

Kan het JD-R-model ook worden toegepast op subjectieve inzetbaarheid?

De verklaring van de relatie tussen functie-eisen en vitaliteit op basis van het JD-R-model.

Gemaakt door: Saskia Gielbert
Studentnummer: 513163
Datum: 21 juni 2020
Instelling: Erasmus Universiteit Rotterdam
Faculteit: Sociale wetenschappen
Master: Arbeid, Organisatie en Management
Scriptiebegeleider: prof. F. Koster
Tweede begeleider: dr. V. Lub
Aantal woorden: 8041

Samenvatting

Aan de hand van het Job Demands-Resources model is de invloed van sociale en organisatorische hulpbronnen op de relatie tussen functie-eisen en vitaliteit onderzocht, omdat hier nog beperkt onderzoek naar is gedaan. Vanuit het JD-R-model wordt gesteld dat sociale en organisatorische hulpbronnen de kans op een burn-out verminderen en bevlogenheid doen toenemen. De hypothesen of sociale en organisatorische hulpbronnen de relatie tussen functie-eisen en vitaliteit kunnen verzwakken zijn getoetst aan de hand van lineaire regressies. Er is gebruik gemaakt van de data van het European Working Conditions Survey en de respondenten zijn tussen de 25 en 67 jaar oud. Uit dit onderzoek blijkt dat sociale hulpbronnen geen matigend effect hebben op het verband tussen functie-eisen en vitaliteit, echter is het directe verband wel significant en positief. Organisatorische hulpbronnen hebben wel een matigend effect op functie-eisen en vitaliteit, echter kan dit effect niet verklaard worden aan de hand van het JD-R-model. Wel kan worden geconcludeerd dat wanneer werknemers hoge functie-eisen ervaren, dan zorgen organisatorische hulpbronnen voor een hogere vitaliteit en waarschijnlijk ook voor een hogere subjectieve inzetbaarheid. Managers en bedrijven kunnen organisatorische hulpbronnen inzetten om zo de subjectieve inzetbaarheid van werknemers te vergroten.

Zoekwoorden:

Bevlogenheid, Functie-eisen, JD-R-model, Organisatorische hulpbronnen, Sociale hulpbronnen, Vitaliteit

Voorwoord

Na een periode van hard werken en plezier presenteer ik met trots het resultaat: mijn masterthesis ter afsluiting van de masteropleiding Arbeid, Organisatie en Management aan de faculteit Sociale Wetenschappen aan de Erasmus Universiteit Rotterdam.

Via een interessante omweg ben ik uiteindelijk bij mijn einddoel uitgekomen, namelijk het afronden van de master Arbeid, Organisatie en Management. Om de master te kunnen afronden heb ik deze thesis over subjectieve inzetbaarheid geschreven. Het duurzaam inzetbaar houden van werknemers is een vraagstuk dat mij erg aanspreekt. Ik vind het belangrijk dat er zowel oog is voor goed werknemer- als goed werkgeverschap.

Ik wil graag Ferry Koster bedanken als begeleider voor het vele leeswerk en de feedback die ik heb mogen ontvangen. Daarnaast mijn familie en vrienden die mij door deze periode hebben geholpen.

Bedankt!

Saskia Gielbert

Inhoudsopgave

Samenvatting.....	2
Voorwoord.....	3
Inhoudsopgave.....	4
Inleiding.....	5
Theoretisch kader.....	7
<i>Vitaliteit</i>	7
<i>Functie-eisen</i>	7
<i>Hulpbronnen</i>	8
<i>Sociale hulpbronnen</i>	9
<i>Organisatorische hulpbronnen</i>	10
Methodologie.....	11
<i>Data</i>	11
<i>Metingen</i>	11
<i>Analyse</i>	13
Resultaten.....	14
Discussie.....	19
<i>Beperkingen en aanbevelingen voor vervolgonderzoek</i>	20
<i>Implicaties voor de praktijk</i>	20
<i>Conclusie</i>	21
Literatuurlijst.....	22
Bijlagen.....	27
<i>Bijlage 1: Principale componentenanalyse per variabele</i>	27
<i>Bijlage 2: Checklist ethical and privacy aspects of research</i>	29

Inleiding

In de Westerse samenleving worden individuen steeds ouder en worden werknemers geacht om langer door te werken. Hierbij is het van groot belang om te investeren in duurzame inzetbaarheid om de sociale en economische uitdagingen van een vergrijzende samenleving tegen te gaan, zoals de financiering van pensioenen (Van der Klink et al., 2016; Van Dam, Van Vuuren & Kemps, 2017; De Vos & Van der Heijden, 2015). Vanwege de vergrijzing in de samenleving en het feit dat werknemers langer moeten doorwerken, is het belangrijk dat individuen zo lang mogelijk inzetbaar zijn en kunnen participeren op de arbeidsmarkt. Inzetbaarheid wordt in de meeste onderzoeken gedefinieerd als de mate waarin individuen in staat zijn om werk te kunnen vinden en te kunnen behouden (Hillage & Pollard, 1998; Rothwell & Arnold, 2007). Inzetbaarheid is zowel van belang voor werkgevers als voor werknemers. Werknemers kunnen door langere inzetbaarheid zichzelf voorzien in levensonderhoud en werkgevers willen de juiste werknemers met de juiste vaardigheden en competenties zo lang mogelijk binnen het bedrijf behouden. Zo kunnen werkgevers concurrentievoordeel genereren. Dit is cruciaal voor het overleven van de organisatie (Van der Heijden, 2002). Het is daarom relevant meer inzicht te krijgen in de factoren die de inzetbaarheid kunnen bevorderen. Hier zijn verschillende onderzoeken naar gedaan. Deze studies waren voornamelijk gericht op vraag- en aanbod op de arbeidsmarkt, demografische kenmerken en menselijk kapitaal (Van Vuuren, Caniëls & Semeijn, 2011; Nauta, De Lange, Görtz, 2010; Nauta, De Vroome, Cox, Korver & Kraan, 2005; Berntson, Sverke & Marklund, 2006). Andere aspecten die een rol kunnen spelen bij het langer inzetbaar houden van werknemers zijn onder andere zwaarte van het werk, autonomie, stressvol werk, werktevredenheid, zelfvertrouwen en een aangenaam werkklimaat (Blekesaune & Solem, 2005; Münderlein, Ybema & Koster, 2013; Boumans, De Jong & Van der Linden, 2008).

Uit de verklaring van het Job Demands-Resources model blijkt dat arbeidsomstandigheden opgedeeld kunnen worden in twee soorten werkkenmerken, namelijk functie-eisen en hulpbronnen (Demerouti, Bakker, Nachreiner & Schaufeli, 2001). Functie-eisen zijn gedefinieerd als factoren van het werk die langdurige fysieke of mentale inspanning vereisen. Deze leiden tot bepaalde fysiologische en psychologische lasten, die daarom in verband kunnen worden gebracht met een burn-out en slechte gezondheid (Demerouti, et al., 2001). Voorbeelden van functie-eisen zijn: stress, conflicten, baanonzekerheid en zwaar werk. Hulpbronnen zijn gedefinieerd als factoren die de werknemer in staat stelt om werkdoelen te behalen, succesvol om te gaan met functie-eisen en om persoonlijke groei en ontwikkeling te stimuleren. Voorbeelden van hulpbronnen zijn: autonomie, sociale steun en feedback (Schaufeli & Bakker, 2004).

Het hebben van hoge functie-eisen en een gebrek aan hulpbronnen kan resulteren in een uitputtend effect (stressproces). Dit kan leiden tot een burn-out met als gevolg ziekteverzuim en arbeidsongeschiktheid. Wanneer dit het geval is, kan worden gesteld dat werknemers hierdoor minder inzetbaar zullen zijn. Terwijl hoge niveaus van beschikbare hulpbronnen geassocieerd worden met meer energie op het werk en positieve resultaten, zoals betrokkenheid en bevlogenheid (motivatieproces) (Schaufeli & Bakker, 2004; Bakker, Demerouti & Euwema, 2005; Hansen, Sverke & Näswall, 2009; Xanthopoulou et al., 2007). Wanneer werknemers meer betrokken en bevlogen zijn, kan worden gesteld dat werknemers langer inzetbaar zijn.

Van Emmerik, Schreurs, De Cuyper, Jawahar en Peeters (2012) bevestigen dat het nuttig is om te onderzoeken in hoeverre functie-eisen en hulpbronnen de percepties van werknemers over de inzetbaarheid (subjectieve inzetbaarheid) kunnen beïnvloeden, omdat hier nog beperkt onderzoek naar is gedaan. Er zijn wel onderzoeken die zich richten op de relatie sociale hulpbronnen en organisatorische hulpbronnen gerelateerd aan stress en burn-

out, maar niet aan subjectieve of objectieve inzetbaarheid (Plaisier, De Bruijn, De Graaf, Ten Have, Beekman & Penninx, 2007; Väänänen et al., 2003; Van der Doef & Maes, 1999; Holman, 2002; Schaufeli & Bakker, 2004).

Aangezien er nog beperkt onderzoek is gedaan naar of het JD-R-model toepasbaar is op subjectieve inzetbaarheid, is het relevant om dit te onderzoeken. Het Job Demands-Resource model is namelijk erg populair onder onderzoekers en wordt erkend als één van de invloedrijkste modellen voor werkstress (Schaufeli & Taris, 2013). Het is daarom de moeite waard om te onderzoeken of het JD-R-model toepasbaar is op subjectieve inzetbaarheid en welke factoren de inzetbaarheid kunnen beïnvloeden.

Subjectieve inzetbaarheid of waargenomen inzetbaarheid verwijst naar de inschatting van de werknemer over zijn of haar kunnen om een nieuwe baan te krijgen of te behouden (Berntson et al., 2006). Inzetbaarheid is op te delen in drie verschillende aspecten (SER, 2009). Hier maakt vitaliteit onderdeel van uit. Vitaliteit beschermt en stimuleert namelijk de inzetbaarheid van werknemers. Daarom zal in deze studie worden onderzocht of de relatie tussen functie-eisen en vitaliteit verklaard kan worden aan de hand van het JD-R-model. Vitaliteit wordt in dit onderzoek gedefinieerd als: energie, levenskracht en motivatie (Schaufeli & Taris, 2013). De hoofdvraag van dit onderzoek luidt:

“In hoeverre beïnvloeden sociale hulpbronnen en organisatorische hulpbronnen de relatie tussen functie-eisen en vitaliteit? En hoe kan dit verklaard worden aan de hand van het JD-R-model?”

Onderzoek naar de toepasbaarheid van het JD-R-model op subjectieve inzetbaarheid is van aanhoudend belang voor de literatuur en het bedrijfsleven. Deze studie tracht namelijk een bijdrage te leveren aan de literatuur, aangezien er nog beperkt onderzoek is gedaan naar de invloed van hulpbronnen op de relatie tussen functie-eisen en vitaliteit. Het is daarom wetenschappelijk relevant om na te gaan of het JD-R-model (ook) werkt waar het gaat om subjectieve inzetbaarheid. Daarnaast wordt verwacht dat dit onderzoek een aantal nieuwe inzichten voor de praktijk zal opleveren. In dit onderzoek wordt de focus gelegd op organisatorische en sociale hulpbronnen. Dit heeft praktische waarde voor bedrijven en werknemers. Wanneer uit dit onderzoek blijkt dat organisatorische en sociale hulpbronnen van grote waarde kunnen zijn op de inzetbaarheid, kunnen organisaties deze kennis gebruiken en de hulpbronnen inzetten voor een betere inzetbaarheid van de werknemers. Dit levert bedrijven uiteindelijk bekwaame, gezonde en gemotiveerde werknemers op, die kunnen bijdragen aan een productieve organisatie. Wanneer blijkt dat het JD-R-model toepasbaar is, zorgt dit ook voor een instrument om concurrentievoordeel te behalen, omdat dergelijke modererende effecten impliceren dat de inzetbaarheid van werknemers kan worden behouden (Schaufeli, 2017).

Theoretisch kader

In deze paragraaf wordt ingegaan op de belangrijkste concepten binnen dit onderzoek, namelijk: vitaliteit, functie-eisen, sociale hulpbronnen en organisatorische hulpbronnen. Op basis van de gevonden theorieën over het JD-R-model en andere relevante literatuur zijn de hypothesen opgesteld.

Vitaliteit

Vitaliteit wordt gedefinieerd als de mate van energiek en fit voelen en beschikken over doorzettingsvermogen en mentale veerkracht (Schaufeli & Taris, 2013). Vitaliteit maakt onderdeel uit van duurzame inzetbaarheid (SER, 2009). Vitaliteit beschermt en stimuleert namelijk de inzetbaarheid van werknemers. Daarom wordt in dit onderzoek gepoogd subjectieve inzetbaarheid te verklaren aan de hand van vitaliteit.

Het JD-R-model geeft een verklaring dat vitaliteit beïnvloed wordt door functie-eisen. Dit zorgt ervoor dat vitaliteit past binnen het model. Het model stelt namelijk dat functie-eisen en hulpbronnen invloed hebben op de bevoegenheid van werknemers (Schaufeli & Bakker, 2004). Vitaliteit is naast toewijding en absorptie een dimensie van bevoegenheid en daarom wordt verwacht dat hulpbronnen ook zullen bijdragen aan vitaliteit. Hulpbronnen stimuleren namelijk de behoeften aan persoonlijke groei en ontwikkeling (Demerouti et al., 2001; Schaufeli & Bakker, 2004; Bakker & Demerouti, 2007). Dit kan mogelijk zorgen voor meer motivatie en energie. Ook stellen Ryan en Frederick (1997) dat intrinsiek gemotiveerde werknemers meer vitaal zijn. Wanneer werknemers zich energiek, sterk en fit voelen, kan worden gesteld dat zij zichzelf langer inzetbaar zullen achten (Van Vuuren, 2011; Van Scheppingen et al., 2015).

Aangezien er weinig onderzoek is gedaan naar het effect van hulpbronnen op vitaliteit, is het daarom relevant om vitaliteit verder te onderzoeken aan de hand van het JD-R-model. Een verklaring voor vitaliteit op basis van het JD-R-model wordt hieronder verder uitgelegd.

Functie-eisen

Demerouti et al. (2001) hebben het Job Demands-Resources model ontwikkeld. Volgens het model kunnen arbeidsomstandigheden opgedeeld worden in twee aparte delen, namelijk functie-eisen en hulpbronnen. Bij functie-eisen wordt er ook een onderscheid gemaakt tussen kwalitatieve functie-eisen en kwantitatieve functie-eisen (Schaufeli, 2017). Onder kwalitatieve functie-eisen vallen emotionele eisen, mentale eisen, psychische eisen en thuis-werk conflicten. In dit onderzoek wordt de focus gelegd op emotionele en mentale eisen, omdat verwacht wordt dat sociale en organisatorische hulpbronnen de emotionele en mentale eisen kunnen verzwakken (Väänänen et al., 2003; Ybema & Smulders, 2001; Runhaar, Sanders & Konermann, 2013). Dit wordt verwacht omdat uit het onderzoek van Ybema en Smulders (2001) is gebleken dat wanneer werknemers emotionele werkeisen ervaren, dan zorgt de sociale steun van collega's voor een lagere mate van emotionele uitputting.

Wanneer de functie-eisen buitengewoon hoog zijn (bijvoorbeeld in geval van zware emotionele eisen), dan vraagt dit extra energie van de werknemer en op de lange termijn kunnen de hoge functie-eisen lichamelijke en geestelijke kosten met zich mee brengen, zoals bijvoorbeeld chronische vermoeidheid en gezondheidsklachten (Maslach, Schaufeli & Leiter, 2001). Functie-eisen zijn niet vanzelfsprekend stressvol, maar dat is wel het geval wanneer de eisen te hoog zijn en als de werknemer onvoldoende herstelt. Werknemers kunnen zich bijvoorbeeld herstellen door verschillende werkzaamheden te verrichten, dus niet constant de belastende werkzaamheden, door extra rust te nemen en door rustiger te werken (Schaufeli & Taris, 2013).

Hulpbronnen

Hulpbronnen kunnen als middel dienen om bepaalde werkdoelen of taken te behalen (extrinsieke motivatie) en bij het vervullen van menselijke basisbehoeften, zoals autonomie en saamhorigheid (intrinsieke motivatie). Dit kan leiden tot bevlogenheid, zoals voldoening en betrokkenheid (Schaufeli & Bakker, 2004). Er is dan sprake van een motivationeel proces. Dit kan zorgen voor positieve effecten, zoals intentie om te blijven werken, hoge werkprestaties en extra taken aannemen. Hier is ook een duidelijke relatie zichtbaar tussen het motivationeel proces van het JD-R-model en het vitaliteitsaspect van duurzame inzetbaarheid (SER, 2009). Aangezien vanuit het JD-R-model betoogd wordt dat hulpbronnen invloed hebben op de bevlogenheid van werknemers, kan worden gesteld dat hulpbronnen ook invloed zullen hebben op de vitaliteit van werknemers. Wanneer de werknemer over bevlogenheid beschikt en plezier, energie en motivatie heeft in het werk, dan kan worden gesteld dat de werknemer een hogere subjectieve inzetbaarheid ervaart. Kortom, aan de hand van het JD-R-model kan worden gesteld dat hulpbronnen belangrijke factoren zijn voor de vitaliteit van een werknemer. Hulpbronnen hebben een motiverend karakter, waardoor werknemers gemotiveerder zijn en het werk langer kunnen volhouden. Dit kan leiden tot een hogere subjectieve inzetbaarheid (Van Emmerik et al., 2012; Bakker & Demerouti, 2007). Verschillende studies bevestigen het motivationeel proces (Bakker et al., 2005; Hansen et al., 2009).

Naast het motivationeel proces kan er ook een stressproces optreden, wanneer er sprake is van beperkte beschikbare hulpbronnen. Dit kan uiteindelijk leiden tot lichamelijke en geestelijke uitputting (burn-out) (Maslach et al., 2001; Demerouti et al., 2001). Wanneer een werknemer over weinig hulpbronnen beschikt, hebben functie-eisen een sterker effect op uitputting (Bakker, Demerouti, Taris, Schaufeli & Schreurs, 2003). Het gebrek aan hulpbronnen kan er volgens het JD-R-model voor zorgen dat de werknemer over onvoldoende middelen beschikt om in te spelen op de hoge werkeisen en hierdoor kunnen de functie-eisen niet worden behaald. Dit leidt mogelijk tot minder motivatie en frustratie. Hierdoor kan de kans op ziekteverzuim, slechte prestaties en lage betrokkenheid worden verhoogd (Bakker et al., 2005). Beide processen vormen het zogenoemde uitputtingsproces (Maslach et al., 2001). Er is een duidelijke relatie zichtbaar tussen het uitputtingsproces van het JD-R-model en vitaliteit. Wanneer de functie-eisen hoog zijn en de werknemer over beperkte hulpbronnen beschikt, vereist dit meer energie en levert het frustratie op om de taken of werkdoelen te kunnen behalen. Dit kan leiden tot geestelijke en lichamelijke uitputting en dat kan ervoor zorgen dat de werknemer zich minder vitaal voelt en dus ook een lagere subjectieve inzetbaarheid heeft.

Dit geldt echter niet altijd. Functie-eisen kunnen namelijk juist energie opleveren door de uitdaging die de functie-eisen bieden (Van Den Broeck, De Cuyper, De Witte & Vansteenkiste, 2010). Functie-eisen die als uitdaging worden gezien, zouden dan wel kunnen bijdragen aan de subjectieve vitaliteit van een werknemer. Verpleegkundigen ervaren bijvoorbeeld emotionele eisen als een uitdaging in plaats van een belemmering (Bakker & Sanz-Vergel, 2013) en vinden dat de emotionele eisen deel uitmaken van hun werk (McCabe, Nowak & Mullen, 2005).

Naast de hoofdrelatie zijn functie-eisen en hulpbronnen als moderatie-effect ook van invloed op burn-out en bevlogenheid. In dit onderzoek wordt de nadruk gelegd op het moderatie-effect van hulpbronnen. Hulpbronnen kunnen namelijk de negatieve effecten van functie-eisen op een burn-out verminderen (Schaufeli & Taris, 2013; Xanthopoulou et al., 2007). Het belang van hulpbronnen neemt toe wanneer werknemers een hoge werkdruk ervaren. Uit het onderzoek van Bakker, Demerouti en Verbeke (2004) is gebleken dat hulpbronnen geen matigend effect hadden op de relatie tussen functie-eisen en burn-out. Dit

komt niet overeen met eerdere bevindingen en kan volgens de onderzoekers toegeschreven worden aan de specifieke eisen en hulpbronnen die in de studie waren opgenomen en aan het soort banen dat werd onderzocht. Uit onderzoek dat werd uitgevoerd bij Finse docenten is gebleken dat verschillende hulpbronnen als buffer fungeren en de negatieve relatie tussen moeilijke leerlingen en werkbetrokkenheid verminderen (Bakker, Hakanen, Demerouti & Xanthopoulou, 2007). De inzichten over stress, burn-out en bevlogenheid kunnen relevant zijn voor het bestuderen van vitaliteit, omdat men kan stellen dat stress en burn-out ervoor kunnen zorgen dat werknemers zich minder vitaal voelen en dat kan leiden tot een lagere subjectieve inzetbaarheid. De vraag is echter of de hulpbronnen daadwerkelijk invloed hebben op de subjectieve inzetbaarheid van werknemers.

Volgens het JD-R-model zijn er verschillende soorten hulpbronnen, zoals fysieke, psychologische, sociale en organisatorische hulpbronnen (Schaufeli & Bakker, 2004). In dit onderzoek wordt de nadruk gelegd op sociale en organisatorische hulpbronnen, omdat deze hulpbronnen de subjectieve vitaliteit van werknemers kunnen vergroten.

Sociale hulpbronnen

In het JD-R-model speelt sociale steun van collega's en leidinggevende een belangrijke rol in het motiverende proces. In dit onderzoek wordt daarom de focus gelegd op het bufferende effect van sociale steun door collega's en leidinggevendenden. Volgens het model is sociale steun een belangrijke hulpbron op het werk die zorgt voor meer motivatie en bijdraagt aan de bevlogenheid van de werknemers (Bakker et al., 2007). Aangezien vitaliteit een belangrijk onderdeel is van bevlogenheid, wordt binnen dit onderzoek verwacht dat sociale steun door collega's en de leidinggevende ook positief zal samengaan met vitaliteit. Het type ondersteuning dient wel overeen te komen met de aard van de stressor om te kunnen bufferen tegen de negatieve gevolgen van functie-eisen, zoals stress (Terry, Neilsen & Perchard, 1993).

Uit ander onderzoek is ook gebleken dat sociale steun als buffer kan fungeren en kan beschermen tegen hoge functie-eisen en de ontwikkeling van een depressie en stress (Plaisier et al., 2006). Werknemers die onder slechte werkomstandigheden werken (zoals werkdruk, baanonzekerheid en stressvolle omgeving) en toch ervaren dat zij ondersteunt worden door collega's en leidinggevendenden, zullen minder snel last krijgen van stress. In het onderzoek van Ulleberg & Rundmo (1997) is het modererende effect van sociale steun gemeten. Sociale steun van een supervisor had een significant effect op spanning. Er is enig bewijs gevonden voor de matigende effecten van sociale steun. Ook bleek uit het onderzoek van Väänänen et al. (2003) dat de relatie met de leidinggevende de invloed van functie-eisen (zoals werkdruk, lichamelijke eisen en emotionele eisen) op burn-out kan verminderen, omdat de erkenning en ondersteuning van de leidinggevende helpt om aan de eisen te voldoen.

Daarnaast bevestigt het onderzoek van Ybema en Smulders (2001) dat ook sociale steun van collega's kan zorgen voor een buffer tussen emotionele werkeisen en emotionele uitputting. Praten over gevoelens met de medewerker en het bieden van een luisterend oor kan de relatie tussen emotionele eisen en emotionele uitputting verzwakken (De Jonge, Le Blanc, Peeters & Noordam, 2008). Kortom, sociale steun (oftewel sociale hulpbronnen) kunnen de uitkomsten van de functie-eisen beïnvloeden en hebben een positief effect op het welzijn van de werknemer. Gebaseerd op het motivatieproces van het JD-R-model luidt de volgende hypothese (Demerouti et al., 2001): *hypothese 1: sociale hulpbronnen verzwakken het negatieve verband tussen functie-eisen en vitaliteit.*

Organisatorische hulpbronnen

Naast sociale hulpbronnen hangen organisatorische hulpbronnen ook samen met meer bevlogenheid (Demerouti et al., 2001). Onder organisatorische hulpbronnen vallen bijvoorbeeld: ontwikkelingsmogelijkheden, beoordeling, beloning en communicatie. In dit onderzoek wordt organisatorische hulpbronnen gemeten aan de hand van HR-praktijken, aangezien HR-praktijken onderdeel zijn van organisatorische hulpbronnen (Schaufeli, 2017). HR-praktijken zijn activiteiten van organisaties die te maken hebben met werving en selectie, beloning, beoordeling, ontwikkeling en communicatie (Wall & Wood, 2015). In dit onderzoek wordt onder HR-praktijken verstaan: beloning, beoordeling en ontwikkeling. Volgens Edgar en Geare (2005) wordt er te weinig aandacht besteed aan de perceptie van werknemers over HR-praktijken, terwijl zij een waardevolle bron zijn. Er moet niet alleen onderzoek worden gedaan naar de aanwezigheid of afwezigheid van HR-praktijken, maar ook naar de percepties van werknemers over de HR-praktijken. Daarom wordt in dit onderzoek de focus gelegd op hoe de werknemers de HR-praktijken ervaren en of deze HR-praktijken de relatie tussen functie-eisen en vitaliteit beïnvloeden.

Er is tot dusver weinig onderzoek verricht naar de modererende rol van HR-praktijken op vitaliteit. Een groot deel van de onderzoekers richt zich namelijk op de impact van HR-praktijken op de prestaties van werknemers en organisaties (Ostroff & Bowen, 2000; Nihii, Lepak & Schneider, 2008). Oftewel, het gaat altijd over het directe effect. Er is echter wel gebleken dat zowel scholing als opleiding van belang zijn voor de vitaliteit van de werknemers en voor de motivatie om langer inzetbaar te blijven (Dorenbosch, 2009; Kooij, 2010). Ook is gebleken dat het modererende effect van onderwijs en competentieontwikkeling positief verband hielden met de subjectieve inzetbaarheid van werknemers. Dit betekent dat investeringen in scholing en opleiding de vitaliteit en daarmee ook de subjectieve inzetbaarheid kunnen verbeteren (SER, 2009).

Men kan succesvol oud worden, wanneer de inzetbaarheid, motivatie en gezondheid van werknemers behouden blijven (Kooij, 2015). Organisaties kunnen hiervoor zorgen door bepaalde HR-praktijken op te richten die ervoor zorgen dat deze aspecten behouden blijven (Kooij, 2010; Herrbach, Mignonac, Vandenberghe & Negrini, 2009). Hierbij kan men bijvoorbeeld denken aan ontwikkelingsmogelijkheden en loopbaanbegeleiding. Vitaliteit en subjectieve inzetbaarheid zijn niet alleen belangrijk voor oudere werknemers, maar zijn van groot belang voor alle werknemers. Om duurzaam inzetbaar en ook vitaal te zijn, zouden alle werknemers gestimuleerd moeten worden, om over de juiste vaardigheden te beschikken en om op een gezonde manier te werken (SER, 2009).

Uit het onderzoek van Runhaar et al. (2013) bleek dat HR-praktijken niet nuttig waren bij leraren die al gemotiveerd waren door interacties met leerlingen. Daarentegen waren HR-praktijken wel nuttig bij leraren met lagere motivatieniveaus door de interactie met leerlingen. Uit het onderzoek van Holman (2002) is gebleken dat HR-praktijken (eerlijk loon, het nut van functioneringsgesprekken en de adequaatheid van training) een negatieve relatie hebben met depressie en een positieve relatie met extrinsieke werktevredenheid. Dit komt overeen met de theorie van het JD-R-model, omdat het model stelt dat organisatorische hulpbronnen kunnen leiden tot een kleinere kans op een burn-out en dat het kan leiden tot bevlogenheid, oftewel voldoening bij werknemers. Aangezien organisatorische hulpbronnen samenhangen met meer bevlogenheid en eerdere onderzoeken hebben verondersteld dat HR-praktijken een positieve invloed hebben op vitaliteit en inzetbaarheid, luidt de volgende hypothese die gebaseerd is op het JD-R-model: *hypothese 2: organisatorische hulpbronnen verzwakken het negatieve verband tussen functie-eisen en vitaliteit.*

Methodologie

In deze paragraaf is beschreven hoe dit kwantitatieve onderzoek is uitgevoerd. Er wordt onder andere informatie gegeven over de data, betrouwbaarheid, metingen en de analyses.

Data

In dit onderzoek werd gebruikgemaakt van de data van het European Working Conditions Survey (EWCS, 2015). Deze data zijn in 2015 verzameld. Het survey geeft een uitgebreid beeld van de arbeidsomstandigheden van werknemers die in verschillende landen, beroepen en sectoren werkzaam zijn. Ongeveer 43.850 werknemers in 35 verschillende landen hebben deelgenomen aan het survey. Een voorwaarde voor deelname aan het survey was dat de participanten minimaal 15 jaar of 16 jaar (is per land verschillend) oud waren en dat zij arbeid verrichten op het moment van de enquête. In dit onderzoek zijn de participanten met de leeftijden 25 tot en met 67 jaar meegenomen, omdat het belangrijk is dat alle werknemers van alle leeftijden gestimuleerd worden om langer inzetbaar te zijn (SER, 2009). In Nederland en andere Europese landen ligt de gemiddelde leeftijd bij afstuderen van een bachelor studie rond de 25 jaar, daarom is ervoor gekozen om participanten vanaf 25 jaar mee te nemen in het onderzoek (Vereniging Hogescholen, 2009; OECD, 2017). De participanten zijn geselecteerd op basis van een getrapte, gestratificeerde, aselechte steekproef. De persoonlijke kwantitatieve interviews werden bij de participanten thuis afgenomen. De data bieden informatie over onder andere fysieke en psychosociale factoren, werkplek, arbeidstempo en arbeidsomstandigheden. Alle informatie is betrouwbaarlijk verwerkt en daarnaast is er rekening gehouden met de anonimiteit van de participanten.

Metingen

De variabele **vitaliteit** is gemeten aan de hand van de volgende vraag: “Kunt u voor elke uitspraak aangeven hoe vaak u zich zo voelt?” (Q90). De vraag bestaat uit zes items, gemeten aan de hand van een vierpuntschaal van *altijd* (1) tot *nooit* (5). De items gingen bijvoorbeeld over hoe vaak de participanten zich energiek voelen op het werk, enthousiast voelen over hun baan en het gevoel hebben dat de tijd vliegt wanneer ze aan het werk zijn. Uit de principale componentenanalyse is gebleken dat de items op twee dimensies laden (Zie bijlage 1; tabel 1). Er is gekozen om de vier items die op de eerste dimensie laden samen te voegen in één schaal, omdat de Cronbach's Alpha van de tweede dimensie te laag is ($\alpha = .33$). De items zijn opnieuw gecodeerd, zodat een hoge score op de schaal betekent dat iemand zich vitaal voelt en hoe lager, hoe minder vitaal de respondent zich voelt. De interne consistentie van deze schaal is .72.

De variabele **functie-eisen** is gemeten door de volgende vraag: “In welke mate maken de volgende activiteiten deel uit van uw belangrijkste betaalde baan?” (Q30). De vraag bestaat uit negen items. Een voorbeeld van een item is “Situaties meemaken die emotioneel moeilijk zijn voor u.” De antwoordmogelijkheden waren *altijd* (1) tot *nooit* (7). Uit de principale componentenanalyse is gebleken dat de items op drie dimensies laden (Zie bijlage 1; tabel 2). Naar aanleiding van de betrouwbaarheidsanalyse is ervoor gekozen om een schaal te maken met de items van de eerste dimensie, omdat de eerste dimensie een hogere Cronbach's Alpha heeft na het verwijderen van één item ($\alpha = .65$) ten opzichte van de derde dimensie ($\alpha = .63$). De tweede dimensie bestond uit enkel twee items en daar kon geen schaal van gemaakt worden. Uiteindelijk zijn de volgende drie stellingen meegenomen in de schaal: “In welke mate maken de volgende activiteiten deel uit van uw belangrijkste betaalde baan: in direct contact komen met personen die niet werkzaam zijn waar u werkt zoals klanten, passagiers, leerlingen, patiënten; omgaan met boze cliënten, klanten, patiënten, leerlingen etc. en in situaties terecht komen die voor u emotioneel zwaar zijn.” Voordat de schaal werd aangemaakt zijn de items opnieuw gecodeerd zodat de meting en naam met elkaar

overeenkomen. De Cronbach's Alpha bij deze schaal is .65.

Sociale hulpbronnen bestaat uit sociale steun door collega's en door de leidinggevende. Sociale steun vanuit collega's is gemeten aan de hand van één item, namelijk: "Uw collega's helpen en ondersteunen u (Q61)." De antwoordmogelijkheden varieerden van *altijd* (1) tot *nooit* (5).

Sociale steun vanuit de leidinggevende is gemeten met zes items, namelijk: "Uw direct leidinggevende stimuleert uw ontwikkeling, geeft u complimenten en erkenning als u goed werk levert, is succesvol in mensen te laten samenwerken, is behulpzaam bij de uitvoering van het werk, geeft u nuttige feedback over uw werk en respecteert u als persoon." De respondenten konden bij deze items aangeven of zij hier *sterk mee eens zijn* (1) of *sterk mee oneens* (5) (Q63). De items zijn opnieuw gecodeerd, zodat een hoge score op de schaal betekent dat de respondent zich ondersteunt voelt. Uit de principale componentenanalyse is gebleken dat de items samen één dimensie vormen (Zie bijlage 1; tabel 3). De zeven items zijn samengevoegd in één schaal. De interne consistentie van deze schaal is .88.

Organisatorische hulpbronnen is gemeten door de volgende vraag: "In welke mate bent u het eens of oneens met de volgende uitspraken over uw werk?" (Q89). De vraag bestaat uit acht items. Een voorbeeld van een item is "Ik vind dat ik een gepast salaris krijg in verhouding tot mijn inspanningen en mijn prestaties op het werk." De schaal varieerde hierbij van *sterk mee eens* (1) tot *sterk mee oneens* (5). De items zijn opnieuw gecodeerd, zodat een hoge score op de schaal betekent dat zij over organisatorische hulpbronnen beschikken. Uit de principale componentenanalyse is gebleken dat de items op twee dimensies laden. Er is gekozen voor de items van de eerste dimensies, omdat de Cronbach's Alpha hoger is (Zie bijlage 1; tabel 4). Naar aanleiding van de betrouwbaarheidsanalyse is besloten om twee items weg te laten en vier items samen te voegen in één schaal, omdat de betrouwbaarheid van de schaal hierdoor werd vergroot ($\alpha = .79$). De volgende items zijn meegenomen: in welke mate bent u het eens of oneens met de volgende uitspraken over uw werk, mijn werk biedt goede vooruitzichten voor carrièremogelijkheden, ik krijg de erkenning die ik verdien voor mijn werk en de organisatie waar ik voor werk motiveert mij om mijn beste werkprestaties te leveren."

Op basis van de betrouwbaarheids- en factoranalyse is gekozen om *meanscales* te maken voor alle schalen. Het voordeel van een *meanscale* is dat ontbrekende waarden meegenomen kunnen worden in de analyse. Dit is niet het geval bij een *sumscale*. Ook wordt bij een *meanscale* de gemiddelde uitkomsten per concept berekend. Dit levert voor iedere respondent een score op tussen één en vijf of zeven. Hierdoor is het gemakkelijker om de uitkomsten te interpreteren dan een score tussen bijvoorbeeld 20 en 100 (wanneer de variabelen opgeteld zouden worden) (Salkind, 2017).

Tot slot is er ook voor gekozen om **controlevariabelen** mee te nemen in het onderzoek. Er is gecontroleerd voor opleiding, omdat uit het onderzoek van Berntson et al. (2006) blijkt dat onderwijs een positief verband heeft met subjectieve inzetbaarheid. De informatie over opleidingsachtergrond is ingewonnen met de volgende vraag: "Wat is het hoogste opleidingsniveau of onderwijs dat u met succes heeft volbracht?". De respondenten konden hierbij kiezen voor de antwoordmogelijkheden *basisschool niet afgemaakt* (1) tot *WO/universiteit* (16) (Q106 ISCED). Daarnaast is er gecontroleerd voor leeftijd (Q2b), aangezien uit onderzoek is gebleken dat leeftijd invloed heeft op duurzame inzetbaarheid (Ahmed, Andersson & Hammarstedt, 2012; Nauta et al., 2010). Leeftijd is gemeten met de vraag: "Hoe oud bent u?". De respondenten konden hier hun leeftijd in jaren invullen. Ook is er gecontroleerd voor geslacht (Q2A), omdat verschillende onderzoeken aantonen dat dit gerelateerd is aan duurzame inzetbaarheid (Nauta et al., 2010; Van der Heijden, Gorgievski & De Lange, 2015). Geslacht is ingevuld door de interviewer. De interviewer kon kiezen tussen *man* (1) en *vrouw* (2). Van de variabele geslacht is een dummyvariabele gemaakt waarbij

vrouw (1) de referentiecategorie is. Als laatste is er gecontroleerd voor land (P3B), omdat uit onderzoek is gebleken dat landverschillen invloed hebben op duurzame inzetbaarheid (Støren & Aamodt, 2010). Hierbij kan worden gedacht aan bijvoorbeeld instituties, beleid en cultuur die kunnen verschillen en dat zou van invloed kunnen zijn op hoe functie-eisen en duurzame inzetbaarheid ervaren worden, en daarmee ook mogelijk op vitaliteit. Informatie over het land van herkomst van de respondent is automatisch meegenomen. Dit is geen vraag in het survey, maar wel een variabele in de dataset. Aangezien land een nominale variabele is, zijn er landdummies aangemaakt. Tevens wordt door Strijk, Wendel-Vos, Picavet, Hofstetter en Hildebrandt (2015) gesteld dat al deze controlevariabelen (demografische kenmerken en kenmerken van de omgeving) de vitaliteit van een werknemer beïnvloeden.

Analyse

In dit onderzoek is de hoofdvraag onderzocht aan de hand van een moderatiemodel. Er werd namelijk verwacht dat zowel sociale hulpbronnen als organisatorische hulpbronnen de relatie tussen functie-eisen en subjectieve inzetbaarheid verzwakken. Allereerst werd voor elke variabele het minimum en maximum, gemiddelde en de standaarddeviatie berekend aan de hand van het programma *IBM SPSS Statistics 25*. Dit gaf een helder beeld over de respondenten, bijvoorbeeld wat de respondenten voor gemiddelde score geven voor sociale hulpbronnen. Uit de beschrijvende statistiek is gebleken dat er bij de schaal sociale hulpbronnen veel ontbrekende waarden waren. Er is daarom voor gekozen om te imputeren. De lege cellen bij sociale hulpbronnen zijn gevuld met het gemiddelde van de schaal.

Vervolgens zijn de hypothesen getoetst aan de hand van lineaire regressies. De VIF-waarden waren te hoog (>10). Dit betekent dat er sprake was van multicollineariteit. Dit houdt in dat de variabelen te sterk met elkaar overeenkomen, waardoor de resultaten niet accuraat zijn (Field, 2017). Om foutgevoeligheid te voorkomen zijn de variabelen sociale hulpbronnen, organisatorische hulpbronnen en functie-eisen gecentreerd (Aiken & West, 1991). Uiteindelijk zijn er drie moderatiemodellen getest aan de hand van de lineaire regressieanalyse. In model 1 zijn alleen de controlevariabelen meegenomen. In model 2 zijn de variabele functie-eisen, sociale hulpbronnen en organisatorische hulpbronnen toegevoegd en bij model 3 zijn de interactievariabelen ook meegenomen. Het voordeel hiervan is dat beide interacties tegelijkertijd in het model konden worden meegenomen. Er is gekozen voor een betrouwbaarheidsinterval van 95%. Dit houdt in dat wanneer de p-waarde lager is dan de grenswaarde van 5% ($p < .05$), het verschil significant is. Het is niet-significant wanneer de p-waarde hoger is dan 5% ($p > .05$) (Field, 2017). Tot slot zijn er in SPSS grafieken gemaakt met sociale hulpbronnen en organisatorische hulpbronnen.

Resultaten

In deze paragraaf worden de resultaten gepresenteerd. In tabel 1 wordt de beschrijvende statistiek getoond van de schalen en controlevariabelen om inzicht te geven in de achtergrondkenmerken van de respondenten. Uit de beschrijvende statistiek kan geconcludeerd worden dat de gemiddelde leeftijd van de onderzochte groep 44 jaar is met een standaardafwijking van 10.82. De jongste respondent is 25 jaar en de oudste is 67 jaar. Er hebben ongeveer evenveel mannen als vrouwen deelgenomen aan het survey. Bij opleiding is de mediaan 4.00 en dat betekent dat de meeste respondenten hoger secundair onderwijs (vwo) hebben afgerond. Bij vitaliteit, sociale hulpbronnen en organisatorische hulpbronnen is het minimum 1 en het maximum 5. Vitaliteit scoorde gemiddeld het hoogst en organisatorische hulpbronnen het laagst. Bij functie-eisen is het minimum 1 en maximum 7, het gemiddelde is 3.02. Dit betekent dat de respondenten over het algemeen geen hoge functie-eisen ervaren.

Tabel 1. Beschrijvende statistiek

	N	%	Min/Max	Gemiddelde	Mediaan	St. Deviatie
Vitaliteit	39.483		1/5	4.04		0.63
Functie-eisen	39.516		1/7	3.02		1.51
Sociale hulpbronnen	39.562		1/5	3.91		0.90
Organisatorische hulpbronnen	38.987		1/5	3.35		1.00
Geslacht (vrouw)	39.556	49,97	0/1			
Leeftijd	39.562		25/67	44.27	45.00	10.82
Opleiding	39.442		1/9		4.00	1.75

Voetnoot: N staat voor aantal participanten

In tabel 2 staan de gemiddelden van de schalen weergegeven per land. Ierland scoorde het hoogst bij vitaliteit ($\mu= 4.30$) en Servië en Turkije het laagst met een gemiddelde van 3,80. Zuid-Europese landen, zoals Turkije, Griekenland en Servië scoren lager dan West-Europese landen, zoals Nederland, Ierland en Frankrijk. Dit kan komen doordat Zuid-Europese landen vaak meer uren per week werken dan West-Europese landen (OECD, 2015). Dit kan mogelijk invloed hebben op de vitaliteit van een werknemer. In Albanië worden de functie-eisen het zwaarst ervaren ($\mu= 3.70$) en in Turkije het minst zwaar ($\mu= 2.49$). In Noorwegen ervaren de werknemers het meeste sociale hulpbronnen van hun leidinggevende en collega's ($\mu= 4.19$) en in Italië het minst ($\mu= 3.59$). De waarden van organisatorische hulpbronnen vielen over het algemeen slechter uit dan in tegenstelling tot de andere variabelen. In Servië scoorden de werknemers het laagst op organisatorische hulpbronnen ($\mu= 2.89$) en het meest in Denemarken ($\mu= 3.75$).

Tabel 2. Beschrijvende statistiek per land

	Vitaliteit	Functie-eisen	Sociale hulpbronnen	Organisatorische hulpbronnen
	Gem	Gem	Gem	Gem
Australië	4.12	3.13	3.94	3.50
België	4.21	2.92	3.91	3.49
Bulgarije	4.13	2.86	4.13	3.40
Kroatië	3.90	3.19	3.83	3.06
Cyprus	3.99	3.29	4.08	3.42
Tsjechië	3.90	2.68	3.87	3.48
Denemarken	4.20	2.95	3.95	3.75
Estland	4.00	2.74	3.79	3.39
Finland	4.04	2.82	3.96	3.60
Frankrijk	4.06	3.36	3.74	3.16
Duitsland	3.90	2.80	3.72	3.31
Griekenland	3.95	3.34	3.99	3.19
Hongarije	3.88	2.59	3.89	3.40
Ierland	4.30	2.92	4.13	3.48
Italië	3.93	2.97	3.59	3.21
Letland	3.96	2.83	3.71	3.21
Litouwen	4.18	3.09	3.85	3.10
Luxemburg	4.15	3.19	3.92	3.42
Malta	4.23	3.23	4.13	3.37
Nederland	4.27	2.78	3.95	3.56
Polen	3.98	2.92	3.71	3.31
Portugal	3.92	2.84	4.02	3.32
Roemenië	4.09	2.98	4.07	3.55
Slowakije	3.89	2.98	3.71	3.08
Slovenië	4.15	3.02	3.98	3.13
Spanje	4.06	3.38	4.06	3.28
Zweden	4.04	3.13	3.82	3.41
Verenigd Koninkrijk	4.07	3.03	4.01	3.46
Montenegro	3.87	3.13	3.74	3.11
Republiek Noord-Macedonië	4.28	3.25	4.10	3.42
Servië	3.80	2.89	3.77	2.89
Turkije	3.80	2.49	3.92	3.51
Noorwegen	4.09	3.03	4.19	3.72
Switzerland	4.15	3.11	3.98	3.68
Albanië	3.84	3.70	3.80	3.03

N = 39.562

Tabel 3 geeft de correlaties weer tussen de variabelen. Er is geen significant verband tussen sociale hulpbronnen en functie-eisen en leeftijd en geslacht (vrouw). Er bestaat wel een positief significant verband tussen functie-eisen en vitaliteit ($r = .04, p < .01$). Dit wil zeggen dat personen die hoge functie-eisen hebben, hoger scoren op vitaliteit. Uit de tabel kan ook geconcludeerd worden dat er een positief en significant verband is tussen sociale hulpbronnen en vitaliteit ($r = .36, p < .01$). Participanten die een hoge score geven bij sociale hulpbronnen, geven daarnaast ook een hoge score bij vitaliteit. Er wordt eveneens een positief significant verband gevonden tussen organisatorische hulpbronnen en vitaliteit ($r = .45, p < .01$). Een participant die een hoge score geeft bij organisatorische hulpbronnen, geeft met andere woorden ook een hoge score bij vitaliteit. Ook kan worden gesteld dat de variabelen sociale hulpbronnen en organisatorische hulpbronnen onderling een significant verband hebben ($r = .49, p < .01$).

Tabel 3. Correlatiecoëfficiënten

	1	2	3	4	5	6	7
1. Vitaliteit	-						
2. Functie-eisen	.04**	-					
3. Sociale hulpbronnen	.36**	.00	-				
4. Organisatorische hulpbronnen	.45**	-.02**	.49**	-			
5. Vrouw	.02**	.13**	.01**	-.04**	-		
6. Leeftijd	.02**	-.09**	-.05**	-.07**	-.01	-	
7. Opleiding	.10**	.19**	.08**	.18**	.09**	-.13**	-

Voetnoot: ** $p < .01$ * $p < .05$ (tweezijdig getoetst)

In tabel 4 worden de hoofdeffecten van dit onderzoek getoetst. In model 1 zijn de resultaten weergegeven voor de controlevariabelen, in model 2 zijn de variabele functie-eisen, sociale hulpbronnen en organisatorische hulpbronnen toegevoegd en bij model 3 zijn de interactievariabelen ook meegenomen. Model 1 laat zien dat de controlevariabelen 5,5 procent verklaren van de variantie in vitaliteit. Wanneer de variabelen functie-eisen, sociale hulpbronnen en organisatorische hulpbronnen worden toegevoegd stijgt de verklaarde variantie in vitaliteit naar 27,1 procent. Het neemt met 21,6 procentpunten toe. Het gebruik van sociale hulpbronnen en organisatorische hulpbronnen als interactievariabele draagt niet veel bij aan het model. De verklaarde variantie neemt namelijk met 0,1 procentpunt toe. Beide veranderingen in R-Square zijn positief en significant ($p < .01$). Dit geeft aan dat de hulpbronnen zorgen voor een hogere score op vitaliteit.

In model 2 is zichtbaar dat er een significant hoofdeffect is gevonden tussen sociale hulpbronnen en vitaliteit ($\beta = .103, t(38.813) = 29.68, p < .01$) en organisatorische hulpbronnen en vitaliteit ($\beta = .247, t(38.813) = 77.65, p < .01$). Werknemers die hoog scoren op sociale en organisatorische hulpbronnen zullen ook een hoge score op vitaliteit hebben.

In model 3 wordt de conditionele effecten van functie-eisen op vitaliteit met de interactievariabelen sociale hulpbronnen en organisatorische hulpbronnen getest. De interactievariabele sociale hulpbronnen heeft geen significant effect op vitaliteit ($p > .05$).

Aan de hand van dit resultaat wordt hypothese 1: “*sociale hulpbronnen verzwakken de negatieve relatie tussen functie-eisen en vitaliteit*” verworpen, omdat sociale hulpbronnen de relatie tussen functie-eisen en vitaliteit niet verzwakken.

De interactievariabele organisatorische hulpbronnen heeft wel een significant effect op vitaliteit ($\beta = -.011$, $t(38.811)$, $p < .01$). Dit betekent dat organisatorische hulpbronnen de relatie tussen functie-eisen en vitaliteit kunnen verzwakken. Hiermee wordt hypothese 2: “*organisatorische hulpbronnen verzwakken de negatieve relatie tussen functie-eisen en vitaliteit*” aangenomen. Wanneer een werknemer hoge functie-eisen ervaart, hebben organisatorische hulpbronnen een matigend effect op de vitaliteit van een werknemer.

Tabel 4: Regressieanalyse van vitaliteit

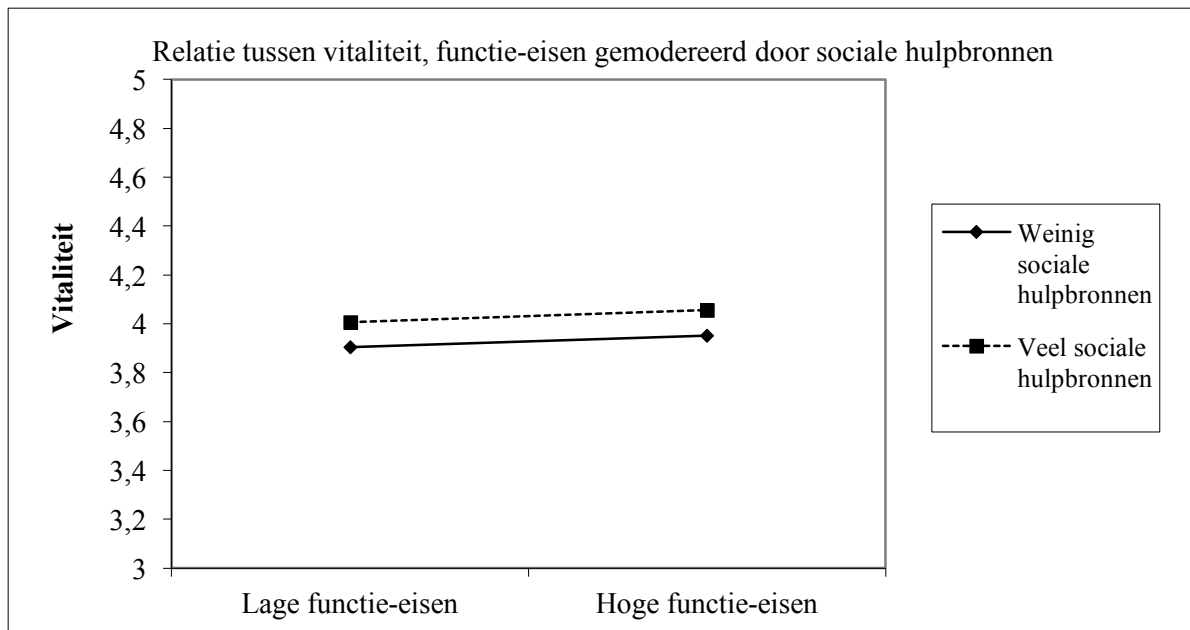
Variabele	Model 1		Model 2		Model 3	
	b	s.e	b	s.e	b	s.e
Vitaliteit	3.803**	.020	3.883**	.018	3.880**	.018
Functie-eisen			.017**	.002	.016**	.002
Sociale hulpbronnen			.103**	.003	.103**	.003
Organisatorische hulpbronnen			.247**	.003	.248**	.003
<i>Interactievariabelen</i>						
Functie-eisen x sociale hulpbronnen					.000	.002
Functie-eisen x organisatorische hulpbronnen					-.011**	.002
<i>Controlevariabelen</i>						
Vrouw	.016*	.006	.032**	.006	.032**	.006
Leeftijd	.002**	.000	.003**	.000	.003**	.000
Opleiding	.035**	.002	.002	.002	.003	.002
R2	.055		.271		.272	
Verandering R2			.216**		.001**	

Voetnoot: * $p < .05$; ** $p < .01$

N model 1: 38.816; N model 2: 38.813; N model 3: 38.811

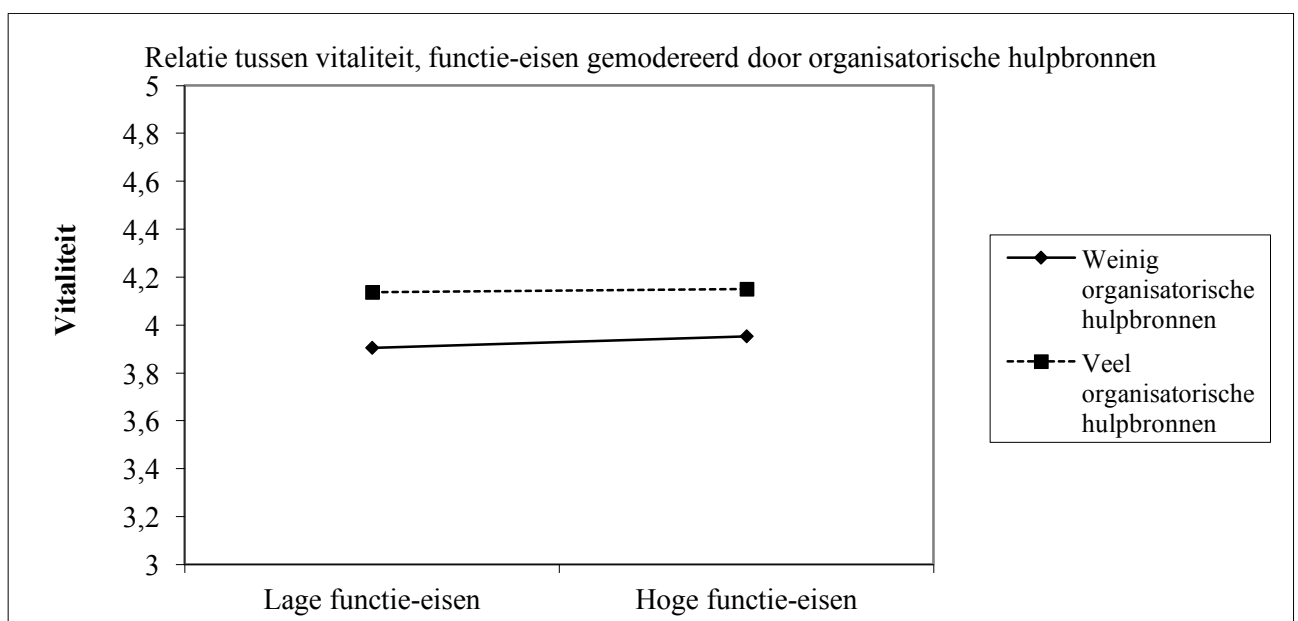
Gecontroleerd voor land

De eerste interactieplot toont aan dat er bij zowel weinig sociale hulpbronnen als veel sociale hulpbronnen bijna geen stijging zichtbaar is van de score van vitaliteit tussen lage functie-eisen en hoge-functie-eisen (Zie figuur 1). Dit betekent dat de score van vitaliteit van werknemers met lage en hoge functie-eisen minimaal van elkaar verschillen als er weinig of veel sociale hulpbronnen beschikbaar zijn. Opvallend is dat de interactieplot toont dat mensen die over weinig of veel sociale hulpbronnen beschikken er baat bij hebben om hoge functie-eisen (emotionele en mentale eisen) te hebben. In het algemeen scoren werknemers met veel beschikbare hulpbronnen een hogere score op vitaliteit ten opzichte van werknemers met weinig beschikbare hulpbronnen. Het verschil is echter niet groot.



Figuur 1. Interactieplot met sociale hulpbronnen.

De tweede interactieplot toont aan dat wanneer de functie-eisen laag of hoog zijn en er veel organisatorische hulpbronnen beschikbaar zijn, dan blijft de score van vitaliteit van de werknemers ongeveer hetzelfde (zie figuur 2). Wanneer er weinig organisatorische hulpbronnen beschikbaar zijn, dan is er een klein verschil zichtbaar tussen de score van de vitaliteit van werknemers met lage en hoge functie-eisen. Opvallend is dat wanneer de organisatorische hulpbronnen laag zijn, hogere functie-eisen tot meer vitaliteit leiden. Dit betekent dat werknemers met weinig organisatorische hulpbronnen er baat bij hebben om hoge functie-eisen (emotionele en mentale eisen) te ervaren. Werknemers worden vitaler wanneer zij te maken hebben met hoge functie-eisen. Daarnaast is zichtbaar dat werknemers met veel beschikbare organisatorische hulpbronnen hoger scoren op vitaliteit dan werknemers met weinig beschikbare organisatorische hulpbronnen, ongeacht of zij lage of hoge functie-eisen hebben.



Figuur 2. Interactieplot met organisatorische hulpbronnen.

Discussie

Dit onderzoek had tot doel te onderzoeken of het JD-R-model ook toepasbaar is op subjectieve inzetbaarheid. De resultaten laten aan de hand van lineaire regressies zien dat functie-eisen en sociale hulpbronnen apart (als hoofdeffect) van invloed zijn op vitaliteit. Echter in combinatie met elkaar (moderatie-effect) zijn zij niet van invloed op de vitaliteit van een werknemer. Dit komt niet overeen met de verklaring van het JD-R-model. Daarin wordt namelijk gesteld dat sociale hulpbronnen een bufferend effect hebben op functie-eisen. Volgens het JD-R-model is sociale steun namelijk een belangrijke hulpbron op het werk die zorgt voor meer motivatie en draagt daarnaast bij aan de bevoegenheid van werknemers (Bakker et al., 2007). In deze studie hebben de factoren respect, erkenning, waardering, behulpzaamheid, nuttige feedback, aanmoediging en ondersteuning bij ontwikkeling vanuit de leidinggevende en ondersteuning vanuit collega's geen matigend effect op de relatie tussen functie-eisen (emotionele en mentale functie-eisen) en vitaliteit. Dit betekent dat algemene ondersteuning geen matigend effect heeft op de relatie tussen functie-eisen en vitaliteit. Aangezien vitaliteit een aspect is van inzetbaarheid, kan worden gesteld dat sociale hulpbronnen ook niet zorgen voor een hogere subjectieve inzetbaarheid van een werknemer (SER, 2009). Een mogelijke verklaring voor de niet significante interactie-effect binnen dit onderzoek is, dat het type ondersteuning niet overeenkomt met de aard van de stressor. In dit onderzoek bestaat de stressor uit emotionele en mentale functie-eisen. Waarschijnlijk komt het type ondersteuning dat getoetst is niet overeen met de stressor en kan daarom de negatieve gevolgen van functie-eisen niet bufferen (Terry et al., 1993). Met andere woorden, de aard van de stressor bepaalt welk type sociale ondersteuning een werknemer nodig heeft om aan de functie-eisen te kunnen voldoen. Hier zou rekening mee gehouden kunnen worden in vervolgonderzoek.

Daarnaast zijn functie-eisen en organisatorische hulpbronnen behalve apart (als hoofdeffect) ook in combinatie met elkaar (moderatie-effect) van invloed op vitaliteit. Als werknemers hoge functie-eisen ervaren, zorgen organisatorische hulpbronnen voor een hogere vitaliteit. Daarnaast is gebleken dat werknemers met hoge functie-eisen en weinig beschikbare organisatorische hulpbronnen een hogere vitaliteit hebben dan werknemers met lage functie-eisen. Hieruit kan geconcludeerd worden dat werknemers met weinig beschikbare organisatorische hulpbronnen er baat bij hebben om geconfronteerd te worden met hoge functie-eisen (emotionele en mentale eisen). Kortom, het hebben van hoge functie-eisen is niet erg. Dit komt niet overeen met de literatuur van het JD-R-model. Zij stellen namelijk dat werknemers overbelasting kunnen ervaren als werknemers te veel functie-eisen ervaren (Demerouti et al., 2001). Dit wordt ontkracht door de resultaten. Functie-eisen kunnen in dit onderzoek niet worden gezien als een stressor, zoals in het JD-R-model, maar meer als een uitdaging. Dit kan verklaard worden aan de hand van het onderzoek van Van Den Broeck et al. (2010). Daarin wordt gesteld dat functie-eisen ook energie kunnen opleveren door de uitdaging die de functie-eisen bieden. Verpleegkundigen ervaren bijvoorbeeld werkdruk als een belemmering en emotionele eisen als een uitdaging (Bakker & Sanz-Vergel, 2013). Verpleegkundigen hebben contact met de patiënten en worden geconfronteerd met emotionele eisen. Dit maakt deel uit van hun werk en zij zien hun werk als een uitdaging (McCabe et al., 2005). Kortom, uit de resultaten is gebleken: hoe meer organisatorische hulpbronnen er beschikbaar zijn, hoe hoger de vitaliteit van een werknemer. Dat leidt waarschijnlijk ook tot een hogere subjectieve inzetbaarheid, aangezien vitaliteit een onderdeel is van inzetbaarheid (SER, 2009).

Beperkingen en aanbevelingen voor vervolgonderzoek

Dit onderzoek heeft ook een aantal beperkingen. Functie-eisen bestaan in dit onderzoek bijvoorbeeld uit emotionele en mentale eisen (kwalitatieve functie-eisen), echter bestaan functie-eisen uit verschillende facetten. In het onderzoek van Schaufeli (2017) wordt bijvoorbeeld een onderscheid gemaakt tussen kwalitatieve functie-eisen en kwantitatieve functie-eisen. Om een goed beeld te krijgen van de verschillende soorten functie-eisen, kan in vervolgonderzoek een ander facet van functie-eisen worden meegenomen.

Een andere beperking binnen dit onderzoek is de betrouwbaarheid van functie-eisen als schaal ($\alpha = .65$). De interne consistentie van deze schaal is niet sterk. Dit betekent dat de mate van samenhang tussen de items twijfelachtig is (Field, 2017). De betrouwbaarheid is wel verhoogd door één item te verwijderen, maar deze schaal blijft minder betrouwbaar ten opzichte van de andere schalen. Dit kan ervoor zorgen dat wanneer het onderzoek herhaald wordt, dat de resultaten mogelijk niet overeenkomen, waardoor de reproduceerbaarheid van dit onderzoek mogelijk verloren kan gaan (Field, 2017). Echter, is er wel voor gekozen om deze schaal te gebruiken in dit onderzoek, omdat de betrouwbaarheid van de schaal wel voldoende is (Nunnally, 1978).

Verder is in dit onderzoek ervoor gekozen om duurzame inzetbaarheid te onderzoeken aan de hand van vitaliteit. Volgens de SER (2009) bestaat duurzame inzetbaarheid onder andere ook nog uit werkvermogen en inzetbaarheid. Het is daarom interessant om in vervolgonderzoek werkvermogen verder te onderzoeken aan de hand van het JD-R-model.

Daarnaast wordt in dit onderzoek sociale hulpbronnen en organisatorische hulpbronnen onderzocht. Het is echter ook relevant om in vervolgonderzoek de invloed van fysieke en psychologische hulpbronnen op subjectieve inzetbaarheid te onderzoeken (Schaufeli & Bakker, 2004). Xanthopoulou et al. (2007) stelden namelijk dat psychologische hulpbronnen, zoals *self-efficacy* en optimisme samengaan met meer bevologenheid en dus wellicht ook met meer vitaliteit en subjectieve inzetbaarheid. Daarnaast is het relevant om in vervolgonderzoek te kijken naar bepaalde leeftijden en hoe die tot elkaar verschillen. Bijvoorbeeld op welke leeftijd hebben sociale hulpbronnen en organisatorische hulpbronnen meer effect en op welke leeftijd minder en waarom, zodat er inzicht kan worden gecreëerd in welke leeftijdsfase bepaalde hulpbronnen het effectiefst zijn. Een sterk punt aan dit onderzoek is het aantal respondenten met verschillende afkomsten wat is meegenomen in het onderzoek. Dit vergroot de generaliseerbaarheid (Bryman, 2015).

Implicaties voor de praktijk

Dit onderzoek biedt nieuwe inzichten in het JD-R-model, namelijk dat functie-eisen (emotionele en mentale eisen) ook gezien kunnen worden als een uitdaging. Daarnaast geven de resultaten van dit onderzoek managers en bedrijven inzicht in welke hulpbronnen invloed hebben op de vitaliteit en subjectieve inzetbaarheid van werknemers. Managers kunnen de subjectieve inzetbaarheid van werknemers verbeteren door middel van het invoeren van organisatorische hulpbronnen. Managers kunnen er bijvoorbeeld voor kiezen om werknemers te stimuleren door middel van training, loopbaanontwikkeling, beloning en beoordeling. Deze organisatorische hulpbronnen kunnen zorgen voor een hogere subjectieve inzetbaarheid van werknemers. Dit is relevant aangezien organisatorische hulpbronnen makkelijker te sturen zijn binnen organisaties door frequent te controleren of het personeelsbeleid wordt uitgevoerd. Sociale hulpbronnen zijn daarentegen moeilijker te sturen, aangezien het lastiger is om het gedrag van leidinggevenden en werknemers te sturen (Wiekens, 2012). Het is belangrijk dat er HR-praktijken opgesteld worden die ervoor zorgen dat de werknemer gezond, energiek en met plezier aan het werk is (Kooij, 2015).

Zoals hierboven beschreven zorgt algemene ondersteuning niet voor een hogere subjectieve inzetbaarheid. Het is daarom belangrijk dat managers het juiste type ondersteuning bieden die past bij de inspanningen die de werknemers ervaren. Als de werkzaamheden van een werknemer bijvoorbeeld emotionele belasting vergroten, is het belangrijk dat de werknemer wordt ondersteund door het voeren van onderlinge gesprekken met collega's of met een vertrouwenspersoon (De Jonge et al., 2008).

Conclusie

Dit onderzoek leidt tot de algemene conclusie dat het gebruik van organisatorische hulpbronnen positieve gevolgen heeft voor de vitaliteit en mogelijk ook voor de subjectieve inzetbaarheid van werknemers. Dit kan echter niet verklaard worden aan de hand van het JD-R-model, aangezien het model stelt dat hoge functie-eisen belastend zijn voor de werknemer, terwijl de resultaten van dit onderzoek aantonen dat juist hoge functie-eisen gecombineerd met organisatorische hulpbronnen zorgen voor een hogere subjectieve inzetbaarheid. Sociale hulpbronnen hebben daarentegen geen effect op de relatie tussen functie-eisen en vitaliteit. In vervolgonderzoek dient rekening te worden gehouden met de stressor en het type ondersteuning. Tot slot tonen de resultaten aan dat wanneer bedrijven of managers ervoor kiezen om meer gebruik te maken van organisatorische hulpbronnen, dan zal de subjectieve inzetbaarheid van de werknemers mogelijk ook toenemen.

Literatuurlijst

- Ahmed, A. M., Andersson, L., & Hammarstedt, M. (2012). Does age matter for employability? A field experiment on ageism in the Swedish labour market. *Applied Economics Letters*, *19*(4), 403–406.
- Aiken, L. S., & West, S. G. (1991). *Multiple regression: Testing and interpreting interaction*. Newbury Park, CA: Sage.
- Bakker, A.B. & Demerouti, E. (2007). The job demands-resources model: State of the art. *Journal of Managerial Psychology*, *22*, 309-328.
- Bakker, A. B., Demerouti, E., & Euwema, M. C. (2005). Job resources buffer the impact of job demands on burnout. *Journal of Occupational Health Psychology*, *10*, 170–180.
- Bakker, A. B., Demerouti, E., Taris, T.W., Schaufeli, W. B. & Schreurs, P. J. G. (2003). A multi- group analysis of the Job Demands-Resources Model in four home care organizations. *International Journal of Stress Management*, *10*, 16-38.
- Bakker, A. B., Demerouti, E., & Verbeke, W. (2004). Using the job demands-resources model to predict burnout and performance. *Human Resource Management*, *43*(1), 83–104.
- Bakker, A. B., Hakanen, J. J., Demerouti, E. & Xanthopoulou, D. (2007). Job Resources Boost Work Engagement, Particularly When Job Demands Are High. *Journal of Educational Psychology*, *99*(2), 274–284.
- Bakker, A. B., & Sanz-Vergel, A. I. (2013). Weekly work engagement and flourishing: The role of hindrance and challenge job demands. *Journal of Vocational Behavior*, *83*(3), 397–409.
- Berntson, E., Sverke, M. & Marklund, S. (2006). Predicting perceived employability: Human capital or labour market opportunities? *Economic and Industrial Democracy*, *27*, 223-244.
- Blekesaune, M., & Solem, P. E. (2005). Working Conditions and Early Retirement: A Prospective Study of Retirement Behavior. *Research on Aging*, *27*(1), 330.
- Boumans, N. P. G., De Jong, A. H. J. & Van der Linden, L. (2008). Determinants of early retirement intentions among Belgian nurses. *Journal of Advanced Nursing*, *63*, 64-74.
- Bryman, A. (2015). *Social Research Methods, 5th edition*. Oxford: Oxford University Press.
- De Jonge, J., Le Blanc, P. M., Peeters, M. C. W., & Noordam, H. (2008). Emotional job demands and the role of matching job resources: A cross-sectional survey study among health care workers. *International Journal of Nursing Studies*, *45*, 1460 –1469.

- Demerouti, E., Bakker, A. B., Nachreiner, F. & Schaufeli, W. B. (2001). The job demands- resources model of burnout. *Journal of Applied Psychology*, 86, 499-512.
- De Vos, A., & Van der Heijden, B. I. J. M. (2015). *Handbook of Research on Sustainable Careers*. Cheltenham, UK: Edward Elgar Publishing.
- Dorenbosch, L. (2009). *Management by Vitality: Examining the Active Well-being and Performance Outcomes of High Performance Work Practices at the Work Unit Level*. Tilburg: Proefschrift Universiteit Tilburg.
- Edgar, F., & Geare, A. (2005). HRM practice and employee attitudes: different measures - different results. *Personnel Review*, 34(5), 534-549.
- Eurofound (2015). European Working Conditions Survey. Geraadpleegd op 3 maart 2020 van: <https://www.eurofound.europa.eu/nl/surveys/european-working-conditions-surveys/sixth-european-working-conditions-survey-2015>
- Field, A. P. (2017). *Discovering Statistics Using IBM SPSS Statistics (5th edition)*. London: Sage.
- Hansen, N., Sverke, M., & Näswall, K. (2009). Predicting nurse burnout from demands and resources in three acute care hospitals under different forms of ownership: A cross-sectional questionnaire survey. *International Journal of Nursing Studies*, 46, 95–106.
- Herrbach, O., Mignonac, K., Vandenberghe, C., & Negrini, A. (2009). Perceived HRM practices, organizational commitment, and voluntary early retirement among late-career managers. *Human Resource Management*, 48(6), 895–915.
- Hillage, J. & Pollard, E. (1998) *Employability: Developing a Framework for Policy Analysis*. Department for Education and Employment, London.
- Holman, D. (2002). Employee wellbeing in call centres. *Human Resource Management Journal*, 12(4), 34-49.
- Kooij, T. A. M. (2010). *Motivating older workers. A lifespan perspective on the role of perceived HR practices* (PhD thesis). Vrije Universiteit Amsterdam, Amsterdam.
- Kooij, D. (2015). Successful aging at work: The active role of employees. *Work, Aging and Retirement*, 1(4), 309–319.
- Maslach, C., Schaufeli, W. B. & Leiter, M. P. (2001). Job burnout. *Annual Review of Psychology*, 52, 397-422.
- McCabe, R., Nowak, M., & Mullen, S. (2005). Nursing careers: What motivated nurses to choose their profession? *Australian Bulletin of Labour*, 31, 384–406.
- Münderlein, M., Ybema, J., & Koster, F. (2013). Happily ever after? *Career Development International*, 18(6), 548–568.

- Nauta, A., De Lange, A. H. & Görtz, S. (2010). Lang zullen ze leven, werken en leren. Een schema voor het begrijpen en beïnvloeden van inzetbaarheid gedurende de levensloop. *Gedrag & Organisatie*, 23, 136-157.
- Nauta, A., De Vroome, E., Cox, E., Korver, T. & Kraan, K. (2005). De invloed van functietype op het verband tussen leeftijd en inzetbaarheid. *Gedrag & Organisatie*, 18, 326-337.
- Nihii, L. H., Lepak, D. P., & Schneider, B. (2008). Employee attributions of the “why” of HR practices: their effects on employee attitudes and behaviours, and customer satisfaction. *Personnel Psychology*, 61(3), 503–545.
- Nunnally, J. (1978). *Psychometric theory*. New York, NY: McGraw-Hill.
- OECD. 2015. Hours worked (indicator). Geraadpleegd op 20 april 2020 van: <https://data.oecd.org/emp/hours-worked.htm>
- OECD. (2017). Profile of graduates and new entrants: *Graduation average age*. Geraadpleegd op 15 juni 2020 van: <https://stats.oecd.org/index.aspx?queryid=79474>
- Ostroff, C., & Bowen, D. E. (2000). Moving HR to a higher level: HR practices and organizational effectiveness. In K. J. Klein & S. W. J. Kozlowski (Eds.), *Multilevel theory, research, and methods in organizations: Foundations, extensions, and new directions* (pp. 211–266). San Fransisco: Jossey-Bass.
- Plaisier, I., de Bruijn, J. G. M., de Graaf, R., Ten Have, M., Beekman, A. T. F., & Penninx, B. W. J. H. (2007). The contribution of working conditions and social support to the onset of depressive and anxiety disorders among male and female employees. *Social Science & Medicine*, 64(2), 401–410.
- Rothwell, A., & Arnold, J. (2007). Self-perceived employability: development and validation of a scale. *Personnel Review*, 36(1), 23–41.
- Runhaar, P., Sanders, K., & Konermann, J. (2013). Teachers’ work engagement: Considering interaction with pupils and human resources practices as job resources. *Journal of Applied Social Psychology*, 43(10), 2017–2030.
- Ryan, R. M., & Frederick, C. (1997). On Energy, Personality, and Health: Subjective Vitality as a Dynamic Reflection of Well-Being. *Journal of Personality*, 65(3), 529–565.
- Salkind, N. (2017). *Statistics for people who (think they) hate statistics*. Londen: Sage Publications ltd.
- Schaufeli, W. B. (2017). Applying the Job Demands-Resources model. *Organizational Dynamics*, 46(2), 120–132.
- Schaufeli, W. B. & Bakker, A. B. (2004). Job demands, job resources, and their relationship with burnout and engagement: A multi-sample study. *Journal of Organizational Behavior*, 25, 293-315.

- Schaufeli, W. B., & Taris, T. W. (2013). A Critical Review of the Job Demands-Resources Model: Implications for Improving Work and Health. *Bridging Occupational, Organizational and Public Health*, 43–68.
- Sociaal Economische Raad (2009). *Een kwestie van gezond verstand: Breed preventiebeleid binnen arbeidsorganisaties*. Den Haag: Sociaal Economische Raad.
- Støren, L. A., & Aamodt, P. O. (2010). The Quality of Higher Education and Employability of Graduates. *Quality in Higher Education*, 16(3), 297–313.
- Strijk, J. E., Wendel-Vos, G. C. W., Picavet, H. S. J., Hofstetter, H., & Hildebrandt, V. H. (2015). Wat is vitaliteit en hoe is het te meten? *Tijdschrift voor gezondheidswetenschappen*, 93(1), 32–40.
- Terry, D. J., Neilsen, M., & Perchard, L. (1993). Effects of work stress on psychological well-being and job-satisfaction: The stress buffering role of social support. *Australian Journal of Psychology*, 45, 168–175.
- Ulleberg, P., & Rundmo, T. (1997). Job stress, social support, job satisfaction and absenteeism among offshore oil personnel. *Work & Stress*, 11(3), 215–228.
- Väänänen, A., Toppinen-Tanner, S., Kalimo, R., Mutanen, P., Vahtera, J., & Peiro, J. M. (2003). Job characteristics, physical and psychological symptoms, and social support as antecedents of sickness absence among men and women in the private industrial sector. *Social Science & Medicine*, 57, 807–824.
- Van Dam, K., Van Vuuren, T., & Kemps, S. (2017). Sustainable employment: The importance of intrinsically valuable work and an age-supportive climate. *The International Journal of Human Resource Management*, 28, 2449–2472.
- Van den Broeck, A., De Cuyper, N., De Witte, H., & Vansteenkiste, M. (2010). Not all job demands are equal: Differentiating job hindrances and job challenges in the Job Demands–Resources model. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 19(6), 735–759.
- Van der Doef, M., & Maes, S. (1999). The job demand– control(–support) model and psychological well-being: A review of 20 years of empirical research. *Work & Stress*, 13, 87–114.
- Van der Heijden, B. (2002), “Prerequisites to guarantee life-long employability”, *Personnel Review*, 31(1), 44-61.
- Van der Heijden, B. I. J. M., Gorgievski, M. J., & De Lange, A. H. (2015). Learning at the workplace and sustainable employability: a multi-source model moderated by age. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 25(1), 13–30.

- Van der Klink, J. J. L., Bültmann, U., Burdorf, A., Schaufeli, W. B., Zijlstra, F. R. H., Abma, F. I., ... van der Wilt, G. J. (2016). Sustainable employability – definition, conceptualization, and implications: A perspective based on the capability approach. *Scandinavian Journal of Work, Environment & Health*, 42(1), 71–79.
- Van Emmerik, I. J. H., Schreurs, B., De Cuyper, N., Jawahar, I. M. and Peeters, M. C. W. (2012). “The route to employability: examining resources and the mediating role of motivation”, *Career Development International*, 17(2), 104-119.
- Van Scheppingen, A. R., De Vroome, E. M. M., Ten Have, K. C. J. M., Zwetsloot, G. I. J. M., Wiezer, N., Van Mechelen, W. Vitality at work and its associations with lifestyle, self-determination, organizational culture, and with employees performance and sustainable employability. *Work*, 52, 45-55.
- Van Vuuren, T. (2011). Vitality management. You do not have to be sick to get better. Inaugural speech. *Gedrag en Organisatie*, 25(4), 400-418.
- Van Vuuren, T., Caniëls, M. & Semeijn, J. H. (2011). Duurzame inzetbaarheid en een leven lang leren. *Gedrag & Organisatie*, 24(4), 356-373.
- Raad Vereniging van Hogescholen. (2009). Feiten en cijfers. Studentenaantallen in het hoger beroepsonderwijs. Geraadpleegd op 15 juni 2020 van: <https://docplayer.nl/888944-Feiten-en-cijfers-studentenaantallen-in-het-hoger-beroepsonderwijs.html>
- Wall, T. D., & Wood, S. J. (2005). The romance of human resource management and business performance, and the case for big science. *Human Relations*, 58(4), 429–462.
- Wiekens, C. J. (2012). *Beïnvloeden en veranderen van gedrag*. Amsterdam, Nederland: Pearson Benelux.
- Xanthopoulou, D., Bakker, A. B., Dollard, M. F., Demerouti, E., Schaufeli, W. B., Taris, T. W., & Schreurs, P. J. G. (2007). When do job demands particularly predict burnout? *Journal of Managerial Psychology*, 22(8), 766–786.

Bijlagen

Bijlage 1: Principale componentenanalyse per variabele.

Tabel 1: Principale componentenanalyse vitaliteit

Items	1	2
Positieve energie		
Op het werk zit ik vol energie	.725	.304
Ik ben enthousiast over mijn job	.739	.285
De tijd vliegt wanneer ik werk	.753	.025
In mijn ogen ben ik goed in mijn job	.661	-.087
Negatieve energie		
Aan het eind van de werkdag voel ik mij uitgeput	-.089	.889
Ik heb twijfels bij het belang van mijn werk	.251	.565
Eigen waarde	2.146	1.291
% verklaarde variantie	35.77	21.52
Cronbach's Alpha	.721	.334

Tabel 2: Principale componentenanalyse functie-eisen

Items	1	2	3
Emotionele belasting			
In direct contact zijn met personen die niet werkzaam zijn waar u werkt, zoals bijvoorbeeld klanten, passagiers, leerlingen, patiënten, enz.	.711	.140	-.111
Omgaan met boze cliënten, klanten, patiënten, leerlingen, enz.	.788	.138	.070
Situaties meemaken die emotioneel moeilijk zijn voor u	.696	.083	.234
Het optillen of verplaatsen van mensen	.543	-.321	.039
Werkwijzen			
Zitten	.034	.854	.013
Werken met computers, laptops, smartphones, enz.	.194	.802	-.114
Fysieke belasting			
Altijd dezelfde bewegingen met de handen of de armen	-.045	.172	.826
Pijnlijke of vermoeiende houdingen	.151	-.216	.796
Zware lasten dragen of verplaatsen	.113	-.482	.571
Eigenwaarde	1.982	1.830	1.729
% verklaarde variantie	22.02	20.34	19.21
Cronbach's Alpha	.626	.719	.639

Tabel 3: Principale componentenanalyse sociale hulpbronnen

Items	1	2
Sociale hulpbronnen		
Respecteert u als persoon	.752	
Geeft u waardering en erkenning wanneer u goed werkt	.814	
Slaagt er in om mensen te laten samenwerken	.811	
Is behulpzaam om het werk gedaan te krijgen	.767	
Geeft nuttige feedback over uw werk	.827	
Moedigt u aan en ondersteunt uw ontwikkeling	.859	
Uw collega's helpen en ondersteunen u	.441	
Eigenwaarde	4.090	
% verklaarde variantie	58.43	
Cronbach's Alpha	.875	

Tabel 4: Principale componentenanalyse organisatorische hulpbronnen

Item	1	2
Organisatorische hulpbronnen		
Ik krijg gepast loon	.687	.178
Mijn werk biedt goede vooruitzichten voor carrièremogelijkheden	.638	.353
Ik krijg voor mijn werk de erkenning die ik verdien	.791	.154
Mijn werk motiveert mij om de beste werkprestaties neer te zetten	.796	.116
Ik kan beter overweg met mijn kinderen omdat ik een job heb	.490	-.188
Ik schiet meestal goed op met mijn collega's op het werk	.526	-.175
Inzetbaarheid		
Ik zou mijn werk kunnen verliezen in de volgende 6 maanden	-.347	.123
Als ik mijn werk zou verliezen of ontslag zou nemen, zou het voor mij gemakkelijk zijn een job te vinden met een vergelijkbaar loon of vergelijkbare inkomsten	-.008	.898
Eigenwaarde	2.775	1.082
% verklaarde variantie	34.69	13.52
Cronbach's Alpha	.755	-.040

Bijlage 2: Checklist ethical and privacy aspects of research



CHECKLIST ETHICAL AND PRIVACY ASPECTS OF RESEARCH

INSTRUCTION

This checklist should be completed for every research study that is conducted at the Department of Public Administration and Sociology (DPAS). This checklist should be completed *before* commencing with data collection or approaching participants. Students can complete this checklist with help of their supervisor.

This checklist is a mandatory part of the empirical master's thesis and has to be uploaded along with the research proposal.

The guideline for ethical aspects of research of the Dutch Sociological Association (NSV) can be found on their website (http://www.nsv-sociologie.nl/?page_id=17). If you have doubts about ethical or privacy aspects of your research study, discuss and resolve the matter with your EUR supervisor. If needed and if advised to do so by your supervisor, you can also consult Dr. Jennifer A. Holland, coordinator of the Sociology Master's Thesis program.

PART I: GENERAL INFORMATION

Project title: De verklaring van de relatie tussen functie-eisen en duurzame inzetbaarheid op basis van het JD-R-model

Name, email of student: Saskia Gielbert, saskia.gielbert@student.eur.nl

Name, email of supervisor: Ferry Koster, koster@essb.eur.nl

Start date and duration: 3 april 2020 tot 21 juni 2020

Is the research study conducted within DPAS YES

If 'NO': at or for what institute or organization will the study be conducted?
(e.g. internship organization)

PART II: TYPE OF RESEARCH STUDY

Please indicate the type of research study by circling the appropriate answer:

- | | | |
|----|---|-----|
| 1. | Research involving human participants. | YES |
| | If 'YES': does the study involve medical or physical research?
<i>Research that falls under the Medical Research Involving Human Subjects Act (WMO) must first be submitted to an accredited medical research ethics committee or the Central Committee on Research Involving Human Subjects (CCMO).</i> | NO |
| 2. | Field observations without manipulations that will not involve identification of participants. | YES |
| 3. | Research involving completely anonymous data files (secondary data that has been anonymized by someone else). | YES |

PART III: PARTICIPANTS

(Complete this section only if your study involves human participants)

Where will you collect your data?

In mijn onderzoek maak ik gebruik van de Working Conditions Survey. De data is al verzameld door Eurofound.

What is the (anticipated) size of your sample?

43.850

What is the size of the population from which you will sample?

39.562

- | | | |
|----|--|----|
| 1. | Will information about the nature of the study and about what participants can expect during the study be withheld from them? | NO |
| 2. | Will any of the participants not be asked for verbal or written 'informed consent,' whereby they agree to participate in the study? | NO |
| 3. | Will information about the possibility to discontinue the participation at any time be withheld from participants? | NO |
| 4. | Will the study involve actively deceiving the participants?
<i>Note: almost all research studies involve some kind of deception of participants. Try to think about what types of deception are ethical or non-ethical (e.g. purpose of the study is not told, coercion is exerted on participants, giving participants the feeling that they harm other people by making certain decisions, etc.).</i> | NO |

5. Does the study involve the risk of causing psychological stress or negative emotions beyond those normally encountered by participants? NO
6. Will information be collected about special categories of data, as defined by the GDPR (e.g. racial or ethnic origin, political opinions, religious or philosophical beliefs, trade union membership, genetic data, biometric data for the purpose of uniquely identifying a person, data concerning mental or physical health, data concerning a person's sex life or sexual orientation)? NO
7. Will the study involve the participation of minors (<18 years old) or other groups that cannot give consent? YES
8. Is the health and/or safety of participants at risk during the study? NO
9. Can participants be identified by the study results or can the confidentiality of the participants' identity not be ensured? NO
10. Are there any other possible ethical issues with regard to this study? NO

If you have answered 'YES' to any of the previous questions, please indicate below why this issue is unavoidable in this study.

In het onderzoek wordt er gebruikgemaakt van de European Working Conditions Survey. De participanten zijn minimaal 15 jaar of 16 jaar (per land verschillend) oud. In dit onderzoek is het onvermijdelijk, omdat de data al eerder is verzameld door Eurofound.

What safeguards are taken to relieve possible adverse consequences of these issues (e.g., informing participants about the study afterwards, extra safety regulations, etc.).

Eurofound is opgericht door de Europese Unie en heeft tot taak een bijdrage te leveren aan de planning en ontwikkeling van betere levens- en arbeidsomstandigheden in Europa. Door Eurofound zullen gepaste maatregelen genomen worden om zo de veiligheid van de participanten te bevorderen.

Are there any unintended circumstances in the study that can cause harm or have negative (emotional) consequences to the participants? Indicate what possible circumstances this could be.

NO.

Part IV: Data storage and backup

Where and when will you store your data in the short term, after acquisition?

De data van de European Working Conditions Survey zal bewaard worden op de onderzoekers laptop. De data zal worden gebruikt vanaf 3 april tot 21 juni 2020.

Who is responsible for the immediate day-to-day management, storage and backup of the data arising from your research?

De onderzoeker zelf.

How (frequently) will you back-up your research data for short-term data security?

Elke keer als ik de data gebruik.

In case of collecting personal data how will you anonymize the data?

De data is vertrouwelijk verwerkt door Eurofound. Ook is er rekening gehouden met de anonimiteit van de participanten. De participanten zijn niet te herleiden in de SPSS data.

PART VI: SIGNATURE

Please note that it is your responsibility to follow the ethical guidelines in the conduct of your study. This includes providing information to participants about the study and ensuring confidentiality in storage and use of personal data. Treat participants respectfully, be on time at appointments, call participants when they have signed up for your study and fulfil promises made to participants.

Furthermore, it is your responsibility that data are authentic, of high quality and properly stored. The principle is always that the supervisor (or strictly speaking the Erasmus University Rotterdam) remains owner of the data, and that the student should therefore hand over all data to the supervisor.

Hereby I declare that the study will be conducted in accordance with the ethical guidelines of the Department of Public Administration and Sociology at Erasmus University Rotterdam. I have answered the questions truthfully.

Name student: Saskia Gielbert

Name (EUR) supervisor: Ferry Koster

Date: 17 maart 2020

Date: 18 maart 2020

