

MASTERTHESIS

‘Plannen van de werk-privé balans’

Een kwalitatief onderzoek naar de verklaring hoe zeggenschap over arbeidstijden invloed heeft op de werk-privé balans van werknemers binnen zorginstelling Cavent



M.J.D. Stip BSc.
Augustus 2015

MASTERTHESIS

'Plannen van de werk-privé balans'



Auteur	Daphne (Martina Jeanette Desiree) Stip BSc.
Studentnummer	361442
Eerste lezer	J. Grandia MSc./MA
Tweede lezer	B.A.C. Bronkhorst MSc.
Organisatie	Cavent
Datum	Augustus 2015
Studiejaar	2014-2015

Erasmus Universiteit Rotterdam
Master Arbeid en Organisatie Management (Bestuurskunde)
Faculteit Sociale Wetenschappen
Masterthesis Public Administration

VOORWOORD

Het stuk wat u voor zich heeft is het resultaat van een wetenschappelijk onderzoek binnen de zorginstelling Cavent. Het vormt tevens het laatste stuk van mijn master Arbeid en Organisatie Management te Erasmus Universiteit Rotterdam. Door dit onderzoek loopt mijn loopbaan als student ten einde. In dit onderzoek heb ik de vraag beantwoord hoe zeggenschap over arbeidstijden invloed heeft op de werk-privé balans van werknemers. Hoe belangrijk dit onderwerp achteraf voor mijn eigen ontwikkeling bleek te zijn, komt door mijn eigen ervaring het afgelopen half jaar.

Het afgelopen half jaar heb ik namelijk als behoorlijk stressvol ervaren. Ook kan ik zeggen dat ik veel heb geleerd. Het doen van een onderzoek op een onderwerp naar keuze om op af te studeren leek van tevoren meer haalbaar dan het uiteindelijk bleek te zijn. Ik heb zes maanden stage gelopen bij Brandheuvels en mijn onderzoek uitgevoerd binnen een andere organisatie, namelijk Cavent.

De combinatie wetenschappelijk onderzoek doen, stage lopen en werken bij mijn eigen bijbaan bleek de afgelopen periode behoorlijk pittig te zijn. Daarnaast woon ik samen met vriendin en kat, die ook de nodige aandacht wilden. Mijn eigen werk-privé balans is het afgelopen half jaar behoorlijk naar de werkkant verschoven. Dagen achter elkaar werken om op schema te blijven lopen en om alle verwachtingen overal waar te kunnen maken: het was soms echt puur afzien. Veel vrije tijd heb ik niet ervaren. Mijn perfectionisme heeft mij daarbij wel in de weg gestaan, en heb hierdoor ook keuzen moeten maken. Hierdoor heb ik wel veel over mijzelf geleerd. Wat ik bijvoorbeeld niet wil, en juist wel wil doen. Zo wil ik bijvoorbeeld niet dat mijn werk-privé balans altijd naar de werkkant hangt, maar wil ik ervoor zorgen dat ik weer wat meer naar de privé-kant kom te hangen.

Ik heb het als leervolle periode ervaren, al is het dat ik mijzelf nog beter heb leren kennen en dat mijn grenzen nog veel verder lagen dan ik dacht. Zo leek het transcriberen en coderen van alle interviews in dit onderzoek onmogelijk in het tijdsbestek wat ik had, maar heb ik mij door dit monnikenwerk heen geslagen. Ik ben trots op het eindresultaat van dit onderzoek, en neem dan ook graag de ruimte om enkele mensen in mijn omgeving te bedanken.

Ten eerste wil ik Sarah Hainey bedanken, omdat zij ervoor heeft gezorgd dat ik onderzoek mocht doen binnen Cavent. De deur stond altijd open wanneer ik vragen had of iets nodig had. Daarnaast wil ik Jolien Grandia MSc./MA bedanken, die als begeleider van mijn masterthesis altijd voor me heeft klaar gestaan. Ik heb kritische vragen mogen stellen, maar heb ook kritische

feedback mogen ontvangen. Dit onderzoek had dan ook niet op deze manier bestaan zonder haar. Daarnaast wil ik Babette Bronkhorst MSc. bedanken, die als tweede lezer van mijn masterthesis heeft gefungeerd. Zij heeft mijn gehele masterthesis van begin tot einde gelezen en van goede feedback voorzien. Een kritische blik heeft mijn onderzoek nog een slag beter gemaakt. Consistentie stond hierbij centraal. Ik ben erg blij met de feedback die ik heb mogen ontvangen. Angelique Goedvolk-Sprengers, bedankt dat ik het pilot-interview met je mocht afnemen. Dit is zeer ten goede gekomen van mijn interviewvragen. Alle werknemers die ik heb geïnterviewd, ook bedankt voor jullie openheid en interesse. Ik heb jullie verhalen als zeer leerzaam ervaren. Daarnaast had dit onderzoek uiteraard niet eens kunnen bestaan zonder jullie!

Reinout van der Veer BSc., zonder jou had ik deze periode niet eens overleefd. Ik ben je ontzettend dankbaar dat je mijn voortgang positief bekeek en niet overal beren op de weg zag. Ondanks dat je het zelf druk had, heb jij altijd geprobeerd mij weer rustig te krijgen en het positieve in te zien. Verder wil ik nog mijn vrienden, studiegenoten en familie bedanken. In een stressvolle periode als deze heb ik zulke steunpilaren nodig die mij erdoorheen slepen door leuke dingen te plannen. Dit heb ik erg nodig gehad, ook al dacht ik er absoluut geen tijd voor te hebben. Tot slot wil ik Raymond van Hensbergen bedanken voor het kunnen kijken in de praktijk tijdens mijn stage bij Brandheuvelds. Wie ik nog vergeten ben te bedanken, sorry. Bedankt, bedankt en bedankt!

Het wordt tijd om aan de privékant te gaan hangen van mijn werk-privé balans. Veel leesplezier!

Daphne Stip BSc.

Augustus 2015

SAMENVATTING

Na het plaatsvinden van diverse trendbreuken en veranderingen in de samenleving werd er al snel onderzoek gedaan naar de relatie tussen zeggenschap over wanneer er gewerkt wordt, op het nakomen van gezinsverantwoordelijkheden en het kunnen genieten van tijd met het gezin. De Gier (2010) schreef vijf jaar geleden al over de spagaat op de zorgarbeidsmarkt. Nu, vijf jaar later, vinden er hervormingen plaats in de gehele zorgsector en wordt er flink bezuinigd en gesneden in de takenpakketten van werknemers die werkzaam zijn in de zorgsector (Rijksoverheid, 2015).

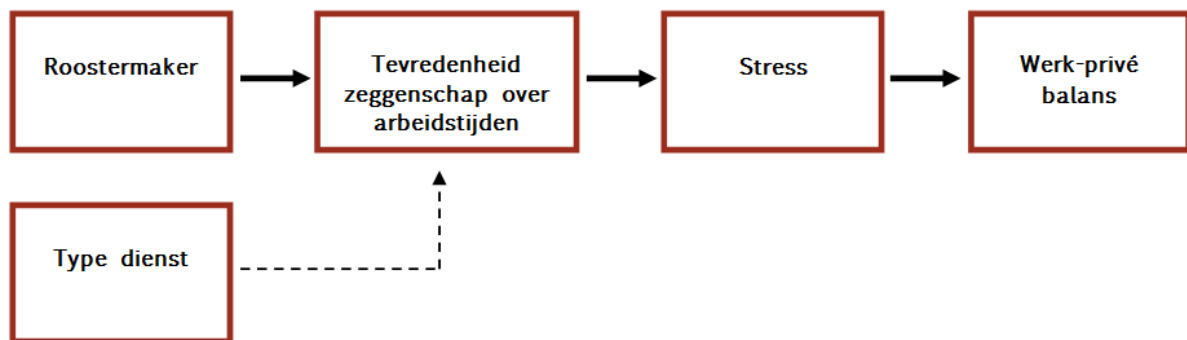
Cavent is een zorginstelling met vier locaties waar mensen met een (verstandelijke) beperking wonen en worden verzorgd. Deze werknemers hebben te maken met een onregelmatig rooster en veranderende wetgeving. Dit onderzoek is kwalitatief van aard en is een casestudie. Het doel van dit onderzoek is om aanbevelingen te geven aan Cavent om de werk-privé balans van werknemers te verrijken of te behouden in het licht van zeggenschap over arbeidstijden. De onderzoeksvraag is: "Hoe heeft zeggenschap over arbeidstijden invloed op de werk-privé balans van werknemers die werkzaam zijn binnen de zorginstelling Cavent?". Er zijn 26 werknemers geïnterviewd aan de hand van semi-gestructureerde interviews, verdeeld over vier locaties. De data is vervolgens gecodeerd en geanalyseerd.

Tabel 1. Resultaten.

Variabele	Locatie 1	Locatie 2	Locatie 3	Locatie 4
Zeggenschap over arbeidstijden: roostermaker	Management	Management	Management	Werknemer
Zeggenschap over arbeidstijden: willen van meer zeggenschap	Ja	Ja	Ja	Nee
Werk-privé balans	Tevreden	Tevreden	Tevreden	Zeer tevreden
Stress	In grote mate aanwezig	In grote mate aanwezig	In grote mate aanwezig	In kleine mate aanwezig
Type dienst	Minder dan contract	Minder dan contract	Minder dan contract	Minder dan contract

Er kan geconcludeerd worden dat er een tweesplitsing is binnen de cases. Werknemers van locatie 4 staan op een andere manier tegenover het rooster dan werknemers van de locaties 1, 2 en 3. Dit zou eventueel kunnen komen door de roostermaker. Het lijkt erop dat wanneer het rooster wordt gemaakt door een werknemer in plaats van door iemand vanuit het management, dat werknemers meer tevreden zijn met zeggenschap over arbeidstijden. Zij ervaren hierdoor minder stress wat vervolgens ten goede komt van de werk-privé balans. Wat geen verklaring lijkt te zijn, is dat werknemers minder werken dan hun contract en hierdoor oproepbaar zijn. De invloed van de roostermaker is een conclusie vanuit het zichtbare patroon in de data: hier dient nog nader onderzoek naar gedaan worden.

Figuur 1. Schematisch antwoord op de vraagstelling.



De aanbevelingen voor de zorginstelling Cavent zijn de volgende:

- Stel op korte termijn een vacature op voor de functie roostermaker voor werknemers voor vier uur per week, waardoor binnen drie maanden een pilot gedraaid kan worden om de functie over te dragen vanuit het management.
- Zorg per direct voor een pilot omtrent de expliciete afspraak met werknemers dat wanneer er wijzigingen plaatsvinden in het rooster, de werknemers hier altijd toestemming voor moeten geven.
- Evalueer per direct in een bijeenkomst van een uur de huidige werkschema's en gehanteerde structuur met de werknemers per locatie, begeleid door de teamleider.

INHOUDSOPGAVE

Voorwoord	3
Samenvatting.....	5
1. Inleiding.....	12
1.1. Aanleiding.....	12
1.2. Doelstelling	14
1.3. Vraagstelling.....	14
1.4. Wetenschappelijke relevantie.....	15
1.5. Maatschappelijke relevantie.....	16
1.6. Bestuurskundige relevantie	17
1.7. Onderzoeksopzet	17
1.8. Leeswijzer.....	17
1.9. Korte casusbeschrijving	18
2. Theoretisch kader.....	20
2.1. Inleiding.....	20
2.2. Zeggenschap over arbeidstijden.....	20
2.2.1. Vormen van zeggenschap over arbeidstijden	21
2.2.2. Niveaus van zeggenschap over arbeidstijden.....	22
2.3. Werk-privé balans.....	24
2.3.1. Definitie.....	24
2.3.2. Werk en privéleven als twee domeinen	25
2.3.3. Een model om werk-privé balans te kunnen meten.....	27
2.4. Koppeling zeggenschap over arbeidstijden en werk-privé balans.....	31
2.4.1. Onderzoeken over de relatie tussen zeggenschap over arbeidstijden en werk-privé balans	31
2.4.2. Type dienst.....	32
2.4.3. Stress.....	33
‘Plannen van de werk-privé balans’	7

2.5. Operationalisatie	34
2.5.1. Zeggenschap over arbeidstijden.....	34
2.5.2. Werk-privé balans	35
2.5.3. Type dienst.....	36
2.5.4. Stress.....	37
3. Methodologische verantwoording.....	38
3.1. Inleiding.....	38
3.2. Onderzoeksopzet	38
3.3. Onderzoek.....	38
3.3.1. Kwalitatief onderzoek	38
3.3.2. Casestudie	39
3.3.3. Cases.....	39
3.3.4. Respondenten.....	40
3.4. Interviews	42
3.5. Coderen.....	44
3.5.1. Constructen.....	44
3.5.2. Proces	44
3.5.3. Digitaal programma	44
3.6. Kwaliteit.....	45
3.6.1. Betrouwbaarheid	45
3.6.2. Validiteit.....	46
4. Resultaten en analyse.....	48
4.1. Inleiding.....	48
4.2. Zeggenschap over arbeidstijden.....	49
4.2.1. Roostermaker en wijzigingen	50
4.2.2. Ruilen en voorkeuren	52
4.2.3. Willen van meer zeggenschap.....	53

4.2.4. Tot slot.....	54
4.3. Stress	56
4.3.1. Tijdsdruk	56
4.3.2. Doelgroep.....	57
4.3.3. Tot slot.....	57
4.4. Ervaren werk-privé balans.....	59
4.4.1. Werk interfereert met privéleven.....	59
4.4.2. Werk verrijkt privéleven.....	61
4.4.3. Privéleven interfereert met werk.....	62
4.4.4. Privéleven verrijkt werk.....	62
4.4.5. Tot slot.....	63
4.5. Type dienst.....	64
4.5.1. Minder uren dan contract.....	64
4.5.2. Oproepbaar zijn.....	66
4.5.3. Tot slot.....	67
4.6. Subconclusie.....	68
5. Conclusie.....	69
5.1. Inleiding.....	69
5.2. Conclusies	69
5.2.1. Zeggenschap over arbeidstijden en werk-privé balans.....	69
5.2.2. Stress.....	70
5.2.3. Type dienst.....	70
5.2.4. Antwoord op de vraagstelling.....	71
5.3. Aanbevelingen voor de praktijk.....	73
5.3.1. Zorg dat het rooster gemaakt wordt door een werknemer.....	73
5.3.2. Zorg voor voorspelbaarheid in het rooster.....	73
5.3.3. Zorg voor het wegnemen van stress.....	74

5.4. Discussie.....	74
5.5. Aanbevelingen voor verder onderzoek	76
5.5.1. Onregelmatige roosters.....	76
5.5.2. Stress door de doelgroep.....	77
5.5.3. Roostermaker.....	77
6. Bibliografie.....	78
7. Bijlagen.....	87
7.1. Interview.....	87
7.1.1. Interviewhandleiding.....	87
7.1.2. Checklist.....	90
7.2. Codeerschema.....	91
7.3. Proces van operationaliseren en coderen.....	94

Figuren

1. Schematisch antwoord op de vraagstelling
- 1.1. Structuur Cavent
- 2.1. Verwachtingen vanuit de theorie
- 2.2. Vier dimensies van de werk-privé balans
- 3.1. Onderzoeksopzet
- 4.1. Resultaten
- 5.1. Schematisch antwoord op de vraagstelling

Tabellen

1. Resultaten
- 2.1. Operationalisatie zeggenschap over arbeidstijden
- 2.2. Operationalisatie werk-privé balans
- 2.3. Operationalisatie type dienst
- 2.4. Operationalisatie gepercipieerde stress
- 3.1. Locaties Cavent
- 3.2. Respondenten: respondentenummers, functies en grootte van contract
- 4.1. Schematische weergave resultaten
- 4.2. Resultaten zeggenschap over arbeidstijden per locatie
- 4.3. Zeggenschap over arbeidstijden specifiek per locatie
- 4.4. Resultaten stress per locatie
- 4.5. Resultaten werk-privé balans van werknemers per locatie
- 4.6. Resultaten type dienst per locatie

1. INLEIDING

Hoe kunnen mensen ervoor zorgen dat er geen conflict ontstaat tussen hun werk en hun privéleven, terwijl zij ieder dagdeel ingeroosterd kunnen worden voor een dienst? Niet alleen in de wetenschappelijke literatuur wordt dit onderwerp veelvuldig onderzocht, maar tevens is de maatschappij er mee bezig. Talloze cursussen en trainingen worden aangeboden om de balans tussen het werk en het privéleven te kunnen verbeteren of te behouden. De vaardigheid om werk en privéleven te kunnen balanceren lijkt één van de primaire sociale uitdagingen te zijn van onze tijd (Halpern, 2005). Blijkbaar is dit dus een vraagstuk waar tegenwoordige werknemers mee kampen, en dan vooral in een sector waarin de '9 tot 5 baan' zeker niet thuishoort en voortdurend blijft veranderen. De zorgsector: maar dan een specifieke branche waar veel gebeurd is in 2015. Zorginstellingen voor mensen met een (verstandelijke) beperking hebben te maken met veranderingen in onder andere de wetgeving. Zo ook de zorginstelling Cavent, met meerdere locaties, heeft hiermee te maken.

Welke redenen schuilen achter de relatie tussen het hebben van zeggenschap over de arbeidstijden en de werk-privé balans van werknemers die werkzaam zijn binnen een zorginstelling voor mensen met een (verstandelijke) beperking?

1.1. Aanleiding

De samenleving kent andere patronen en verwachtingen dan vroeger, waarbij destijds het werk en het privéleven twee verschillende en tevens gescheiden domeinen waren (Lambert, 1990; Clark, 2000). In de huidige maatschappij lijken de twee domeinen zich juist met elkaar te vermengen (ibid.).

Zo hebben er diverse trendbreuken plaatsgevonden in de samenleving. Er is een toename van het aantal scheidingen, waardoor er meer alleenstaande ouders en samengestelde gezinnen zijn (Brief & Nord, 1990; Peper, Den Dulk, Cernigoj-Sadar, Lewis, Smithso & Doorne-Huiskes, 2014; Groeneveld, Van der Voet & Den Dulk, 2013). Daarnaast zijn er meer vrouwen die de arbeidsmarkt betreden dan vroeger, ook wanneer zij kinderen hebben (Brief & Nord, 1990). Het traditionele kostwinnergezin is daardoor steeds minder vaak terug te vinden in de huidige maatschappij. Er zijn bijvoorbeeld meer deeltijdcontracten dan vroeger, maar de mobiliteit van mensen is ook toegenomen (Groeneveld et al., 2013). De verwachtingen van werknemers zijn tevens veranderd, vooral omdat de combinatie tussen het werk en het gezin is gaan opspelen doordat

er vaak geen sprake meer is van het traditionele kostwinnergezin (Peper et al., 2014). Daarnaast voelen vaders vaak de sociale druk om thuis ook meer zorgtaken op zich te nemen (ibid.).

Door de hiervoor beschreven trendbreuken in de samenleving lijken werknemers steeds meer na te denken over hoe de balans tussen werk en privé onderhouden kan worden (Dijkers, Geurts, Den Dulk, Peper & Kompier, 2004; Geurts, Taris, Kompier, Dijkers, Van Hooff & Kinnunen, 2005; Peeters, De Jonge, Janssen & Van der Linden, 2004; Perlow & Kelly, 2014).

De wetenschap verlegde om deze reden ook de focus van onderzoek. Na het plaatsvinden van de trendbreuken en dus veranderingen in de samenleving werd al snel onderzoek gedaan naar de relatie tussen zeggenschap over wanneer er gewerkt wordt op het nakomen van gezinsverantwoordelijkheden en het kunnen genieten van tijd met het gezin (Kanter, 1977; Kohn & Schooler, 1973; Piotrkowski, 1979; Bond, Galinsky & Swanberg, 1998). Wanneer de balans tussen werk en het privéleven niet in orde lijkt te zijn, spreekt men over een werk-privé conflict (Russell, O'Connell & McGinnity, 2009). Om een werk-privé conflict te vermijden en de balans dus te kunnen vinden tussen het werk en het privéleven, wordt onder andere vaak de relatie onderzocht tussen zeggenschap over arbeidstijden en de werk-privé balans (Tausig & Fenwick, 2001; Kelly & Moen, 2007; Glavin & Schieman, 2012). Enig zeggenschap over de arbeidstijden zou het werk-privé conflict namelijk verminderen (Kelly & Moen, 2007). Maar welke redenen schuilen hierachter?

In de zorgsector is er sprake van werk dat continu moet worden uitgevoerd, in tegenstelling tot veel andere banen die vaak op kantoor plaatsvinden. Het werkrooster ziet er dan ook anders uit voor werknemers in de zorgsector dan het standaard '9 tot 5 rooster'. Dit vergt flexibiliteit van de werknemers, omdat er dag en nacht gewerkt moet worden en de diensten wel gevuld moeten worden. Cliënten hebben namelijk dag en nacht zorg nodig. Werknemers die werkzaam zijn binnen zorginstellingen voor mensen met een (verstandelijke) beperking, dus ook de werknemers binnen Cavent, hebben te maken met een ander rooster dan het standaardrooster. De Gier (2010) schreef vijf jaar geleden al over de spagaat op de zorgarbeidsmarkt. Destijds gaf hij aan dat er verschillende HRM-strategieën ingezet dienden te worden om aan de vraag en het aanbod te kunnen blijven voldoen. Nu - vijf jaar later - vinden er hervormingen plaats in de gehele zorgsector en wordt er flink bezuinigd en gesneden in de takenpakketten van werknemers die werkzaam zijn in de zorgsector (Rijksoverheid, 2015).

Dit onderzoek poogt daarom uit te vinden hoe zeggenschap over arbeidstijden invloed heeft op de werk-privé balans van werknemers die werkzaam zijn binnen een zorginstelling voor mensen met een (verstandelijke)

beperking. In dit onderzoek zal de zorginstelling Cavent onder de loep worden genomen. Op basis van deze vergaarde kennis kunnen er aanbevelingen gedaan worden aan Cavent. De reden waarom deze relatie bestaat is relevant, omdat er wijzigingen aangebracht kunnen worden in de manier waarop zeggenschap over arbeidstijden op dit moment is ingericht. Er kan dan worden ingespeeld op de vraag van werknemers, mits dit binnen de wettelijk opgestelde kaders valt. Wanneer werknemers het gevoel hebben dat zij zeggenschap over hun arbeidstijden hebben, ervaren zij een betere werk-privé balans (Kelly & Moen, 2007). Dit onderzoek belicht de verklaringen achter deze relatie om tot inzichten te komen die de werk-privé balans van werknemers kunnen verbeteren.

1.2. Doelstelling

Het doel van dit kwalitatieve onderzoek is het doen van aanbevelingen aan de zorginstelling Cavent om het beleid of de afspraken omtrent zeggenschap over arbeidstijden te herzien zodat de werk-privé balans van werknemers verrijkt of behouden kan worden, door te onderzoeken wat de redenen zijn achter de relatie tussen zeggenschap over arbeidstijden en de werk-privé balans van werknemers binnen de zorginstelling Cavent.

1.3. Vraagstelling

Om het onderzoek richting te geven en af te bakenen is er een onderzoeksvraag opgesteld. Tevens zijn er vijf deelvragen opgesteld die het antwoord vormen op deze onderzoeksvraag.

Hoe heeft zeggenschap over arbeidstijden invloed op de werk-privé balans van werknemers die werkzaam zijn binnen de zorginstelling Cavent?

- Welke inzichten zijn bekend betreffende de leerstukken zeggenschap over arbeidstijden en de werk-privé balans van werknemers?
- Welke vormen van zeggenschap over arbeidstijden zijn waar te nemen binnen de zorginstelling Cavent?
- Hoe ervaren werknemers binnen de zorginstelling Cavent de werk-privé balans?
- Welke rol spelen werkgerelateerde stress en type dienst binnen de zorginstelling Cavent?
- Welke aanbevelingen kunnen geformuleerd worden voor zorginstelling Cavent omtrent de invloed van zeggenschap over arbeidstijden op de werk-privé balans van werknemers?

1.4. Wetenschappelijke relevantie

Er is al veel onderzoek verricht naar de werk-privé balans (Caproni, 1997; Bloom & Van Reenen, 2006; Clark, 2000; Frone, Russell & Cooper, 1992; Glavin & Schieman, 2012; McCarthy, Darcy & Grady, 2010; Thomas & Ganster, 1995). Veel onderzoek maakt echter geen onderscheid tussen werknemers in de private sector en publieke sector (Tausig & Fenwick, 2001; Warren, 2004; Smithson & Stokoe, 2005; Felstead, Jewson, Phizacklea & Walters, 2002). Veel wat over dit onderwerp bekend is, is dus binnen een bepaalde context onderzocht. Dit onderzoek staat stil bij zeggenschap over arbeidstijden en de werk-privé balans in de zorgsector, en daarin specifiek de zorginstellingen voor mensen met een (verstandelijke) beperking. De literatuur over de publieke sector kan hiermee worden aangevuld. Literatuur in de zorgsector bevat voornamelijk kennis over ziekenhuizen, maar gelimiteerd onderzoek is gedaan binnen zorginstellingen voor mensen met een (verstandelijke) beperking. Daarnaast is onderzoek voornamelijk uitgevoerd in het buitenland, waardoor het nuttig kan zijn om de Nederlandse context mee te nemen in dit onderzoek. Nederland heeft namelijk te maken met verschillende en veranderende wetgeving dan andere landen. De context is dus specifiek en vraagt om meer verdieping.

Dit onderzoek kan in kaart brengen hoe de zorginstelling Cavent omgaat met plannen: welke vormen van zeggenschap over arbeidstijden worden gehanteerd en hoe worden deze vormen ervaren door werknemers? Wat betekenen deze vormen van zeggenschap over arbeidstijden voor de werk-privé balans van de werknemers? Dit onderzoek brengt verschillende vormen van zeggenschap over arbeidstijden aan het licht, terwijl veel onderzoeken zich slechts focussen op een enkele vorm - zoals zelfroosteren (De Leede & Van Dalen, 2009; Van der Kruk, 2009; Bailyn, Collins & Song, 2007). Dit onderzoek kan dus bijdragen aan de wetenschappelijke literatuur over de zorgsector omtrent zeggenschap over arbeidstijden en de werk-privé balans van werknemers. De eerder genoemde onderzoeken zijn daarbij veelal kwantitatief uitgevoerd. Om deze reden kan het nuttig zijn om dit onderwerp dit keer kwalitatief te onderzoeken. Dat de relatie tussen zeggenschap over arbeidstijden en de werk-privé balans van werknemers bestaat is bekend: maar wat is de verklaring hiervoor? Wat zijn de redenen hierachter? Hoe werkt dit in deze context? Deze vraag wordt nog gemist in de wetenschappelijke literatuur omtrent dit onderwerp.

Daarnaast kan specifieke informatie worden vergaard doordat er wordt geïnterviewd waardoor er doorggevraagd kan worden. Door meerdere vormen te onderzoeken kan meer inzicht worden verkregen of het verschil maakt welke vorm van zeggenschap gehanteerd wordt binnen een zorginstelling, of dat het puur draait om wel of geen zeggenschap hebben over de

arbeidstijden. In het onderzoek van Grzywacz & Carlson (2007) wordt ook aangeraden om informatie te verzamelen over de antecedenten van de werk-privé balans: er is kennis nodig van individuele en contextuele antecedenten die kunnen dienen als barrières voor de werk-privé balans, maar die ook dienen als redenen waarom het wel kan leiden tot een betere werk-privé balans.

1.5. Maatschappelijke relevantie

Organisatieprestaties worden voor een deel beïnvloed door de werk-privé balans van werknemers (Boxall & Purcell, 2011; McCarthy et al., 2010). Door de economische crisis is er, zeker in de publieke sector, sprake van harde bezuinigingen. Het is daarom van belang dat organisaties efficiënter presteren. Tevens is de wetgeving veranderd in de zorg, waardoor zorginstellingen voor mensen met een (verstandelijke) beperking met andere regels te maken krijgen dan voorheen. Hierdoor wordt nog meer op de uitgaven gelet (Van den Brink, Dantuma, Erich, Fleming, Geijer, Luman, Nijboer, Van Sante & Witteveen, 2014). Veranderingen in de manier waarop werkroosters worden opgesteld voor de werknemers in een zorginstelling, zouden hierin veel kunnen winnen. Het is, anno 2015, van belang dat organisaties blijven presteren ondanks de steeds schaarser wordende middelen. Een andere vorm van zeggenschap over arbeidstijden hoeft niet veel te kosten waardoor het aantrekkelijk kan zijn voor de overheid om in de publieke sector stil te staan hoe er wordt omgegaan met werkroosters. Tevens streeft de overheid na dat er goede secundaire arbeidsvoorwaarden zijn voor werknemers in de publieke sector. Het is dan ook belangrijk dat er wordt stilgestaan bij de huidige werk-privé balans van werknemers in zorginstellingen, zoals Cavent.

Dit onderzoek kan licht laten schijnen op de werk-privé balans van werknemers binnen zorginstellingen voor mensen met een (verstandelijke) beperking, waarbij resultaten gebruikt kunnen worden in onderdelen van de publieke sector. Kan de vorm van zeggenschap over arbeidstijden verschil uitmaken voor de maatschappij, namelijk om meer werknemers met een goede werk-privé balans te creëren? Wanneer werknemers een goede werk-privé balans ervaren zijn zij gelukkiger, beter in staat te presteren door een toename van de productiviteit, minder snel geneigd ontslag te nemen, minder gestrest en meer tevreden met hun baan (Bloom & Van Reenen, 2006; Veiga, Baldrige & Eddleston, 2004; Frone et al., 1992; Thomas & Ganster, 1995; Parris, Vickers & Wilkes, 2008; Parasuraman, Purohit, Godshaulk & Beutell, 1996). Dit onderzoek draagt dus bij aan de maatschappij omdat het in kaart brengt wat de achterliggende redenen zijn voor de relatie tussen zeggenschap over arbeidstijden en de werk-privé balans van werknemers die werkzaam zijn binnen zorginstellingen voor mensen met een (verstandelijke) beperking. Deze kennis kan worden overgedragen aan andere zorginstellingen

of organisaties - publiek of privaat. Wanneer werknemers in Nederland lekkerder in hun vel zitten, zal dit ten goede komen van de productiviteit in de maatschappij. Kennis over zeggenschap over arbeidstijden kan op deze wijze effectief ingezet worden.

1.6. Bestuurskundige relevantie

Dit onderzoek is bestuurskundig relevant omdat de cases ten eerste in de publieke sector zijn. Publieke diensten zoals zorginstellingen hebben er baat bij wanneer de werknemers onder de loep worden genomen: de vraag is namelijk wat er echt gaande is op de werkvloer. Hoe effectief en efficiënt zijn publieke organisaties nou eigenlijk? Dit onderzoek heeft een toegevoegde waarde voor de bestuurskundige literatuur en praktijk, omdat het kennis biedt over de redenen achter de relatie tussen zeggenschap over arbeidstijden en de werk-privé balans van werknemers. Deze kennis kan worden gedeeld in vergelijkbare organisaties, maar ook kan er meer specifiek onderzoek naar worden verricht. Veel onderzoek is namelijk kwantitatief, terwijl de redenen achter de relatie nog niet helemaal helder zijn.

Het onderzoek is belangrijk voor bestuurskunde omdat het wetenschappelijk inzicht biedt in publieke zorginstellingen voor mensen met een (verstandelijke) beperking. De situatie en praktijk worden beschreven, maar daarnaast ook verklaard. Vraagstukken die zich afspelen in Cavent staan in dit onderzoek centraal. Het onderzoek wordt in een specifieke context uitgevoerd, waardoor deze vraagstukken in relatie staan met de omgeving waarin Cavent zich bevindt.

1.7. Onderzoeksopzet

Dit onderzoek is kwalitatief van aard. Aan de hand van semi-gestructureerde interviews wordt er vastgesteld wat het antwoord is op de onderzoeksvraag van dit onderzoek. De respondenten die geïnterviewd worden, zijn afkomstig uit de zorginstelling Cavent. Binnen deze zorginstelling zijn alle locaties meegenomen in dit onderzoek. Voorafgaande kennis over de manier van roosteren en plannen binnen de locaties zijn hierbij leidend geweest: de variatie in hoe er wordt omgegaan met het werkrooster is voor dit onderzoek cruciaal. De volledige onderzoeksopzet is te vinden in hoofdstuk 3.

1.8. Leeswijzer

Dit onderzoek is onderverdeeld in verschillende hoofdstukken. Het voorwoord, de samenvatting en het eerste hoofdstuk zijn al behandeld. Hierbij is de aanleiding van het onderzoek aan bod gekomen, maar ook de vraag- en doelstelling zijn beschreven. Daarnaast is er aangehaald wat de wetenschappelijke, maatschappelijke en bestuurskundige relevantie van dit

onderzoek is. Kort is de onderzoeksopzet besproken. Hierna wordt een korte casusbeschrijving gegeven.

In het eerstvolgende hoofdstuk - hoofdstuk 2 - komt het theoretisch kader aan bod. Hierin wordt betoogd welke theoretische leerstukken en inzichten worden gehanteerd in het onderzoek. Niet onbelangrijk is de operationalisatie die hierin uitgebreid wordt beschreven. Er wordt hierbij aangegeven wat de uitingsvormen en indicatoren zijn van de variabelen. Hiermee wordt duidelijk gemaakt hoe er wordt gemeten in het onderzoek, zodat het inzichtelijk wordt gemaakt op welke manier de data wordt verzameld en geanalyseerd.

Hoofdstuk 3 bevat de methodologische verantwoording. Hierin wordt beschreven welke strategie is gekozen, welke methode gehanteerd wordt, en met welke techniek de data wordt geanalyseerd. Tevens komt hier de casusselectie aan bod, maar ook de respondenten.

In het daaropvolgende hoofdstuk - hoofdstuk 4 - worden de resultaten van het onderzoek besproken aan de hand van de analyse. Tevens worden er verklaringen gezocht voor de patronen die zich hebben voorgedaan in de empirie.

Hoofdstuk 5 beschrijft de hoofdconclusie van het onderzoek. Hierin wordt antwoord gegeven op de vraagstelling van het onderzoek, namelijk hoe zeggenschap over arbeidstijden invloed heeft op de werk-privé balans van werknemers die werkzaam zijn de zorginstelling Cavent. Niet alleen wordt er antwoord gegeven op de vraagstelling en wordt alle informatie samengebracht, maar ook worden er concrete aanbevelingen gedaan in dit hoofdstuk. Er worden zowel aanbevelingen gedaan voor vervolgonderzoek als voor de praktijk. Daarnaast wordt de discussie beschreven, waarin de geldigheid van de resultaten worden geëvalueerd.

Vervolgens bevat hoofdstuk 6 de bibliografie, waarin alle wetenschappelijke literatuur en overige geraadpleegde bronnen staan vermeld die zijn gebruikt in het kader van dit onderzoek.

Tot slot bevat hoofdstuk 7 de bijlagen. De interviewhandleiding is hierin opgenomen. Uiteraard is het codeerschema - en de wijzigingen en gemaakte keuzen hierin - ook opgenomen in de bijlagen.

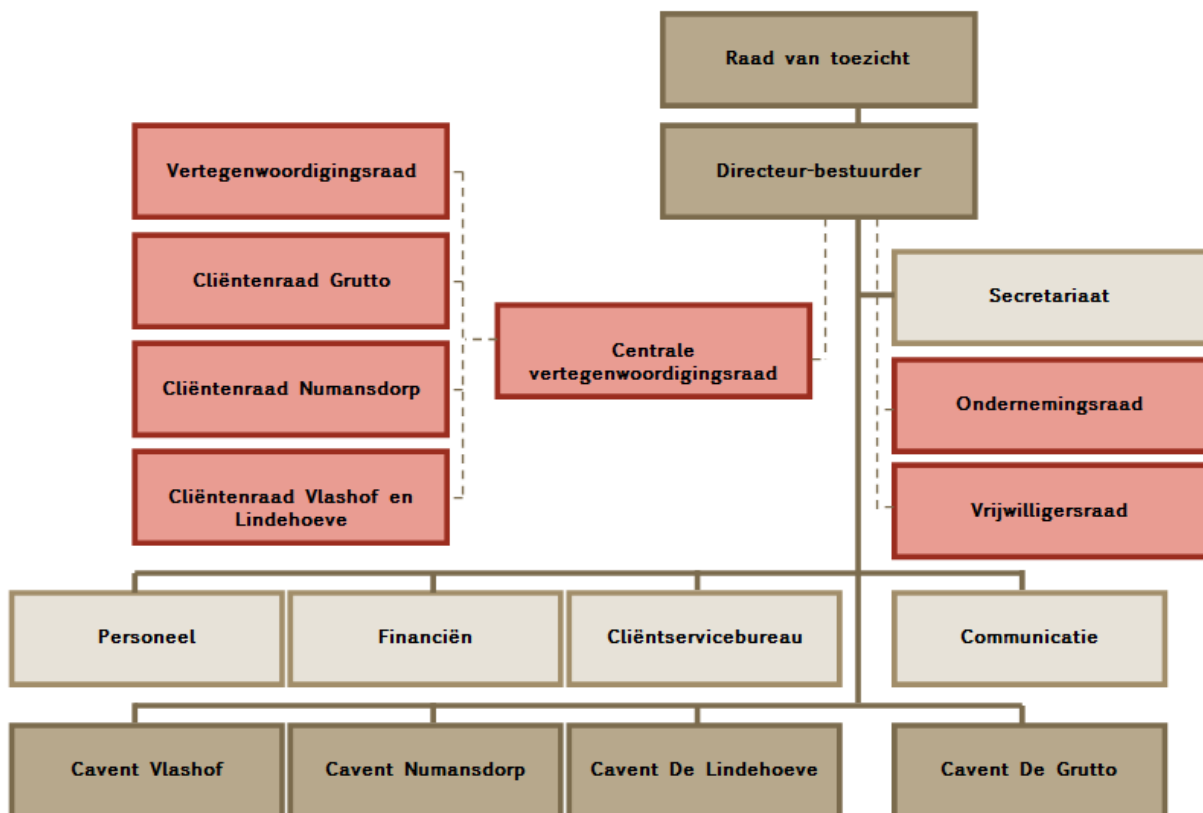
1.9. Korte casusbeschrijving

Cavent is een zorginstelling voor mensen met een (verstandelijke) beperking. Cavent is een organisatie die hulp, begeleiding en ondersteuning biedt aan deze mensen (Cavent, 2015a). Het doel van deze ondersteuning leidt tot een volwaardige plaats in de samenleving, en daarbij ook met respect behandeld

worden. Cavent staat ervoor dat mensen met een beperking dezelfde rechten en plichten hebben als anderen (ibid.). Er wordt gewerkt vanuit een protestants-christelijke levensbeschouwing; maar zowel cliënten met als zonder geloofsovertuiging kunnen terecht binnen de zorginstelling. Er wordt ondersteuning aangeboden op het gebied van wonen, logeren, dagbesteding en ondersteuning thuis. Deze ondersteuning vindt 24/7 plaats. De locaties van Cavent bevinden zich in de Hoeksche Waard, en op dit moment zijn er vier locaties. Te weten De Lindehoeve, Vlashof, Numansdorp en De Grutto.

Cavent is in 1967 opgericht, en de organisatie is trots dat zij altijd klein en zelfstandig zijn gebleven (Cavent, 2015b). Eigen regie van de cliënt en deelname aan de samenleving zijn de speerpunten. Cavent is een organisatie van en voor mensen. Cliënten, hun vertegenwoordigers, vrijwilligers, directie en medewerkers maken samen wat Cavent is (ibid.).

Figuur 1.1. Structuur Cavent.



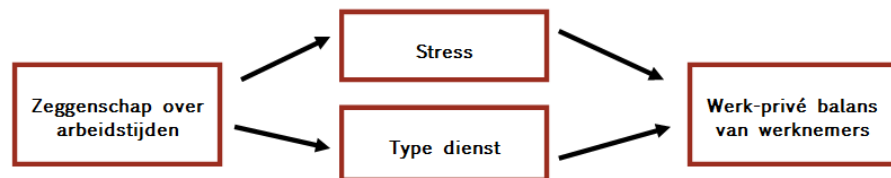
Cavent (2015a).

2. THEORETISCH KADER

2.1. Inleiding

In dit hoofdstuk staat het theoretisch kader centraal. De variabelen *zeggenschap over arbeidstijden* en *werk-privé balans* worden hierin beschreven. Deze leerstukken worden in het licht van wetenschappelijke literatuur en in de context van de zorgsector behandeld. In dit hoofdstuk zullen eerdere bevindingen uit onderzoek tevens worden beschreven. Ook wordt er gekeken naar welke factoren van invloed zijn: de mogelijke verklaringen. Dit zijn ervaren *stress* en *type dienst* vanuit de theorie. Deze verklaringen komen het meest naar voren in onderzoeken. Door het tijdsbestek van het onderzoek zijn de twee meest voorkomende mogelijke verklaringen meegenomen in dit onderzoek. Tot slot is de operationalisatie opgenomen, waardoor duidelijk wordt wat en hoe er wordt gemeten in dit onderzoek.

Figuur 2.1.
Verwachtingen
vanuit de theorie.



2.2. Zeggenschap over arbeidstijden

Er kan veel gezegd worden over arbeidstijden van werknemers. Deze zijn immers voor iedere werknemer vaak verschillend ingevuld. Arbeidstijden kunnen ingedeeld worden in drie dimensies (Tijdens, 1998: p. 4). Te weten de lengte, locatie en variabiliteit van arbeidstijden. Tijdens (1998: p. 3) geeft daarnaast bijvoorbeeld aan dat er een verschuiving heeft plaatsgevonden op de arbeidsmarkt en dat hierdoor de arbeidstijden zijn veranderd voor veel werknemers. Er is steeds meer sprake van arbeidsduurverkorting, deeltijdbanen, flexibele werktijden, toeslagen voor overuren of voor onregelmatige uren, spaarsystemen voor vrije dagen en zeggenschap over de arbeidstijden (Tijdens, 1998; Lewis & Plomien, 2009). Het FCB (2013) laat in hun onderzoek zien dat deze veranderingen op de arbeidsmarkt ook optreden in de zorgsector in Nederland. Iedere organisatie kan dit dus op een andere manier aanpakken: er zijn verschillende uitingsvormen denkbaar. Ditzelfde geldt voor de werknemers. Willen werknemers bijvoorbeeld wel op onregelmatige uren werken, of willen zij wel deeltijd werken? Werknemers kunnen soms wel invloed uitoefenen op wanneer zij werken, maar soms ook niet. Cloin & Hermans (2006) vonden in hun onderzoek dat werknemers inderdaad in toenemende mate behoefte lijken te hebben aan meer zeggenschap over wanneer men werkt.

2.2.1. Vormen van zeggenschap over arbeidstijden

Er zijn verschillende vormen van zeggenschap over arbeidstijden. In deze paragraaf worden deze vormen toegelicht en beschreven.

Tijdruimtelijke flexibiliteit

Zo hebben bijvoorbeeld Peters, Den Dulk & Van der Lippe (2008) onderzoek gedaan naar tijdruimtelijke flexibiliteit. Hieronder vallen flexibele begin- en eindtijden, deeltijd werken en structureel thuis werken en er wordt hierbij vanuit gegaan dat de werknemer zelf invloed heeft op de arbeidstijden en niet de werkgever (ibid.). Deze vormen van zeggenschap over arbeidstijden zullen echter niet kunnen worden gebruikt in dit onderzoek omdat deze auteurs gebruik maken van het concept thuiswerken. In deze branche is thuiswerken niet mogelijk, want het werk kan enkel op de locatie worden uitgevoerd. Het betreft namelijk werknemers die zorg dragen voor de bewoners van Cavent. Echter zijn deze vormen van zeggenschap wel relevant om te benoemen omdat er op deze manier een volledig beeld ontstaat van alle vormen die er zijn.

Flexibele arbeidstijden

Andere auteurs die vormen van zeggenschap over arbeidstijden hebben onderzocht, zijn White, Hill, McGovern, Mills & Smeaton (2003: p. 187). Te weten het kiezen van arbeidstijden van een opgezette lijst met vooraf opgestelde arbeidstijden, een flexibel urensysteem en het kiezen van begin- en eindtijden. De standaard waaruit gewerkt wordt is het hebben van een opgezet standaardrooster door de werkgever (ibid.). Uit onderzoek van Fouarge, Gielen, Grim, Ranau, Schippers & Wilthagen (2006) blijkt dat Nederlandse werknemers steeds meer de beschikking hebben over flexibele begin- en eindtijden. Lott (2014) bevestigt met Europees onderzoek dat Nederlandse werknemers het meest profiteren van zeggenschap over werktijden in vergelijking met andere onderzochte landen. Flexibele arbeidstijden kunnen daarnaast volgens Reuter & Schwarzer (2009) helpen om de controle van de werknemer in eigen handen te krijgen: een betere tijdsplanning kunnen maken. Doordat er veranderingen hebben plaatsgevonden in de zorgsector kan het belangrijk zijn voor werknemers om meer controle te hebben. Flexibiliteit en zeggenschap zouden leiden tot meer motivatie en engagement, maar zouden daarentegen ook kunnen leiden tot langere werktijden en hogere werkdruk (Gallie, Zhou, Felstead & Green, 2012; Burchell, 2006). Hiervan zou ook sprake kunnen zijn in Cavent, vanwege de eerder geschetste hervormingen (Rijksoverheid, 2015).

Zelfroosteren

Tevens is er onderzoek gedaan naar zelfroosteren. De naam verklaart het al: een vorm van zeggenschap waarbij werknemers zelf veel tot alle invloed hebben op de totstandkoming van het werkrooster. Deze vorm van zeggenschap over arbeidstijden kwam in 1963 al op door Jenkinson die het wilde invoeren in een ziekenhuis in Londen (Hung, 2002). Uit onderzoek van Dalen (2010) blijkt echter dat zelfroosteren in Nederland maar lastig van de grond komt, terwijl bijvoorbeeld in Zweden al jaren lang gewerkt wordt met deze vorm van zeggenschap over arbeidstijden en dit zijn vruchten afwerpt. Dit wordt tevens bevestigd door onderzoek van bijvoorbeeld Chung & Tijdens (2013). Ball (1997) opperde voor een destijds nieuwe manier van zelfroosteren, namelijk dat werknemers zelf hun voorkeuren konden invoeren in bepaalde software en dat de computer vervolgens al deze voorkeuren meenam om een bezet rooster mee te maken waarin zoveel mogelijk van deze voorkeuren meegenomen werden. Hier komt dus amper een leidinggevende aan te pas en kan dit gezien worden als een vorm van zeggenschap over arbeidstijden.

Bailyn, Collins en Song (2007) deden onderzoek naar verpleegsters, waar werd getoetst of zelfroosteren zou werken in de context van de zorg. Dit bracht echter niet altijd zonneshijn met zich mee aangezien sommige verpleegsters zich niet aan de gemaakte afspraken zouden houden. De verpleegsters vonden het daarentegen bijvoorbeeld wel fijn om zelf tijden of diensten te kiezen, alleen was het soms lastig omdat ze van tevoren niet konden inschatten wat dan het beste zou uitkomen omdat het twee à drie maanden van tevoren ingevuld moest zijn. De verpleegsters zouden het liefste met zelfroosteren verder willen gaan, mits er expliciete afspraken worden gemaakt over hoe ermee wordt omgegaan onderling (Ibid.).

2.2.2. Niveaus van zeggenschap over arbeidstijden

De beschreven vormen van zeggenschap over arbeidstijden verschillen van elkaar. In dit onderzoek gaat het er vooral om dat deze vormen gekoppeld kunnen worden aan de werk-privé balans van werknemers. Hoe heeft zeggenschap over arbeidstijden invloed op de werk-privé balans? Om hierachter te kunnen komen worden er daarom in dit onderzoek niveaus van zeggenschap over arbeidstijden onderzocht. Deze niveaus van zeggenschap over arbeidstijden komen voort uit de vormen van zeggenschap over arbeidstijden. De vormen zijn samengenomen om tot een hiërarchie te komen waarin zeggenschap over arbeidstijden naar voren komt: heeft de werknemer geen, enigszins of alle invloed?

Geen zeggenschap over arbeidstijden

Wanneer een werknemer geen zeggenschap over arbeidstijden heeft, wordt er in dit onderzoek gerefereerd aan een standaard werkrooster. Dit werkrooster is dan opgesteld door de werkgever of leidinggevende. De enige invloed die een werknemer hierbij heeft is dat de werknemer verlof kan aanvragen, maar wordt in dit onderzoek niet meegenomen als invloed. In iedere organisatie is dit namelijk voor iedere werknemer geregeld: iedere werknemer mag verlof aanvragen van de wet. Dit niveau van zeggenschap over arbeidstijden is tot stand gekomen vanuit White et al. (2003), die beschrijven dat een standaard werkrooster niet beïnvloed wordt nadat deze is opgesteld door de werkgever.

Alle zeggenschap over arbeidstijden

Een werknemer kan ook alle zeggenschap over arbeidstijden hebben. Dit is het tegenovergestelde van het eerst genoemde niveau. Waar bij geen zeggenschap de werknemer geen invloed heeft op het werkrooster, heeft de werknemer bij dit niveau juist alle invloed op het werkrooster. Dit is opgesteld vanuit de kennis over zelfroosteren, waarbij de beschreven vorm hiervan door Baily et al. (2007) zal worden gehanteerd. De werknemers zelf hebben dus de keuze om zelf het werkrooster in te vullen, zonder dat een leidinggevende hier echt aan te pas hoeft te komen. De vorm van Baily et al. (2007) zal worden gehanteerd omdat dit onderzoek is uitgevoerd in de context van de zorg, en hierbij zijn verpleegsters ondervraagd. Dit komt redelijk overeen met de context van dit onderzoek. Dit onderzoek speelt zich namelijk ook af in de context van de zorg, waarbij de werknemers binnen Cavent worden geïnterviewd. De respondenten zijn dus op een bepaalde manier vergelijkbaar te noemen.

Enigszins zeggenschap over arbeidstijden

Als de werknemer enigszins zeggenschap over arbeidstijden heeft, is er dus volgens White et al. (2003) geen sprake meer van een standaard werkrooster maar hebben de werknemers te maken met flexibiliteit tot op een bepaald niveau. Wanneer er gesproken wordt over dit niveau van zeggenschap over arbeidstijden zal er gekeken worden naar de tussenvorm van geen zeggenschap en alle zeggenschap. Bij dit niveau van zeggenschap over arbeidstijden heeft de werknemer wel invloed op de arbeidstijden, maar heeft niet alle touwtjes in handen. De vormen die White et al. (2003) hierbij benoemen zijn het kiezen van arbeidstijden van een opgezette lijst met vooraf opgestelde arbeidstijden, een flexibel urensysteem en het kiezen van begin- en eindtijden. Het gaat hier dus om activiteiten die plaatsvinden binnen een organisatie waardoor een werknemer enigszins kan beïnvloeden wanneer er gewerkt wordt. Deze vormen van White et al. (2003) zijn gekozen omdat deze vormen lijken voor te komen in de te onderzoeken locaties van Cavent.

2.3. Werk-privé balans

2.3.1. Definitie

Er zijn verscheidene definities te vinden van de werk-privé balans. Het concept wordt veelvuldig onderzocht, maar er worden veel verschillende definities gehanteerd.

De meest gebruikte definitie van de werk-privé balans is afkomstig van Clark (2000). Clark (2000: p. 349) omschrijft het als *"tevredenheid en het goed functioneren op het werk en thuis met een minimum van rolconflict"*. Kirchmeyer (2000: p. 81) beschrijft het als *"het bereiken van bevredigende ervaringen in alle levensdomeinen, en om dat te doen vereisen persoonlijke hulpbronnen zoals energie, tijd en inzet voor goed worden verdeeld in verschillende domeinen"*. Noon & Blyton (2007) voegen in hun definitie eraan toe dat de druk van het ene domein de tevredenheid van het andere domein niet mag ondermijnen. Er is dus enigszins sprake van verschillende rollen die werknemers aannemen, zowel in de werksfeer als in de privésfeer (Clark, 2000; Greenhaus & Beutell, 1985; Greenhaus, Callanan & Godshalk, 2000). Merton (1957) voegt hieraan toe dat het een patroon van verwachtingen is. Sieber (1974) stelt in een uitkomst dat verschillende sociale rollen meerdere sociale en financiële voordelen opleveren: het kan leiden tot een toename van sociale steun, inkomen en mogelijkheden om succes te ervaren.

Al deze genoemde definities hebben overlappende aspecten, maar verschillen tevens op punten van elkaar. In dit onderzoek wordt echter gekozen voor de definitie van Clark (2000). Deze definitie is hierboven beschreven. Deze keuze is gemaakt omdat deze definitie de meeste aspecten meeneemt, namelijk omdat het de verschillende domeinen betreft met de tevredenheid ervan op ieder domein. Hiermee wordt ook de druk in elk domein meegenomen. Deze definitie omvat de peilers van de werk-privé balans, die ook terugkomen in de andere genoemde definities. De werk-privé balans draait namelijk om het ervaren van balans, en tevredenheid en druk zijn hierbij belangrijke aspecten. Wanneer er conflict ontstaat in (één van) de domeinen zal dit zorgen voor een mindere balans tussen het werk en het privéleven. De definitie schetst dus in principe de essentie van de werk-privé balans. Deze essentie staat centraal in dit onderzoek, waardoor het relevant is om een definitie te kiezen die deze essentie weergeeft. In dit onderzoek zal worden gekeken naar de ervaren werk-privé balans van werknemers binnen de zorginstelling Cavent. Het is hierbij van belang dat er een beeld wordt geschetst van de werk-privé balans van de werknemers. Op basis van de tevredenheid in de twee verschillende domeinen. Deze definitie schetst de essentie van het concept, wat dus past binnen dit onderzoek.

2.3.2. Werk en privéleven als twee domeinen

Werknemers kennen dus in principe twee domeinen: het domein werk en het domein privéleven. Deze twee domeinen worden in dit onderzoek als twee gescheiden werelden gezien, die invloed op elkaar kunnen uitoefenen.

Spanningen die kunnen leiden tot conflict

Wanneer het lastig is voor werknemers om de twee domeinen te managen, in de zin dat er geen balans is tussen de twee domeinen, kan er sprake zijn van conflict tussen de domeinen. Dan is de werk-privé balans niet optimaal: er kunnen spanningen optreden. Wanneer er spanningen optreden, kunnen deze leiden tot minder goede prestaties. Dit komt doordat de werknemers dan minder gemotiveerd zijn, minder gelukkig zijn en zich minder gezond voelen (Allen, Herst & Bruck, 2000).

Deze twee domeinen kunnen dus met elkaar conflicteren, bijvoorbeeld als er druk ontstaat in het ene domein dat dit invloed heeft op het andere domein. Wanneer er in het privéleven issues zijn, zoals een ziek familielid die meer zorg nodig heeft, kan dit druk uitoefenen op het werkdomein. Bijvoorbeeld wanneer de werknemer meer vrije dagen wil opnemen dan gewoonlijk, of wanneer de werknemer piekert op het werk over het zieke familielid en daardoor minder effectief te werk gaat. Dit kan echter ook vice versa voorkomen. Wanneer er van een werknemer verwacht wordt dat diegene 24/7 oproepbaar is, kan dit druk uitoefenen op het privéleven van de werknemer. Het kan zo zijn dat de werkgever soms druk uitoefent, maar het kan ook zijn dat de werknemer meer druk uitoefent. Het is dus een wisselwerking.

Goode (1960) schrijft hierover dat veel werknemers geconfronteerd worden met een overschot aan roleisen en rolverplichtingen die vaak met elkaar conflicteren. De *work-family border theory* van Clark (2000) laat bijvoorbeeld zien hoe mensen hun werk en hun privéleven kunnen managen door middel van grenzen te stellen, om zo een conflict tussen de twee domeinen te kunnen voorkomen of in ieder geval de kans op conflict te kunnen verminderen. Op deze manier zou dan de balans behouden kunnen worden tussen de twee verschillende domeinen. Wanneer een werknemer bijvoorbeeld aangeeft dat er problemen zijn in het privéleven, kan de dialoog tussen werkgever en werknemer geopend worden over de effectiviteit op het werk. Hiermee wordt niet gezegd dat de werkgever toe moet geven aan alles wat de werknemer vraagt. Het kan echter wel opluchtend zijn voor de werknemer om aan te geven dat de balans ver te zoeken is en dat er een oplossing gevonden moet worden. Dit geldt echter ook andersom. Wanneer de werkgever merkt dat werknemers niet goed presteren kan ook de werkgever aankloppen bij de werknemers dat er iets aan de hand kan zijn en zelf de dialoog aangaan.

Rolvervaging

De domeinen worden door Clark (2000) ook wel beschreven als verschillende landen met tegengestelde culturen. De mensen in dit verhaal zijn grensoverschrijdend, omdat ze heen en weer bewegen tussen deze zogenaamde landen (Ibid.). Het lijkt binnen Cavent niet mogelijk te zijn voor uitvoerende werknemers werk thuis uit te voeren. In eerste instantie lijkt het dus zo te zijn dat werknemers geen rolervaging kunnen ervaren. Echter is bij rolervaging tevens het mentale aspect van toepassing (Kossek, Lautsch & Eaton, 2005). Traumatische gebeurtenissen op het werk kunnen wel worden meegenomen naar huis, in de zin van dat er thuis wordt nagedacht over het werk. Werknemers zijn dan thuis niet in de rol van gezinslid, maar in de rol van werknemer. Daarnaast kan rolervaging ook plaatsvinden vanuit het privéleven op het werk (Ibid.). Werknemers zijn dan op het werk af en toe bijvoorbeeld gezinslid of mantelverzorger: zij zijn op het werk soms even bezig met een andere rol. Dit kan psychisch zijn, maar ook fysiek. Een voorbeeld hiervan is dat een werknemer op het werk even tussendoor naar huis belt om te vragen hoe het gaat. Binnen Cavent zou dit kunnen plaatsvinden, omdat binnen de zorg veel mensen werken met hart voor andere mensen. Dit kan betekenen dat er meerdere mantelverzorgers werkzaam zijn, waardoor rolervaging kan optreden. Tevens heeft Cavent te maken met verscheidene doelgroepen waarmee gewerkt wordt, wat bijvoorbeeld kan leiden tot agressie of ziekte. Werknemers kunnen hiermee geconfronteerd worden en thuis eventueel last van hebben.

In dit onderzoek is het van belang om in kaart te brengen hoe het gesteld is met de twee domeinen van deze werknemers: zijn deze twee domeinen in balans of juist niet - en waar komt dat door? Werknemers lijken niet altijd de balans te kunnen vinden tussen de twee domeinen. In onderzoek van Parker & Wang (2013) is bijvoorbeeld gevonden dat werkende ouders moeite hebben met de twee domeinen in balans te houden. In hun onderzoek komt naar voren dat 53% van de werkende ouders pleiten voor een betere werk-privé balans omdat zij aangeven hiermee te worstelen (Ibid.). Tevens werd gevonden dat ook koppels zonder kinderen aangeven moeite te hebben met het onderhouden van de werk-privé balans (Ibid.). Galinsky, Aumann & Bond (2011) vonden in hun onderzoek ook dat niet alleen moeders moeite hebben met het managen tussen de twee domeinen: ook vaders hebben hier moeite mee, en vaak nog meer dan de ondervraagde moeders.

2.3.3. Een model om werk-privé balans te kunnen meten

In 2007 pleitten Grzywacz & Carlson er nog voor om een model te ontwikkelen dat werk-privé balans op de juiste wijze kon meten. Zij hebben het concept werk-privé balans destijds onder de loep genomen om kennis te vergaren over wat er op dat moment bekend was in grote lijnen over het concept, en om aanbevelingen te doen aan onderzoekers voor toekomstig onderzoek. Zo pleitten zij onder andere een model te ontwikkelen om de werk-privé balans te kunnen meten, waarin er bepaalde aspecten meegenomen zouden moeten worden. Het eerste aspect dat meegenomen dient te worden is dat de items gericht moeten zijn op de domeinen gerelateerde verwachtingen in plaats van de tevredenheid te benadrukken (Ibid.: p. 459). Ten tweede moeten er items zijn die gericht zijn op de vervulling van de verwachtingen in de aparte domeinen. De items moeten zich richten op algemene relaties in plaats van enkel specifieke relaties, zoals een echtgenoot (Ibid.: p. 459). Tenslotte moeten de items zodanig worden ingericht dat ze vast kunnen leggen waar mensen sociale onderhandelingen doen en of ze aan andermans verwachtingen hierin voldoen (Ibid.: p. 459).

Naar aanleiding van het pleidooi van Grzywacz & Carlson (2007) lijkt het model van Fisher, Bulger & Smith (2009) voortgebouwd te zijn op de aspecten die hierbij werden aangekaart. In 2009 ontwikkelden Fisher et al. (2009) namelijk een model waar de werk-privé balans van mensen gemeten kon worden. Wanneer is er sprake van een balans tussen de twee domeinen en wanneer juist niet? De auteurs (2009) laten in hun onderzoek een model zien waarmee de werk-privé balans van mensen gemeten kan worden. De werk-privé balans valt volgens hen uiteen in vier dimensies, te weten: *work interference with personal life*, *personal life interference with work*, *work enhancement of personal life* en *personal life enhancement with work* (Ibid.: p. 449). Deze vier dimensies worden in dit onderzoek vrij vertaald vanuit het Engels naar het Nederlands uit het onderzoek van Fisher et al. (2009).

Figuur 2.2. Vier dimensies van de werk-privé balans (Fisher et al., 2009).



Werk van invloed op het privéleven

Het werk verbetert het privéleven wanneer de baan de werknemer energie geeft om activiteiten te ondernemen buiten het werk om, die belangrijk zijn voor de werknemer, en wanneer de baan zorgt voor een beter humeur van de werknemer wanneer hij/zij thuis is (Fisher et al., 2009: p. 444).

Het werk interfereert met het privéleven wanneer persoonlijke behoeften van de werknemer niet vervuld kunnen worden door rol- en taakeisen vanuit het werk, wanneer het persoonlijke leven van de werknemer lijdt onder het werk, wanneer belangrijke persoonlijke activiteiten van de werknemer gemist worden door het werk, wanneer de werknemer te moe thuiskomt van het werk om de dingen te doen die hij/zij graag zou willen doen, en wanneer de baan het lastig maakt om het persoonlijke leven te behouden die de werknemer wenst (Ibid.).

Het is belangrijk om te kijken naar het verdelen van persoonlijke hulpbronnen, omdat dit invloed kan hebben op het andere domein. Wanneer een werknemer een beter humeur krijgt doordat de werkgever ervoor zorgt dat de werknemer zich kan ontplooiën heeft dit voordelen voor zowel de werknemer als de werkgever. Den Dulk & Spenkeling (2009) geven bijvoorbeeld aan dat de betreffende organisatie maatregelen kan nemen om de werk-privé balans van werknemers te bevorderen. Tijdruimtelijke flexibiliteit, verlofregelingen, faciliteiten die zorgtaken overnemen en ondersteunende maatregelen zijn hier voorbeelden van (Ibid.; Den Dulk, 2001). In zorginstellingen voor mensen met een (verstandelijke) beperking spelen veranderingen in de wetgeving bijvoorbeeld een rol, waardoor het mogelijk kan zijn dat rol- en taakeisen ook zijn veranderd voor de werknemers binnen Cavent. Het zou mogelijk kunnen zijn dat dit druk met zich meebrengt waardoor de werknemers het gevoel kunnen hebben dat dit niet ten goede komt voor hun privéleven omdat zij niet genoeg tijd krijgen om het werk af te maken. Het kan echter ook zo zijn dat de rol- en taakeisen in een positief opzicht voor de werknemers veranderd zijn, waardoor er juist minder druk ontstaat op de werkvloer, en dat de werknemers bijvoorbeeld met minder tegenzin aan het werk gaan.

Het privéleven van invloed op het werk

Het privéleven verbetert het werk wanneer de werknemer in een beter humeur is op het werk vanwege alles wat er speelt in het privéleven van de werknemer en wanneer het privéleven van de werknemer energie geeft om zijn/haar werk te doen (Fisher et al., 2009: p. 444).

Het privéleven interfereert met het werk wanneer het privéleven van de werknemer alle energie opzuigt om zijn/haar werk te doen, wanneer het werk

lijdt onder de dingen die spelen in het privéleven, wanneer de werknemer zich zorgen maakt over dingen die hij/zij moet doen buiten het werk om, en wanneer de werknemer moeite heeft om het werk af te krijgen omdat hij/zij teveel bezig is met persoonlijke problemen (Ibid.).

Wanneer de afstemming tussen de werk- en zorgtaken uit het privéleven problemen oplevert, functioneren werknemers minder goed op het werk (Dijkers, 2008). Naar aanleiding van de veranderende zorgsector en hervormingen kunnen er andere roleisen worden verwacht van de werknemers. Dit zou dus kunnen leiden tot minder goede prestaties op het werk, wanneer dit niet goed opgevangen kan worden door de werknemers. Wanneer er spanningen optreden krijgen werknemers minder motivatie, zijn ze minder gelukkig en minder gezond (Allen et al., 2000). Het zou voor werknemers binnen Cavent daarom van belang zijn als de spanningen weggenomen kunnen worden. Wanneer een werknemer wel bereid is om extra uren te draaien maar niet kan doen omdat de kinderen van school gehaald moeten worden, kan er sprake zijn van druk vanuit het ene domein op het andere domein. Wanneer de werknemer activiteiten onderneemt in het privéleven waardoor de werknemer in een beter humeur raakt, zou dat ook ten goede kunnen komen van het werk omdat de werknemer meer uitgerust en energiever aan het werk kan gaan. Echter, wanneer de werknemer op het werk piekert over problemen in het privéleven, kan dit zorgen voor verminderde effectiviteit op het werk.

Gebruik van de dimensies

In het kwantitatieve onderzoek worden significante verbanden gevonden tussen deze vier genoemde dimensies (Fisher et al., 2009). Ze hebben dus ook invloed op elkaar. Het meten van de dimensies is onderzocht, en zijn op basis van een factoranalyse valide bevonden. Er is gekozen voor dit model omdat het model valide is bevonden en omdat het de essentie bevat van de werk-privé balans. Het valt samen met de definitie van Clark (2000), die ook de essentie schetst van het concept. De items die vallen onder de dimensies zijn getoetst, kritisch bekeken en aangepast (Fisher et al., 2009). Deze dimensies worden veelvuldig gebruikt in andere wetenschappelijke onderzoeken. In onderzoek wordt soms echter gebruik gemaakt van een samengenomen dimensie, te weten dat de verbetering of verrijking van een domein als één variabele wordt gezien in plaats van als aparte variabelen (Fisher-McAuley, Stanton, Jolton & Gavin, 2003). Hiermee wordt bedoeld dat in plaats van vier variabelen dan drie variabelen worden gebruikt: werk interfereert met privéleven, privéleven interfereert met werk en werk/privéleven verbetert of verrijkt werk/privéleven. In dit onderzoek is er echter voor gekozen om de twee variabelen apart te houden omdat het kwalitatief onderzoek betreft.

Door de variabelen juist apart te onderzoeken in de interviews kan er wellicht meer diepgaande informatie worden vergaard over de domeinen: welk domein verrijkt welk domein, en welk domein interfereert met welk domein? Dit is te zien in figuur 2.1. De variabelen zijn in het onderzoek van Fisher et al. (2009) significant gebleken in hun factoranalyse waardoor het relevant kan zijn de variabelen juist apart te behandelen in plaats van bijeengenomen. Wanneer het werk het privéleven verbetert of verrijkt heeft dit andere uitingsvormen dan wanneer het privéleven het werk juist verbetert of verrijkt. Wanneer het werk ervoor zorgt dat de werknemer gelukkiger is in het privéleven omdat de werknemer bijvoorbeeld ambitieus is en daar energie uit haalt dat het werk goed gaat, dan verrijkt het domein werk het domein privéleven. Maar als de werknemer meer energie krijgt doordat het thuis goed geregeld is en daardoor meer kan presteren op het werk, dan verrijkt het privéleven het werk. Het zijn dus twee werelden die twee kanten op kunnen werken, waardoor er daarom voor gekozen is om deze vier dimensies apart te behandelen en niet samen te nemen. Dit zou namelijk de onderzoeksresultaten kunnen beïnvloeden.

2.4. Koppeling zeggenschap over arbeidstijden en werk-privé balans

Nu zeggenschap over arbeidstijden en werk-privé balans zijn beschreven, kan nu de koppeling gemaakt worden tussen de twee variabelen. De relatie tussen deze twee variabelen is verscheidene keren onderzocht. Volgens onderzoek van Erby, Casper, Lockwood, Bordeaux & Brinley (2005) hebben werknemers zowel negatieve als positieve ervaringen die de werk-privé balans vormgeven. Het is dan aan de werknemers zelf om te bepalen of de werk-privé balans goed of slecht is, want bij sommige werknemers zullen er meer problemen vanuit het domein werk optreden, terwijl er voor andere werknemers misschien meer problemen vanuit het domein privéleven optreden. Dit wordt tevens bevestigd door Frone (2003) en Parasuraman & Greenhaus (2002).

2.4.1. Onderzoeken over de relatie tussen zeggenschap over arbeidstijden en werk-privé balans

Zoals eerder genoemd zijn er veel onderzoeken gedaan naar de relatie tussen zeggenschap over arbeidstijden en de werk-privé balans. Peters & Van der Lippe (2007) beargumenteren bijvoorbeeld dat tijdruimtelijke flexibiliteit enerzijds mogelijkheden biedt om werk en privé te kunnen combineren, maar anderzijds kan leiden tot meer werken wat een verstoorde werk-privé balans oplevert. Gottlieb, Kelloway & Barham (1998) vonden in hun onderzoek echter geen significant verband voor de relatie tussen vormen van zeggenschap over arbeidstijden en werk-privé balans. Epstein & Kalleberg (2004) vonden zelfs een negatief verband in hun onderzoek. Het is dus relevant om deze relatie wederom te onderzoeken, en dan vooral de verklaring hiervan. Tevens is het relevant om te onderzoeken in deze branche van de zorgsector omdat deze sector onderhevig is aan veranderingen, die eerder al zijn geschetst. De taak- en roleisen kunnen gewijzigd zijn door deze veranderingen in wetgeving en CAO's, doordat er bijvoorbeeld minder budget is vrijgegeven waardoor er anders gewerkt moet worden.

Uit onderzoek van Peters et al. (2008) blijkt dat zeggenschap over begin- en eindtijden positief bijdraagt aan de werk-privé balans van vrouwelijke werknemers. Dit zou goed nieuws zijn voor de zorg, aangezien het merendeel van de werknemers in de zorg vrouwelijk is. Flexibiliteit leidt echter volgens Kossek, Lautsch & Eaton (2005) tot het vervagen van grenzen tussen werk en privé. Deze rolvervaging kwam al eerder aan bod (Clark, 2000). Het kan zo zijn dat druk uit het ene domein invloed heeft op het andere domein van de werknemers. In dit geval zou zeggenschap over arbeidstijden dus een positieve invloed hebben op de werk-privé balans.

De mogelijkheid om begin- en eindtijden te bepalen geeft werknemers de mogelijkheid om werk en privé te kunnen combineren, waardoor een verstoring in de werk-privé balans verminderd kan worden volgens Anderson et al. (2002). Onderzoek van Ala-Mursula, Vahtera, Kouvonen, Väänänen, Linna, Pentti & Kivimäki (2006) bevestigt dat zeggenschap over dagelijkse arbeidstijden de gezondheid van werknemers kan beschermen, en dat het daarnaast werknemers kan helpen een succesvolle combinatie te vinden tussen een voltijd baan en het privéleven. Meer flexibele arbeidstijden leidt volgens Dawn, Grzywacz & Kacmar (2010) ook tot meer voordelen voor de werk-privé balans. Hughes & Parkes (2007) laten zien in hun onderzoek dat zeggenschap over arbeidstijden een relatie heeft met de werk-privé balans.

2.4.2. Type dienst

Baltes & Clark (2009) vonden in hun onderzoek dat de meest belangrijke variabele die invloed zou hebben op de verstoring van de werk-privé balans tijd is. Zij geven aan dat het werken van verschillende arbeidstijden, gewerkte uren en overwerken zouden leiden tot een slechtere werk-privé balans (Ibid.: p. 582). Langere werktijden gaan volgens Hughes & Parkes (2007) niet noodzakelijkerwijs gepaard met een verstoring in de werk-privé balans: een zekere mate van zeggenschap over arbeidstijden vermindert echter wel de verstoring van de werk-privé balans. Psychologische eisen en niet ingeroosterde extra uren zijn door onderzoek gerelateerd aan conflict tussen werk en privé (Grzywacz & Marks, 2000; Voydanoff, 2004). Het kan ook de andere kant op werken: Wayne, Musisca en Fleeson (2004) vonden namelijk in hun onderzoek dat gelimiteerde arbeidstijden ten goede zouden komen aan de werk-privé balans omdat er minder gewerkt werd, maar gelimiteerde arbeidstijden zijn ook geassocieerd met minder verrijking van de twee domeinen werk en privéleven. Uit onderzoek van Bohle, Quinlan, Kennedy & Williamson (2004) komt naar voren dat lange werktijden, gecombineerd met een lage voorspelbaarheid van arbeidstijden en lage mate van zeggenschap over de arbeidstijden leidt tot een verstoring van de werk-privé balans. Daarnaast wordt er in onderzoek bevestigd dat meer flexibele arbeidstijden en zeggenschap over deze arbeidstijden de werk-privé balans verbeteren (Hill, Hawkins, Ferris & Weitzman, 2001; Russell et al., 2009; Hill, Erickson & Holmes, 2010). Byron (2005) voerde een meta-analyse uit en vond dat flexibele arbeidstijden significant gerelateerd waren aan de werk-privé balans.

In zorginstellingen voor mensen met een (verstandelijke) beperking, en zo ook binnen Cavent, is er sprake van verschillende werkroosters, waarbij verschillende werktijden dus van toepassing zijn. Dit komt omdat er 24/7 zorg verleend dient te worden. Er wordt dus zowel overdag als 's nachts gewerkt door de werknemers. Het kan door de onlangs ingevoerde hervormingen zijn dat werknemers bijvoorbeeld andere werktijden hebben

gekregen. Het zou eventueel kunnen leiden tot overwerken. Deze veranderingen in werktijden zouden dus eventueel kunnen leiden tot een minder goede werk-privé balans. Het is daarom van belang te onderzoeken of dit inderdaad het geval is binnen Cavent.

2.4.3. Stress

Echter kan de type dienst gevaren met zich meebrengen, doordat het zou kunnen resulteren in overwerken en het intensiever worden van het werk (Gregory & Milner, 2009; Gallie et al., 2012; Burchell, 2006; Boxall & Purcell, 2011). Stress komt dus ook vaak kijken bij het type dienst, wat niet ten goede komt van de werk-privé balans (White et al., 2003). Het is dus van belang dat meer zeggenschap over arbeidstijden niet tot stress, overwerk of werkkintensivering leidt. In onderzoek van ZIP (2009) blijkt dat werknemers in de zorg in het algemeen tevreden zijn over de kwaliteit van arbeid. Een opvallend resultaat in dit onderzoek was dat 66% van de werknemers ervaart dat er op persoonlijke situatie aansluitende werktijden zijn (Ibid.). Het is daarom dan ook relevant om als uitgangspunt te nemen dat het merendeel tevreden zou moeten zijn over de manier waarop arbeidstijden zijn vormgegeven. Ala-Mursula et al. (2006) geven aan in hun onderzoek dat het belangrijk is om zeggenschap te hebben over arbeidstijden omdat er dan een balans gevonden kan worden tussen de twee domeinen. Hierdoor kan stress vermeden worden. Dit wordt ook bevestigd door Anderson et al. (2002). Cohen, Kamarck & Mermelstein (1983) ontwikkelden een model om stress te kunnen meten bij mensen. In dit model kunnen de twee domeinen werk en privéleven allebei tegelijk worden gemeten, waardoor het handig is om dit model te hanteren in dit onderzoek. Op deze wijze kan het namelijk direct gekoppeld worden aan de werk-privé balans.

Het is dus relevant om stress mee te nemen in dit onderzoek als mogelijke verklaring. Stress kan ontstaan vanuit de twee verschillende domeinen, doordat de werknemers bijvoorbeeld ervaren dat zij niet genoeg tijd hebben in beide domeinen. Dit heeft dan invloed op het andere domein. Zo kan het voorkomen dat werknemers tijdsdruk ervaren op het werk, en daardoor piekeren in het privéleven over het werk wat nog niet af is op het werk. Daardoor verslechtert de werk-privé balans.

2.5. Operationalisatie

Om vast te kunnen stellen hoe er gemeten gaat worden in dit onderzoek, volgt hier een operationalisatie van de begrippen zeggenschap over arbeidstijden en werk-privé balans. Tevens worden de twee mogelijke verklaringen geoperationaliseerd: type dienst en stress. Op deze wijze wordt inzichtelijk en transparant gemaakt hoe de concepten in dit onderzoek worden gemeten.

2.5.1. Zeggenschap over arbeidstijden

Zeggenschap over arbeidstijden kan onderverdeeld worden in verscheidene niveaus, te weten geen zeggenschap, enigszins zeggenschap en alle zeggenschap over arbeidstijden. De definitie is al eerder gegeven: de mate van invloed die een werknemer heeft op eigen arbeidstijden, uiteengezet in drie mogelijke niveaus (zelf opgesteld om een hiërarchie te kunnen bepalen). Deze niveaus zijn ontleend aan White et al. (2003: p. 182) en Bailyn et al. (2007).

Tabel 2.1. Operationalisatie zeggenschap over arbeidstijden.

Variabele	Indicatoren	Niveaus
Zeggenschap over arbeidstijden (White et al., 2003; Bailyn et al., 2007)	Organisatie/Leidinggevende bepaalt het rooster en bepaalt de wijzigingen. Ruilen en voorkeuren lastig.	Geen zeggenschap over arbeidstijden
	Organisatie/Leidinggevende bepaalt in overleg met werknemers het werkrooster en de wijzigingen. Ruilen en voorkeuren in overleg.	Enigszins zeggenschap over arbeidstijden
	Werknemer bepaalt het werkrooster en de wijzigingen. Ruilen en voorkeuren mogelijk.	Alle zeggenschap over arbeidstijden

2.5.2. Werk-privé balans

De operationalisatie van de werk-privé balans is gebaseerd op de definitie van Clark (2000: p. 349): *"tevredenheid en het goed functioneren op het werk en thuis met een minimum van rolconflict"*. Daarnaast is het gebaseerd op de vier dimensies van Fisher et al. (2009: p. 449). De werk-privé balans is een gepercipieerde variabele. De indicatoren komen voort uit de items die Fisher et al. (2009: p. 444) hebben opgesteld, getoetst en geëvalueerd in hun onderzoek. De indicatoren die de auteurs hebben gebruikt zijn op basis van de 5 punten Likert-schaal, waarmee de respondenten dus antwoorden konden geven op deze items die stellingen vormen. In dit onderzoek zijn de items vrij vertaald vanuit het Engels naar het Nederlands, en zijn de stellingen omgevormd vanuit de ik-vorm naar de algemene vorm. In dit onderzoek wordt er geen survey uitgezet, maar zijn de items van het survey gebruikt om uitingvormen op te stellen voor deze operationalisatie. De interviewvragen worden ook op basis van deze uitingvormen opgesteld waardoor het gehele concept ook in een interview consistent en helder gemeten wordt.

Tabel 2.2. Operationalisatie werk-privé balans.

Variabele	Indicatoren	Dimensies
Ervaren werk-privé balans (Clark, 2000; Fisher et al., 2009)	<ul style="list-style-type: none"> - Werknemer verwaarloost persoonlijke behoeften door rol- en taakeisen werk - Privéleven werknemer lijdt onder werk - Werknemer mist persoonlijke activiteiten door werk - Werknemer komt te moe thuis door werk - Werk maakt het werknemer lastig om privéleven in te richten 	Werk interfereert met privéleven
	<ul style="list-style-type: none"> - Werk geeft werknemer energie om persoonlijke activiteiten te ondernemen - Humeur werknemer is beter thuis door werk 	Werk verrijkt privéleven
	<ul style="list-style-type: none"> - Privéleven werknemer eist energie die werknemer nodig heeft voor uitvoering werk - Werk van werknemer lijdt onder wat gaande is in privéleven - Werknemer is te moe om effectief te werken door dingen die spelen in privéleven - Werknemer maakt zich zorgen op werk over dingen die werknemer moet/wil doen in privéleven - Werknemer heeft moeite werk af te krijgen omdat werknemer meer bezig is met persoonlijke problemen 	Privéleven interfereert met werk
	<ul style="list-style-type: none"> - Humeur werknemer is beter op werk door dingen die gaande zijn in privéleven werknemer - Privéleven van werknemer geeft energie om werk te doen 	Privéleven verrijkt werk

2.5.3. Type dienst

Type dienst is op basis van White et al. (2009) geoperationaliseerd. Zij beschrijven het aantal gewerkte uren als: *"het aantal wekelijkse uren die gewerkt zijn tijdens de meest recente periode, inclusief betaald overwerk, maar exclusief onbetaalde pauzes en onbetaald overwerk"* (White et al., 2009: p. 182). Deze definitie wordt ondersteund door Hill et al. (2010: p. 352). Deze auteurs geven aan dat het hierbij draait om het aantal gewerkte uren in de afgelopen periode.

Tabel 2.3. Operationalisatie type dienst.

Variabele	Indicatoren
Type dienst (White et al., 2009; Hill et al., 2010)	<ul style="list-style-type: none">- Aantal gewerkte uren per week (onder/boven/hetzelfde als contract)- Aantal (on)betaalde pauzes- Aantal (on)betaalde overwerkuren- Regelmatig of onregelmatig rooster

2.5.4. Stress

Gepercipieerde stress is geoperationaliseerd aan de hand van onderzoek van Cohen et al. (1983: p. 394-395). Zij hebben een model getoetst waarbij stress van mensen gemeten kan worden in een korte vragenlijst. Deze vragenlijst die hierbij hoort is vrij vertaald uit het Engels naar het Nederlands, en de stellingen zijn omgevormd naar indicatoren. Deze vragenlijst is valide bevonden waardoor gepercipieerde stress betrouwbaar gemeten kan worden. Het gaat dus om de ervaring van mensen.

Tabel 2.4. Operationalisatie gepercipieerde stress.

Variabele	Indicatoren
Stress (Cohen et al., 1983)	<ul style="list-style-type: none">- Hoe vaak de werknemer van streek was door onverwachte gebeurtenissen afgelopen maand- Hoe vaak de werknemer geen controle had over belangrijke dingen afgelopen maand- Hoe vaak de werknemer zich nerveus en gestrest voelde de afgelopen maand- Hoe vaak de werknemer succesvol is omgegaan met 'gedoe' afgelopen maand- Hoe vaak de werknemer effectief is omgegaan met belangrijke veranderingen afgelopen maand- Hoe vaak de werknemer zelfverzekerd was over de vaardigheid om persoonlijke problemen op te lossen afgelopen maand- Hoe vaak de werknemer het idee had dat dingen de goede kant op gingen afgelopen maand- Hoe vaak de werknemer dacht niet om te kunnen gaan met alle dingen die gedaan moesten worden afgelopen maand- Hoe vaak de werknemer in staat was om irritaties in te houden afgelopen maand- Hoe vaak de werknemer voelde dat hij/zij bovenop dingen zat afgelopen maand- Hoe vaak de werknemer boos was over dingen die gebeurden buiten de controle van hem/haar afgelopen maand- Hoe vaak de werknemer dacht over dingen die behaald moeten worden afgelopen maand- Hoe vaak de werknemer dacht controle te hebben over hoe zijn/haar tijd in te delen afgelopen maand- Hoe vaak de werknemer voelde dat moeilijkheden zich zo hoog opstapelden dat hij/zij ze niet kon oplossen afgelopen maand

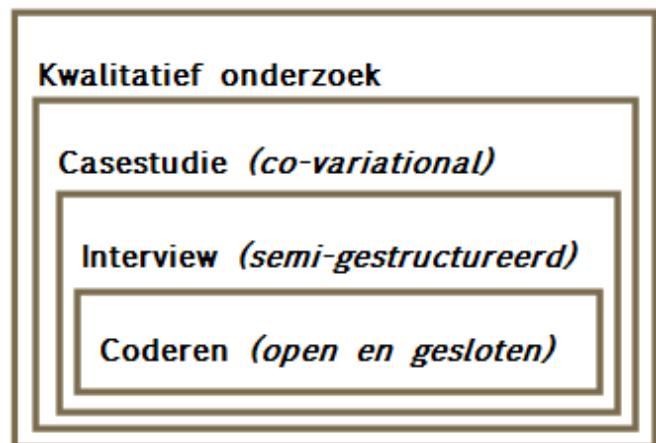
3. METHODOLOGISCHE VERANTWOORDING

3.1. Inleiding

In dit hoofdstuk staat de methodologische verantwoording centraal. Ten eerste wordt er een beknopte samenvatting gegeven over hoe het onderzoek in elkaar steekt. Na deze samenvatting worden al deze aspecten behandeld, zoals de strategie, methode en de technieken die zijn gehanteerd. De keuzen die hierbij zijn gemaakt worden beschreven. Daarnaast is de stratificatie van de cases en respondenten opgenomen om zo een beeld te schetsen van de organisatie, de locaties en de respondenten. Tot slot komt tevens de validiteit en betrouwbaarheid aan bod, om de kwaliteit van het onderzoek te kunnen waarborgen op een transparante wijze.

3.2. Onderzoeksopzet

Beknopt kan gezegd worden dat dit onderzoek een kwalitatief onderzoek is. Het is een casestudie die als co-variational getypeerd kan worden. Dit wordt nog nader toegelicht. Er zijn semi-gestructureerde interviews afgenomen met respondenten, namelijk werknemers binnen zorginstelling Cavent. Vervolgens zijn de transcripten van deze interviews zowel open als gesloten gecodeerd.



Figuur 3.1. Onderzoeksopzet.

3.3. Onderzoek

3.3.1. Kwalitatief onderzoek

De onderzoeksvraag zoekt naar een verklaring voor de relatie tussen zeggenschap over arbeidstijden en de werk-privé balans van werknemers die werkzaam zijn binnen Cavent. Om een antwoord te kunnen verkrijgen op de onderzoeksvraag is het van belang dat er boven water komt wat er nu precies speelt binnen Cavent. Het gaat hier om ervaringen, belevingen en percepties van werknemers. Dit vraagt om een kwalitatieve benadering, omdat het een situationeel en contextueel fenomeen is in plaats van rationeel en analytisch (Flyvbjerg, 2013). Er kan diepgaand geleerd worden in plaats van abstract (Ibid.).

Het is lastig om verklaringen vooraf al te identificeren, omdat er wellicht meerdere mogelijke verklaringen zijn in de empirie dan de theorie beschrijft. Door direct vragen te stellen aan de werknemers wordt de deur naar nieuwe

verklaringen open gehouden (Verschuren & Doorewaard, 2007). Het is dus niet passend binnen dit onderzoek om vooraf enkele antwoordmogelijkheden te geven (Wester & Peters, 1995). Op deze manier kunnen er bepaalde dingen gevraagd worden, wat met kwalitatief onderzoek mogelijk is. Achterliggende gedachten, behoeften en percepties van de werknemers komen hierdoor tot hun recht (Verschuren & Doorewaard, 2007).

3.3.2. Casestudie

Het onderzoek is een casestudie. Een casestudie bevat een klein aantal cases, een groot aantal empirische observaties per case, een grote diversiteit in empirische observaties per case en tot slot een intensieve reflectie op de relatie tussen concrete empirische observaties en abstracte theoretische concepten (Blatter & Haverland: p. 19).

Redenen casestudie

Het doen van een casestudie kan waardevol zijn, maar wordt ook vaak bekritiseerd of sceptisch bekeken (Blatter & Haverland, 2014). Deze casestudie kan waardevol zijn omdat het een tastbaar voorbeeld is uit de praktijk, waarvan veel geleerd kan worden (Flyvbjerg, 2013). Een casestudie biedt contextspecifieke kennis, waarbij er geleerd kan worden van een voorbeeldsituatie (Ibid.). Kwantitatief onderzoek is generalistisch en gericht op een voorspelling, terwijl kwalitatief onderzoek specifiek is en gericht is op reflectie.

Co-variational analysis

Er zijn verschillende soorten casestudies. Deze casestudie is een *co-variational analysis* (Blatter & Haverland, 2014: p. 26-27). Er wordt namelijk gekeken in dit onderzoek of verschillende waarden van zeggenschap over arbeidstijden leiden tot verschillende uitkomsten. Hierbij is zeggenschap over arbeidstijden een factor die autonome invloed heeft. De cases zijn geselecteerd op basis van verschillen in de onafhankelijke variabele - zeggenschap over arbeidstijden - en daarnaast is er gekeken naar een grote gelijkheid in zogenaamde controlevariabelen zodat er vergeleken kan worden. Wanneer in de resultaten blijkt dat er *co-variation* is omtrent de scores op de twee concepten, wordt het aannemelijk dat zeggenschap over arbeidstijden invloed heeft op de werk-privé balans van werknemers (Blatter & Haverland, 2014).

3.3.3. Cases

De cases die zijn geselecteerd, onderzocht en met elkaar zijn vergeleken, zijn vier (en tevens alle) locaties van de zorginstelling Cavent. Deze zijn opgenomen in tabel 3.1. De cases zijn in hun 'natuurlijke omgeving'

onderzocht (Verschuren & Doorewaard, 2007). Op de locaties wonen mensen met een (verstandelijke) beperking. Op iedere locatie kunnen mensen wonen en wordt er ondersteuning verleend. Dit betreft 24-uurszorg, en dus onregelmatige diensten. Daarnaast biedt iedere locatie zorg aan mensen die niet op de locatie wonen, maar zelfstandig wonen in de regio.

Tabel 3.1. Locaties Cavent (Cavent, 2015a).

Locatie	De Lindehoeve	Vlashed	Numansdorp	De Grutto
Voorzieningen	Wonen, zorg, dagbesteding, logeren en naschoolse opvang	Wonen en zorg	Wonen en zorg	Wonen, zorg en dagbesteding

Voor dit onderzoek is ervoor gekozen om in kaart te brengen hoe de relatie tussen zeggenschap over arbeidstijden en de werk-privé balans bestaat bij werknemers die werkzaam zijn op de locatie zelf, die 24 uur zorg verlenen en onregelmatig werken. In het tijdsbestek van dit onderzoek is het namelijk niet mogelijk om ook de overige voorzieningen in kaart te brengen. Op iedere locatie zijn werknemers geïnterviewd die werkzaam zijn op de locatie.

3.3.4. Respondenten

Tabel 3.2. Respondenten: respondentenummers, functies en grootte van contract.

Locatie 1	Locatie 2	Locatie 3	Locatie 4
Respondent 1 Teamleider* Volgtijd	Respondent 8 Teamleider* Lang deeltijd	Respondent 13 Teamleider Volgtijd	Respondent 21 Teamleider Lang deeltijd
Respondent 2 Begeleider coach Lang deeltijd	Respondent 9 Begeleider coach Lang deeltijd	Respondent 14 Begeleider coach Kort deeltijd	Respondent 22 Begeleider coach Kort deeltijd
Respondent 3 Begeleider coach (d.) Kort deeltijd	Respondent 10 Assistent begeleider coach e.a. taken Lang deeltijd	Respondent 15 Begeleider coach Kort deeltijd	Respondent 23 Begeleider coach (d.)* Kort deeltijd
Respondent 4 Assistent begeleider Lang deeltijd	Respondent 11 Assistent begeleider Lang deeltijd	Respondent 16 Assistent begeleider Volgtijd	Respondent 24 Assistent begeleider Lang deeltijd
Respondent 5 Assistent begeleider Kort deeltijd	Respondent 12 Assistent begeleider Kort deeltijd	Respondent 17 Assistent begeleider Lang deeltijd	Respondent 25 Assistent begeleider Kort deeltijd
Respondent 6 Assistent begeleider Kort deeltijd		Respondent 18 Meewerkend teamcoördinator* Lang deeltijd	Respondent 26 Assistent begeleider Kort deeltijd
Respondent 7 Assistent begeleider en gastvrouw Lang deeltijd		Respondent 19 Gastvrouw Lang deeltijd	
		Respondent 20 Locatiemedewerker Deeltijd	

* = verantwoordelijke voor het maken van het rooster voor in ieder geval de woonvoorziening van de locatie
d. = dagbesteding Volgtijd = 36 uur Lang deeltijd = > 20 uur Kort deeltijd = < 20 uur

Binnen de vier cases - en dus binnen de locaties zelf - zijn werknemers geselecteerd. Dit zijn werknemers met uitvoerende taken. Het betreft begeleider coaches, die persoonlijk begeleider zijn van een aantal cliënten. Zij zetten bijvoorbeeld leerlijnen uit voor de cliënt en zorgen voor het bijhouden van de dossiers. Daarnaast assistent begeleiders, die de begeleider coaches assisteren. Zij ondersteunen bijvoorbeeld de cliënten, en voeren taken uit die bij de uitgezette leerlijnen horen. Tevens rapporteren zij over de voortgang van de cliënten. Tot slot zijn alle locatiemanagers, ofwel teamleiders, en roostermakers meegenomen in het onderzoek. In tabel 3.2. zijn alle respondenten opgenomen.

De teamleiders en roostermakers is gevraagd om hun perceptie omtrent het rooster en de werk-privé balans te beschrijven, om te checken of het overeenkomt met de perceptie van de werknemers. Tevens is hier kennis opgedaan over het planningssysteem en de locaties zelf. Het is belangrijk voor het onderzoek om de teamleiders mee te nemen omdat verschillen in ervaringen tussen het management en de werknemers effect zou kunnen hebben op de ervaren werk-privé balans. Wanneer in de analyse blijkt dat dit inderdaad zo is, kunnen er nog aanbevelingen gedaan worden over de communicatie tussen de twee groepen.

In eerste instantie is er ook op ondersteunend personeel geselecteerd. Zij zorgen niet direct voor de cliënten, maar houden de locatie draaiende door bijvoorbeeld het koken te coördineren, of de inkoop van voedsel of schoonmaak te regelen. Ook valt daar vaak het voedselveiligheidssysteem '*Hazard Analysis and Critical Control Points*' (HACCP) onder, wat inhoudt dat er wordt gekeken of voedsel veilig is. Huishoudelijk werk kan in deze functie ook voorkomen. Tijdens het onderzoek werd echter duidelijk dat deze functie niet op iedere locatie hetzelfde is ingericht. Op locatie 1 wordt deze functie bijvoorbeeld deels opgepakt door een assistent begeleider, terwijl op locatie 2 deze functie door iemand wordt ingevuld met regelmatige diensten. Op locatie 1 en 2 is er wel ondersteunend personeel geselecteerd, maar om bovenstaande reden is er besloten om op locatie 3 en 4 geen ondersteunend personeel meer te selecteren. Dit komt omdat de populatie hierin verschilt. De respondenten die zijn geselecteerd laten een representatief beeld zien van de aanwezige functies in de teams. De gehele populatie is hierin meegenomen. Later bleek dat er een afwijkende respondent was, omdat deze werknemer een locatiemedewerker is en zich niet bezighoudt met de cliënten. Dit is respondent 20, en zal dus niet worden meegenomen in het onderzoek. Daarnaast is er een werknemer geweest op locatie 3 die niet wilde dat het gesprek werd opgenomen, waardoor er besloten is geen interview af te nemen. Hiervoor is een soortgelijke werknemer geselecteerd om het representatieve beeld te kunnen handhaven.

Valorisatie

De onderzoeksresultaten zullen worden gedeeld met de praktijk, omdat de aanbevelingen gelden voor Cavent. Andere zorginstellingen kunnen eventueel ook leren van deze voorbeeldsituatie. De kennis die is vergaard van respondent 20 zal tevens worden gedeeld met Cavent, maar is niet relevant in het kader van de onderzoeksvraag. Het onderzoek zal gepresenteerd worden aan het bestuur van Cavent, zodat de resultaten en aanbevelingen ook nog toegelicht kunnen worden wanneer er vragen worden gesteld. De respondenten die deel hebben genomen aan het onderzoek hebben tevens toegang tot een kopie. Daarnaast wordt het onderzoek gepubliceerd, waardoor het onderzoek meer toegankelijk wordt gemaakt.

3.4. Interviews

Semi-gestructureerd interview

Een semi-gestructureerd interview geeft de mogelijkheid om de perceptie van de respondent duidelijk te krijgen (Ehigie & Ehigie, 2005). Tevens kan de belevingswereld van de respondent in kaart worden gebracht (Lucassen & Olde Hartman, 2007). Tijdens de interviews is er gewerkt met een checklist, waardoor respondenten de ruimte kregen om vrijuit te vertellen maar waardoor de onderzoeker tegelijkertijd overzichtelijk had welke aspecten wel en niet behandeld waren. De onderzoeker kon hierdoor bijhouden op de checklist welke onderwerpen al aan bod waren gekomen, en waar nodig kon dan nog een onderwerp aangestipt worden om verder uit te diepen.

Door het semi-gestructureerd aan te pakken is de mogelijkheid gecreëerd om door te kunnen vragen. Het is met deze interviews mogelijk om niet alleen in de breedte, maar juist ook in de diepte onderzoek te doen (Verschuren & Doorewaard, 2007). De interviewhandleiding die is opgenomen in de bijlage is opgesteld als leidraad. De interviews zelf zijn afgenomen met de checklist. De checklist stamt daarom uiteraard ook af van de interviewhandleiding. Deze interviewvragen zijn naast de checklist gehouden tijdens de interviews om de kans op sturende vragen te verkleinen.

Opname en verwerking

Alle interviews zijn opgenomen met een digitaal opnameapparaat, en hiervan zijn letterlijke transcripten gemaakt door de onderzoeker zelf. Via een digitale afspeelmogelijkheid zijn de digitaal opgenomen interviews uitgetypt op een langzamere afspeelsnelheid. Daarna is de geluidsopname wederom beluisterd tijdens het lezen van het letterlijke transcript om eventuele fouten eruit te filteren. Op deze wijze zijn de transcripten exact hetzelfde als de geluidsopnames die zijn gemaakt.

Pilot-interview

De gehanteerde topiclist en interviewhandleiding zijn voorafgaand aan de dataverzameling door middel van een pilot-interview getoetst en verfijnd. De respondent voor dit pilot-interview was een vrouw met een uitvoerende functie in de zorg. De data uit het pilot-interview worden niet meegenomen omdat het puur is afgenomen om de interviewhandleiding en checklist aan te kunnen passen.

Uitvoering interviews

Uiteindelijk zijn er 26 respondenten geïnterviewd, waarvan er 25 worden gebruikt in het onderzoek. Tijdens de interviews is de rol van de onderzoeker zo veel mogelijk beperkt, in de zin dat de onderzoeker als verstorend zou kunnen optreden. Dit is bijvoorbeeld gedaan door geen suggestieve vragen te stellen. Mede door de checklist kon het interview gaande gehouden worden, omdat het voor de onderzoeker duidelijk was welke onderwerpen nog meer verdieping nodig hadden. Ook was het daarom duidelijk in een overzicht welke aspecten al waren behandeld. Daarnaast heeft de checklist ervoor gezorgd dat de respondenten vrijuit konden vertellen over de onderwerpen die werden aangekaart. Er is getracht zo min mogelijk sturende vragen te stellen of sturende reacties te geven, door zoveel mogelijk open vragen te stellen.

Er zijn twee interviews geweest waarbij er tegelijkertijd twee respondenten aanwezig waren (dus vier respondenten in totaal). Dit kwam door praktische redenen op de locatie. Dit is voorgevallen op locatie drie. Dit heeft kunnen leiden tot sociaal wenselijke antwoorden: bijvoorbeeld dat een thuissituatie liever niet besproken wordt met een bepaalde collega. Daarnaast kan het ook krachtig zijn, omdat op deze manier kennis kan worden vergaard over de interactie tussen de collega's. Er komt dan boven water hoe zij op elkaar reageren, en of de mening daarna eventueel wordt bijgeschaafd. Het kan ook zijn dat ze elkaar aanvullen omdat zij van tevoren niet aan bepaalde dingen hadden gedacht, die de collega wel aankaarte. Dit wordt daarom dan ook meegenomen als data. Er is getracht de interviewvragen per respondent te stellen, en er is gevraagd aan de respondenten voor zichzelf te denken. In de interviews kwam naar voren dat de meningen verschilden, waardoor er gezegd kan worden dat de respondenten dit dan ook daadwerkelijk hebben geprobeerd aan dit verzoek te voldoen. Hiermee zijn de sociaal wenselijke antwoorden geprobeerd te vermijden. In de andere interviews zijn sociaal wenselijke antwoorden getracht te vermijden door meerdere vragen te stellen over de onderwerpen.

3.5. Coderen

De verzamelde data wordt aan de hand van coderen geanalyseerd. Er wordt gebruik gemaakt van open en gesloten coderen. Met deze analysetechniek kunnen er patronen worden ontdekt in de verzamelde data. De indicatoren en uitingvormen van de constructen zijn zorgvuldig vastgesteld vanuit beschikbare literatuur. Deze operationalisatie is opgenomen in hoofdstuk twee. Het codeerschema dat hierop gebaseerd is, is opgenomen in de bijlage.

3.5.1. Constructen

De mogelijke verklaringen van de genoemde relatie komen deels voort uit de bestaande literatuur, maar ook is de mogelijkheid open gehouden om aanvullende informatie op te doen omdat er weinig informatie beschikbaar is over de verklaringen. Daarom wordt er in dit onderzoek voor gekozen om de mogelijke verklaringen wel op te nemen in het codeerschema, waardoor gesloten coderen mogelijk is, maar is er daarnaast gekozen om een combinatie te maken met open coderen. Op deze manier kunnen aanvullende verklaringen of uitingvormen worden meegenomen in de analyse die als toevoeging kunnen dienen op de literatuur.

3.5.2. Proces

Het codeerschema is daarom ook een proces, omdat er eventueel codes toegevoegd of weggehaald zullen worden. Het proces van het coderen is daarom ook opgenomen bij het codeerschema in de bijlage. Op deze manier is er getracht het beste van twee werelden mee te nemen in dit onderzoek, namelijk het zoeken van bestaande mogelijke verklaringen vanuit de literatuur maar ook het zoeken van mogelijke verklaringen vanuit de praktijk. Het proces van coderen wordt transparant en navolgbaar omdat het is opgenomen, waardoor het onderzoek meer herhaalbaar zal worden. De codes en operationalisatie worden tevens gecontroleerd door *peers* (medestudenten) waardoor er met verschillende perspectieven op verschillende momenten is gekeken naar de operationalisatie. Er is dus gebruik gemaakt van intersubjectiviteit en triangulatie om het onderzoek te verbeteren.

3.5.3. Digitaal programma

Het coderen is via een digitaal programma uitgevoerd. Er is gebruik gemaakt van het programma Atlas Ti (versie 7). Dit betekent dat de transcripten ingevoerd zijn en er gecodeerd is in een programma. De keuze om dit via een digitaal programma te doen dat speciaal is ontworpen om kwalitatieve data mee te analyseren, is gemaakt zodat de codeboom overzichtelijk blijft en dat de output gemakkelijk kan worden opgevraagd per code. Hierdoor kan er niets over het hoofd worden gezien tijdens het opschrijven van de resultaten: alle output staat immers op een rij per code. De transcripten zijn

in dit programma latent gecodeerd. Dit betekent dat bijvoorbeeld sarcasme en de manier waarop iets gezegd wordt, ook mee wordt genomen in het analyseren van de verzamelde data. Ook kan interpretatie van de onderzoeker hiermee worden meegenomen, zoals een grap of de manier waarop iets wordt gezegd.

3.6. Kwaliteit

Het is voor een onderzoek van belang dat de kwaliteit op orde is, en ook inzichtelijk wordt gemaakt. Van Zwieten en Willems (2004) pleiten er bijvoorbeeld voor dat een juiste methode van kwantitatief onderzoek leidt tot meer objectieve conclusies. Echter is dit onderzoek kwalitatief van aard, en de criteria betrouwbaarheid en validiteit zijn kwantitatief. Toch zal er vastgesteld moeten worden wat de kwaliteit is van dit onderzoek.

Dit onderzoek is een casestudie, en deze onderzoeksstrategie kent voor- en nadelen. Een voordeel van mondeling data verzamelen zou het persoonlijk contact zijn met de respondenten (Zuidgeest, De Boer, Hendriks & Rademakers, 2008). De kwaliteit van de gegevens zou doorgaans beter zijn omdat er minder missende waarden kunnen voorkomen wat bij schriftelijke dataverzameling voorkomt (Ibid.). Het nadeel kan echter zijn dat de onderzoeker invloed heeft op de uitkomsten, en dat respondenten wellicht sociaal wenselijke antwoorden geven wat bij een schriftelijke dataverzameling minder vaak voorkomt omdat dit vaak anoniem is (Ibid.).

3.6.1. Betrouwbaarheid

Het begrip betrouwbaarheid houdt in dat dit criterium aangeeft in hoeverre er een deugdelijke uitvoering is gedaan (Van Zwieten & Willems, 2004). Hierbij kunnen interne en externe betrouwbaarheid worden onderscheiden. Interne betrouwbaarheid is de controleerbaarheid, waardoor er uitsluiting kan plaatsvinden van een mogelijke vertekening van de resultaten als gevolg van de invloed die de onderzoeker heeft. Externe betrouwbaarheid is de reproduceerbaarheid, wat erop neerkomt dat andere onderzoekers hetzelfde onderzoek zouden kunnen uitvoeren en dezelfde resultaten zullen genereren (Ibid.).

Om de interne betrouwbaarheid te verhogen is er gekozen om transcripten te maken van de afgenomen interviews met de respondenten. Op deze manier zijn de interviews transparant en navolgbaar. Daarnaast is er gekozen om de transcripten te analyseren aan de hand van coderen. Het codeerschema is tijdens het proces van analyseren verfijnd. Dit proces is beschreven is opgenomen bij het codeerschema in de bijlagen, om dit ook transparant en navolgbaar te houden. De keuzes zijn hierin opgenomen. Op deze manier is het helder en duidelijk welke keuzen er zijn gemaakt en waarom. Tevens is er

een *peer-check* geweest waardoor de kwaliteit meer gegarandeerd wordt. Bij het beschrijven van de resultaten is er gebruik gemaakt van de gecategoriseerde empirie. Er zijn citaten gebruikt om de resultaten toe te lichten.

De externe betrouwbaarheid is verhoogd doordat de semi-gestructureerde interviewhandleiding en de checklist zijn opgenomen in de bijlagen. De invulling van de gekozen methoden is dus navolgbaar en te controleren door derden. Daarbij is de operationalisatie ook transparant, waardoor duidelijk is wat er nu precies gemeten is, maar ook hoe er nu precies gemeten is. Het codeerschema zou andere onderzoekers ook in staat moeten stellen om tot dezelfde resultaten te komen. Andere onderzoekers kunnen aan de hand van deze transparantie ook het onderzoek uitvoeren om te komen tot gelijke resultaten.

3.6.2. Validiteit

Bij het begrip validiteit kan gedacht worden aan een adequate opzet van het onderzoek (Van Zwieten & Willems, 2004). Ook voor dit concept geldt dat zowel interne als externe validiteit vormen zijn. Interne validiteit is de mate waarin wordt onderzocht wat de onderzoeker zegt dat onderzocht is. Hierbij kan gedacht worden aan of de onderzoeker niet selectief is geweest in de bevindingen. Externe validiteit is de mate waarin de onderzoeksresultaten, conclusies en aanbevelingen gegeneraliseerd kunnen worden (Ibid.).

Om de interne validiteit te kunnen waarborgen is er getracht ordinale termen te vermijden, en juist nominale termen te gebruiken. Dit komt omdat er niet kwantitatief is gemeten (Van IJzendoorn, 1988). De gegevens zijn zo min mogelijk blootgesteld geweest aan subjectieve en ongecontroleerde invloeden, wat de validiteit ten goede komt (Van IJzendoorn & Miedema, 1986). De transcripten zijn namelijk letterlijke gespreksverslagen, en de verzamelde data is vervolgens systematisch geanalyseerd waardoor de subjectiviteit en selectiviteit verminderd is. Deze casestudie is rijk aan gedetailleerde empirie, wat de interne validiteit ten goede komt.

De externe validiteit is gewaarborgd door op te nemen welke cases en respondenten zijn geselecteerd om deel te nemen aan het onderzoek. De respondenten zijn geselecteerd op basis van een zo representatief mogelijk beeld van de case. Verschuren & Doorewaard (2007) benoemen dat het lastig is bij een casestudie om de externe validiteit groot te maken. Echter zeggen zij dat naarmate er meerdere cases worden onderzocht, de externe validiteit wordt vergroot. Om iets te kunnen zeggen over Cavent als organisatie is er dan ook voor gekozen om alle locaties mee te nemen in het onderzoek. In ieder geval gelden de resultaten dan voor de gehele organisatie en niet alleen voor aparte locaties. Echter is het niet echt mogelijk om te kunnen

generaliseren naar vergelijkbare organisaties of de zorgsector (Blatter & Haverland, 2014). Wel kunnen overlappende issues spelen waardoor het wellicht mogelijk is. Daarnaast is het wel waardevolle kennis voor andere organisaties, maar het biedt daarnaast bijvoorbeeld ook aanknopingspunten voor nader onderzoek. Het onderzoek heeft een voorbeeldfunctie. Het doel van het onderzoek is om aanbevelingen te kunnen doen aan Cavent, en niet om te kunnen generaliseren. De kracht ligt hierbij in de rijke beschrijving van de cases.

4. RESULTATEN EN ANALYSE

4.1. Inleiding

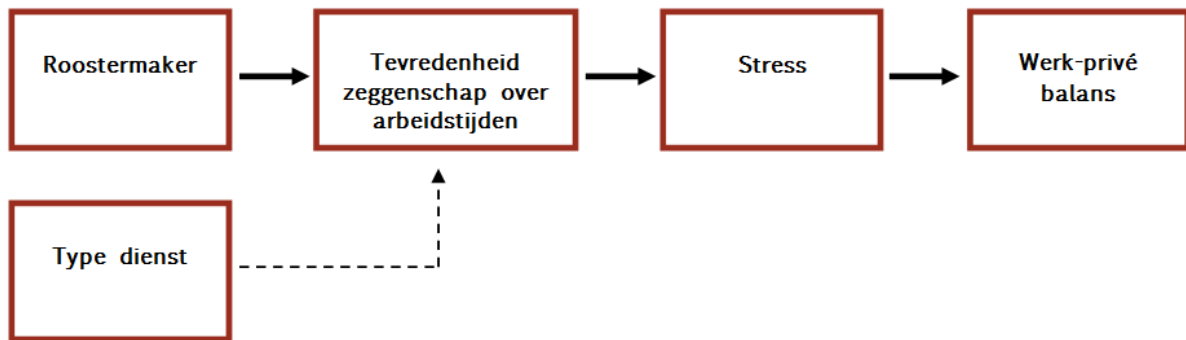
In dit hoofdstuk staan de resultaten en analyse van dit onderzoek centraal. Ten eerste volgt er een overkoepelende schematische weergave (tabel 4.1.) van de resultaten. In deze schematische weergave zijn overeenkomsten, maar ook verschillen te zien tussen de vier onderzochte cases.

Tabel 4.1. Schematische weergave resultaten.

Variabele	Locatie 1	Locatie 2	Locatie 3	Locatie 4
Zeggenschap over arbeidstijden: roostermaker	Management	Management	Management	Werknemer
Zeggenschap over arbeidstijden: willen van meer zeggenschap	Ja	Ja	Ja	Nee
Werk-privé balans	Tevreden	Tevreden	Tevreden	Zeerv tevreden
Stress	In grote mate aanwezig	In grote mate aanwezig	In grote mate aanwezig	In kleine mate aanwezig
Type dienst	Minder dan contract	Minder dan contract	Minder dan contract	Minder dan contract

Om uit te vinden hoe zeggenschap over arbeidstijden invloed heeft op de werk-privé balans van werknemers binnen de cases is het van belang om een beeld te schetsen van de patronen die zich voordoen binnen de verschillende cases. Zoals te zien is in tabel 4.1. is er sprake van een tweesplitsing van resultaten. Locaties 1, 2 en 3 zijn vergelijkbaar, terwijl locatie 4 niet vergelijkbaar lijkt te zijn met de andere drie locaties. Om uit te vinden wat hier nu aan de hand is, waarom deze patronen zich voor doen, waarom deze verschillen er zijn en hoe deze verschillen te verklaren zijn, is het van belang eerst duidelijk te maken welk patroon zich voordoet in de data. Dit is te zien in figuur 4.1. Het figuur vormt de structuur voor dit hoofdstuk. De aparte variabelen worden beschreven, maar ook de relaties ertussen worden verantwoord. Op deze manier wordt per stap duidelijk welke variabelen invloed op elkaar hebben, en hoe deze invloed werkt.

Figuur 4.1. Resultaten.



4.2. Zeggenschap over arbeidstijden

In deze paragraaf wordt het eerste deel toegelicht van de resultaten, namelijk de invloed van de roostermaker op de tevredenheid van zeggenschap over arbeidstijden. De resultaten van zeggenschap over arbeidstijden zijn te zien in tabel 4.2.

Tabel 4.2. Resultaten zeggenschap over arbeidstijden per locatie.

	Locatie 1	Locatie 2	Locatie 3	Locatie 4
Roostermaker	Teamleider	Teamleider	Meewerkend teamcoördinator	Begeleider coach
Wijzigingen	Overleg	Overleg	Management	Management
Ruilen en voorkeuren	In grote mate mogelijk	In grote mate mogelijk	In kleine mate mogelijk	In kleine mate mogelijk
Willen meer zeggenschap	Ja	Ja	Ja	Nee
Subconclusie: niveau zeggenschap	Enigszins zeggenschap	Enigszins zeggenschap	Geen zeggenschap	Geen zeggenschap

Uit de interviews kwam naar voren dat er meerdere aspecten van belang lijken te zijn. Zo is ruilen en voorkeuren toegevoegd, maar ook het willen van meer zeggenschap: de mate van tevredenheid. Er is voor gekozen om per locatie een niveau van zeggenschap over arbeidstijden toe te wijzen, maar het is niet relevant om de resultaten te structureren op basis van deze niveaus. De aparte aspecten verschillen namelijk van elkaar. Er is dus 'Plannen van de werk-privé balans'

gekozen voor het beschrijven van de aparte aspecten van zeggenschap over arbeidstijden per locatie in plaats van per niveau. Op deze wijze wordt duidelijk welke aspecten welke rollen spelen.

4.2.1. Roostermaker en wijzigingen

Op alle locaties is er sprake van een zogenaamd 'basisrooster'. Dit is stichting breed ingevoerd dat hieruit gewerkt dient te worden. Per locatie is er gekeken naar de behoeften van de cliënten. Hoeveel werknemers zijn er nodig op welke dagdelen? Op deze manier is er een rooster ontwikkeld waarin duidelijk is welke diensten wanneer nodig zijn. Wanneer de behoeften veranderen van de cliënt, verandert het basisrooster daarom ook mee. Op deze wijze hebben werknemers per locatie een basisrooster gekregen: zonder ziekte, verlof en vakanties is dit het standaardrooster waaruit gewerkt wordt. Dit is een rooster voor vier weken, die dus cyclisch terugkeert. Zo lang het basisrooster wordt gehanteerd en niet wordt veranderd, kunnen werknemers in principe vooruit plannen aan de hand van het basisrooster. Het basisrooster wordt vastgelegd in overleg met alle werknemers.

"Vanuit het basisrooster wordt er gewerkt: er is ook een basisbezetting afgesproken. Welke diensten hier in principe zijn. Soms lukt het niet om die bezetting te handhaven... dan wordt het passen en meten." - Respondent 21 (Locatie 4)

Iedere vier weken wordt het afwijkende rooster gemaakt. Dit houdt in dat de uren die wegvallen in het basisrooster door ziekte, verlof en vakanties worden ingevuld. Dit kan bijvoorbeeld door het verlengen of verschuiven van diensten. Wat niet van tevoren bekend is, is het acute verzuim. Wanneer werknemers zich ziekmelden, dient er vervanging gezocht te worden terwijl het afwijkende rooster al bekend is. Dan worden werknemers gevraagd te komen werken, maar dit kan een werknemer in principe weigeren wanneer dit niet uitkomt.

Op iedere locatie wordt een ander basisrooster, en dus ook een ander afwijkend basisrooster gehanteerd. Dit rooster wordt dan ook op iedere locatie apart gemaakt. Er zijn dus vier roostermakers binnen Cavent. Zo lang zij roosteren vanuit het basisrooster en volgens de CAO en de roosterregels, mogen zij zelf invullen hoe het rooster eruit komt te zien. Er zijn dan ook andere aanpakken te zien binnen de locaties. Een aanpak die verschilt, is bijvoorbeeld de keuze van de teamleiders wie het rooster maakt. Iedere locatie heeft namelijk gekozen wie het rooster maakt, en dit verschilt per locatie wie dit doet.

Bijna alle werknemers ervaren daarnaast een beperkte ruimte in de controle over de dagelijkse dagindeling. Er wordt namelijk gewerkt op iedere locatie met een duidelijke structuur voor de cliënten. Hiervoor is een werkschema

opgesteld met taken die gedaan moeten worden. Sommige taken hebben wel een tijd, en andere taken niet. De controle die wordt ervaren is de volgorde waarop de taken worden gedaan, mits de taken met een tijd wel op die tijd worden gedaan. Daarnaast is er een agenda waarin extra taken worden gezet, zoals een huisartsenbezoek. Het is volgens de werknemers de bedoeling dat de taken worden uitgevoerd die zijn opgesteld.

"Nou, je werkt natuurlijk via schema's. Maar... je werkt wel redelijk zelfstandig."
- Respondent 25 (Locatie 4)

Dit geldt vooral voor de assistent begeleiders en gastvrouwen. Begeleider coaches hebben namelijk meer de functie om leerlijnen uit te zetten, en hebben bijvoorbeeld meer administratieve taken. Deze functie hoeft zich minder vast te houden aan een werkschema. Werknemers geven aan dat werkschema's in overleg zijn opgesteld. Zij ervaren hierdoor controle tijdens het opstellen van deze werkschema's. Echter ervaren zij weinig controle in de uitvoering ervan. De werkschema's zijn ingericht op de behoeften van de cliënten, en samen met begeleider coaches opgesteld waardoor de taken bijvoorbeeld aansluiten op een uitgezette leerlijn.

"Ja we hebben pas weer [geëvalueerd], omdat we met een nieuw schema aan het werk zijn. Daar hebben we zelf ook gewoon ingezet van ja, wat moet erin en wat moet er echt gebeuren? Dus we zijn [eigenlijk] zelf degenen die het werkschema maken, dus wij hebben daar heel veel invloed op. [Maar] medicatierondes en zo... die kun je nooit veranderen." - Respondent 17 (Locatie 3)

Omdat er met mensen wordt gewerkt, ervaren de werknemers dat er vooral heel veel dingen tussen kunnen komen. Wanneer een cliënt ziek wordt, zal er meer zorg moeten worden verleend aan deze cliënt dan de tijd die vooraf er voor was vrijgemaakt. Ook komen er soms mensen langs voor een gesprek, wat niet in de taken is opgenomen qua tijd. Hierdoor lopen dagen soms niet zoals het vooraf werd verwacht. Sommige werknemers ervaren dit als onprettig, omdat zij op deze manier hun werk niet af krijgen wat wel moet gebeuren. Dit leidt soms weer tot tijdsdruk. Anderen vinden dit niet erg. Vooral op locatie 2 is hier sprake van.

Vrijwel alle werknemers ervaren daarnaast een beperkte ruimte in de controle over eerder of later weggaan van een dienst: het wijzigen van het rooster.

"Je hebt weleens dat je een uurtje compenseert omdat je langer bent gebleven, maar dat gebeurt eigenlijk ook nooit omdat je met je overdracht zit naar je andere diensten." - Respondent 15 (Locatie 3)

Dit komt dus omdat de diensten zijn afgestemd op de behoeften van de cliënten, maar ook omdat er aan het begin en einde van een dienst een overdracht is. Wanneer iemand eerder weggaat, dan is er geen overdracht geweest. Langer blijven gebeurt wel regelmatig, maar meestal is dit in eigen tijd. De diensten worden ingevuld naar behoeften van cliënten, waardoor het niet aan de werknemers is om te beslissen wanneer het beter uitkomt als iemand eerder weggaat van een dienst. Dit wordt dan ook niet zomaar getolereerd. Werknemers vangen echter wel diensten voor elkaar op wanneer er iets is met een andere werknemer. Zo lang het overlegd wordt, zou het in principe mogelijk zijn. Wel komt het voor dat wanneer in het weekend ineens meerdere cliënten op bezoek zijn bij familie, dat dan de helft van de zorg wegvalt. Dan wordt er wel eens iemand in overleg naar huis gestuurd. Op locatie 3 is hier vooral sprake van. Op de andere drie locaties wordt er meer terughoudend gereageerd.

Veel werknemers geven daarnaast aan dat het prima is dat er niet gemakkelijk geschoven kan worden met diensten. Er wordt namelijk gewerkt met mensen, die moeten weten waar ze aan toe zijn. Het is volgens hen niet de bedoeling dat hun eigen behoeften boven de behoeften van cliënten worden gesteld.

"Ja, je werkt met mensen! Je kunt toch niet zomaar wegwandelen? Nou jongens, koffie drinken doen jullie maar thuis, want ik sla vandaag de koffie over! Ik ga naar huis! Haha, nee dat kan niet." - Respondent 26 (Locatie 4)

4.2.2. Ruilen en voorkeuren

Werknemers geven aan dat het afwijkende basisrooster een maand van tevoren bekend wordt gemaakt. Dit is op iedere locatie hetzelfde. Wanneer diensten niet uitkomen, kan er in principe geruild worden. De regels omtrent ruilen verschillen per locatie. Op locatie 1 en 2 mag er geruild worden zo lang het wordt doorgegeven aan de teamleider, en voldoet aan de eisen: aantal uren, functie en roosterregels.

"Ja ze moeten het wel aan me doorgeven: ik verander het op het rooster. Bij wijze van spreken: joh, ik heb morgen de dag en zij de avond, en we willen graag ruilen. Nou prima." - Respondent 8 (Locatie 2).

De werknemers reageren positief op het kunnen ruilen. De meeste werknemers geven aan dat het flexibiliteit biedt, waardoor het wordt ervaren als meer zeggenschap hebben op het rooster. Dit ervaren zij als prettig. Op locatie 3 kan er wel geruild worden, maar moet dit met toestemming van de roostermaker. Daarnaast is het zo dat er meer wordt ingevallen voor diensten dan dat er geruild wordt omdat er veel diensten openstaan. Ruilen kan vaker niet dan wel, omdat het dan niet overeenkomt met de roosterregels en de

CAO. Er wordt dan bijvoorbeeld te weinig rust genomen tussen diensten. De werknemers geven ook aan dat er niet altijd iemand wil of kan ruilen. Op locatie 4 wordt het ruilen moeilijker gemaakt voor werknemers omdat zij bij drie mensen toestemming nodig hebben.

"Er mag ook geruild worden, maar daar zijn wel regels over. Dat moet bij een aantal mensen aangevraagd worden [...] waaronder mij en de twee teamcoördinatoren." - Respondent 23 (Locatie 4)

Werknemers op locatie 4 geven aan dat zij ervaren dat het management liever geen toestemming geeft voor het ruilen in verband met de CAO en roosterregels. Werknemers proberen om deze reden dan ook vaak niet te ruilen. Op de locaties 1 en 2 geven werknemers aan dat er veel rekening wordt gehouden met voorkeuren die zijn ingediend. Op de locaties 3 en 4 wordt aangegeven door werknemers dat er niet veel rekening wordt gehouden met voorkeuren.

"Ik vind het heel belangrijk dat een medewerker, zoals ik, inbreng heb in hoe het rooster eruit ziet. Dat verhoogt mijn arbeidsvreugde, omdat ik een vinger in de pap heb en hoe mijn werkdagen eruit zien. Dan weet ik ook wat mijn werkbelasting is." - Respondent 9 (Locatie 2)

4.2.3. Willen van meer zeggenschap

In de empirie kwam naar voren dat het verschilt binnen de cases of werknemers ook daadwerkelijk meer of minder zeggenschap willen over hun arbeidstijden. De meningen van de werknemers verschillen namelijk wanneer het gaat om het willen van meer zeggenschap over de arbeidstijden. Dit kwam van tevoren niet uit de operationalisatie, maar is wel meegenomen als opvallend aspect.

De meeste begeleider coaches willen niet meer zeggenschap over hun arbeidstijden (respondent 23 uitgesloten), terwijl het merendeel van de assistent begeleiders en gastvrouwen wel aangeeft meer zeggenschap over hun arbeidstijden te willen hebben. Op locatie 4 willen de werknemers niet meer zeggenschap, terwijl zij nu getypeerd kunnen worden als een locatie waar geen zeggenschap over arbeidstijden is.

"Soms zou ik wel dingetjes willen overleggen, maar aan de andere kant kan ik me heel goed voorstellen dat als iedereen zich ermee wil bemoeien dat de roostermaker er nooit meer uitkomt. Dus wij bemoeien er ons gewoon niet mee, en dat werkt prima." - Respondent 22 (Locatie 4)

Er zijn enkele werknemers die het rooster zelf wel zouden willen maken, en er zijn echter ook werknemers die dit liever niet willen. Dit komt voor op de locaties waar de werknemers meer zeggenschap willen hebben, dus de

locaties 1, 2 en 3. Op locatie 4 is er niemand die aangeeft het rooster zelf te willen maken.

"Dat is gewoon een puzzel toch! Lijkt mij juist wel leuk!" - Respondent 4 (Locatie 1)

"Een 24-uur rooster is gewoon niet zo makkelijk denk ik. Er is natuurlijk continuïteit. Maar wij [als medewerkers] hebben natuurlijk wel zicht op wat er nodig is." - Respondent 11 (Locatie 3).

Werknemers die aangeven niet meer zeggenschap te willen over het rooster geven vaak aan als reden dat zij zelf niet willen zitten met het "gedoe" rondom de totstandkoming, en dat liever overlaten aan iemand anders. Werknemers geven daarnaast aan dat zij het prettig vinden dat er niet veel geruild kan worden. Dit zou namelijk vastigheid bieden in een onregelmatig rooster. De werknemers die meer zeggenschap over arbeidstijden zouden willen hebben zijn het hier dan ook niet mee eens.

Op locatie 1 speelt er ook iets anders: de teamleider zal voor een langere tijd afwezig zijn na de zomer. Zij wil dan ook dat het team zelforganiserend gaat worden.

"Maar het is ook een keuze die het team ook heel graag wil. Biedt de ruimte om dan met elkaar te gaan kijken, van hee jongens, als ik straks toch vier maanden afwezig ben... Hoe willen jullie dat dan gaan opvangen? [...] Die vraag mogen ze zelf beantwoorden van mij." - Respondent 1 (Locatie 1)

De werknemers zelf zullen verantwoordelijk worden voor het rooster, mits zij roosteren vanuit het basisrooster omdat deze is ingericht op de behoeften van de cliënten. Daarnaast zullen de werknemers ook zelf verantwoordelijk zijn voor de wijzigingen die er zijn, en de manier waarop het rooster tot stand gaat komen. Hoe de werknemers dit willen invullen is aan hen. Dit traject start echter na het tijdsbestek van dit onderzoek, waardoor het niet verder meegenomen kan worden in dit onderzoek.

4.2.4. Tot slot

In principe kan er gezegd worden dat locaties 1 en 2 enigszins zeggenschap hebben, en daarnaast locaties 3 en 4 geen zeggenschap. Locatie 4 leek er buiten te vallen tegenover locaties 1 en 2. Echter bleef locatie 3 over als vreemde eend in de bijt. Waar kan dit nu aan liggen dat deze locaties zo verschillen, maar toch ook weer grotendeels hetzelfde zijn? Na een systematische aanpak is de variabele zeggenschap over arbeidstijden uit elkaar getrokken. Dit houdt in dat er niet meer naar de gehele variabele werd gekeken, maar naar alle aspecten apart. Waar ligt het nu aan dat de

tweesplitsing, of driesplitsing, tussen de cases niet helemaal loopt? In tabel 4.3 is de splitsing van de variabele te zien.

Tabel 4.3. Zeggenschap over arbeidstijden specifiek per locatie.

	Locatie 1	Locatie 2	Locatie 3	Locatie 4
Roostermaker	Teamleider	Teamleider	Meewerkend teamcoördinator	Begeleider coach
Wijzigingen	Overleg	Overleg	Management	Management
Ruilen en voorkeuren	In grote mate mogelijk	In grote mate mogelijk	In kleine mate mogelijk	In kleine mate mogelijk
Willen van meer zeggenschap	Ja	Ja	Ja	Nee

Na de variabele uit elkaar te hebben gehaald, is er te zien dat er iets aan de hand is. Wanneer de roostermaker meer in het algemeen wordt bekeken, kan er gezegd worden dat er niet drie verschillende categorieën zijn, maar slechts twee. Het gaat hier niet om de splitsing tussen teamleider, meewerkend teamcoördinator of begeleider coach. Het gaat hier om de splitsing tussen management of werknemer. De mogelijke verklaring waarom werknemers van locatie 4 anders tegenover het rooster staan dan de werknemers van de andere locaties, zou dus de roostermaker kunnen zijn. Op de locaties waar de roostermaker uit het management komt, zijn werknemers minder tevreden met de mate van zeggenschap over hun arbeidstijden. Op de locatie waar een werknemer roostert, zijn werknemers wel tevreden met de mate van zeggenschap over hun arbeidstijden.

Echter komt ook naar voren dat de werknemers op locatie 4 tevreden zijn over het werkrooster omdat het werkrooster voorspelbaar is. Er kan in verhouding tot de andere locaties minder worden geruild. Dit wordt echter als prettig ervaren omdat het werkrooster hierdoor regelmatig is, terwijl de diensten zelf onregelmatig zijn. Er lijkt een behoefte te zijn aan voorspelbaarheid in het rooster op de locaties 1, 2 en 3.

4.3. Stress

In tabel 4.4 is te zien wat de resultaten zijn op basis van het coderen van de interviews. Het schema is leidend in deze paragraaf, en alles zal in detail worden toegelicht om een beeld te krijgen van ervaren stress.

Tabel 4.4. Resultaten stress per locatie.

	Locatie 1	Locatie 2	Locatie 3	Locatie 4
Stress	In grote mate aanwezig	In grote mate aanwezig	In grote mate aanwezig	In kleine mate aanwezig

4.3.1. Tijdsdruk

Een oorzaak van de ervaren stress op de locaties is tijdsdruk. Zo geven werknemers aan dat sinds de bezuinigingen minder budget beschikbaar is gesteld om werknemers in te zetten. Dezelfde taken moeten voltooid worden, maar met minder werknemers. Sommigen ervaren dit als stressvol, omdat ze gewend zijn voorheen dit met meerdere collega's op te pakken terwijl ze er nu soms zelf in hun eentje voor staan. Volgens de teamleiders is dit vooral een proces van gewenning. Zij moeten keuzen maken om de locaties draaiende te houden, ook met minder budget. Echter ervaren veel werknemers dit soms als onprettig. Zo geeft een aantal werknemers aan dat de administratie niet af komt. Dit leidt tot het soms langer moeten blijven op het werk om het toch af te kunnen maken.

"Ja de administratie... Dat is bij de uren inbegrepen, maar eigenlijk doe je dat in je vrije tijd... [...] Ik wil dat liever op mijn werk doen in de uren die ik ervoor krijg." - Respondent 15 (Locatie 3)

Dit is niet onopgemerkt gebleven, want op de locaties is er nu ook sprake van zogenaamde administratie-uren. Hierin krijgt een werknemer de tijd om administratie te doen, en wordt dan vrijgesteld van andere taken. Het lukt sommige werknemers alleen niet om het in die tijd af te krijgen. Dit is onder andere te wijten aan het veel worden gestoord tijdens deze uren, of door een inschattingfout van de hoeveelheid werk die er nog ligt. Vooral op locatie 2 wordt er stress ervaren door tijdsdruk.

"Ik had gedacht dat... dat ik daar gewoon veel meer taken in zou kunnen doen. En... dat lukt gewoon niet, nee. Omdat je hier dus dingen niet afkrijgt, denk ik van oké dan doe ik dat thuis wel even. Of ik bereid het thuis voor. En dan denk ik thuis van ja, dat moet ik toch eigenlijk op mijn werk doen: dat hoort niet thuis. Het is altijd een afweging. Dan denk ik toch van oké, laat ik het nou maar doen want dan ben ik er tenminste vanaf en dan hoef

ik er niet meer aan te denken. [...] Het is niet van ik ga de deur uit en het is klaar. [...] Ik zou dat wel anders willen.” - Respondent 10 (Locatie 2)

Tevens wordt er stress ervaren door het niet kunnen loslaten van het werk. Sommige werknemers ervaren het als niet haalbare verwachtingen, waardoor administratieve taken bijvoorbeeld thuis worden uitgevoerd. Andere werknemers geven juist aan het werk heel gemakkelijk los te kunnen laten, en ervaren het tegenovergestelde. Zij ervaren geen overbodige stress omdat zij na het werk de deur dichttrekken en er thuis niet meer over nadenken.

“Ik ervaar echt geen stress. Dat is gezonde werkdruk. Als ik iets niet af krijg, dan draag ik het gewoon over aan een collega. Ja, je hebt toch een reden. Het is toch niet alsof je het expres niet afmaakt?! Daar ga ik me thuis echt niet druk om maken.” - Respondent 26 (Locatie 4)

4.3.2. Doelgroep

Eén van de oorzaken van deze stress wordt verweten aan de doelgroep waarmee wordt gewerkt. Er is soms bijvoorbeeld sprake van agressie op de woonvoorziening, waardoor werknemers aangeven hier soms wel stress van te ervaren. Werknemers geven aan hier thuis soms aan te denken.

“Vorig jaar hadden we hier een hele onrustige cliënt die boven onze macht ging. Dan neem je dat wel mee naar huis. Dan denk ik ja, hoe moet dat allemaal? [...] Ik dacht aan haar en hoe het hier moest. Dat is niet prettig.” - Respondent 9 (Locatie 2)

De meeste werknemers geven echter aan dat zij dit niet als hinderlijk ervaren: het hoort bij het werk. Er is gekozen om met deze doelgroep te werken waardoor veel werknemers het dan ook zien als een leerproces als bepaalde situaties zich voordoen. Er kan ook met collega's of teamleiders over worden gepraat, en eventuele extra coaching wordt hierbij aangeboden. Dit wordt op iedere locatie hetzelfde ervaren. Echter komt dit fenomeen ook deels overeen met rolvervaging. De werknemers die thuis nog nadenken over het werk, geven aan hier soms last van te hebben in hun privéleven. Het lijkt dus wel invloed te hebben op de werk-privé balans van werknemers.

4.3.3. Tot slot

Alle werknemers ervaren wel eens stress. Opvallend is dat deze stress voornamelijk wordt veroorzaakt door het werk. De doelgroep en tijdsdruk zijn oorzaken van de ervaren stress. Daarnaast kan er gezegd worden dat de ervaren stress niet als alarmerend kan worden getypeerd. De stress veroorzaakt door de doelgroep wordt namelijk door de werknemers beschreven als stress die bij het werk hoort, maar wordt wel vaak mee naar huis genomen. Hierdoor denken zij er thuis over na. Dit kan duiden op het

voorkomen van rolvervaging. De tijdsdruk kan daarentegen wel zorgen voor extra stress bij werknemers. Sommigen kunnen dit namelijk meenemen naar huis omdat zij aan de verwachtingen willen voldoen, terwijl anderen dit juist niet naar huis willen nemen. Het willen loslaten komt hier ook om de hoek kijken. Werknemers die tijdsdruk ervaren, laten dit ook minder gemakkelijk los.

Er wordt vooral gesproken over stress door tijdsdruk, veroorzaakt door administratie. Het budget is ook een aspect dat relevant is, omdat dit bepaalt hoeveel werknemers er op de locatie aanwezig zijn. Deze aspecten gaan met elkaar hand in hand, wat op den duur stress oplevert.

Op locatie 4 wordt er weinig stress ervaren. Dit lijkt te komen door de tevredenheid met zeggenschap over arbeidstijden. Werknemers die meer zeggenschap willen over hun arbeidstijden, ervaren meer werk gerelateerde stress. Er wordt op de locaties 1, 2 en 3 gesproken over tijdsdruk. Dit wordt vooral veroorzaakt door de hoeveelheid administratie. De roostermaker plant deze administratie in, maar ook de hoeveelheid uren die werknemers hiervoor krijgen. Tevens bepaalt de roostermaker de hoeveelheid diensten op een dag, en hoeveel werknemers er dus per dienst aanwezig zijn op de locatie. Op de locatie waar een werknemer roostert, zijn de werknemers tevreden met de mate van zeggenschap over hun arbeidstijden, en ervaren zij weinig werk gerelateerde stress.

4.4. Ervaren werk-privé balans

Er is in tabel 4.5 te zien dat iedereen tevreden is met de huidige werk-privé balans. Op de locaties 1, 2 en 3 wordt er vooral gesproken over dat het werk interfereert met het privéleven, terwijl op locatie 4 hier minder sprake van lijkt te zijn. Uit de tabel lijken de werknemers op locatie 4 meer tevreden te zijn over de werk-privé balans dan de werknemers op de locaties 1, 2 en 3. Over het algemeen is iedereen wel tevreden.

Tabel 4.5. Resultaten werk-privé balans van werknemers per locatie.

	Locatie 1	Locatie 2	Locatie 3	Locatie 4
Werk interfereert met privé	In grote mate aanwezig	In grote mate aanwezig	In grote mate aanwezig	In kleine mate aanwezig
Werk verrijkt privé	In grote mate aanwezig	In grote mate aanwezig	In grote mate aanwezig	In grote mate aanwezig
Privé interfereert met werk	In kleine mate aanwezig	In kleine mate aanwezig	In kleine mate aanwezig	In kleine mate aanwezig
Privé verrijkt werk	In kleine mate aanwezig	In kleine mate aanwezig	In kleine mate aanwezig	In kleine mate aanwezig
Subconclusie: werk-privé balans	Tevreden	Tevreden	Tevreden	Zeer tevreden

4.4.1. Werk interfereert met privéleven

Ondanks dat werknemers aangeven tevreden te zijn over hun werk-privé balans komt het op de locaties 1, 2 en 3 in grote mate voor dat werk interfereert met het privéleven van werknemers. Enkele werknemers geven aan werk soms letterlijk mee naar huis te nemen, in de zin dat er administratieve taken mee worden genomen. De administratie voor de cliënten, activiteiten voorbereiden, uren invullen of mail checken zijn hier voorbeelden van. Werknemers geven aan dat dit door tijdsdruk komt. Zij geven aan het werk niet af te krijgen, en het dus daarom thuis afmaken. Echter geven zij aan dit liever op het werk te willen doen.

"Ik kijk thuis mijn mail en mijn rooster doe ik ook thuis. Dat kan ik dan in alle rust doen, want hier zit je toch steeds in alle hectiek. Nee, dat doe ik wel thuis. [...] Maar dan denk ik wat zit ik nou eigenlijk te doen? Dit wil ik niet thuis doen." - Respondent 16 (Locatie 3)

Daarnaast wordt door een aantal werknemers het werk figuurlijk mee naar huis genomen. Hieronder wordt verstaan dat zij thuis nog nadenken over het werk.

"Soms heb je van die diensten van: wat heb ik nou eigenlijk gedaan? Dan heb je je rot gelopen [...] en als ik dan naar huis reed, dan had ik zoiets van oeps, nou heb ik die basiskaart nog niet af..." - Respondent 5 (Locatie 1)

De werknemers die dit mee naar huis nemen, noemen bijvoorbeeld de doelgroep waarmee wordt gewerkt. Dit kwam ook naar voren bij werk gerelateerde stress. Het kan zo zijn dat er situaties zijn op het werk met cliënten waarbij agressie een rol heeft gespeeld. Hier wordt dan wel vaak over nagedacht wanneer zij thuis zijn.

"Natuurlijk neem je wel eens dingen mee, maar het is niet zo dat ik daar wakker van lig." - Respondent 19 (Locatie 3)

Sommige respondenten geven aan dat zij vroeger wel last hadden van interferentie, door het werk mee te nemen naar huis. Dit ervaren zij nu echter niet meer op dezelfde manier.

"Ja daar leer je weer van. Dat je zegt ho stop. Omdat gewoon... [...] het kost je jezelf! En dat moet je gewoon niet meer doen." - Respondent 7 (Locatie 1)

Enkele werknemers geven daarnaast aan het soms jammer te vinden dat activiteiten gemist worden door het werk. Dit zijn bijvoorbeeld feestdagen, of verjaardagen die in het weekend worden gevierd. Echter geven werknemers aan dat dit hoort bij de 24-uur zorg. Daarop aansluitend vinden enkele werknemers het lastig om hun privéleven zodanig in te richten zoals ze zouden willen, omdat het werkrooster in de weg staat. Dit heeft deels te maken met het aantal diensten dat gedraaid moet worden, maar ook met het niet altijd kunnen ruilen waardoor activiteiten gemist worden. Vooral op locatie 1 wordt dit aangegeven. Dit kan er echter mee te maken hebben dat veel werknemers nevenactiviteiten hebben naast hun werk, in de zin dat er bijvoorbeeld veel wordt gesport en vrijwilligerswerk wordt gedaan.

Veel werknemers geven tot slot aan moe thuis te komen van hun werk. Dit geldt vooral voor de slaapdiensten. Werknemers die aangeven moeite te hebben met slaapdiensten vertellen dat zij niet goed kunnen slapen op de locatie, waardoor zij het als een erg lange dienst ervaren. Zij geven hierbij aan vervolgens weinig aan hun verdere dag te hebben omdat zij dan bij moeten slapen.

"Je slaapt hier ook niet zoals thuis. Je zit toch te waken... Je hoort alles... Dan slaap je misschien 3 á 4 uur. Als je dan van die zes dagen twee

slaapdiensten hebt, daar word ik niet vrolijk van." - Respondent 16 (Locatie 3)

De werknemers met een groot contract hebben vaker slaapdiensten omdat deze diensten ongeveer 14 uur zijn, waardoor de contracturen sneller worden gevuld in een korte tijd. Echter wordt dit niet altijd als positief ervaren door de werknemers met een groot contract, omdat zij relatief veel slaapdiensten moeten draaien. Zij geven aan minder energie te hebben bij thuiskomst om de dingen te doen die zij eigenlijk willen doen in hun vrije tijd. Daarnaast is het voor werknemers met een groot contract vaker het geval dat zij veel diensten achter elkaar moeten draaien om hun contracturen te halen. Zij ervaren dat het soms teveel energie kost. Op locatie 1 wordt er veel gesproken over moe thuiskomen na het werk. Zij schrijven dit vooral toe aan de doelgroep die soms veeleisend kan zijn. Dit ervaren zij niet altijd als hinderlijk, maar geven wel aan dat het een inbreuk kan zijn op het energieniveau.

4.4.2. Werk verrijkt privéleven

De meeste werknemers geven aan tevreden te zijn met de toebedeelde diensten die zij moeten draaien. Zij geven dan ook aan het goed te kunnen combineren met hun privéleven. Degenen die tevreden zijn over hun diensten, vinden vaak dat het afwijkende basisrooster op tijd bekend is. Een maand van tevoren vinden zij in principe vroeg genoeg om hun privéleven erop in te richten. Een reden die wordt genoemd wat als prettig wordt ervaren vanuit het rooster, is dat zij voordelen erin zien voor hun privéleven. Werknemers geven aan dat de kinderen dan naar school gebracht kunnen worden. Tevens het aspect dat een werknemer boodschappen kan doen op een rustig moment is een genoemd voordeel. Dit komt doordat de diensten vaak niet overdag zijn, of pas in de middag starten. Dit komt voort uit het rooster, en niet uit voorkeuren. Dit wordt ervaren als prettig. Daarnaast geven bijna alle werknemers aan dat zij voldoening halen uit hun werk. Veel werknemers vinden het een verrijking voor henzelf.

"Ja mijn eigen ontwikkeling daarin [op het werk]... Dat verrijkt natuurlijk mijn hele leven!" - Respondent 9 (Locatie 2)

"Het verrijkt mijn privéleven ja. Voorheen miste ik wel... ja ik wilde gewoon bijdragen aan de maatschappij. Ik miste het werk en miste het contact met andere mensen [door werkloosheid]." - Respondent 22 (Locatie 4)

Daarnaast vinden werknemers het belangrijk om voor de cliënten te zorgen, en halen voldoening uit het werk wat zij doen. Enkele werknemers geven aan het fijn te vinden als er bijvoorbeeld iets is gelukt op het werk met een cliënt, waar zij voldoening uit halen en meer blij zijn in het privéleven.

4.4.3. Privéleven interfereert met werk

Weinig werknemers geven aan dat zij piekeren op het werk over problemen in het privéleven. Dit komt omdat zij dit ook aan kunnen geven bij collega's of de teamleider, zoals eerder is beschreven. Er zijn enkele werknemers die het soms wel lastig vinden om het werk en het privéleven gescheiden te houden, maar niemand laat het de uitvoering van het werk beïnvloeden. Dit kan echter een sociaal wenselijk antwoord zijn.

Enkele werknemers geven aan door het privéleven minder energie te hebben op het werk, maar geven dit vaak op tijd aan waardoor er rekening mee wordt gehouden in het rooster. Voor deze werknemers geldt dat zij veel in hun privéleven ondernemen, zoals een tweede baan of vrijwilligerswerk.

"Dan begin ik 's ochtends dus [bij mijn andere werk], en ja dan ga ik daarna weer door naar mijn andere werk. En dat is eh... ja, dat kost best wel veel energie ja." - Respondent 6 (Locatie 1)

"Ik weet wel dat, als bijvoorbeeld mantelverzorger, als ik dan te hard van stapel loop dan heb ik er echt geen zin in de volgende dag... altijd die zorg! [...] Dan merk ik wel dat ik meer vermoeid of minder aanwezig ben. Of met minder zin. [...] Ik houd er wel rekening mee dat ik niet te hard van stapel loop, ook fysiek niet. Op tijd naar bed." - Respondent 3 (Locatie 1)

Zij geven echter aan dit niet in de weg te laten staan van de uitvoering van hun werk. Met ruilen of voorkeuren uitspreken trachten zij een betere afstemming voor zichzelf te regelen.

Op de locaties wordt er weinig gesproken over dat het privéleven interfereert met het werk. Dit kan echter zijn omdat zij sociaal wenselijke antwoorden hebben gegeven, maar in de interviews kwam vaak naar voren dat zij weinig interferentie ervaren omdat op het werk krachtig in de schoenen gestaan moet worden. Daardoor proberen ze het niet mee te nemen naar hun werk.

4.4.4. Privéleven verrijkt werk

Veel werknemers geven aan dat hun privéleven in principe hun werk verbetert wanneer zij lekker in hun vel zitten. De werknemers geven hierbij aan dat het een wisselwerking is: wanneer iemand goed gehumeurd is, komt dit goed van pas op het werk. Er wordt door enkele werknemers aangegeven dat dit tevens geldt voor hun energieniveau.

"Als je het in je privéleven minder naar je zin hebt, zal je het ook in je werk minder naar je zin hebben. Dat beïnvloedt elkaar altijd." - Respondent 24 (Locatie 4)

Wanneer er privé zaken spelen, kan dit vrijwel altijd bij de teamleider of bij collega's neergelegd worden. Werknemers geven aan dat wanneer er iets speelt, dit niet hun werk zelf beïnvloedt. Een enkeling geeft aan wat minder geconcentreerd te zijn met het doen van administratie. Iedereen geeft aan dat wanneer er iets speelt, dit nooit in de weg moet komen te staan van de cliënten. Daarom wordt er altijd met collega's gesproken voordat er wordt gewerkt met de cliënten, en bepaald of het niet het werk kan gaan beïnvloeden. Werknemers geven daarnaast aan dat werknemers soms naar huis gestuurd worden vanwege de doelgroep wanneer zij niet krachtig genoeg zijn. Werknemers geven dan ook aan vrijwel altijd terecht te kunnen met problemen, en dat er in sommige gevallen ook verdere coaching wordt aangeboden vanuit de organisatie.

"Als ik mijzelf niet krachtig genoeg meer voel, dan zal ik bij collega's aangeven dat er iets gebeurd is. Dus dat het mogelijk kan zijn dat ik er niet voor de volle 100% bij ben. Maar dat is niet alleen voor mezelf... maar ook voor hen. Je moet volledig op elkaar kunnen vertrouwen." - Respondent 2 (Locatie 1)

4.4.5. Tot slot

Iedereen is tevreden met de huidige werk-privé balans. De beschreven aspecten duiden erop dat voor iedereen de ervaring van werk-privé balans verschilt. Enkele werknemers geven aan een goede werk-privé balans te hebben, maar geven ernaast bijvoorbeeld wel aan werk letterlijk mee naar huis te nemen. Op locatie 4 is er vrijwel niemand die een betere werk-privé balans wenst.

In dit onderzoek is er gekeken naar de aspecten vanuit de operationalisatie, om de werk-privé balans van werknemers te bepalen. Ook al ervaren de meeste werknemers hun werk-privé balans als goed, toch is er gekeken vanuit de operationalisatie om te bepalen hoe de werk-privé balans van werknemers getypeerd kan worden. Op locatie 4 wordt de werk-privé balans als zeer goed ervaren, en de empirie wijst hier dan ook op. Op de locaties 1, 2 en 3 is er minder overlap. Werknemers ervaren wel interferentie tussen werk en privé op deze locaties, terwijl dit op locatie 4 minder het geval is.

Het lijkt zo te zijn dat de hoeveelheid stress invloed heeft op de werk-privé balans van werknemers. Naarmate werknemers meer werk gerelateerde stress ervaren, beoordelen zij hun werk-privé balans als minder goed. Zij ervaren namelijk meer interferentie vanuit hun werk op hun privéleven. Dit is te zien op de locaties 1, 2 en 3. Op locatie 4 is er weinig sprake van werk gerelateerde stress, en de werknemers ervaren dan ook weinig interferentie vanuit hun werk op hun privéleven.

4.5. Type dienst

In tabel 4.6 is te zien dat voor elke locatie hetzelfde is hoeveel uren er gewerkt worden. Het oproepbaar zijn kwam naar voren in de interviews, en bleek een bijkomend aspect te zijn van het aantal gewerkte uren.

Tabel 4.6. Resultaten type dienst per locatie.

	Locatie 1	Locatie 2	Locatie 3	Locatie 4
Aantal gewerkte uren	Minder dan contract	Minder dan contract	Minder dan contract	Minder dan contract
Oproepbaar zijn	Ja	Ja	Ja	Ja

4.5.1. Minder uren dan contract

Een opvallend verschijnsel is dat alle werknemers minder uren dan hun contracturen worden ingezet in het basisrooster. Sinds de wetwijziging in januari 2015, is het niet meer mogelijk voor de stichting om oproepkrachten in dienst te hebben. Dit betekent dat 0-uren contracten niet meer zijn toegestaan. Dit leidde er destijds echter toe dat er een manier bedacht moest worden om wel mensen op te kunnen roepen wanneer dit nodig is. Dit was namelijk voorheen op te lossen met oproepkrachten. De oplossing die werd opgezet door de stichting is het inplannen van werknemers onder hun contract. Een deel van de contracturen komt dus niet terug in het basisrooster. Dit betekent dat werknemers, wanneer er vanuit het basisrooster wordt gewerkt, per periode een aantal uren tekort komen. Er is een flexibele schil in het basisrooster. Wanneer het nodig is, zullen werknemers extra worden ingezet.

"We hebben op dit moment drie langdurig zieken... [...] En een collega die gaat volgende week met zwangerschapsverlof... [waardoor ik een beroep moet doen op het team]" - Respondent 18 (Locatie 3)

Het kan zijn dat een werknemer een periode niet extra wordt ingezet, waardoor er uren ontstaan die niet gewerkt zijn maar wel al uitbetaald zijn. Dit wordt getracht te compenseren in de volgende periode. In principe moet het over het gehele jaar ongeveer gecompenseerd zijn. Het kan ook het tegenovergestelde zijn. Werknemers kunnen ook teveel hebben gewerkt in een periode wat betreft contracturen, waardoor er uren ontstaan die nog niet standaard worden uitbetaald. Het is in principe de bedoeling dat de uren die teveel gewerkt worden, in de volgende periode worden gecompenseerd. Soms worden de uren echter ook uitbetaald wanneer 'tijd voor tijd' niet mogelijk is op dat moment. Dit kan bijvoorbeeld zijn omdat er langdurig zieken zijn,

'Plannen van de werk-privé balans'

waardoor er geen andere oplossing is dan een werknemer meer uren te laten werken.

"Ja op een gegeven moment heeft iemand bijvoorbeeld veertig uur overgewerkt... en dan kijk ik van nou: die gaat wel weer wat uren terugpakken omdat hij onder contract [is ingepland]. En dan betaal ik achttien uur uit." - Respondent 13 (Locatie 3)

Alle werknemers worden minder ingeroosterd dan hun contracturen, vanwege de eerder beschreven flexibele schil om ziekte, vakantie en verlof op te vangen. De teamleiders werken wel hun contracturen. Er wordt aangegeven door vrijwel alle werknemers dat minder ingepland worden nadelen met zich meebrengt. Zij begrijpen waarom dit is veranderd, maar ervaren tegelijkertijd hierdoor soms problemen voor zichzelf in hun privéleven. Sommige werknemers geven aan het lastig te vinden om te weten dat het salaris al is uitbetaald voor de uren, maar nog niet alles is gewerkt. Zij ervaren dit alsof er druk wordt uitgeoefend, om alsnog ergens een dienst tussendoor te draaien. Anderen geven aan het lastig te vinden omdat er dan diensten tussen gezet kunnen worden waar zij vooraf niet op rekenen vanuit het basisrooster. Voorspelbaarheid in het rooster wordt als prettig ervaren.

"Ja ik zou wel gewoon volledig ingeroosterd willen worden, zodat je geen last meer hebt van... invaldiensten en ja, open diensten..." - Respondent 12 (Locatie 2)

Dit vinden zij lastig te plannen in het privéleven, omdat zij weinig invloed hebben op wanneer die diensten dan plaatsvinden met de uren die zij moeten inhalen. De werknemers met grote contracten geven aan meer moeite te hebben met de contracturen dan de werknemers met kleinere contracten. Dit komt voornamelijk omdat het met een groot contract lastig is om diensten in te plannen die niet tegen de CAO in gaan. Er moet bijvoorbeeld voldoende rust genomen worden. Voor hen is het soms lastig om een open dienst in te vullen, omdat dit tegen de regels in gaat. Zo blijven zij met de open uren zitten, die volgens hen steeds moeilijker in te halen zijn. Zij ervaren al een lager energieniveau door hun normale basisrooster.

De meeste werknemers geven aan wel eens over te werken, maar dit is niet vanuit het rooster. Vaak gebeurt dit namelijk na een dienst. Dit wordt veroorzaakt doordat er na iedere dienst een overdracht is met de volgende dienst, waardoor werknemers langer blijven om de diensten goed over te dragen. Veel werknemers geven hierbij aan dat hierdoor de dienst juist wordt overgedragen, waardoor werknemers het gevoel hebben dat zij het aan hun collega's over kunnen laten. Dan hoeven zij hier thuis niet meer over na te denken. Dit vinden zij dan ook vaak niet erg als de overdracht langer duurt dan gepland.

4.5.2. Oproepbaar zijn

Daarnaast geven werknemers aan over te werken in de zin dat ze worden opgeroepen. Ze kunnen opgeroepen worden wanneer er zieken zijn, nadat het afwijkende basisrooster al bekend is. Ze mogen zelf beslissen of ze komen: het is namelijk niet verplicht. Werknemers ervaren het daarom ook als een vrije keuze. Sommigen vallen niet graag in, en zeggen dan ook dat ze niet komen. Anderen vallen wel graag in, en zien het als een mogelijkheid om wat extra uren te draaien.

"Nu werk ik met al die invaldiensten wel weer meer, maar... dat is ook gewoon weer iets, ja. Kinderen zijn weer groter. Zou het niet vast willen hoor. Als ze vragen wil je meer vaste uren in je contract, dan zeg ik nee. Ik wil wel graag zelf [kunnen bepalen hoeveel ik extra werk]" - Respondent 14 (Locatie 3)

Ook kan het voorkomen dat bijvoorbeeld tijdens de vakantie meer uren worden ingeroosterd, in plaats van minder uren. Overuren worden niet altijd gecompenseerd in de volgende periode. Het komt voor dat er soms een paar overuren worden uitbetaald. Toch geven de meeste werknemers aan dat zij liever teveel uren werken dan te weinig per periode, omdat dit lucht geeft. Zo hoeven zij minder na te denken over de uren die zij nog moeten draaien, maar kunnen zij aangeven een keertje vrij te willen.

De werknemers met kleine contracten geven aan het soms lastig te vinden dat zij veel achter elkaar ingepland staan, en dan heel lang vrij zijn. Zij ervaren dit alsof zij er uit zijn geweest, wat ertoe leidt dat zij er weer in moeten komen wanneer zij weer een dienst hebben. Deze werknemers geven aan dat zij ervaren dat er veel is gebeurd in de tijd dat zij afwezig waren. Zij geven aan dat de overdracht hierdoor ook langer is.

"Zo is het soms dat je ineens vier dagen achter elkaar werkt... en dan ineens een hele week niet. En dat is wel lastig, want dan ben je er helemaal uit. Alsof je op vakantie bent geweest, en dan moet je er weer helemaal inkomen. [...] Het is niet goed verdeeld." - Respondent 5 (Locatie 1)

Werknemers geven echter ook aan het soms wel fijn te vinden om een langere periode vrij te zijn. Zij geven aan dat zij hierdoor weer kunnen opladen. Echter wordt er meer gesproken over dat het wellicht fijner zou zijn als er meer voorspelbaarheid is per week aan contracturen in plaats van per periode.

4.5.3. Tot slot

Er zijn verschillen op basis van de grootte van het contract. Werknemers met een groot contract hebben het lastig wanneer er open diensten ingevuld moeten worden, omdat het rooster technisch soms lastig is om hen in te plannen volgens de CAO. Het heeft namelijk al een grote impact als zij hun contracturen draaien, namelijk op hun energieniveau. De werknemers met een groot contract willen dit anders zien. Werknemers met een kleiner contract ervaren dit anders. Zij houden graag de deur open voor de open diensten als een kans om extra te werken wanneer dit hen uitkomt. Zo werken zij liever meer dan hun contracturen dan onder hun contracturen. Wel willen zij dat graag van tevoren weten. In principe werken de werknemers met een kleiner contract het meest over, omdat zij makkelijker een open dienst kunnen draaien dan werknemers met een groter contract in verband met de CAO en roosterregels.

Voor alle werknemers geldt dat zij onder hun contracturen worden ingepland, en dat er pas bij afwezigheid een beroep wordt gedaan op het team om de open diensten in te vullen. Niet iedereen ervaart dit als prettig. Daarbij werken alle werknemers wel eens over. Dit kan zijn omdat zij langer blijven om iets af te maken, maar ook wanneer zij extra worden ingezet. Dit blijft wel hun eigen keuze of ze dit doen of niet. Alle werknemers hebben periodes waarin er meer wordt gewerkt, en zij tevens meer achter elkaar worden ingeroosterd. Doordat alle werknemers minder worden ingezet dan hun contracturen zijn zij ook oproepbaar. Wel hebben zij dit in eigen hand: ze mogen zelf bepalen of ze willen komen of niet. Echter wordt voorspelbaarheid het meest gewaardeerd.

4.6. Subconclusie

Zeggenschap over arbeidstijden lijkt invloed te hebben op de werk-privé balans van werknemers binnen de zorginstelling Cavent. Echter dienen er nuances aangebracht te worden in hoe deze relatie werkt. Binnen de variabele zeggenschap over arbeidstijden lijkt er namelijk al een relatie te zijn: de roostermaker lijkt invloed te hebben op de tevredenheid van zeggenschap over arbeidstijden. Het gaat dus niet om meer of minder zeggenschap hebben over arbeidstijden, maar hoe tevreden werknemers zijn met de huidige mate van zeggenschap over arbeidstijden. Dit is in ieder geval een opvallend verschil tussen de cases.

Dit lijkt onder andere veroorzaakt te worden door de roostermaker: hoe tevreden de werknemers hierover zijn. Vervolgens lijkt de tevredenheid van zeggenschap over arbeidstijden de ervaren werk gerelateerde stress te bepalen. De roostermaker bepaalt namelijk de diensten en budget, en werknemers ervaren stress door bijvoorbeeld tijdsdruk. Tijdsdruk wordt veroorzaakt door het rooster. Werknemers die minder tevreden zijn met zeggenschap over arbeidstijden willen meer zeggenschap om de mate van stress te verminderen. Wanneer er voldoende tijd is om bijvoorbeeld taken af te ronden, wordt hierdoor ook geen stress ervaren. Vervolgens bepaalt de mate van stress de werk-privé balans. Wanneer werknemers stress ervaren, ervaren zij een minder goede werk-privé balans dan werknemers die minder stress ervaren. De stress brengt namelijk fysieke en figuurlijke bagage met zich mee: werknemers denken thuis na over hun werk of maken thuis letterlijk werk af. Deze werknemers willen dat liever niet, en willen hun werk en privéleven gescheiden houden. Dit is echter minder mogelijk wanneer er werk gerelateerde stress optreedt.

Tot slot lijkt het type dienst - minder ingepland worden dan contract en hierdoor oproepbaar zijn - geen invloed te hebben op de mate van tevredenheid van zeggenschap over arbeidstijden. Dit komt omdat werknemers diensten kunnen weigeren en hierdoor niet ervaren dat zij geen zeggenschap hebben over hun arbeidstijden.

5. CONCLUSIE

5.1. Inleiding

In dit hoofdstuk staat het antwoord op de vraagstelling van dit onderzoek centraal. De theoretische en empirische bevindingen worden in dit hoofdstuk geïntegreerd. Daarna worden de aanbevelingen geformuleerd voor de praktijk, in dit geval de zorginstelling Cavent. Vervolgens is er ruimte vrij gemaakt voor de discussie, waarin er op het onderzoek zal worden gereflecteerd en de resultaten worden geëvalueerd. Tot slot worden er aanbevelingen gegeven voor nader onderzoek.

5.2. Conclusies

De vraag die in dit onderzoek centraal staat is de volgende. "Hoe heeft zeggenschap over arbeidstijden invloed op de werk-privé balans van werknemers die werkzaam zijn binnen de zorginstelling Cavent?". Zeggenschap over arbeidstijden lijkt invloed te hebben op de werk-privé balans van werknemers binnen de zorginstelling Cavent: dit wordt in deze paragraaf beschreven, waarbij tevens gekeken wordt naar eerdere bevindingen en theorie. Daarnaast zijn er mogelijke verklaringen te benoemen voor deze invloed. Deze verklaringen worden tevens in deze paragraaf toegelicht.

Om te beschrijven hoe zeggenschap over arbeidstijden invloed heeft op de werk-privé balans van werknemers in de onderzochte cases, is het van belang om duidelijk te maken welke patronen zich hebben voorgedaan in de empirie. Vervolgens is het relevant om deze patronen te vergelijken met eerdere bevindingen: welke patronen komen overeen, maar welke patronen komen daarnaast juist niet overeen? Daarna kan er worden in gegaan op waarom deze patronen zich kunnen voordoen, en waarom dat interessant is.

5.2.1. Zeggenschap over arbeidstijden en werk-privé balans

Hughes & Parkes (2007) geven aan dat een zekere mate van zeggenschap over arbeidstijden een verstoring in de werk-privé balans kan verminderen. Dit is eigenlijk niet terug te zien in de cases. Werknemers van locatie 4 ervaren de beste werk-privé balans van de vier locaties, maar hebben daarentegen de minste zeggenschap over hun arbeidstijden. Werknemers van locaties 1 en 2 ervaren de meeste zeggenschap over hun arbeidstijden, maar ervaren een minder goede werk-privé balans dan werknemers van locatie 4. Werknemers van locatie 3 ervaren geen zeggenschap, en zijn net zo tevreden als werknemers op de locaties 1 en 2. Wanneer er systematisch dieper wordt in gegaan op zeggenschap over arbeidstijden, is te zien dat de roostermaker het verschil lijkt te maken in de cases voor de tevredenheid van de mate van zeggenschap over arbeidstijden. Het lijkt zo te zijn dat deze cases zich

laten leiden door degene die het rooster maakt. Dit zou kunnen komen doordat werknemers zich onbewust meer identificeren met een collega die het rooster maakt, dan met iemand vanuit het management die het rooster maakt. Dit is echter niet gevonden in de empirie, maar zou een verklaring hiervoor kunnen zijn. De mogelijke verklaring waarom werknemers op locatie 4 anders tegenover het rooster staan dan werknemers van de locaties 1, 2 en 3 zou dus te maken kunnen hebben met de roostermaker. Het patroon wat zich nu lijkt voor te doen in de cases is dat wanneer een werknemer roostert, werknemers meer tevreden zijn over de mate van zeggenschap over arbeidstijden, ervaren hierdoor minder werk gerelateerde stress en tot slot ervaren zij hierdoor een betere werk-privé balans. De invloed van de roostermaker dient echter nog nader onderzocht te worden om dit met zekerheid te kunnen zeggen. Dit is enkel een opvallend verschil tussen de cases waarom werknemers van locatie 4 anders tegenover het rooster staan dan werknemers van de locaties 1, 2 en 3.

5.2.2. Stress

Wanneer er sprake is van stress door werkintensivering, komt dit de werk-privé balans niet ten goede (White et al., 2003). Dit is terug te zien op de locaties 1, 2, en 3 waarbij het werk intensiever is geworden na de bezuinigingen binnen Cavent. Werknemers ervaren hier door de bezuinigingen namelijk tijdsdruk. Dit zijn ook werknemers die aangeven soms werk letterlijk mee naar huis nemen om het af te maken. Wanneer er sprake is van werk mee naar huis nemen, is dit een interferentie vanuit het werk op het privéleven (Clark, 2000; Fisher et al., 2009). Ook is hier rolvervaging terug te zien. Tevens is er op de locaties sprake van stress door de doelgroep. Het werk wordt hierdoor niet letterlijk mee naar huis genomen, maar figuurlijk. Clark (2000) en Fisher et al. (2009) geven tevens aan dat werk figuurlijk mee naar huis nemen invloed heeft op de werk-privé balans. Bij de locaties 1, 2 en 3 is hier sprake van: doordat er stress wordt ervaren, nemen werknemers het werk letterlijk of figuurlijk mee naar huis, wat invloed heeft op de werk-privé balans. De werknemers van deze locaties ervaren dan ook een minder goede werk-privé balans dan de werknemers van locatie 4, die vrijwel geen werk gerelateerde stress ervaren. Rolvervaging lijkt dus voor te komen. Het ervaren van stress lijkt dus invloed te hebben op de werk-privé balans in deze cases, wat tevens overeenkomt met eerdere bevindingen.

5.2.3. Type dienst

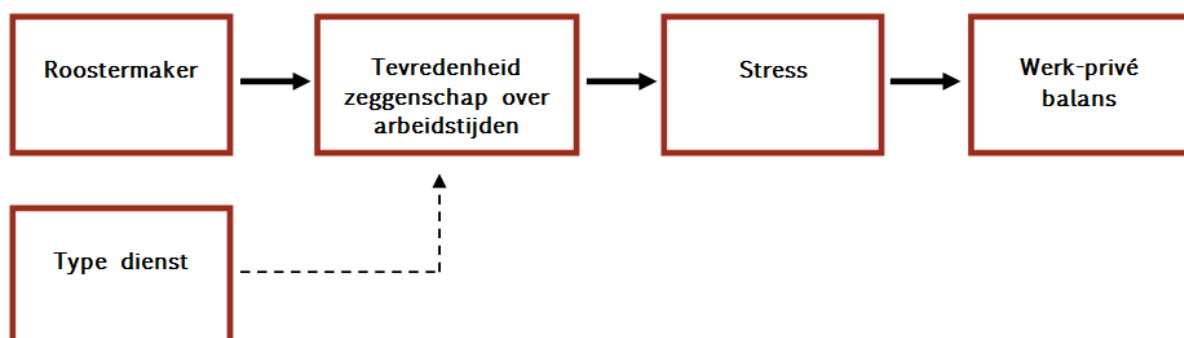
Niet ingeroosterde extra uren zijn gerelateerd aan conflict tussen werk en privé (Baltes & Clark, 2009; Grzywacz & Marks, 2000; Voydanoff, 2004). Dit is echter niet terug te zien op de locaties. Werknemers worden namelijk standaard onder hun contracturen ingezet in het rooster, waardoor zij

oproepbaar zijn. Zij dienen in te vallen bij ziekte en open diensten, wat de voorspelbaarheid van het rooster juist doet afnemen. In de empirie is te zien dat veel werknemers eerst aangeven dat het invloed heeft op hun privéleven omdat het rooster dan minder overeenkomt met hun basisrooster. Als er echter wordt ingezoomd op dit aspect, geven werknemers aan dat zij toestemming moeten geven voordat er iets wordt veranderd. In overleg wordt er dan bepaald of een werknemer een dienst kan draaien wanneer dit afwijkt van het basisrooster. Hierdoor kunnen werknemers zelf bepalen in hoeverre dit mogelijk is. Bij acuut verzuim kunnen zij zelfs ook weigeren. Dit wordt ervaren als prettig, waardoor het vrijwel geen invloed lijkt te hebben op de werk-privé balans van werknemers of de tevredenheid van zeggenschap over arbeidstijden. Werknemers zien het niet als inbreuk op hun privéleven omdat zij de mogelijkheid hebben tot beslissen of zij kunnen komen of niet. Het lijkt er daardoor op dat eerdere bevindingen over niet ingeroosterde extra uren niet gerelateerd zijn aan een negatief effect op de werk-privé balans van werknemers in deze cases, zodra er dieper op het oproepbaar zijn wordt ingegaan (Baltes & Clark, 2009; Grzywacz & Marks, 2000; Voydanoff, 2004).

Echter geven werknemers aan dat zij liever hun contracturen werken per week, zodat het rooster meer voorspelbaar is. Zij geven hierbij wel aan dat zij begrijpen waarom deze manier van roosteren bestaat. Zij ervaren het daarom dan ook niet als belemmerend. Omdat zij 'nee' kunnen zeggen, lijkt het geen negatieve invloed te hebben op de werk-privé balans van werknemers of de mate van tevredenheid van zeggenschap over arbeidstijden. Echter geven werknemers wel aan dat er niet altijd toestemming wordt gevraagd, wat zij als onprettig ervaren. Hierdoor komen er soms wijzigingen voor in het rooster die niet voorspelbaar zijn, waardoor zij privéplannen moeten verzetten. Wanneer dit voorkomt, ervaren werknemers dit wel als een inbreuk op hun privéleven.

5.2.4. Antwoord op de vraagstelling

Figuur 5.1. Schematisch antwoord op de vraagstelling.



Zeggenschap over arbeidstijden lijkt invloed te hebben op de werk-privé balans van werknemers binnen de zorginstelling Cavent. Echter is niet het gehele concept van invloed, maar slechts een deel hiervan. De roostermaker lijkt namelijk de reden te zijn, maar valt niet echt onder zeggenschap over arbeidstijden. De roostermaker lijkt de mogelijke verklaring te zijn waarom werknemers van locatie 4 anders tegenover het rooster staan dan werknemers van locaties 1, 2 en 3. De roostermaker lijkt de tevredenheid over de mate van zeggenschap over arbeidstijden te bepalen, wat invloed heeft op de werk gerelateerde stress, en wat vervolgens weer invloed heeft op de werk-privé balans van werknemers. Wanneer een collega het rooster opstelt, zijn werknemers meer tevreden over de mate van zeggenschap over arbeidstijden. Dit leidt vervolgens tot minder werk gerelateerde stress, wat ten goede komt van de ervaren werk-privé balans. Echter dient deze uitkomst nader onderzocht te worden om de invloed van de roostermaker te kunnen bepalen.

De relatie tussen de werk-privé balans en de mate van tevredenheid van zeggenschap over arbeidstijden komt sterk naar voren in deze cases. Dit sluit echter niet uit dat wanneer een werknemer met een minder goede werk-privé balans meer zeggenschap over arbeidstijden krijgt, dit niet kan zorgen voor een verbetering van deze werk-privé balans. Het is echter vanuit de empirie niet mogelijk om dit vast te kunnen stellen.

Dit levert voor Cavent in het algemeen op dat de werk-privé balans van de werknemers in kaart is gebracht, en dat hierop geanticipeerd kan worden. Belangrijk is namelijk dat werknemers een goede werk-privé balans hebben, omdat dit bijvoorbeeld leidt tot betere werkprestaties, dat werknemers meer gelukkig zijn en zich meer gezond voelen (Allen et al., 2000). Het levert voor de wetenschap in het algemeen op dat het van belang kan zijn voor een organisatie of werknemers meer zeggenschap willen, in plaats van dat er vanuit wordt gegaan dat zij een betere werk-privé balans krijgen door meer zeggenschap. Tevens zijn deze cases voorbeelden waarvan geleerd kan worden, in de zin dat het rijk is aan detailbeschrijvingen (Flyvbjerg, 2013). Aanwezige wetenschappelijke literatuur gaat bijvoorbeeld vooral in op kantoorbanen, terwijl in deze casestudie is ingegaan op banen met een onregelmatig rooster.

5.3. Aanbevelingen voor de praktijk

Het doel van dit onderzoek is het doen van aanbevelingen aan de zorginstelling Cavent, om het beleid of de afspraken omtrent zeggenschap over arbeidstijden te herzien zodat de werk-privé balans van werknemers verrijkt of behouden kan worden. De manier om dit te doen is het onderzoeken wat de redenen zijn achter de relatie tussen zeggenschap over arbeidstijden en de werk-privé balans van werknemers binnen Cavent. Er zijn drie aanbevelingen voor de praktijk geformuleerd.

5.3.1. Zorg dat het rooster gemaakt wordt door een werknemer

Stel op korte termijn een vacature op voor de functie roostermaker voor werknemers voor vier uur per week, waardoor binnen drie maanden een pilot gedraaid kan worden om de functie over te dragen vanuit het management.

In deze cases zou een mogelijke verklaring kunnen zijn dat het uitmaakt wie de roostermaker is. Op locatie 4 zijn werknemers tevreden, en daar maakt een werknemer het rooster. Het is van belang dat er in kaart wordt gebracht welke werknemers ervoor open staan om deze functie te vervullen op de andere locaties, naast zijn/haar gewoonlijke werkzaamheden. Stel een vacature op waarin de functieomschrijving en het aantal uren staan beschreven. Werknemers worden op de hoogte gesteld van deze vacature per e-mail en per brief. Zij kunnen reageren met een motivatiebrief waarom zij deze functie willen vervullen. Benader deze vacature als een sollicitatieproces, waarbij de kandidaten op gesprek komen. Het sollicitatieproces wordt begeleid door de teamleider. De teamleider kiest na deze gesprekken drie kandidaten uit. De opdracht voor deze kandidaten luidt dat zij een proefrooster moeten maken, waarbij zij uitgelegd krijgen aan welke regels het moet voldoen. Deze proefroosters worden daarna beoordeeld door de teamleider, en op basis hiervan wordt een pilot opgestart. Hierna kan besloten worden de functie over te dragen vanuit het management naar een werknemer.

5.3.2. Zorg voor voorspelbaarheid in het rooster

Zorg per direct voor een pilot omtrent de expliciete afspraak met werknemers dat wanneer er wijzigingen plaatsvinden in het rooster, de werknemers hier altijd toestemming voor moeten geven.

Het rooster wordt meer voorspelbaar voor werknemers naarmate het basisrooster meer wordt gehandhaafd door de roostermaker. Wanneer werknemers toestemming moeten geven voor wijzigingen, wat nu nog niet altijd het geval is, hebben zij de ruimte om te beslissen of een roosterwijziging past binnen hun privéleven. Zij kunnen er hierdoor vanuit gaan dat er niet zomaar roosterwijzigingen zijn, waardoor zij bijvoorbeeld wellicht minder hoeven te ruilen met collega's. Dit komt ook ten goede van

het rooster zelf, omdat er dan tevens minder 'last-minute' wijzigingen plaatsvinden en het rooster dus meer voorspelbaar wordt. Op deze manier hebben werknemers wel onregelmatige diensten, maar vinden deze plaats op vaste momenten. Hierdoor wordt een onregelmatig rooster alsnog regelmatig, en dus voorspelbaar. Deze expliciete afspraak heeft vertrouwen nodig van de roostermaker. De roostermaker dient altijd toestemming te vragen voor wijzigingen, dus hebben werknemers het gevoel meer het rooster in eigen hand te hebben. Maak tevens de expliciete afspraak dat de diensten die open blijven staan, wel gevuld moeten worden door het team. In ruil voor de voorspelbaarheid, kan er dus worden terug verwacht dat wel alle diensten uiteindelijk worden gedraaid. Belangrijk is dus om een pilot te starten om uit te vinden of dit werkt. Zorg tevens voor afspraken omtrent 'het laatste woord'. Alle diensten dienen namelijk wel gedraaid te worden. Dit is belangrijk voor de cliënt en organisatie.

5.3.3. Zorg voor het wegnemen van stress

Evalueer per direct in een bijeenkomst van een uur de huidige werkschema's en gehanteerde structuur met de werknemers per locatie, begeleid door de teamleider.

Doordat er stress door tijdsdruk is, door het niet af kunnen maken van taken, is het noodzakelijk dat er per direct wordt geëvalueerd op de huidige gang van zaken. Werknemers ervaren het als onprettig wanneer zij het gevoel hebben dat zij werk thuis moeten afmaken. Organiseer een bijeenkomst van een uur waarin werknemers aan kunnen geven wat wel en niet haalbaar is op bepaalde tijden, of in bepaalde diensten. Het eerste half uur zal worden besteed aan de knelpunten binnen de werkschema's. Het tweede half uur zal worden besteed aan het herformuleren van de werkschema's en gehanteerde structuur, zodat er een nieuw werkschema en nieuwe structuur ontstaat. Spreek af dat er over een half jaar opnieuw wordt geëvalueerd.

5.4. Discussie

Dit onderzoek heeft plaatsgevonden in een tijdsbestek van zes maanden. Om een beter beeld te kunnen krijgen van de cases had een longitudinaal onderzoek een beter alternatief geweest. Dit is echter niet mogelijk geweest door het tijdsbestek van dit onderzoek.

De interviews zijn in een korte tijd achter elkaar afgenomen, vanwege het tijdsbestek van het onderzoek. Hierdoor is het niet altijd mogelijk geweest om na ieder interview te transcriberen en te coderen. Het had beter geweest voor de resultaten wanneer dit wel was gebeurd, omdat er dan tussendoor al gereflecteerd kon worden op de empirische bevindingen. In bepaalde mate is het tussendoor wel gebeurd, maar dit had beter gekund wanneer er meer tijd

was gepland tussen de interviews. Bepaalde interpretaties hadden getoetst kunnen worden in latere interviews (Boeije, 2010). Dit is nu in een mindere mate gedaan.

Doordat er semi-gestructureerde interviews zijn afgenomen met de respondenten bestaat er een kans dat er enigszins sturing is gegeven aan de interviews, omdat de topic-list is afgeleid van de operationalisatie. De kans is hierdoor aanwezig dat de data geïnterpreteerd kunnen zijn vanuit de vooraf verwachte theoretische concepten (Boeije, 2010). Echter is wel ruimte overgelaten tijdens het coderen voor nieuwe inzichten door het gebruik van de combinatie open en gesloten coderen. Er zijn daarnaast ook open vragen gesteld, waardoor respondenten de ruimte hebben gekregen om hun verhaal te kunnen doen. Er is ook doorgevraagd op aspecten die zijzelf naar voren hebben gebracht. Er is hier dus sprake van wederzijdse sturing.

Achteraf had het aspect roostermaker verder uitgewerkt moeten worden in dit onderzoek. Tijdens de interviews kwam deze mogelijke verklaring niet aan bod, maar kwam pas tijdens de systematische analyse naar voren. Er hadden dan directe vragen gesteld kunnen worden over dit verband. Nu is er nader onderzoek nodig om vast te kunnen stellen of het inderdaad de roostermaker is die invloed heeft op de tevredenheid van zeggenschap over arbeidstijden.

De interferentie die is opgenomen in de resultaten tussen werk en privéleven kan verschillend worden opgevat. De operationalisatie die is gekozen om de empirische bevindingen mee te kunnen coderen, heeft geleid tot een onderscheid in een goede en zeer goede werk-privé balans. Echter bestaat er de kans dat er wel interferentie is, maar dat werknemers het niet erg vinden. Daardoor kan het zo zijn dat er in deze cases toevallig sprake is van enkel werknemers die het niet erg vinden om interferentie tussen werk en privé te hebben. Echter is er voor dit onderzoek vanuit gegaan dat werknemers het niet fijn vinden als er interferentie plaatsvindt tussen werk en privé, gebaseerd op onder andere de literatuur van Clark (2000).

De verschillen in bevindingen, zoals bijvoorbeeld dat de empirische bevindingen van dit onderzoek verschillen met die Hughes en Parkes (2007), zouden kunnen liggen aan de hoeveelheid context specifieke kennis die is opgedaan. Dit is namelijk de kracht van kwalitatief onderzoek (Flyvbjerg, 2013). Hughes en Parkes (2007) geven aan dat een zekere mate van zeggenschap over arbeidstijden een verstoring in de werk-privé balans kan verminderen. Echter lijkt dit in deze cases niet op te gaan, behalve het willen van meer zeggenschap. Een context specifiek aspect kan bijvoorbeeld het type cliënt zijn: dat het aan de doelgroep ligt. Kwantitatief onderzoek kan op basis van een groot aantal casussen juist generalistische uitspraken doen,

door deze context specifieke kennis weg te laten. Echter is het belangrijk om deze generalistische verwachtingen te kunnen nuanceren op basis van de verschillen in context. Dit kan met de combinatie kwalitatief en kwantitatief onderzoek, zodat bevindingen elkaar aanvullen. Op deze manier is er dus getracht de huidige literatuur aan te vullen met condities waaronder de verwachtingen niet lijken op te gaan. In dit geval lijkt dit het aspect roostermaker: dit lijkt de bevindingen van Hughes en Parkes (2007) tegen te spreken. Nader onderzoek is echter vereist.

Achteraf gezien waren er weinig verschillen tussen de cases qua niveaus van zeggenschap over arbeidstijden. De variatie was dus niet optimaal voor het onderzoek. Echter leek het van tevoren wel genoeg variatie te bevatten om te kunnen vergelijken tussen de cases. Nu is het niveau zelfroosteren amper aan bod gekomen, behalve dat locatie 1 daar naartoe zou willen. Echter kon dit niet verder worden meegenomen in het onderzoek vanwege het tijdsbestek: deze locatie gaat pas zelfroosteren nadat dit onderzoek is afgelopen. Hierdoor is een niveau vrijwel niet aan bod gekomen, waardoor de cases maar konden variëren op twee niveaus in plaats van drie. Daarnaast leken de niveaus ook niet echt relevant te zijn voor dit onderzoek, omdat er meer verschillen waren per aspecten in plaats van per niveau.

5.5. Aanbevelingen voor verder onderzoek

Tevens kunnen er aanbevelingen gedaan worden voor verder onderzoek. Vanuit dit onderzoek zijn er drie aanleidingen gevonden tot nader onderzoek: onregelmatige roosters, stress door de doelgroep en de roostermaker zelf.

5.5.1. Onregelmatige roosters

Het doen van nader onderzoek naar zeggenschap over arbeidstijden binnen onregelmatige roosters.

Het is van belang voor de wetenschap dat er nader onderzoek wordt gedaan naar onregelmatige roosters. Er is al veel bekend over regelmatige roosters, en welke vormen van zeggenschap over arbeidstijden hier het beste zouden werken. Echter is in deze casestudie naar voren gekomen dat er verschillen kunnen zijn in vormen van zeggenschap over arbeidstijden bij onregelmatige roosters, die afwijken van de vormen bij regelmatige roosters. Zo zijn de vormen in dit onderzoek deels aangevuld vanuit empirische bevindingen. Wel is al veel bekend over flexibele arbeidstijden en het kunnen thuiswerken. Dit is echter niet het geval in de zorgsector, waar werk eigenlijk alleen op de locatie kan worden verricht en dus niet thuis. Deze empirische observatie leidt ertoe te zeggen dat er meer onderzoek gedaan kan worden naar onregelmatige roosters, om het effect van zeggenschap over arbeidstijden en de werk-privé balans van werknemers binnen een onregelmatig rooster vast te

kunnen stellen. Daarbij kan er ook meer onderzoek gedaan worden naar de verklaringen hiervan. Er kan bijvoorbeeld kwantitatief onderzoek gedaan worden binnen organisaties met een onregelmatig rooster om uit te vinden wat de verschillen zijn omtrent eerdere bevindingen van organisaties die werken met een regelmatig rooster.

5.5.2. Stress door de doelgroep

Het doen van nader onderzoek naar stress door de doelgroep in verhouding tot de werk-privé balans van werknemers.

In dit onderzoek is naar voren gekomen dat veel werknemers stress ervaren door de doelgroep waarmee gewerkt wordt. Er kan meer onderzoek gedaan worden naar dit verschijnsel in relatie tot de werk-privé balans van werknemers. In de huidige wetenschappelijke literatuur is dit namelijk nog weinig terug te vinden. Tevens zou onderzoek naar eventuele modererende of mediërende effecten hierop van belang zijn om te bepalen op welke manier dit dan invloed heeft. Het lijkt namelijk te maken te hebben met rolvervaging. De relatie tussen zeggenschap over arbeidstijden en werk-privé balans van werknemers zou dan gemedieerd kunnen zijn door stress door doelgroep. Ook kan het relevant zijn om zeggenschap over arbeidstijden hier buiten beschouwing te laten, en enkel te bekijken of stress door doelgroep invloed heeft op de dimensies van de werk-privé balans van werknemers. Dan zou aan het licht kunnen komen op welke dimensie stress door doelgroep invloed heeft: bijvoorbeeld op werk interfereert met privéleven.

5.5.3. Roostermaker

Het doen van nader onderzoek naar de roostermaker als onderdeel van zeggenschap over arbeidstijden in relatie tot de werk-privé balans.

In dit onderzoek is naar voren gekomen dat de roostermaker het aspect lijkt te zijn van zeggenschap over arbeidstijden wat invloed heeft op de werk-privé balans van werknemers. De mogelijke verklaring hiervoor is de mate van identificatie met een collega ten opzichte van iemand vanuit het management. Nader onderzoek kan uitwijzen of dit een context specifieke uitkomst is, of dat deze relatie blijft staan in andere cases. Dit is echter niet terug te zien in de empirie, maar zou een mogelijke verklaring hiervoor kunnen zijn. Dit zou bijvoorbeeld kunnen door kwantitatief onderzoek te doen binnen zorginstellingen, waarbij duidelijk wordt welke roostermakers er zijn en welk effect dit met zich meebrengt: heeft de roostermaker invloed op de werk-privé balans van werknemers?

6. BIBLIOGRAFIE

- Allen, T. D., Herst, D. E. L. & Bruck, C. S. (2000). Consequences associated with work-to-family conflict: a review and agenda for future research. *Journal of Occupational Health Psychology, 5* (2), 278-308.
- Anderson, S. E., Coffey, B. S. & Byerly, R. T. (2002). Formal organizational initiatives and informal workplace practices: links to work-family conflict and job-related outcomes. *Journal of Management, 28* (6), 787-810.
- Ala-Mursula, L., Vahtera, J., Kouvonen, A., Väänänen, A., Linna, A., Pentti, J., & Kivimäki, M. (2006). Long hours in paid and domestic work and subsequent sickness absence: does control over daily working hours matter? *Occupational and Environmental Medicine, 63* (9), 608-616.
- Bailyn, L., Collins, R. & Song, Y. (2007). Self-scheduling for hospital nurses: an attempt and its difficulties. *Journal of Nursing Management, 15* (1), 72-77.
- Ball, J. E. (1997). Shifting the control: evaluation of a self-scheduling flextime rostering system. *European Nurse, 2* (2), 100-110.
- Baltes, B. B. & Clark, M. A. (2009). Achieve work-family balance. In: Locke, E. A. (2009). *Handbook of Principles of Organizational Behavior* (pp. 581-594). United Kingdom West Sussex, John Wiley & Sons Ltd.
- Blatter, J. & Haverland, M. (2014). *Designing Case Studies: Explanatory Approaches in Small-N Research*. Palgrave Macmillan, Hampshire.
- Bloom, N., & Van Reenen, J. (2006). Management practices, work-life balance, and productivity: A review of some recent evidence. *Oxford Review of Economic Policy, 22* (4), 457-482.
- Boeije, H. (2010). *Analysis in Qualitative Research*. United Kingdom, Sage.
- Bohle, P., Quinlan, M., Kennedy, D. & Williamson, A. (2004). Working hours, work-life conflict and health in precarious and "permanent" employment. *Revista de Saúde Pública, 38*, 19-25.
- Bond, J. T., Galinsky, E., & Swanberg, J. E. (1998). *The 1997 national study of the changing workforce*. New York, Families and Work Institute.
- Boxall, P. & Purcell, J. (2011). *Strategy and Human Resource Management* (3rd edition). London, Palgrave.
- Brief, A. & Nord, W. F. (1990). *Meanings of occupational work*. Lexington (MA), Lexington Books.

- Brink, H. van den, Dantuma, E., Erich, M., Fleming, D., Geijer, T., Luman, R., Nijboer, F., Sante, M. van & Witteveen, J. (2014). *ING Economisch Bureau: Visie op sectoren in 2014*. Amsterdam, ING Bank N.V.
- Burchell, B. (2006). Work intensification in the UK. In: Perrons, D. (ed.). *Gender Divisions and Working Time in the New Economy: Changing Patterns of Work, Care and Public Policy in Europe and North America* (pp. 21-34). Cheltenham, Edward Elgar.
- Caproni, P. J. (1997). Work/life balance: You can't get there from here. *The Journal of Applied Behavioral Science*, 33 (1), 46-56.
- Cavent (2015a). *Info: Informatie voor cliënten 2015*. Cavent, Oud Beijerland.
- Cavent (2015b). *Wij zijn Cavent*. [<https://www.cavent.nl/organisatie/>]. 31 mei 2015.
- Chung, H. & Tijdens, K. (2013). Working time flexibility components and working time regimes in Europe: Using company-level data across 21 countries. *International Journal of Human Resource Management* 24 (7), 1418-1434.
- Clark, S. C. (2000). Work/Family border theory: A new theory of work/family balance. *Human Relations*, 53 (6), 747-770.
- Cloin, M. & Hermans, B. (2006). Onbetaalde arbeid en de combinatie van arbeid en zorg. In: Portegijs, W., Hermans, B. & Lalta, V. (red.). *Emancipatiemonitor 2006*. Den Haag, SCP.
- Cohen, S., Karmarck, T. & Mermelstein, R. (1983). A Global Measure of Perceived Stress. *Journal of Health and Social Behavior*, 24 (4), 385-396.
- Dalen, E. J. (2010). Zweden, sociaal paradijs zelfroosteren komt in Nederland moeilijk van de grond. *Gids voor personeelsmanagement*, 7/8 (89), 32-35.
- Dawn S. C., Grzywacz, J. G. & Kacmar, K. M. (2010). The relationship of schedule flexibility and outcomes via the work-family interface. *Journal of Managerial Psychology*, 25 (4), 330 - 355.
- De Gier, H. G. (2010). De zorgarbeidsmarkt in spagaat? Tussen een toenemende vraag naar arbeid en collectieve bezuinigingen. *Tijdschrift voor HRM*, 3, 68-90.

- Dijkers, J. S. E. (2008). Work-home interference in relation to work, organisational, and home characteristics. Proefschrift, Radboud Universiteit Nijmegen.
- Dijkers, J., Geurts, S., Dulk, L. den, Peper, B., & Kompier, M. (2004). Relations among work-home culture, the utilization of work-home arrangements, and work-home interference. *International Journal of Stress Management, 4*, 323-345.
- Dulk, L. den (2001). Work-Family Arrangements in Organisations: A Cross-National Study in the Netherlands, Italy, the United Kingdom and Sweden. Amsterdam, Rozenberg.
- Dulk, L. den & Spenkeling, S. (2009). *Werkgevers en de afstemming tussen werk en gezin*. State of the Art paper voor het Ministerie van Jeugd en Gezin, Den Haag.
- Erby, L. T., Casper, W. J., Lockwood, A., Bordeaux, C., & Brinley, A. (2005). Work and family research in IO/OB: Content analysis and review of the literature (1980-2002). *Journal of Vocational Behavior, 66*, 127-197.
- Ehigie, B. O. & Ehigie R. I. (2005). Applying Qualitative Methods in Organizations: A Note for Industrial/Organizational Psychologists. The Qualitative Report.
- Epstein, C. F. & Kalleberg, A. L. (eds.) (2004). *Fighting for time. Shifting boundaries of work and social life*. New York, Russel Sage Foundation.
- FCB (2013). *Trends, ontwikkelingen en uitgangspunten nieuwe CAO W&MD*. [<http://www.fcb.nl/download/welzijn/cao/Trends,%20ontwikkelingen%20en%20uitgangspunten.pdf>]. Geraadpleegd op 7 april 2015.
- Felstead, A., Jewson, N., Phizacklea, A. & Walters, S. (2002). Opportunity to work at home in the context of work-life balance. *Human Resource Management Journal, 12* (1), 54-76.
- Fisher, G. G., Bulger, C. A. & Smith, C. S. (2009). Beyond work and family: a measure of work/nonwork interference and enhancement. *Journal of Occupational Health Psychology, 14* (4), 441-456.
- Fisher-McAuley, G., Stanton, J., Jolton, J. & Gavin, J. (2003). Modelling the relationship between work life balance and organisational outcomes. In: *Annual Conference of the Society for Industrial-Organisational Psychology, Orlando*, 1- 26.
- Flyvbjerg, B. (2013). *Making Social Science Matter: why social inquiry fails and how it can succeed again*. Cambridge University Press, New York.

- Fouarge, D., Gielen, A., Grim, R., Ranau, A., Schippers, J. & Wilthagen, T. (2006). *Trendrapport aanbod van arbeid 2005*. Tilburg, OSA.
- Frone, M. R. (2003). Work-family balance. In J. C. Quick & L. E. Tetrick (Eds.), *Handbook of Occupational Health Psychology* (pp. 143-162). Washington DC, American Psychological Association.
- Frone, M. R., Russell, M., & Cooper, M. L. (1992). Antecedents and outcomes of work-family conflict: Testing a model of the work-family interface. *Journal of Applied Psychology, 77*, 65-78.
- Gallie, D., Zhou, Y., Felstead, A. & Green, F. (2012). Teamwork, skill development and employee welfare. *British Journal of Industrial Relations 50* (1), 23-46.
- Geurts, S. A. E., Taris, T. W., Kompier, M. A. J., Dijkers, J. S. E., Hooff, M. L. M. van, & Kinnunen, U. M. (2005). Work home interaction from a work psychological perspective: Development and validation of a new questionnaire, the SWING. *Work & Stress, 19* (4), 319-339.
- Glavin, P. & Schieman, S. (2012). Work-family role blurring and work-family conflict: The moderating influence of job resources and job demands. *Work and Occupations, 39* (1), 71-98.
- Goode, W. J. (1960). A theory of role strain. *American Sociological Review, 25*, 483-496.
- Gottlieb, B. H., Kelloway, E. K. & Barham, E. J. (1998). *Flexible work arrangements*. Chichester, John Wiley & Sons.
- Greenhaus, J. H., Callanan, G. A., & Godshalk, V. M. (2000). *Career management*. Fort Worth, The Dryden Press.
- Greenhaus, J. H. & Beutell, N. J. (1985). Sources of conflict between work and family roles. *Academy of Management Review, 10*, 76-88.
- Gregory, A. & Milner, S. (2009). Editorial: Work-life balance: A matter of choice? *Gender, Work and Organization 16*, 1-13.
- Groeneveld, S., Voet, J. van der & Dulk, L. den (2013). Externe mobiliteit en binding. In: Steijn, B. & Groeneveld, S. (Red.) (2013, tweede herziene editie). *Strategisch HRM in de publieke sector* (pp. 133-152). Assen, Koninklijke Van Gorcum.
- Grzywacz, J. G. & Carlson, D. S. (2007). Conceptualizing work-family balance: Implications for practice and research. *Advances in Developing Human Resources, 9* (4), 455-471.

- Grzywacz, J. G., & Marks, N. F. (2000). Reconceptualizing the work-family interface: An ecological perspective on the correlates of positive and negative spillover between work and family. *Journal of Occupational Health Psychology, 5*, 111-126.
- Halpern, D. F. (2005). Psychology at the intersection of work and family: Recommendations for employers, working families, and policymakers. *American Psychologist, 60*, 397-409.
- Hill, E. J., Erickson, J. J. & Holmes, E. K. (2010). Workplace flexibility, work hours, and work-life conflict: finding an extra day or two. *Journal of Family Psychology, 24* (3), 349-358.
- Hill, E. J., Hawkins, A. T., Ferris, M. & Weitzman, M. (2001). Finding an extra day a week: The positive influence of perceived job flexibility on work and family life balance. *Family Relations, 50*, 49-58.
- Hughes, E. L. & Parkes, K. R. (2007). Work hours and well-being: The roles of work-time control and work-family interference. *Work & Stress: An International Journal of Work, Health & Organisations, 21* (3), 264-278.
- Hung, R. (2002). A note on nurse self-scheduling. *Nursing Economics, 20* (1), 37-39.
- IJzendoorn, M. H., van (1988). De navolgbaarheid van kwalitatief onderzoek I: methodologische uitgangspunten. *Nederlands tijdschrift voor opvoeding, vorming en onderwijs, 4* (5), 280-288.
- IJzendoorn, M. H., van & Miedema, S. (1986). De kwaliteit van kwantitatief onderzoek. *Pedagogische Studies, 63*, 498-505.
- Kanter, R. M. (1977). Work and family in the United States: A critical review and agenda of research and policy. New York, Russell Sage Foundation.
- Kelly, E. L. & Moen, P. (2007). Rethinking the clockwork of work: Why schedule control may pay off at work and at home. *Advances in Developing Human Resources, 9* (4), 487-506.
- Kirchmeyer, C. (2000). Work-life initiatives: Greed or benevolence regarding workers' time. In: Cooper, C. L. & Rousseau, D. M. (Eds.). *Trends in organizational behavior* (pp. 79-93). UK West Sussex, Wiley.
- Kohn, M. & Schooler, C. (1973). Occupational experience and psychological functioning: An assessment of reciprocal effects. *American Sociological Review, 38*, 97-118.

- Kossek, E. E., Lautsch, B. A. & Eaton, S. C. (2005). Telecommuting, control, and boundary management: correlates of policy use and practice, job control, and work-family effectiveness. *Journal of Vocational Behavior*, 68, 347-367.
- Kruk, T. van der (2009). Maak je eigen dienstrooster. *Tijdschrift voor verpleegkundigen*, 5, 36.
- Lambert, S. J. (1990). Processes Linking Work and Family: A Critical Review and Research Agenda. *Human Relations*, 43 (3), 239-257.
- Leede, J. de & Dalen, E. J. van (2009). Zelfroosteren past in vele trends: balans werk en privé is eigen verantwoordelijkheid. *Gids voor personeelsmanagement*, 4 (88), 42-45.
- Lewis, J. & Plomien, A. (2009). 'Flexicurity' as a policy strategy: The implications for gender equality. *Economy and Society* 38 (3), 433-459.
- Lucassen, P. L. B. J. & Olde Hartman, T. C. (2007). Kwalitatief onderzoek: praktische methoden voor de medische praktijk. Houten, Bohn Stafleu van Loghum.
- Merton, R. K. (1957). *Social Theory and Social Structure*, revised and enlarged edition. New York, Free Press of Glencoe.
- McCarthy, A., Darcy, C. & Grady, G. (2010). Work-life balance policy and practice: Understanding line manager attitudes and behaviors. *Human Resource Management Review*, 20 (2), 158-167.
- Noon, M. & Blyton, P. (2007). Work and Life. In: Noon, M. & Blyton, P. (2007). *The realities of work* (pp. 353-378). Houndsmill, Palgrave.
- Parasuraman, S., & Greenhaus, J. H. (2002). Toward reducing some critical gaps in work-family research. *Human Resource Management Review*, 12, 299-312.
- Parasuraman, S., Purohit, Y., Godshalk, V. M., & Beutell, N. J. (1996). Work and family variables, entrepreneurial career success and psychological well being. *Journal of Vocational Behavior*, 48 (3), 275-300.
- Parker, K., & Wang, W. (2013). Modern parenthood: Roles of moms and dads converge as they balance work and family. Washington, Pew Research Center.
- Parris, M. A., Vickers, M. H., & Wilkes, L. (2008). Caught in the middle: Organizational impediments to middle managers' work-life balance. *Employment Responsibilities and Rights Journal*, 20, 101-117.

- Peeters, M. C. W., Jonge, J. de, Janssen, P. P. M., & Linden, S. van der (2004). Work home interference, job stressors, and employee health in a longitudinal perspective. *International journal of stress management*, 11 (4), 305-322.
- Peper, A., Doorne-Huiskes, J., van & Dulk, L. den (eds) (2005). *Flexible Working and Organisational Change: The Integration of Work and Personal Life*. Cheltenham, Edward Elgar.
- Peper, A., Dulk, L. den, Cernigoj-Sadar, N., Lewis, S., Smithson, J. & Doorne-Huiskes, A. van (2014). Capabilities for worklife balance: managerial attitudes and employee practices in the Dutch, British, and Slovenian banking sector. In B. Hobson (Ed.). *Worklife balance: The agency & capabilities gap* (pp. 206-237). Oxford, Oxford University Press.
- Peters, P., Dulk, L. den & Lippe, T. van der (2008). Effecten van tijd-ruimtelijke flexibiliteit op de balans tussen werk en privé. *Tijdschrift voor Arbeidsvraagstukken*, 24 (4), 341-362.
- Peters, P. & Lippe, T. van der (2007). The time-pressure reducing potential of telehomeworking: the Dutch case. *Internal Journal of Human Resource Management*, 18 (3), 430-447.
- Perlow, L. A. & Kelly, E. L. (2014). Toward a model of work redesign for better work and better life. *Work and Occupations*, 41 (1), 111-134.
- Piotrkowski, C. (1979). *Work and the family system*. New York, The Free Press.
- Reuter, T. & Schwarzer, R. (2009). Manage stress at work through preventive and proactive coping. In: Locke, E. A. (2009). *Handbook of Principles of Organizational Behavior* (pp. 498-515). United Kingdom West Sussex, John Wiley & Sons Ltd.
- Rijksoverheid (2015). *Veranderingen zorg en ondersteuning in 2015*. [<http://www.rijksoverheid.nl/onderwerpen/veranderingen-zorg-en-ondersteuning/veranderingen-in-de-langdurige-zorg>]. Geraadpleegd op 7 april 2015.
- Russell, H., O'Connell, P. J. & McGinnity, F. (2009). The impact of flexible working arrangements on work-life conflict and work pressure in Ireland. *Gender, Work and Organization* 16, 73-97.
- Sieber, S. D. (1974). Toward a theory of role accumulation. *American Sociological Review*, 39, 567- 578.

- Smithson, J., & Stokoe, E. H. (2005). Discourses of work-life balance: Negotiating “genderblind” terms in organizations. *Gender, Work & Organization, 12* (2), 147-168.
- Tausig, M. & Fenwick, R. (2001). Unbinding Time: Alternate Work Schedules and Work- Life Balance. *Journal of Family and Economic Issues, 22* (2), 101-119.
- Thomas, L. T., & Ganster, D. C. (1995). Impact of family-supportive work variables on work-family conflict and strain: A control perspective. *Journal of Applied Psychology, 80* (1), 6–15.
- Tijdens, K. (1998). Zeggenschap over arbeidstijden. De samenhang tussen bedrijfstijden, arbeidstijden en flexibilisering van de personeelsbezetting. Amsterdam, Welboom Uitgeverij.
- Veiga, J. F., Baldrige, D. C., & Eddleston, K. A. (2004). Toward understanding employee reluctance to participation in family-friendly programs. *Human Resource Management Review, 14*, 337–351.
- Verschuren, P. J. M., & Doorewaard, H. (2007). Het ontwerpen van een onderzoek. *Academy of Management Review 22*, 226-256.
- Voydanoff, P. (2004). The effects of work demands and resources on work-to-family conflict and facilitation. *Journal of Marriage and Family, 66*, 398-412.
- Warren, T. (2004). Working part time: achieving a successful work-life balance? *British Journal of Sociology, 55* (1), 99-122.
- Wayne, J. H., Musisca, N., & Fleeson, W. (2004). Considering the role of personality in the work-family experience: Relationships of the big five to work-family conflict and facilitation. *Journal of Vocational Behavior, 64*, 108-130.
- Wester, F. & Peters, V. (2004). *Kwalitatieve analyse: uitgangspunten en procedures*. Bussum, Couthino.
- White, M., Hill, S., McGovern, P., Mills, C. & Smeaton, D. (2003). High-performance Management Practices, Working Hours and Work-Life Balance. *British Journal of Industrial Relations, 41* (2), 175-195.
- ZIP (Zorginnovatieplatform) (2009). Zorg voor mensen, mensen voor de zorg. Arbeidsmarktbeleid voor de zorgsector richting 2025. Den Haag.
- Zuidgeest, M., de Boer, D., Hendriks, M. & Rademakers, J. (2008). Verschillende dataverzamelingmethoden in CQI onderzoek: een

overzicht van de respons en representativiteit van respondenten. *TSG*, 86 (8), 455-462.

Zwieten, M. van & Willems, D. (2004). Methodologie van kwalitatief onderzoek: waardering van kwalitatief onderzoek. *Huisarts & Wetenschap*, 47 (13), 38-43.

7. BIJLAGEN

7.1. Interview

7.1.1. Interviewhandleiding

Van tevoren vaststellen: mogelijkheid tot opnemen van het interview zodat er een transcript gemaakt kan worden. Tevens afspraken maken over het eventueel kunnen corrigeren van het transcript en duidelijk maken dat het mijn onderzoek is, waarbij de rollen van respondent en onderzoeker verschillen. Als hieraan niet voldaan kan worden zal er gepoogd worden een andere respondent te vinden.

Fijn dat u tijd heeft vrijgemaakt om met mij te praten. Dit gesprek wilde ik met u aangaan omdat ik voor mijn masterthesis onderzoek doe bij Cavent. Ik doe - breed gezegd - onderzoek naar het werkrooster binnen Cavent, en de eventuele invloed dat het kan hebben op uw privéleven. Ik ben benieuwd naar uw verhaal rondom uw werkrooster: waarom het u bijvoorbeeld wel of juist niet bevalt. Eerst wil ik een paar dingen vooraf tegen u zeggen.

Dit gesprek zal ongeveer een half uur tot drie kwartier duren, afhankelijk van hoeveel u mij natuurlijk kunt vertellen. Om dit onderzoek goed uit te kunnen voeren, wil ik u vragen of ik dit gesprek mag opnemen met mijn telefoon. Ik schrijf mee met uw verhaal, maar ik wil zeker weten dat ik niets mis waardoor ik het gesprek kan uittypen waarbij geen enkele informatie verloren zal gaan. Daarnaast wil ik vragen, dat als ik achteraf nog een vraag heb, of ik u dan kan benaderen via de e-mail bijvoorbeeld. Nu we deze administratie achter de rug hebben, kunnen we beginnen.

Interviewhandleiding

INTRODUCTIE

1. Zou u zich kunnen voorstellen?
2. Wat voor werk doet u in deze organisatie, en is dit voltijd/deeltijd?
3. Is er een reden voor waarom u voltijd/deeltijd werkt?
4. Wat zijn doorgaans uw diensten die u werkt?
 - o Nacht/Weekend
 - o Voltijd/Deeltijd
 - o Gewenst/Niet gewenst
 - o Veranderingen in diensten (gepland/ongepland)

WERKROOSTER

Hoe komt uw werkrooster tot stand?

- o Leidinggevende
- o Team
- o Onderling
- o Overleg

Bent u tevreden over hoe uw werkrooster tot stand komt? Waarom wel/niet?

Heeft u het gevoel dat invloed heeft op de totstandkoming van uw werkrooster?

Zou u meer of minder invloed willen hebben op de totstandkoming van uw werkrooster, en waarom?

FLEXIBILITEIT

Op welke manier kunt u in deze organisatie gebruikmaken van flexibiliteit, zoals het kiezen van diensten of het eerder/later weg kunnen gaan bijvoorbeeld?

- Flexibele begin- en eindtijden
- Ruilen
- Aantal uren
- Kiezen van lijst met diensten
- Persoonlijke controle over aantal uren
- Persoonlijke controle over dagindeling

Bent u tevreden over deze mate van flexibiliteit omtrent werktijden/diensten? Waarom wel/niet?

Zou u meer of minder flexibiliteit willen omtrent werktijden/diensten, en waarom?

Werkt u regelmatig, in de zin van dat u weet welke diensten u moet werken?

- Overwerken
- Nacht/Weekend
- Oproepbaar
- Minder werken
- Volgens regelingen (CAO/Wettelijk/Contract/Aparte afspraken)
- Aantal gewerkte uren afwijkend van regelingen

Zou u het anders willen zien dat u wel/niet weet welke diensten u moet werken?

WERK-PRIVÉ BALANS

Heeft u het gevoel dat uw werk uw privéleven beïnvloedt?

- Moe (weinig energie)
- Verwaarlozing persoonlijke hulpbronnen
- Persoonlijke activiteiten worden gemist
- Humeur
- Onmogelijk om te doen wat je wilt doen
- Voldoening uit werk
- Extra energie van werk
- Privéleven lijdt onder werk

Is dit positief of negatief, en waarom?

Zou u dat anders willen zien of juist niet?

Andersom: heeft u het gevoel dat uw privéleven uw werk beïnvloedt?

- Moe (weinig energie)
- Problemen thuis
- Piekeren op werk over dingen thuis
- Humeur
- Door activiteiten thuis meer energie voor werk
- Werk lijdt onder privéleven

Is dit positief of negatief, en waarom?

Zou u dat anders willen zien of juist niet?

Bent u tevreden met de balans die u heeft tussen uw werk en uw privéleven, en waarom wel/niet?

Wat zou u eventueel willen veranderen aan de balans die u nu ervaart tussen uw werk en uw privéleven?

- Tijdsgebrek
- Meer/Minder invloed
- Stress
- Niet in eigen hand hebben
- Controle

Waarom wel/niet? Wat zou u eventueel willen veranderen hieraan?

STRESS

Ervaart u wel eens stress?

- Teveel tegelijk
- Tijdgebrek
- Moeilijkheden
- Veranderingen
- Controle
- Snel van streek
- Probleemoplossend
- Dingen willen behalen
- Negatieve spiraal
- Bovenop dingen zitten
- Kan omgaan met "gedoe"
- Zelfverzekerd over oplossingen zoeken
- Het idee hebben dat het niet haalbaar is
- Kunnen omgaan met irritaties

Welke oorzaken kan deze stress hebben?

Heeft u het gevoel dat deze stress veroorzaakt wordt door uw werk of uw privéleven?

AFSLUITING

Ik heb nu alles gevraagd wat ik wilde weten. Heeft u zelf nog iets toe te voegen, of heeft u nog vragen?

Bedanken voor het gesprek.

7.1.2. Checklist

Introductie

- Voorstellen
- Wat voor werk (functie)
- Deeltijd/Volgtijd (en waarom)
- Diensten
- Gewenste/Ongewenste diensten
- Veranderingen in diensten

Werkrooster

- Totstandkoming
- Leidinggevende, team, overleg
- Invloed op totstandkoming
- Het willen van meer/minder invloed
- Redenen waarom

Flexibiliteit

- Aanwezigheid flexibiliteit (vb. eerder/laten weggaan of kiezen van diensten)
- Het willen van meer/minder flexibiliteit qua werktijden (en waarom)
- Controle over dagindeling/uren (en hoe)
- Volgens regelingen (CAO, wettelijk, contract, afspraken)
- Overwerken/Minder werken
- Oproepbaar/Wijzigingen

Werk-privé balans

- Werk verrijkt/verslechtert privéleven (en waarom)
- Privéleven verrijkt/verslechtert werk (en waarom)
- Moe, verwaarlozing, persoonlijke activiteiten gemist, humeur, onmogelijk om dingen te doen die je wil doen, voldoening, extra energie, problemen, piekeren
- Het gevoel om een betere werk-privé balans te willen

Stress

- Ervaren van stress
- Oorzaken van stress
- Teveel tegelijk, tijdgebrek, moeilijkheden, veranderingen, controle, snel van streek, probleemoplossend, dingen willen behalen, negatieve spiraal, bovenop dingen zitten, omgaan met gedoe, zelfverzekerd over oplossingen zoeken, niet haalbaar, irritaties
- Het willen van minder stress (en hoe)

'Overall' willen weten

- Waarom heeft de manier van roosteren invloed op de werk-privé balans
- Ideeën over hoe de manier van roosteren beter kan zodat de werk-privé balans verbetert (aanbevelingen)
- Hoe + waarom kan het beter

Afsluiting

- Bedanken voor gesprek

7.2. Codeerschema

0	Overig
1	Onderbreking
100	Geen zeggenschap over arbeidstijden
101	Werkrooster wordt bepaald door roostermaker (management)
102	Werkrooster wordt bepaald door roostermaker (werknemer)
103	Afwijkingen bepaalt roostermaker
104	Vrijvragen
105	Ruilen niet zomaar toegestaan
200	Enigszins zeggenschap over arbeidstijden
201	Werkrooster wordt bepaald aan de hand van overleg met roostermaker
202	Afwijkingen bepaalt roostermaker, maar met toestemming van werknemer
203	Ruilen is toegestaan
204	Vast dagdeel vrij aangeven
205	Voorkeuren aangeven
300	Alle zeggenschap over arbeidstijden
301	Werkrooster wordt bepaald door werknemer
302	Afwijkingen worden bepaald door werknemer
400	Lengte arbeidstijden
401	Overwerken: langer werken
402	Minder werken
403	Overwerken: oproepbaar zijn
404	Overwerken: tijd voor tijd
405	Overwerken: uitbetaling

500	Tijdstip arbeidstijden
501	Onregelmatige diensten
502	Regelmatige diensten
503	Tevreden met de diensten
504	Ontevreden met de diensten

600	Variabiliteit arbeidstijden
601	Flexibiliteit van de werknemers zelf
602	Afwijkingen basisrooster

700	Werk interfereert met het privéleven
701	Werk letterlijk mee naar huis nemen
702	Thuis nadenken over werk
703	Activiteiten missen door werk
704	Moe thuiskomen van werk: minder energie in privéleven
705	Lastig om privé in te richten door werk

800	Werk verbetert het privéleven
801	Voldoening halen uit werk
802	Financieel beter door werk
803	Inrichting privéleven beter door werk

900	Het privéleven interfereert met het werk
901	Weinig energie op werk door privéleven
902	Werk lijdt onder privéleven
903	Piekeren op werk door privéleven
904	Mogelijkheid om te praten over privéleven op werk

1000	Het privéleven verbetert het werk
1001	Humeur werknemer is beter op werk door privéleven
1002	Privéleven geeft werknemer energie om werk te doen

1100	Type dienst
1101	Zelfde als contract
1102	Meer dan contract
1103	Minder dan contract

1200	Dagelijkse controle
1201	Controle over eerder/later weggaan in kleine mate
1202	Geen controle over eerder/later weggaan
1203	Controle over dagindeling in kleine mate
1204	Geen controle over dagindeling

1300	Ervaren stress
1301	Stress door doelgroep
1302	Stress door tijdsdruk
1303	Stress door niet kunnen loslaten
1304	Geen overbodige stress: hoort bij werk
1305	Geen overbodige stress: kan loslaten
1306	Stress door financiën

1400	Introductie
1401	Aantal contracturen
1402	Functieomschrijving

1500	Invloed op het rooster
1501	Meer invloed willen op totstandkoming rooster
1502	Geen behoefte hebben aan meer invloed op totstandkoming rooster
1503	Werknemer geeft aan zelf wel te willen roosteren

1600	Tevredenheid werk-privé balans
1601	Tevreden met huidige werk-privé balans
1602	Ontevreden met huidige werk-privé balans
1603	Bewuste keuze om werk en privé te scheiden
1604	Onbewuste keuze om werk en privé te scheiden

7.3. Proces van operationaliseren en coderen

Het codeerschema is voortgekomen uit de operationalisatie, maar is door het proces van coderen heen meermaals gewijzigd. Dit komt omdat sommige codes elkaar bijvoorbeeld overlappen of tegenspreken. Ook is het voorgekomen dat sommige codes helemaal niet van toepassing waren op de cases. Vaak kwamen er hele andere redenen naar voren dan vooraf bedacht. Daarnaast is het een deel inductief onderzoek omdat er op zoek wordt gegaan naar mogelijke verklaringen. Daarom is alles getracht mee te nemen, en daarom is er ook veel veranderd.

- Code 0 is toegevoegd voor overige informatie, dat bijvoorbeeld is meegenomen in de afsluiting van het interview.
- Code 1 is toegevoegd omdat er in de interviews relatief veel onderbrekingen waren, waardoor het wellicht nuttig kan zijn om te observeren bij welke interviews er interrupties zijn geweest.
- Code 102 is toegevoegd om het verschil tussen management en werkvloer duidelijk te maken.
- Code 104 is toegevoegd omdat er in de interviews veel werd gesproken over het vrijvragen. Dit is in het theoretisch kader aangestipt als dat vrijvragen onder een basisrooster viel, omdat in iedere organisatie vrij gevraagd kan worden. Hier werd echter veel informatie over gedeeld waardoor het alsnog is opgenomen in het codeerschema.
- Code 105 is toegevoegd omdat er in de interviews werd gesproken over het mogen ruilen en het niet mogen ruilen. Belangrijk is een onderscheid tussen het wel en niet mogen ruilen.
- Code 203 is toegevoegd omdat er verschillen zijn in de cases over hoe er geruild wordt. Eerst leek het niet relevant om een aparte code voor te maken maar er werd veel verschillend over nagedacht.
- Code 204 is toegevoegd omdat een dagdeel vrij aangeven in het basisrooster valt onder enigszins zeggenschap, maar niet paste bij de andere codes. Dit kon vooraf ook niet neergezet worden vanuit de operationalisatie.
- Code 205 is toegevoegd omdat er in sommige gevallen rekening wordt gehouden door de roostermaker met voorkeuren. Dit is niet ruilen of dagdelen vrij, maar voorkeuren. Dit paste dus niet in de andere codes.
- De lengte in arbeidstijden (400) is omgevormd naar de manier waarop er wordt gewerkt in de cases. Dit sloot namelijk eerst niet aan. Hierdoor zijn de codes 401 tot en met 405 anders dan vanuit de operationalisatie.

- Het tijdstip van arbeidstijden (500) is omgevormd naar de manier waarop er wordt gewerkt in de cases, omdat dit ook niet aansloot. Werknemers werken namelijk onregelmatig waardoor ze zowel binnen als buiten het dagvenster werken. Dit is zowel gepland als ongepland. Hierdoor zijn de codes 501 tot en met 505 anders dan vanuit de operationalisatie.
- Variabiliteit in arbeidstijden (600) is kleiner geworden, omdat er van alle vormen geen sprake is in de cases. Hierdoor zijn de codes 601 en 602 anders dan vanuit de operationalisatie.
- Werk interfereert met het privéleven is aangepast in het codeerschema omdat er meerdere redenen werden gegeven dan vooraf vanuit de operationalisatie. Zo heeft niemand gesproken over "werknemer verwaarloost persoonlijke behoeften door rol- en taakeisen werk" en "privéleven werknemer lijdt onder werk". De codes 701 en 702 zijn toegevoegd omdat deze herhaaldelijk naar voren kwamen in de interviews.
- Werk verbetert het privéleven is aangepast in het codeerschema omdat er andere redenen werden genoemd in de interviews dan vooraf opgesteld. Zo heeft niemand aangegeven "meer energie te hebben om belangrijke activiteiten te ondernemen in privéleven" en niemand "heeft een beter humeur door werk". Wel werden er andere redenen gegeven en dat is nu opgenomen als de codes 801, 802 en 803.
- Het privéleven interfereert met het werk is ingekort, omdat de redenen eigenlijk niet werden genoemd. 901 en 902 zijn hetzelfde, maar 903 en 904 zijn toegevoegd. Daarom wijkt het af van de operationalisatie.
- Aantal onbetaalde pauzes, aantal onbetaalde overwerkuren en aantal betaalde overwerkuren zijn geschrapt als aparte codes in het codeerschema, en is meegenomen in code 400 bij het overwerken. Anders was er sprake van overlap van codes.
- Flexibele arbeidstijden zijn iets aangepast, omdat er in geen enkele case naar voren kwam dat er volledige persoonlijke controle aanwezig was. Als er persoonlijke controle was, was dit echt beperkt. Daarom zijn de codes 1501 en 1503 aangepast naar "beperkt".
- Ervaren stress is helemaal veranderd, omdat veel van de operationalisatie niet naar voren is gekomen in de interviews als redenen van stress. 1302 is nog wel terug te herleiden, maar 1301, 1303, 1304, 1305 en 1306 zijn redenen van stress die naar voren kwamen in het codeerschema.
- 1400 is toegevoegd om de standaard kennis over de respondent in te winnen, namelijk het aantal contracturen (1401) en de functieomschrijving (1402).

- 1500 is toegevoegd om inzichtelijk te maken of werknemers meer invloed zouden willen hebben op de totstandkoming van het rooster. 1501 tot en met 1503 zijn daarom erbij genomen.

- 1600 is toegevoegd om de mening van werknemers te vragen hoe zij zelf hun werk-privé balans ervaren. Deze is meegenomen omdat zijzelf soms aangegeven heel tevreden te zijn, terwijl zij ook aangeven niet goed hun privéleven in te kunnen plannen bijvoorbeeld. Dit is dus een soort controle. 1601 en 1604 zijn daarom toegevoegd.