). The need to belong: desire for interpersonal attachments as a fundamental human motivation. *Psychological Bulletin*, 117(3), 497–529.
- Berg, J. M., Wrzesniewski, A., & Dutton, J. E. (2010). Perceiving and responding to challenges in job crafting at different ranks: When proactivity requires adaptivity. *Journal of Organizational Behavior*, 31, 158–186.
- Biron, C., Karanika-Murray, M., & Cooper, C. L. (Eds.). (2012). *Improving organizational interventions for stress and well-being: Addressing process and context*. East Sussex: Routledge.
- Borghans, L., Golsteyn, B., de Grip, A., & Nelen, A. (2009). *De betekenis van het leren op het werk*. 's Hertogenbosch.
- Braverman, H. (1974). *Labour and Monopoly Capital: The Deregulation of Work in the Twentieth Century*. New York: Monthly review press.
- de Jonge, J., Peeters, M. C. W., Sjollem, S., & de Zeeuw, H. (2012). *Scherp in werk: 5 routes naar optimale inzetbaarheid*. Assen: Van Gorcum.
- Demerouti, E., & Bakker, A. B. (2014). Job Crafting. In M. C. W. Peeters, J. de Jonge, & T. W. Taris (Eds.), *An Introduction to Contemporary Work Psychology* (First, pp. 414–433). John Wiley & Sons, Ltd.
- Dijkers, J. S. E., Jansen, P. G. W., de Lange, A. H., Vinkenburg, C. J., & Kooij, D. (2010). Proactivity, job characteristics, and engagement: a longitudinal study. *Career Development International*, 15(1), 59–77. Retrieved from <http://www.emeraldinsight.com/doi/abs/10.1108/13620431011020899>
- Dorenbosch, L., Bakker, A. B., Demerouti, E., & van Dam, K. (2013). Job crafting: De psychologie van een baan op maat. *Gedrag En Organisatie*, 26(1), 3–15.
- Frese, M., & Fay, D. (2001). Personal initiative (PI): An active performance concept for work

- in the 21st century. *Research in Organizational Behavior*, 23, 133–187.
- Frese, M., Fay, D., Hilburger, T., Leng, K., & Tag, A. (1997). The concept of personal initiative: Operationalization, reliability and validity in two German samples. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 70(2), 139–161. Retrieved from <http://doi.wiley.com/10.1111/j.2044-8325.1997.tb00639.x>
- Hakanen, J. J., Perhoniemi, R., & Toppinen-Tanner, S. (2008). Positive gain spirals at work: From job resources to work engagement, personal initiative and work-unit innovativeness. *Journal of Vocational Behavior*, 73(1), 78–91.
- Janssen, O. (2005). The joint impact of perceived influence and supervisor supportiveness on employee innovative behaviour. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 78, 573–579.
- Jerusalem, M., & Schwarzer, R. (1986). Selbstwirksamkeit [Self-Efficacy Scale]. In R. Schwarzer (Ed.), *Skalen zur Befindlichkeit und Persönlichkeit* (pp. 15–28). Berlin: Freie Universität, Institut für Psychologie.
- Kristensen, T. S., & Borg, V. (2003). Copenhagen Psychosocial Questionnaire (COPSOQ). Copenhagen: Arbejdsmiljø forskning.
- Kroon, B., Kooij, D. T. A. M., & van Veldhoven, M. J. P. M. (2013). Job crafting en bevlogenheid. *Gedrag & Organisatie*, 26(1), 46–65.
- Leana, C., Appelbaum, E., & Shevchuck, I. (2009). Work Process and Quality of Care in Early Childhood Education: The Role of Job Crafting. *Academy of Management Journal*, 52(6), 1169–1192.
- Lyons, P. (2008). The crafting of jobs and individual differences. *Journal of Business and Psychology*, 23, 25–36.
- MacKenzie, S. B., Podsakoff, P. M., & Fetter, R. (1991). Organizational citizenship behavior and objective productivity as determinants of managerial evaluations of salespersons' performance. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 50, 123–150.
- Mulder, D. (2012). *Job crafting: Het crossover effect van job crafting tussen werk koppels*. Universiteit Utrecht.
- Organ, D. W. (1988). *Organizational citizenship behavior: The good soldier syndrome*. Lexington: Lexington Books.
- Parker, S. K., Williams, H. M., & Turner, N. (2006). Modeling the antecedents of proactive behavior. *Journal of Applied Psychology*, 91, 636–652.
- 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(4), 391–401.
- Petrou, P., Demerouti, E., & Breevaart, K. (2013). Job crafting als sleutel tot succesvolle organisatieverandering. *Gedrag En Organisatie*, 26(1), 32–45.
- Petrou, P., Demerouti, E., Peeters, M. C. W., Schaufeli, W. B., & Hetland, J. (2012). Crafting a job on a daily basis: Contextual correlates and the link to work engagement. *Journal of Organizational Behavior*, 33(9), 1–20.
- Schaufeli, W. B., & Bakker, A. B. (2003). Utrechtse Bevoegenheidschaal. Utrecht: Universiteit Utrecht.
- Schaufeli, W. B., & Taris, T. W. (2013). Het job demands-resources model: Overzicht en kritische beschouwing. *Gedrag En Organisatie*, 26(2), 182–204.
- Schaufeli, W. B., & van Dierendonck, D. (2000). Utrechtse Burnout Schaal. Lisse: Swets Test Publishers.
- Schwarzer, R., & Jerusalem, M. (1995). Generalized self-efficacy scale. In J. Weinman, S. Wright, & M. Johnston (Eds.), *Measures in health psychology: A user's portfolio. Causal and control beliefs* (pp. 35–37). Windsor, UK: NFER-NELSON.
- Slemp, G. R., & Vella-Brodrick, D. A. (2013). The Job Crafting Questionnaire: A new scale to measure the extent to which employees engage in job crafting. *International Journal of Wellbeing*, 3(2), 126–146. Retrieved from <http://internationaljournalofwellbeing.org/index.php/ijow/article/view/217>
- Smulders, E. (2014). *Job crafting: de sleutel tot bevoegen werknemers?* Universiteit Utrecht.
- Teeuw, B., Schwarzer, R., & Jerusalem, M. (1994). Dutch Adaptation of the General Self-Efficacy Scale. Retrieved May 26, 2016, from <http://userpage.fu-berlin.de/~health/dutch.htm>
- Tims, M. (2013). Job crafting: hype of nieuw HR-instrument? *Tijdschrift Voor HRM*, 86–101. Retrieved from <http://tijdschriftvoorhrm.nl/job-crafting-hype-nieuw-hr-instrument/>
- Tims, M., Bakker, A. B., & Derks, D. (2012). Development and validation of the job crafting scale. *Journal of Vocational Behavior*, 80, 173–186. Retrieved from <http://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0001879111000789>
- Tims, M., Bakker, A. B., & Derks, D. (2013). De job demands-resources benadering van job crafting. *Gedrag En Organisatie*, 26(1), 16–31.
- van Dam, K., van der Heijden, B. I. J. M., & Schyns, B. (2006). Employability en individuele ontwikkeling op het werk. *Gedrag & Organisatie*, 19, 53–58.
- van den Heuvel, M., Demerouti, E., & Peeters, M. C. W. (2012). Succesvol job craften door middel van een groepstraining. In J. de Jonge, M. C. W. Peeters, S. Sjollema, & H. de

- Zeeuw (Eds.), *Scherp in werk: 5 routes naar optimale inzetbaarheid* (pp. 24–49). Assen: Van Gorcum.
- van Maanen, J., & Schein, E. H. (1979). Toward a theory of organizational socialization. *Research in Organizational Behavior, 1*, 209–264.
- van Veldhoven, M. J. P. M., Meijman, T. F., Broersen, J., & Fortuin, R. (2002). Handleiding VBBA. Amsterdam: SKB.
- Westerlaken, F. (2012). *Op weg naar bevlogenheid en job crafting: Een bestuurskundig onderzoek naar de invloed van taakeisen en energiebronnen op de bevlogenheid en job crafting van medewerkers*. Rotterdam: Erasmus Universiteit.
- Williams, L. J., & Anderson, S. E. (1991). Job satisfaction and organizational commitment as predictors of organizational citizenship and in-role behaviours. *Journal of Management, 17*, 601–617.
- Wrzesniewski, A., Berg, J. M., & Dutton, J. E. (2010). Managing yourself: Turn the job you have into the job you want. *Harvard Business Review, 88*(6), 114–117.
- Wrzesniewski, A., & Dutton, J. E. (2001). Crafting a job: Revisioning employees as active crafters of their work. *Academy of Management Review, 26*(2), 179–201.
- 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*(2), 121–141.

Bijlagen

Bijlage I - Correlatiematrix

Tabel 7 Correlatiematrix job crafting en voorspellers

| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | 11 | |
|---------------------|------------------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|-------|---------------|---------------|---------------|
| Job Crafting | | | | | | | | | | | | |
| 1 | Werkhulpbronnen | | | | | | | | | | | |
| 2 | Hulpbronnen | .583** | | | | | | | | | | |
| 3 | Uitdagende taakeisen | .405** | .637** | | | | | | | | | |
| 4 | Belemmerende taakeisen | .451** | .549** | .631** | | | | | | | | |
| 5 | Cognitief craften | .269** | .363** | .340** | .471** | | | | | | | |
| Voorspellers | | | | | | | | | | | | |
| 6 | Persoonlijk Initiatief | .394** | .385** | .343** | .346** | .193 | | | | | | |
| 7 | Self Efficacy | .086 | .155 | .096 | .102 | -.066 | .374** | | | | | |
| 8 | Autonomie | -.094 | .063 | .202* | .042 | .107 | .111 | .286** | | | | |
| 9 | Sociale steun collega | .355** | .423** | .400** | .252* | .304** | .256* | .153 | .149 | | | |
| 10 | Sociale steun LG | .431** | .427** | .278** | .283** | .147 | .124 | -.047 | -.167 | .549** | | |
| 11 | Kwalitatieve taakeisen | -.052 | -.088 | .095 | .005 | .051 | -.018 | -.087 | -.043 | -.110 | -.235* | |
| 12 | Emotionele taakeisen | .206* | .174 | .129 | .174 | .276** | .131 | .052 | -.061 | .146 | -.030 | .377** |

* $p = .05$; ** $p \leq .01$ (tweezijdig)

Bijlage II – Vragenlijst

Introductie

Fijn dat u mee wilt doen aan mijn enquête. Voor mijn master thesis doe ik onderzoek naar welke kenmerken relevant zijn voor job crafting. U zult straks over een aantal verschillende/tien onderwerpen een aantal stellingen voorgelegd krijgen. Waarover ik benieuwd ben in hoeverre u het eens of oneens bent met de stellingen. Denk niet te lang over de antwoorden na en vul uw eerste gedachte in. Er is geen goed of fout antwoord. De enquête zal ongeveer 10 tot 15 minuten duren om in te vullen. De gegevens zullen niet terug te brengen zijn naar individuele personen en worden vertrouwelijk en anoniem behandeld. De verkregen gegevens worden geanonimiseerd en alleen gebruikt voor wetenschappelijk onderzoek. Mocht u toch willen stoppen met het onderzoek dan kan dit op elk gewenst moment van het onderzoek door op de 'Stoppen, verwijder alle ingevulde antwoorden' knop te drukken.

Afsluiting

Hartelijk bedankt voor het invullen van de enquête. De gegevens zullen worden gebruikt om inzicht te krijgen in welke persoonlijke en omgevingseigenschappen invloed hebben op job crafting. Met de verkregen antwoorden van de stellingen wordt geprobeerd te achterhalen of cognitief job craften een extra voorspellende/verklarende waarde is op de uitkomsten van job crafting. Mocht u na het invullen van de enquête nog vragen hebben of een toelichting willen geven dan kunt u deze mailen naar g.j.schutte@students.uu.nl.

Persoonlijk initiatief

Bron: Frese, M., Fay, D., Hilburger, T., Leng, K., & Tag, A. (1997). The concept of personal initiative: Operationalization, reliability and validity of two German samples. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 70, 139-161.

Hieronder volgen 7 stellingen over hoe u in het algemeen doet. Zou u aan willen geven in hoeverre u het eens of oneens bent met deze stellingen. Selecteer daarvoor per stelling het antwoord wat het meest voor u van toepassing is. (1 = nooit, 2 = soms, 3 = regelmatig, 4 = vaak, 5 = altijd)

| | |
|---|--|
| 1 | Ik pak problemen met veel energie aan. |
| 2 | Als er ergens iets fout gaat, dan zoek ik meteen naar een oplossing. |
| 3 | Ik grijp elke kans aan om ergens actief bij betrokken te raken. |

| | |
|---|--|
| 4 | Ik neem meteen het voortouw, ook al doen anderen dat niet. |
| 5 | Als er zich een mogelijkheid voordoet om mijn doelen te bereiken, dan grijp ik die meteen aan. |
| 6 | Ik doe gewoonlijk meer dan er van me gevraagd wordt. |
| 7 | Ik ben bijzonder goed in het verwerkelijken van ideeën. |

Self-efficacy

Bron 1: Bart Teeuw, Ralf Schwarzer & Matthias Jerusalem, Berlin, Germany, 1994

Bron 2: Schwarzer, R., & Jerusalem, M. (1995). Generalized self-efficacy scale. In J. Weinman, S. Wright, & M. Johnston (Eds.), *Measures in health psychology: A user's portfolio. Causal and control beliefs* (pp. 35–37). Windsor, UK: NFER-NELSON.

Hieronder volgen twee vragen over hoe u in het algemeen denkt en doet. Zou u aan willen geven in hoeverre u het oneens of eens bent met deze vragen. Wilt u daartoe voor alle vragen het antwoord dat OP DIT MOMENT het meest van toepassing is op u aankruisen. (1 = volledig onjuist, 2 = nauwelijks juist, 3 = enigszins juist, 4 = volledig juist)

| | |
|----|--|
| 1 | Het lukt me altijd moeilijke problemen op te lossen, als ik er genoeg moeite voor doe. |
| 2 | Als iemand mij tegenwerkt, vind ik toch manieren om te krijgen wat ik wil. |
| 3 | Het is voor mij makkelijk om vast te houden aan mijn plannen en mijn doel te bereiken. |
| 4 | Ik vertrouw erop dat ik onverwachte gebeurtenissen doeltreffend aanpak. |
| 5 | Dankzij mijn vindingrijkheid weet ik hoe ik in onvoorziene situaties moet handelen. |
| 6 | Ik kan de meeste problemen oplossen als ik er de nodige moeite voor doe. |
| 7 | Ik blijf kalm als ik voor moeilijkheden kom te staan omdat ik vertrouw op mijn vermogen om problemen op te lossen. |
| 8 | Als ik geconfronteerd word met een probleem, heb ik meestal meerdere oplossingen. |
| 9 | Als ik in een benarde situatie zit, weet ik meestal wat ik moet doen. |
| 10 | Wat er ook gebeurt, ik kom er wel uit. |

Autonomie

Bron: Van Veldhoven, M., Meijman, T. F., Broersen, J. & Fortuin, R. (2002). Handleiding VBBA: vragenlijst beleving en beoordeling van de arbeid. *Amsterdam: Stichting Kwaliteitsbevordering Bedrijfsgezondheidszorg*. SKB Vragenlijst services.

De volgende vragen gaan over uw werkomstandigheden. Geef bij iedere vraag steeds het antwoord dat op uw situatie van toepassing is. In hoeverre ...

(1 = nooit, 2 = soms, 3 = regelmatig, 4 = vaak, 5 = altijd)

| | |
|---|---|
| 1 | Besluit u zelf hoe u uw werk uitvoert? |
| 2 | Beslist u zelf de volgorde van uw werkzaamheden? |
| 3 | Bepaalt u zelf op welk moment u een taak uitvoert? |
| 4 | Heeft u de vrijheid om problemen op het werk zelf op te lossen? |

Sociale Steun

Afhankelijk van grootte vragenlijst is er ook een 4 item

Meerdere bronnen:

Van Veldhoven, M., Meijman, T. F., Broersen, J. & Fortuin, R. (2002). Handleiding VBBA: vragenlijst beleving en beoordeling van de arbeid. *Amsterdam: Stichting Kwaliteitsbevordering Bedrijfsgezondheidszorg*. SKB Vragenlijst services.

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(4), 391-401.

De volgende vragen gaan over steun van uw collega's en leidinggevende. Geef bij iedere vraag steeds het antwoord dat op uw situatie van toepassing is.

1 = nooit, 2 = soms, 3 = regelmatig, 4 = vaak, 5 = altijd

| | |
|---|--|
| 1 | Mijn collega's hebben aandacht voor mijn gevoelens en problemen. |
| 2 | Mijn collega's laten merken waardering te hebben voor de manier waarop ik mijn werk doe. |
| 3 | Als het nodig is, helpen mijn collega's me met een bepaalde taak. |
| 4 | Als het nodig is, geven mijn collega's me advies over hoe ik iets moet aanpakken. |
| 5 | Mijn leidinggevende heeft aandacht voor mijn gevoelens en problemen. |
| 6 | Mijn leidinggevende laat merken waardering te hebben voor de manier waarop ik mijn werk doe. |
| 7 | Als het nodig is, helpt mijn leidinggevende me met een bepaalde taak. |
| 8 | Als het nodig is, geeft mijn leidinggevende me advies over hoe ik iets moet aanpakken. |

Kwantitatieve Taakeisen

Bron: Kristensen, T.F., & Borg, V. (2003). *Copenhagen Psychosocial Questionnaire (COPSOQ)*. Copenhagen: AMI.

1 = Altijd, 2 = vaak, 3 = regelmatig, 4 = soms, 5 = (bijna) nooit

| | |
|---|---|
| 1 | Moet u erg snel werken? |
| 2 | Is uw werklast ongelijk verdeeld, zodat het werk zich opstapelt? |
| 3 | Hoe vaak heeft u te weinig tijd om uw werk af te maken? |
| 4 | Heeft u te maken met een achterstand in uw werkzaamheden? |
| 5 | Hoe vaak kunt u het rustig aan doen zonder achter te raken met uw werk? |
| 6 | Heeft u voldoende tijd om uw werk af te ronden? |
| 7 | Heeft u te weinig te doen op uw werk? |

Emotionele Taakeisen

Bron: Kristensen, T.F., & Borg, V. (2003). *Copenhagen Psychosocial Questionnaire (COPSOQ)*. Copenhagen: AMI.

Item 1: 1 = Altijd, 2 = vaak, 3 = regelmatig, 4 = soms, 5 = (bijna) nooit

Items 2-4: 1 = in zeer grote mate, 2 = in grote mate, 3 = enigszins, 4 = in kleine mate, 5 = in zeer kleine mate

| | |
|---|---|
| 1 | Komt u door uw werk in ingrijpende situaties terecht? |
| 2 | Is uw werk emotioneel zwaar? |
| 3 | Bent u emotioneel betrokken bij uw werk? |
| 4 | Wordt u in uw werk met dingen geconfronteerd die u persoonlijk raken? |

Job Crafting (JD-R model)

Bron: Tims, M., Bakker, A. B., & Derks, D. (2012). Development and validation of the job crafting scale. *Journal of Vocational Behavior*, 80(1), 173-186.

De volgende uitspraken gaan over uw gedrag op het werk. Lees elke bewering goed en geef aan hoe vaak u het beschreven gedrag vertoont en kies het antwoord dat hier het best bij past.

1 = nooit, 2 = soms, 3 = regelmatig, 4 = vaak, 5 = altijd

| | | |
|---|-----|--|
| 1 | WHB | Ik probeer mezelf te ontwikkelen. |
| 2 | BTE | Ik probeer mezelf bij te scholen. |
| 3 | SHB | Ik probeer nieuwe dingen te leren op mijn werk. |
| 4 | WHB | Ik zorg ervoor dat ik mijn capaciteiten optimaal benut. |
| 5 | UTE | Ik zorg ervoor dat ik zelf kan beslissen hoe ik iets doe. |
| 6 | SHB | Ik zorg ervoor dat ik minder geestelijk inspannend werk hoef te verrichten. |
| 7 | WHB | Ik zorg ervoor dat ik minder emotioneel inspannend werk moet verrichten. |
| 8 | BTE | Ik zorg ervoor dat ik niet te veel hoef om te gaan met personen wier problemen mij emotioneel raken. |
| 9 | WHB | Ik zorg ervoor dat ik niet te veel hoef om te gaan met mensen die |

| | | |
|----|-----|--|
| | | onrealistische verwachtingen hebben. |
| 10 | SHB | Ik zorg ervoor dat ik minder moeilijke beslissingen in mijn werk hoef te nemen. |
| 11 | BTE | Ik zorg ervoor dat ik me niet lange tijd achter elkaar hoef te concentreren. |
| 12 | SHB | Ik vraag mijn leidinggevende om mij te coachen. |
| 13 | UTE | Ik vraag of mijn leidinggevende tevreden is over mijn werk. |
| 14 | WHB | Ik zoek inspiratie bij mijn leidinggevende. |
| 15 | BTE | Ik vraag anderen om feedback over mijn functioneren. |
| 16 | UTE | Ik vraag collega's om advies. |
| 17 | SHB | Als er een interessant project voorbij komt, bied ik mezelf proactief aan als projectmedewerker. |
| 18 | BTE | Als er nieuwe ontwikkelingen zijn, sta ik vooraan om ze te horen en uit te proberen. |
| 19 | UTE | Als het rustig is op mijn werk, zie ik dat als een kans om nieuwe projecten op te starten. |
| 20 | UTE | Ik neem geregeld extra taken op me hoewel ik daar geen extra salaris voor ontvang. |
| 21 | BTE | Ik probeer mijn werk wat zwaarder te maken door de onderliggende verbanden van mijn werkzaamheden in kaart te brengen. |

Job Crafting (Cognitief)

Bron: Slemp, G. R., & Vella-Brodrick, D. A., (2013). The job crafting questionnaire: A new scale to measure the extent to which employees engage in job crafting. *International Journal of Wellbeing*, 3(2), 126-146.

Medewerkers krijgen regelmatig de gelegenheid om hun werk aantrekkelijker en interessanter te maken. Dit kan zo simpel zijn als het veranderen van kleine dingen in uw werk om uw plezier vergroten, het scheppen van mogelijkheden voor meer contact met mensen op het werk, of door uw werk op een nieuwe manier te bekijken. De ene baan biedt misschien meer van deze mogelijkheden dan de andere baan, maar er zullen altijd wel situaties voorkomen waarin men zulke veranderingen kan aanbrengen om het werk aantrekkelijker en leuker te maken.

1 = bijna nooit, tot 6 = heel vaak. (Let op: 'Heel vaak' betekent zo vaak als dat op uw werkplek mogelijk is)

| | |
|---|--|
| 1 | Ik geef voorrang aan werkzaamheden die passen bij mijn vaardigheden en interesses. |
| 2 | Ik denk na over hoe mijn werk doel en betekenis geeft aan mijn leven. |
| 3 | Ik herinner mijzelf aan de betekenis van mijn werk voor het succes van de |

| | |
|---|---|
| | organisatie. |
| 4 | Ik herinner mijzelf aan het belang van mijn werk voor de maatschappij. |
| 5 | Ik denk na over de manier waarop mijn werk een positieve invloed heeft op mijn leven. |
| 6 | Ik denk na over de rol die mijn werk speelt in mijn algehele welzijn. |

Bevlogenheid (UBES korte versie)

Bron: Schaufeli, W.B., & Bakker, A.B. (2003). *Utrecht Work Engagement Scale (preliminary manual)*. Utrecht: Universiteit Utrecht.

0 = nooit, 1 = sporadisch/een paar keer per jaar of minder, 2 = af en toe/eens per maand of minder, 3 = regelmatig/een paar keer per maand, 4 = dikwijls/eens per week, 5 = zeer dikwijls/een paar keer per week, 6 = altijd/dagelijks

| | | |
|---|-----|---|
| 1 | Vit | Op mijn werk bruis ik van energie. |
| 2 | Vit | Als ik werk voel ik me fit en sterk. |
| 3 | Vit | Als ik 's morgens opsta heb ik zin om aan het werk te gaan. |
| 4 | Toe | Ik ben enthousiast over mijn baan. |
| 5 | Toe | Mijn werk inspireert mij. |
| 6 | Toe | Ik ben trots op het werk dat ik doe. |

Organizational Citizenship Behavior

Bron: MacKenzie, S.B., Podsakoff, P.M., & Fetter, R. (1991). Organizational citizenship behavior and objective productivity as determinants of managerial evaluations of salespersons' performance. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 50, 123-150.

In hoeverre zijn onderstaande beweringen op u van toepassing?

1 = helemaal niet, 5 = helemaal wel

1=Helemaal niet, 2=Nauwelijks, 3=In redelijke mate, 4=In hoge mate, 5=In zeer hoge mate

| | | |
|---|-------|--|
| 1 | Alt | Ik help nieuwelingen in de organisatie zich te oriënteren, ook al is dat formeel niet mijn taak |
| 2 | Alt | Ik ben altijd bereid om anderen in mijn werkomgeving te helpen |
| 3 | Alt | Ik offer graag wat van mijn tijd op om collega's te helpen |
| 4 | Deugd | Ik houd de ontwikkelingen op mijn werk altijd goed bij |
| 5 | Deugd | Ik houd alle informatie die betrekking heeft op mijn werk goed bij, door bijvoorbeeld aankondigingen, mededelingen, memo's en dergelijke goed te lezen |
| 6 | Deugd | Als ik de kans krijg probeer ik om het imago van mijn bedrijf te verbeteren |

| | | |
|----|-------|--|
| 7 | Hoff | Ik respecteer de rechten van collega's op de zaken die we moeten delen, zoals secretariële ondersteuning, materialen en dergelijke |
| 8 | Hoff | Ik denk altijd goed na over de gevolgen die mijn acties zullen hebben op mijn collega's |
| 9 | Hoff | Voordat ik iets doe neem ik altijd even contact op met collega's die ook te maken hebben met de dingen die ik doe |
| 10 | Hoff | Ik probeer altijd te voorkomen dat ik problemen veroorzaak die mijn collega's moeten oplossen |
| 11 | Sport | Eerlijk gezegd zeur ik weleens over onbelangrijke dingen op mijn werk |
| 12 | Sport | Ik weet altijd precies hoe de dingen op mijn werk beter moeten |
| 13 | Sport | Ik heb de neiging om problemen op mijn werk groter te maken dan ze eigenlijk zijn |
| 14 | Sport | Ik heb de neiging om vooral te zien wat er fout is aan mijn situatie, in plaats van me op de positieve kanten van mijn werk te richten |

In-role Performance

Bron: Williams, L.J., & Anderson, S.E. (1991). Job satisfaction and organizational commitment as predictors of organizational citizenship and in-role behaviours. *Journal of Management*, 17, 601-617.

De volgende stellingen hebben betrekking op uw dagelijkse bezigheden op het werk. Geef aan in hoeverre deze stellingen.

1 = helemaal mee oneens, 2 = mee oneens, 3 = niet mee eens, niet mee oneens, 4 = mee eens, 5 = helemaal mee eens

| | |
|---|--|
| 1 | Ik voer alle taken uit die in mijn functiebeschrijving staan. |
| 2 | Ik voer nauwgezet taken uit die van me verwacht worden. |
| 3 | Soms blijf ik in gebreke bij het uitvoeren van essentiële taken van mijn baan. |
| 4 | Ik voldoe consistent aan de formele prestatie-eisen van mijn baan. |
| 5 | Ik veronachtzaam soms het gedrag dat verplicht is voor mijn beroep. |
| 6 | Ik voltooi adequaat al mijn voorgeschreven taken. |

Emotionele Uitputting (UBOS)

Bron: Schaufeli, W.B., & Van Dierendonck, D. (2000). *Utrechtse Burnout Schaal*. Lisse: Swets Test Publishers.

1 = nooit, 6 = altijd

| | |
|---|---|
| 1 | Ik voel me mentaal uitgeput door mijn werk. |
| 2 | Aan het eind van een werkdag voel ik me leeg. |

| | |
|---|---|
| 3 | Ik voel me vermoeid als ik 's morgens opsta en weer een werkdag voor me ligt. |
| 4 | De hele dag met mensen werken vormt een zware belasting voor mij. |
| 5 | Ik voel me "opgebrand" door mijn werk. |
| 6 | Ik voel me aan het einde van mijn Latijn. |

Verloopintentie

Bron: Van Veldhoven, M., Meijman, T.F., Broersen, J.P.J., & Fortuin, R.J. (1997). *Handleiding Vragenlijst Beleving en Beoordeling van Arbeid (VBBA)*. Amsterdam: Stichting Kwaliteitsbevordering Bedrijfsgezondheidszorg.

Bent u tevreden met uw werk? Denkt u er wel eens aan om van baan te veranderen? Geef hieronder uw mening weer door steeds het best passende getal te omcirkelen.

1 = helemaal mee oneens, 2 = mee oneens, 3 = niet mee eens, niet mee oneens, 4 = mee eens, 5 = helemaal mee eens

| | |
|---|--|
| 1 | Ik denk er weleens over om van baan te veranderen. |
| 2 | Ik denk er weleens over om werk buiten deze organisatie te zoeken. |
| 3 | Ik ben van plan om het komend jaar van baan te veranderen. |
| 4 | Ik ben van plan om het komend jaar werk buiten deze organisatie te zoeken. |

Demografische gegevens

Als laatst zou ik u graag nog om een aantal beschrijvende gegevens vragen.

| | |
|---|--|
| 1 | Wat is uw geslacht? (<i>man, vrouw, anders</i>) |
| 2 | Wat is uw leeftijd? (<i>alleen numerieke waarden, max 2 cijfers invoeren</i>) |
| 3 | Wat is uw hoogst genoten of huidig opleidingsniveau? (<i>lager of basisonderwijs, voortgezet onderwijs, MBO, HBO, WO, geen</i>) |
| 4 | Hoeveel jaar bent u werkzaam bij uw huidige werkgever? (<i>alleen numerieke waarden, max 2 cijfers invoeren</i>) |
| 5 | Hoe lang bent u werkzaam in uw huidige functie? (<i>alleen numerieke invoer, max 2 cijfers, ?in maanden?</i>) |
| 6 | Wat voor soort arbeidscontract heeft u? (<i>vast dienstverband, tijdelijk dienstverband met uitzicht op vaste aanstelling, tijdelijk dienstverband voor bepaalde tijd, oproepkracht/invalkracht, uitzendkracht, geen arbeidscontract, werk in eigen bedrijf, werkzaam via WSW (Wet Sociale Werkvoorziening), anders</i>) |
| 7 | Wat is de omvang van uw aanstelling in uren per week volgens uw contract? (<i>alleen numerieke invoer, max 2 cijfers</i>) |
| 8 | Hoeveel uren werkt u feitelijk gemiddeld per week? (<i>alleen numerieke invoer, max 2 cijfers</i>) |