

Kijk verder dan het apparaat

Digitalisering en duale groei mindset
voor bevlogen medewerkers
in de Nederlandse ouderenzorg.



ERASMUS UNIVERSITEIT ROTTERDAM

Door: Maik Loef
MSc Bestuurskunde
Erasmus Universiteit Rotterdam
Juni 2025

Kijk verder dan het apparaat.

Digitalisering en duale groei mindset voor bevlogen medewerkers in de Nederlandse ouderenzorg.

Geschreven door: Maik Loef 578525ml

Voor: MSc Management van HR en Verandering

Bestuurskunde – Erasmus School of Social and Behavioural Sciences

Informatie	Abstract
Ingeleverd op: 29-6-2025	Digitale technologie wordt steeds prevalenter in de zorg, en dit roept de vraag op wat voor effect dit op de werkbeleving van zorgpersoneel heeft. Dit onderzoek heeft beoogt bij te dragen aan de literatuur over dit onderwerp door het uitvoeren van een cross-sectioneel enquête onderzoek (n = 244) bij een middelgrote ouderenzorgorganisatie in Nederland. Er is onderzocht of digitale werkbronnen en duale groei mindset tot hogere bevlogenheid leiden. Resultaten van regressie analyses aan de hand van twee PROCESS moderatie modellen laten een significant positief effect zien van zowel digitale werkbronnen als een duale groei mindset op bevlogenheid. Verder, een hogere duale groei mindset heeft een sterker effect op bevlogenheid wanneer digitale taakeisen hoog zijn. De implicaties van dit onderzoek worden uitgelicht en omgezet in praktische aanbevelingen en richtlijnen voor toekomstig onderzoek.
Gestart op: 03-02-2025	
Scriptiebegeleider: dr. Alissa van Zijl	
Tweede lezer: Joëlle van der Meer	
Aantal woorden: 10.508	

Inhoudsopgave

Voorwoord	4
Samenvatting	5
1. Introductie	7
1.1 Probleemstelling en onderzoeksvragen	10
1.2 Wetenschappelijke bijdrage	11
1.3 Bestuurskundige bijdrage	11
1.4 Maatschappelijke bijdrage	12
1.5 Leeswijzer	12
2. Theorie	14
2.1 Bevlogenheid	14
2.2 JD-R Model	14
Interactie van taakeisen en werkbronnen	15
Persoonlijke hulpbronnen	16
2.3 Digitalisering en bevlogenheid	16
2.4 Groei Mindset en bevlogenheid	18
2.5 Duale groei mindset	19
3. Methode	22
3.1 Onderzoeksontwerp	22
3.2 Onzorgvuldige respondenten	23
3.3 Steekproef	24
3.4 Metingen	24
Bevlogenheid	25
Digitale werkbronnen	25
Digitale taakeisen	26
Duale groei mindset	26
Controle variabelen	27
3.5 Common method bias	28
3.6 Multicollineariteit	28
3.7 Analyse	28
4. Resultaten	30
4.1 Beschrijvende variabelen	30
4.2 Hypothese testen	31

5. Discussie.....	35
5.1 Bijdrage aan de literatuur	35
5.2 Methodologische reflectie en suggesties voor toekomstig onderzoek	37
5.4 Praktische implicaties	39
5.5 Conclusie	42
6. Referenties.....	43
7. Bijlages.....	56
Bijlage 1: Items	56
Bijlage 2: factorladingen items en Cronbach's alpha als item verwijderd	58
Bijlage 3: Vragenlijst	59
Bijlage 4: Figuur Mahalanobis afstand	65
Bijlage 5: Beschrijvende variabelen (n = 244)	65
Bijlage 6: frequenties beschrijvende categorische variabelen	65

Voorwoord

Deze scriptie getiteld “Voorbij het apparaat” is geschreven als afronding van de MSc opleiding Bestuurskunde aan de Erasmus Universiteit Rotterdam.

Bestuurskunde is een multidisciplinair vakgebied, en daar heb ik gretig gebruik van gemaakt. Deze scriptie is tot stand gekomen vanuit mijn interesse naar arbeids- en organisatiepsychologie en het informatie systemen vakgebied. De raakvlakken van deze twee zijn bijzonder relevant, en zullen dat ongetwijfeld blijven.

Mijn dank gaat naar mijn scriptiebegeleider Alissa. De feedback was altijd steekhoudend en van grote waarde. Ik had op niets anders gehoopt dan een kritische blik, en die heb ik gekregen.

Zoals misschien wel te verwachten is, heb ik tijdens het uitvoeren van het onderzoek en het schrijven van mijn scriptie daadwerkelijk geprobeerd een groei mindset aan te nemen. Hier enkele uitspraken die ik ben tegengekomen en in het bijzonder resoneren.

Why waste my time looking smart when I can be getting smarter?

Becoming is better than being.

Something easy, that is a waste of time, something hard, now that is juicy.

It is hard to learn if you already ‘know’.

If we knew what we are doing, we wouldn’t call it research.

Dat dit een begin mag zijn van een carrière waar het leren niet eindigt.

Ik wens u veel leesplezier.

Samenvatting

Introductie – De zorg is aan het digitaliseren, vermoedelijk in de aankomende jaren steeds meer en sneller. Dit brengt voor medewerkers positieve en negatieve effecten met zich mee. Werkgevers dienen de digitalisering te zien voor wat het is, niet alleen efficiënte apparatuur en software, maar ook belastend en ontwrichtend voor medewerkers.

Doel onderzoek – Aan de hand van het JD-R model beoogt dit onderzoek het effect van digitalisering via digitale werkbronnen en digitale taakeisen op bevlogenheid te duiden. Ook wordt het effect van een duale groei mindset op bevlogenheid onderzocht.

Onderzoeksontwerp – Een enquête is uitgestuurd naar 1357 medewerkers in een ouderenzorg organisatie in Nederland. Van de deelnemers (N = 244) was 89% vrouw, was de gemiddelde leeftijd 50, en waren gemiddeld 12 jaar in dienst bij deze organisatie. Een regressie analyse met een simpele moderatie aan de hand van PROCESS model 1 is uitgevoerd. Twee afzonderlijke statistische modellen schatten de relaties van (1) digitale werkbronnen (2) en duale groei mindset met bevlogenheid, (3) en de modererende rol van digitale taakeisen op deze relaties/

Resultaten – Zowel digitale werkbronnen als duale groei mindset hebben een significant positieve relatie met bevlogenheid. Digitale taakeisen hebben geen modererend effect op de relatie tussen digitale werkbronnen en bevlogenheid. Digitale taakeisen hebben een gedeeltelijk modererend effect op de relatie tussen duale groei mindset en bevlogenheid. Wanneer digitale taakeisen laag zijn, leidt een duale groei mindset niet tot bevlogenheid. Wanneer digitale taakeisen gemiddeld zijn, leidt een duale groei mindset tot meer bevlogenheid. Wanneer digitale taakeisen hoog zijn, is het effect van een duale groei mindset op bevlogenheid nog sterker.

Conclusie – Het onderzoeken van digitalisering door middel van het JD-R model geeft inzicht welke onderdelen bijdragen en welke afdoen aan bevlogenheid. Digitale werkbronnen hebben een positieve relatie met bevlogenheid. Digitale taakeisen lijken een negatief relatie te hebben met bevlogenheid, maar maken digitale werkbronnen niet meer saillant. Een duale groei mindset leidt tot meer bevlogenheid. Wanneer een medewerker veel digitale taakeisen ervaart, is deze relatie sterker, echter is deze medewerker nog steeds minder bevlogen dan een medewerker met weinig digitale taakeisen

Aanbevelingen – Organisaties zouden digitale werkbronnen moeten maximaliseren en digitale taakeisen moeten minimaliseren om tot een hogere bevlogenheid bij medewerkers te komen. Ook zouden organisaties de duale groei mindset kunnen stimuleren, helemaal in tijden van verwachte hoge digitale taakeisen.

Limitaties – Dit onderzoek heeft enkele limitaties. Zo is dit onderzoek een observatie, er kunnen geen uitspraken gedaan worden over hoe dit effect vorm krijgt over de tijd. Vanwege het enquête ontwerp kunnen er geen uitspraken gedaan worden over causatie, enkel over correlatie. Ook zijn er enkele problemen met de formulering van de duale groei mindset schaal doordat drie items uitgesloten moesten worden vanwege te lage factorladingen en interne consistentie. Inhoudelijke limitaties zijn gerelateerd aan de gekozen digitale taakeisen en werkbronnen en het gebruik van het JD-R model

1. Introductie

De zorgsector in Nederland heeft te maken met een ‘zorgkloof’ (Nederlandse Zorgautoriteit, 2024). Dit houdt in dat er te veel zorgvragers en te weinig aanbieders zijn. Deze kloof in de zorgsector gaat alleen maar toenemen met een verwacht tekort van 265.000 banen in 2034. Toenemende digitalisering is een aantrekkelijke oplossing om toch genoeg goede zorg te blijven leveren. Digitalisering verwijst naar het proces waarbij digitale technologieën systematisch worden geïntegreerd in sociale en institutionele contexten (Tilson et al., 2010). Deze digitale technologieën in de zorg houden al langere tijd meer in dan een telefoon en laptop, en naar verwachting neemt de hoeveelheid slimme zorgtechnologie in de komende jaren toe.

De huidige digitalisering vraagt veel van medewerkers. Het vraagt dat ze blijven aanpassen (kennis & vaardigheden, samenwerking & communicatie, privacy & ethiek, etc.) en zorgt voor een toegenomen werklast (Bijv. Amankwah-Amoah et al., 2021; Balsmeier & Woerter, 2019; Ruiner et al., 2023). Ook vraagt het zijn tol op de mentale gezondheid van medewerkers (Dragano & Lunau, 2020, Ragu-Nathan et al., 2008; Salanova et al., 2013; Wu et al., 2020). In een review artikel concludeerden Trenerry en collega’s (2021) dat slechts de aanwezigheid van technologieën bij medewerkers leidde tot algemene gevoelens van mogelijk baanverlies, cynisme en depressie.

Het onderzoek naar de negatieve impact van digitalisering op medewerkers is talrijk (Pansini et al., 2023), echter hebben die veelal een geïsoleerde en smalle focus op specifieke digitale technologieën, en falen om de ‘digitale werkervaring’ van een medewerker holistisch weer te geven (Marsh et al., 2022). Niet alleen het gebruik van de digitale technologieën, maar ook het multitasking en informatie overload, de constante beschikbaarheid en afhankelijk van deze digitale technologieën (Scholze & Hecker, 2024) met de negatieve psychologische gevolgen van dien (Marsh et al., 2022). Echter, er is een recente perspectief in de literatuur dat er ook een ‘bright side’ van digitalisering is, voorbij het effect van één of meerdere apparaten, dat kan bijdragen aan de bevlogenheid van medewerkers (Scholze & Hecker, 2024).

Bevlogenheid, gedefinieerd als een positieve, vervullende, werk gerelateerde gemoedstoestand die wordt gekenmerkt door kracht, toewijding en absorptie (Schaufeli et al., 2002), is een populair onderwerp in organisaties en in de wetenschap. Bevlogenheid bij medewerkers leidt

tot (onder andere) beter medewerker welzijn, organisatorisch burgerschapsgedrag, extra-rol prestaties en creativiteit (Bijv. Bakker et al., 2014; Bakker & Demerouti, 2008; Bailey et al., 2017). Bevlogen medewerkers zijn ook meer tevreden over en toegewijd aan hun werk, presteren beter, hebben een betere gezondheid en zullen minder snel hun huidige werkgever verlaten (Mazetti et al., 2023). Digitalisering is echter een reëel probleem voor de bevlogenheid van medewerkers (Marsh et al., 2022).

Bevlogenheid kan verbeterd worden door interventies zoals leiderschap training en welzijn programma's, echter blijkt het daadwerkelijke effect van deze interventies op bevlogenheid vrij laag te zijn (Knight et al., 2017). Het ontwerpen van werk (Work design; Parker, 2014); het maximaliseren van werkbronnen en limiteren van taakeisen, is een van de manieren om bevlogenheid bij medewerkers te verbeteren (Bakker et al., 2018; Mazetti et al., 2023; Parker et al., 2017). Werk ontwerp houdt de inhoud en organisatie van iemands werk taken, activiteiten, relaties en verantwoordelijkheden in (Parker 2014, p. 662), en kan bijdragen aan bevlogenheid door het verhogen van werkbronnen (Parker et al., 2017). Werk ontwerp zorgt voor daadwerkelijke veranderingen in de aard van iemands dagelijkse werkzaamheden en is daarom een krachtige manier om bevlogenheid te verbeteren.

Medewerkers ervaren digitalisering niet stukje bij beetje, digitalisering is naast het gebruik van digitale technologie ook verweven met werkprocessen (Marsh et al., 2022). Het begrijpen van de volledige ‘digitale werkervaring’ van medewerkers biedt een meer holistisch beeld van de consequenties van digitalisering (Marsh et al., 2022). Het JD-R model biedt hiervoor een waardevol raamwerk. De recente trend in de literatuur naar het ontwerpen van werk om van digitalisering en hulpbron te maken (Demerouti, 2022; Parker & Grote, 2022), is gegrond in het Job Demands-Resources model (JD-R; Demerouti et al., 2001).

Aan de hand van het JD-R model, hebben Scholze en Hecker (2024) onderzoek gedaan naar werkeigenschappen die voortkomen uit het gebruik van digitale technologie. Zij vinden dat deze kunnen bijdragen aan motivatie door digitale werkbronnen, en bijdragen aan burn-out door digitale taakeisen (Scholze & Hecker, 2024). Het JD-R raamwerk toegepast op digitalisering in organisaties pakt het belangrijke probleem aan binnen onderzoek naar digitalisering, namelijk het onderzoeken van de gehele ‘digitale werkervaring’ van een medewerker (Marsh et al., 2022)

en het toepassen van het JD-R model kan waardevol zijn voor organisaties die de bevlogenheid van hun medewerkers willen verbeteren (Schaufeli, 2017).

Medewerkers kunnen zichzelf ook tot op zekere hoogte voor de negatieve effecten van digitalisering beschermen (Bijv. Valta et al., 2024). Dit kan door persoonlijke hulpbronnen; aspecten van de zelf die over het algemeen gekoppeld zijn aan veerkracht en verwijzen naar het gevoel van een individu dat ze hun omgeving kunnen controleren en beïnvloeden (Xanthopoulou et al, 2007).

Evenwel kunnen medewerkers persoonlijke bronnen ook gebruiken om meer bevlogen te raken in digitalisering (Khoza et al., 2024; Molino et al., 2020; Öberlander & Bipp; 2022). De duale groei mindset is in deze context nog niet onderzocht. Een groei mindset is het geloof van een persoon dat met voldoende moeite, leerstrategieën en steun van anderen een bepaalde vaardigheid aangeleerd kan worden (Dweck, 2006). De groei mindset kan als persoonlijke hulpbron gezien worden (Bakker, 2018), echter wordt een relatie tussen de groei mindset en bevlogenheid niet gevonden (Caniëls et al., 2018). Dit suggereert dat de groei mindset interactie met andere factoren nodig heeft om een betekenisvol effect op bevlogenheid te hebben (Caniëls et al., 2018). Een verklaring zou kunnen zijn dat een groei mindset geen effect heeft op bevlogenheid indien meer moeite niet leidt tot betere prestaties of het behalen van doelen (Caniëls et al., 2018), bijvoorbeeld door een gebrek aan autonomie.

De duale groei mindset vult de groei mindset echter aan met een werk dimensie. De groei mindset over de baan is het geloof dat een persoon met voldoende moeite hun baan kan aanpassen (Berg et al., 2022). Een medewerker met een duale groei mindset, heeft zowel het geloof diens vaardigheden als diens baan te kunnen veranderen. Berg en collega's (2022) vonden een effect van de duale groei mindset op werkplezier, waar ze dat niet vonden met beide dimensies van de duale groei mindset los van elkaar. Dit onderzoek bouwt voort op de bevindingen van Berg en collega's (2022) en beoogt te toetsen of de duale groei mindset ook leidt tot meer bevlogenheid.

1.1 Probleemstelling en onderzoeksvragen

Organisaties digitaliseren in toenemende mate. Echter ontbreekt het inzicht voor organisaties om de impact van digitalisering op medewerkers te managen, en van digitalisering een werkbron te maken (Demerouti, 2022). Dit onderzoek beoogt inzicht te bieden voor organisaties over; (1) de bruikbaarheid van digitale werkbronnen om medewerker bevlogenheid te verbeteren en (2) het effect van een duale groei mindset op bevlogenheid. Zo is er nog weinig onderzoek naar het effect van de groei mindset op bevlogenheid gedaan (Caniëls et al., 2018, p. 52; Han & Stieha, 2020, p.310), en is het effect van de duale groei mindset op bevlogenheid nog niet onderzocht.

Daarom is de centrale onderzoeksvraag de volgende:

“In hoeverre hebben digitale hulpbronnen én een duale groei mindset een positieve relatie met de bevlogenheid van zorgmedewerkers en in hoeverre beïnvloeden digitale taakeisen deze relatie?”

Hieruit volgen de volgende deelvragen:

1. Wat is de relatie van (a) digitale werkbronnen en (b) groei mindset met bevlogenheid volgens de wetenschappelijke literatuur?
2. In hoeverre zijn digitale taakeisen positief modererend op de relatie van (a) digitale werkbronnen en (b) groei mindset met bevlogenheid volgens de wetenschappelijke literatuur?
3. Wat is de relatie van (a) digitale werkbronnen en (b) groei mindset met bevlogenheid in de zorg?
4. In hoeverre zijn digitale taakeisen positief modererend op de relatie van (a) digitale werkbronnen en (b) groei mindset met bevlogenheid in de zorg?
5. Welke aanbeveling kunnen er aan de praktijk gedaan worden op basis van deze resultaten?

Deze deelvragen worden beantwoord door het de scriptie heen. Deelvraag 1 en 2 worden beantwoord in hoofdstuk 2, deelvraag 3 en 4 worden beantwoord in hoofdstuk 4, en deelvraag 5 wordt beantwoord in hoofdstuk 5.

1.2 Wetenschappelijke bijdrage

Dit onderzoek draagt bij aan de literatuur door het testen van de relaties van digitale werkbronnen en digitale taakeisen met bevlogenheid. Ook draagt dit bij aan de notie in de literatuur dat digitalisering niet stukje bij beetje effect heeft op medewerkers en hun welzijn, maar dat de gehele digitale werkervaring van belang is (Marsh et al., 2022). Het JD-R model biedt een waardevol en praktisch raamwerk voor wetenschappers en organisaties die de digitale werkervaring van organisaties willen onderzoeken (Demerouti, 2022).

Organisaties en onderzoekers nemen vaak nog een passieve houding aan, die zich teveel focust op hoe medewerkers zich moeten aanpassen aan technologie (Parker & Grote, 2022, p.1173). Dit onderzoek beoogt bij te dragen aan het perspectief dat organisaties technologie kunnen aanpassen aan medewerkers, door digitale werkbronnen te maximaliseren en digitale taakeisen te minimaliseren (Demerouti, 2022).

Dit onderzoek beoogt bij te dragen aan de literatuur door de groei mindset te verbinden aan medewerker bevlogenheid, wat onder vertegenwoordigd is in de literatuur (Caniëls et al., 2018, p. 52; Han & Stieha, 2020, p.310).

Ook is het construct van mindsets al wel geïntegreerd met digitalisering aan de hand van de digitale mindset, de mindset van een persoon over digitale technologie (Bijv. Valta et al., 2024), maar lijkt de stap om eerst de groei mindset en digitalisering te onderzoeken overgeslagen. Dit onderzoek draagt bij aan de groei mindset literatuur door de groei mindset met digitalisering te verbinden, namelijk het testen van de groei mindset als een persoonlijke hulpbron in het digitale JD-R model (Scholze & Hecker, 2024).

1.3 Bestuurskundige bijdrage

Digitaliseren in de zorg is een belangrijk doel van werkgevers in de Nederlandse zorgsector (Actiz, 2023; Nederlandse Zorgautoriteit, 2024) en het ministerie van Volksgezondheid, Welzijn en Sport (2024). Dit onderzoek sluit aan bij de nationale ‘push’ naar digitalisering in de zorg. Digitalisering kan echter niet zonder medewerkers, en kan niet zonder negatieve effecten op medewerkers (Marsh et al., 2022). Daarom is inzicht in hoe deze negatieve effecten verminderd en zelfs omgedraaid kan worden naar positieve effecten nodig.

Het verbeteren van bevlogenheid is een aantrekkelijke manier voor organisaties om medewerkers te behouden en de prestaties van de organisatie te verbeteren (Mazetti et al., 2023). Bestuurders kunnen met de uitkomsten van dit onderzoek aan de slag om de digitale omgeving zo vorm te geven dat digitalisering een werkbron wordt (Demerouti et al., 2022) en meer bevlogen medewerkers raken.

Ook de relevantie van groei mindset in organisaties is bevestigd (Caniëls et al., 2021, p.2069). Dit onderzoek beoogt bij te dragen aan de praktijk door te onderzoeken of het verhogen van de duale groei mindset bij zorgmedewerkers een valide strategie is om, naast de voordelen die een groei mindset al biedt, bevlogenheid in een digitale context te bevorderen.

1.4 Maatschappelijke bijdrage

Dit onderzoek draagt bij aan de maatschappij door middel van de uitkomsten van dit onderzoek. Organisaties kunnen de aanbevelingen van dit onderzoek gebruiken om medewerker bevlogenheid te verbeteren. Bevlogenheid is positief gerelateerd aan medewerker intenties om tot de pensioen leeftijd én na de pensioenleeftijd te blijven werken (Mori et al., 2023). Dit helpt met het banentekort en levert de maatschappij geld op. Ook hebben bevlogen medewerkers een hoger welzijn (Bijv. Mazetti et al., 2023), wat zich ook uitbetaald door minder verzuim, werkloosheid, en zorgkosten (Bijv. Adams, 2019; McKee-Ryan et al., 2005; Baicker, 2010). Ook zorgt bevlogenheid bij medewerkers in de zorg voor hogere kwaliteit van zorg. Dit komt doordat bevlogen zorgmedewerkers beter presteren, maar vermoedelijk ook vanwege dat bevlogen medewerkers nauwer omgaan met veiligheidsmaatregelen, waardoor er minder fouten en ongelukken plaatsvinden (Wee et al., 2022).

1.5 Leeswijzer

Zojuist is in hoofdstuk 1 het onderwerp van dit onderzoek ingeleid, is de probleemstelling gegeven en zijn de onderzoeksvragen opgesteld. Het volgende hoofdstuk, hoofdstuk 2, behandelt aan de hand van de wetenschappelijke literatuur de achterliggende concepten en het JD-R model, de verwachte relaties van digitale werkbronnen en duale groei mindset met bevlogenheid én de modererende rol van digitale taakeisen op deze relatie. Hiermee worden hypothesen opgesteld. In hoofdstuk 3 wordt de opzet en ontwerp van het huidige onderzoek

toegelicht, wordt de steekproef gepresenteerd en wordt de operationalisering van de variabelen en de analyse strategie gepresenteerd. In hoofdstuk 4 worden de resultaten gepresenteerd en de hypothesen getoetst. In hoofdstuk 5 worden de resultaten bediscussieerd aan de hand van wetenschappelijke bijdragen, bijdragen aan de praktijk, limitaties van dit onderzoek en suggesties voor toekomstig onderzoekers

2. Theorie

In dit hoofdstuk wordt de wetenschappelijke literatuur beschreven die de basis vormt voor dit onderzoek. De verschillende concepten worden beschreven en het JD-R model wordt uitgelicht. Hypotheses worden opgesteld en de eerste twee deelvragen worden beantwoord. De hypotheses worden samengevoegd en visueel gepresenteerd in een conceptueel model van relaties.

2.1 Bevlogenheid

Bevlogenheid is een positieve en vervullende werk gerelateerde gemoedstoestand die wordt gekenmerkt door (1) vitaliteit, (2) toewijding en (3) absorptie (Schaufeli et al., 2002). Het heeft betrekking tot een gevoel van opperste voldoening bij medewerkers (Schaufeli & Bakker, 2004). Bevlogen medewerkers (1) willen in hun werk echt hun tijd en moeite steken, (2) zien hun werk als een significante en betekenisvol streven waarin ze oprecht toegewijd zijn, (3) en als genoeg absorberend om hun volledige aandacht op te nemen en in een ‘flow’ staat te raken.

Deze definitie van bevlogenheid is de meest gebruikte in wetenschappelijk onderzoek (Zhang et al., 2025), en is gegrond in de conceptualisatie van Kahn (1990). Kahn stelde dat bevlogen medewerkers hun ‘persoonlijke zelf meenemen’ tijdens hun werk, persoonlijke energie in hun werk investeren en een emotionele connectie met werk voelen. Bevlogen medewerkers zijn fysiek, cognitief en emotioneel betrokken in hun werk. Kahn (1990) suggereerde dat mensen bevlogen zijn in hun werk wanneer ze weten wat van hun verwacht wordt, ze datgene hebben wat nodig is voor hun werk, de mogelijkheid hebben om bij te dragen en voldoening in hun werk te voelen, zich een deel van iets significant voelen met collega’s die ze vertrouwen, en de kans krijgen om zichzelf en anderen te verbeteren en ontwikkelen.

Echter, het JD-R model biedt een praktisch handvat voor zowel de antecedenten van bevlogenheid, maar ook de consequenties

2.2 JD-R Model

Het Job Demands – Resources model (JD-R model) van Demerouti en collega’s (2001) en Schaufeli en Bakker (2004) is het meest gebruikte model voor onderzoek naar medewerker bevlogenheid (Zhang et al., 2025). Dit model heeft sinds dat het opgericht is continue

ontwikkeling doorgaan en heeft in 2004 bevlogenheid opgenomen (Schaufeli & Bakker et al., 2004).

Volgens het JD-R model zijn invloeden op medewerker bevlogenheid in te delen in taakeisen (job demands) en werkbronnen (job resources). Taakeisen, zoals werkdruk en fysieke belasting, zorgen voor minder bevlogenheid doordat ze de mentale, emotionele en fysieke energiebronnen van een medewerker uitputten. Dit wordt het uitputtingsproces genoemd (Bakker et al., 2023a). Werk bronnen, zoals autonomie en sociale relaties, helpen medewerkers hun werkdoelen te behalen en taakeisen te verminderen, waardoor hun bevlogenheid toeneemt. Dit wordt het motivatie proces genoemd (Bakker et al., 2023a). Volgens het JD-R model leidt bevlogenheid tot, onder andere, een lagere verloopintentie betere prestaties en betere gezondheid (Mazetti et al., 2013) en leidt burn-out tot depressie en angst (Koutsimani et al., 2019).

Interactie van taakeisen en werkbronnen

Taakeisen en werkbronnen interacteren op meerdere manieren met elkaar (Bakker en Demerouti, 2008; Bakker et al., 2023a). Als eerste kunnen werkbronnen bufferen en taakeisen boosten.

Werkbronnen vormen een buffer tegen taakeisen (buffer effect) doordat het de perceptie van medewerkers over taakeisen verandert, zodat deze als minder vervelend worden ervaren, en helpen de medewerker beter te herstellen van de negatieve effecten van taakeisen (Bakker et al., 2023a).

Taakeisen kunnen het effect van werkbronnen boosten (saillantie effect). Wanneer werkbronnen en taakeisen allebei aanwezig zijn, kan een medewerker diens werkbronnen gebruiken om de uitdaging die de taakeis biedt aan te gaan. Dit versterkt het gevoel van progressie en doelbereiking (Bakker en Demerouti, 2008), en leidt tot hogere mate van motivatie.

Dit saillantie effect werkt alleen voor uitdagende eisen zoals werklading en vereiste focus op werk (Podsakoff et al., 2007), en is de reden dat een taakeis zoals hoge werkdruk kan leiden tot hoger welzijn (b.v. Mauno et al., 2007). Bij hinderende eisen die geen uitdaging bieden, zoals administratieve lasten en onduidelijke rolomschrijvingen (Podsakoff et al., 2007) wordt dit stimulerende effect niet gevonden (Van den Broeck et al., 2010).

Als tweede, taakeisen en werkbronnen kunnen een winst en een verlies cyclus creëren. De winst cyclus vindt plaats wanneer een medewerker bevlogen is, en daardoor intrinsiek gemotiveerd wordt om bevlogen te blijven waardoor ze proactief hun baan optimaliseren (Bakker et al., 2023a). Dit wordt job-crafting genoemd, en zorgt over tijd voor meer werkbronnen, wat medewerkers helpt beter om te gaan met taakeisen, wat meer bevlogenheid genereert.

De verlies cyclus vindt plaats wanneer medewerkers stress ervaren in de vorm van angst, uitputting en depressie symptomen, wat hun energiebronnen uitput waardoor medewerker slechter kunnen omgaan met hun taakeisen. Dit wordt ‘dysfunctioneel coping’ genoemd en zorgt voor meer stress en uitputtingssymptomen (Bakker et al., 2023).

Als laatste, beide cycli kunnen leiden tot een winst of verlies spiraal, waardoor de taakeisen of werkbronnen van een medewerker toenemen en sterker worden, door het toenemen van stress of bevlogenheid, wat weer zorgt tot toegenomen taakeisen of werkbronnen (Bijv. Schaufeli et al., 2009; Bakker et al., 2023b).

Persoonlijke hulpbronnen

Het JD-R model is later uitgebreid met persoonlijke hulpbronnen door Xanthopoulou en collega's (2007). Persoonlijke hulpbronnen zijn aspecten van de zelf van een individu die over het algemeen verband houden met veerkracht en verwijzen naar de vaardigheden van een individu om hun omgeving succesvol te beheersen en beïnvloeden. Voorbeelden zijn zelf-effectiviteit, optimisme en psychologisch kapitaal. Dit zijn geen werkbronnen, maar onderdeel van de zelf (Bakker, 2023a). Een medewerker moet zelf moeite doen om deze persoonlijke hulpbronnen te verbeteren. Medewerkers met meer persoonlijke hulpbronnen hebben het idee dat ze hun werkomgeving beter kunnen beheersen, waardoor ze beter met taakeisen om kunnen gaan. Ook hebben ze in het algemeen toegang tot meer hulpbronnen, doordat medewerkers met meer persoonlijke bronnen meer mogelijkheid en motivatie hebben voor job crafting.

2.3 Digitalisering en bevlogenheid

Scholze en Hecker (2024) hebben geprobeerd digitalisering in het JD-R model te plaatsen. Gebaseerd op een kwalitatief onderzoek (Scholze & Hecker, 2023) en op de literatuur hebben ze verscheidene digitale werkbronnen en digitale taakeisen gedefinieerd. Digitale werkbronnen zijn fysieke, psychologische, sociale, organisatie, en ontwikkelings bronnen die van digitale

technologie gebruik stemmen, terwijl digitale taakeisen fysieke, psychologische, sociale en organisatie aspecten zijn die zorgen voor fysieke of psychologische inspannen door het gebruik van digitale technologie (Scholze & Hecker, 2024). Dit zijn technologie gebaseerde autonomie, efficiënte en informatie beschikking (digitale werkbronnen), en technologie afhankelijkheid, constante beschikbaarheid en werk intensificatie (digitale taakeisen). Het opstellen van digitale werkbronnen en taakeisen is nodig om meer in diepte de effecten van digitalisatie op medewerkers uitkomsten te meten (Scholze & Hecker, 2024).

Zij testen hun model onder kantoor medewerkers in de financiële industrie in Duitsland en vonden significante positieve relaties tussen digitale werkbronnen en motivatie. Ook vonden ze een positief modererend effect van digitale taakeisen op deze relatie, overeenkomend met het saillantie effect van het JD-R model. Hieruit volgt hypothese 1:

H1. Digitale werkbronnen hebben een positieve relatie met bevlogenheid bij zorg medewerkers.

Het JD-R model stelt dat taakeisen een stimulerend effect hebben op het motivatie proces (Bakker et al., 2023a). Zo zorgt dit saillantie effect ervoor dat in condities van hoge werkbronnen en hoge taakeisen, het effect van deze werkbronnen op bevlogenheid sterker wordt. Dit effect wordt bevestigd in de digitale context door Scholze en Hecker (2024). Zij vinden een positief modererend effect van digitale taakeisen op de relatie tussen zowel werkbronnen als digitale werkbronnen op motivatie, zodat het positieve effect van deze werkbronnen en digitale werkbronnen op motivatie sterker worden als digitale taakeisen toenemen. Hieruit volgt hypothese 2:

H2. Digitale taakeisen modereren de relatie tussen digitale werkbronnen op bevlogenheid bij zorgmedewerkers. Als digitale taakeisen toenemen, wordt de positieve relatie tussen digitale werkbronnen en bevlogenheid sterker.

Samenvattend, digitale werkbronnen hebben de potentie om bevlogenheid te verbeteren. Volgens het JD-R model zorgen digitale werkbronnen. Digitale taakeisen kunnen bijdragen aan bevlogenheid, mits dit gecombineerd wordt met hoge digitale werkbronnen.

2.4 Groei Mindset en bevlogenheid

Een persoon met een groei mindset gelooft dat diens vaardigheden verbeterd kunnen worden met moeite, de juiste leerstrategieën en steun van anderen (Dweck, 2006). Bevlogenheid is wellicht afhankelijk van de mindset van medewerkers over de plasticiteit van vaardigheden die nodig zijn voor de uit te voeren taken (Keating & Heslin, 2015).

Een mindset is een impliciete theorie, oftewel (vaak) onbewuste aannames, die mensen houden in hoe vast tegenover incrementeel ze hun algemene eigenschappen en vaardigheden zien (Chiu et al., 1997). Deze mindsets zijn relatief constant over situaties, wat betekent dat een persoon over het algemeen hetzelfde geloof over diens vaardigheden aanhoudt over tijd en omstandigheden. Echter kunnen mindsets beïnvloed en gevormd worden, bijvoorbeeld door organisatiecultuur, groei mindset houdingen van mensen in de sociale omgeving, en mindset trainingen (Limeri et al., 2020; Murphy & Reeves, 2019). Het groeien van een groei mindset als het ware.

Een vaste mindset wordt gekarakteriseerd door het geloof dat vaardigheden statisch zijn en dus niet veranderd kunnen worden (Dweck, 2006). Een vaste mindset heeft een negatieve relatie met welzijn en een positieve relatie met angst, omdat mensen met een vaste mindset zich meer bedreigd voelen wanneer ze tegenslagen ervaren (King, 2016; Schroder et al., 2019). Voor mensen met een vaste mindset betekent een tegenslag een aanval op hun intelligentie; ze zijn niet goed genoeg en zullen dat ook niet worden. Mensen met een vaste mindset geven sneller op, zetten doelen gericht op het vermijden van mislukkingen en incompetentie, op het beter presteren dan anderen en op het valideren van hun huidige vaardigheden (Dweck & Leggett, 1988; Lou et al., 2022).

De groei mindset, een incrementele impliciete theorie, is het geloof dat persoonlijke kwaliteiten verbeterd kunnen worden (Dweck, 2006; Yeager & Dweck, 2012). De groei mindset wordt gekarakteriseerd door inspanning te leveren en door vasthoudendheid tijdens tegenslagen, maar ook door nieuwe strategieën te proberen en hulp in te roepen wanneer nodig (Murphy & Reeves, 2019). Medewerkers die zichzelf graag willen ontwikkelen, zien hard werken als iets goed en tegenslagen als mogelijkheden om te leren en te verbeteren en hebben meer plezier in hun werk, omdat dagelijkse uitdagingen op het werk kansen voor professionele groei bieden (Keating &

Heslin, 2015). Ze zijn toegewijd aan hun werk en niet terneergeslagen als ze fouten maken (Caniëls et al., 2018). Ze stellen doelen gericht op groei en ontwikkeling (Lou et al., 2022).

De groei mindset komt van origine uit de educatie sector (Dweck, 2006) en is voornamelijk toegepast op studenten. De groei mindset is wel in veel domeinen onderzocht, zo waren dit er 140 in 2023 (Kyler & Moscicki, 2024).

2.5 Duale groei mindset

De duale groei mindset is de combinatie van de groei mindset over de zelf, het geloof dat iemands vaardigheden, talent, en persoonlijkheid veranderd kunnen worden (Dweck, 1999), en de werk-groei mindset, gedefinieerd als geloven over de plasticiteit van de bundel van taken en relaties die iemands baan vormen (Berg et al., 2022). Volgens Berg en collega's (2022) zijn houdbare verbeteringen in geluk op de werkvloer niet alleen afhankelijk van een groei mindset van de zelf, maar ook van de baan. Ze vonden namelijk dat een groei mindset over zelf of een groei mindset over werk apart van elkaar geen blijvend positief effect op werkgeluk had, maar een 'duale' mindset wel. Dit kan komen doordat medewerkers die enkel hun zelf mindset verbeteren, wel mogelijkheden zien om hun vaardigheden te verbeteren, maar geen mogelijkheid zien om deze in hun voordeel te gebruiken in hun 'vaste' werk (Berg et al., 2022). Wanneer medewerkers ook het geloof hebben dat ze hun taken kunnen aanpassen als ze dat willen, kan hun groei mindset volledig tot zijn recht komen. Twee meta-analyses ondersteunen het argument dat een groei mindset over de zelf alleen niet genoeg is, ze vonden namelijk beperkte effecten van de zelf-groei mindset op zichzelf (Sisk et al., 2018).

Lewis en collega (2021) raden aan om voor het meten van specifieke uitkomsten ook een specifieke mindset te gebruiken. Bevlogenheid is een werk gerelateerde gemoedstoestand. Met de werk dimensie van de duale groei mindset, wordt aan dit advies gehoor gegeven. Zo vinden onderzoeken bijvoorbeeld dat groei mindsets over digitale vaardigheden (Wong et al., 2021), over stress (Jamieson et al., 2018), creativiteit (Karwowski, 2014), leiden tot verbeteringen in uitkomsten in die specifieke domeinen.

Weinig studies hebben de relatie tussen de groei mindset en bevlogenheid onderzocht (Caniëls et al., 2018, p.52; Han & Stieha, 2020, p.310). Caniëls en collega's (2018) vonden geen direct effect van de groei mindset op bevlogenheid, alleen wanneer een medewerkers een proactieve

persoonlijkheid had en transformationeel leiderschap ontving. Ze suggereren dan ook dat een groei mindset wellicht een interactie met andere factoren nodig heeft om betekenisvol te worden (p. 59).

Verder is de relatie tussen groei mindset en bevlogenheid enkel in de educatie sector in Oosterse culturen onder docenten uitgevoerd (Frondozo et al., 2020; Nalipay et al., 2021; Nandini et al., 2022; Zeng et al., 2019). Deze vonden allen een positieve relatie.

De groei mindset kan als persoonlijke hulpbron gezien worden (Bakker, 2018). Volgens het JD-R model hebben persoonlijke hulpbronnen een positieve relatie met bevlogenheid (Bakker et al., 2023a). Daaruit volgt de volgende hypothese:

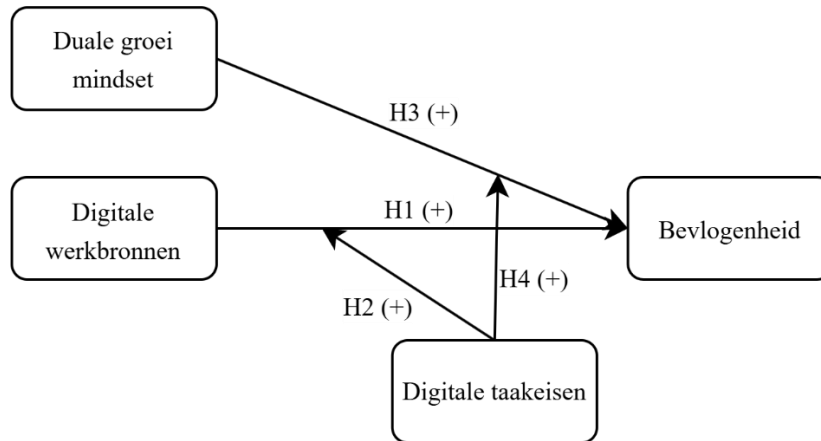
H3. Duale groei mindset heeft een positieve relatie met bevlogenheid bij zorgmedewerkers.

Scholze en Hecker (2024) hebben in hun onderzoek naar digitale hulpbronnen en digitale taakeisen geen persoonlijke hulpbronnen opgenomen. Echter, volgens het JD-R model, hebben taakeisen ook een saillant effect voor persoonlijke hulpbronnen (Bakker et al., 2023a). Digitalisering kan uitdagingen met zich mee brengen die mogelijkheid bieden voor leren en ontwikkelen (Tarafdar et al., 2019). Medewerkers met een groei mindset zijn verwacht om uitdagingen om te leren en te ontwikkelen aan te willen gaan. Zo kunnen digitale taakeisen een groei mindset activeren, saillant maken, waardoor het effect van een groei mindset op bevlogenheid nog sterker wordt. Hieruit komt de volgende hypothese:

H4. Digitale taakeisen modereren de relatie tussen de duale groei mindset met bevlogenheid bij zorgmedewerkers. Als digitale taakeisen toenemen, wordt de positieve relatie tussen digitale werkbronnen en bevlogenheid sterker.

Samenvattend: Een groei mindset heeft waarschijnlijk interactie van andere factoren nodig om een betekenisvol effect op bevlogenheid te hebben. Een duale groei mindset is verwacht wél een positief effect te hebben op bevlogenheid, omdat de combinatie van een groei mindset over eigen vaardigheden en over eigen baan de medewerker in staat stelt leerdoelen daadwerkelijk na te streven. Een digitale taakeis kan de mogelijkheid bieden voor een medewerker met een groei mindset om te leren en zichzelf te ontwikkelen, waardoor het effect van de groei mindset op bevlogenheid nog sterker wordt.

Hieruit volgt het onderstaande conceptueel model. Hier zijn de hypothesen visueel weergegeven.



Figuur 1. Conceptueel model.

3. Methode

In dit hoofdstuk wordt de opzet van dit onderzoek beschreven. Als eerste wordt het ontwerp beschreven, vervolgens de respondenten en de steekproef. Als laatste wordt beschreven hoe de concepten uit de theorie geoperationaliseerd en gevalideerd zijn.

3.1 Onderzoeksontwerp

Om het effect van digitale werkbronnen, taakeisen en duale groei mindset op bevoegenheid op grote schaal te kunnen meten, is een kwantitatief enquête onderzoek uitgevoerd. Het gebruik van enquêtes maakt het mogelijk om relaties tussen variabelen te meten, echter daadwerkelijke causatie kan niet gegarandeerd worden. Hiervoor is een experimenteel ontwerp nodig, waarin minimaal in 1 groep de voorspellende variabelen gemanipuleerd worden, en de te voorspellen variabele tegenover die van de controle groep te houden.

De data in dit onderzoek is verzameld onder medewerkers van een middelgrote ouderenzorgorganisatie in Zuid-Holland. Deze organisatie biedt voldoende variatie in steekproef om representatief te zijn voor de zorg, vanwege het variërende aanbod van ouderenzorg, namelijk intramurale zorg (psychogeriatrisch, somatisch, kleinschalig wonen, geriatrische revalidatie zorg), extramurale zorg, huishoudelijke ondersteuning, gespecialiseerde zorg en ouderengeneeskunde, casemanagement, behandeling (logopedie, diëtetiek, ergotherapie, fysiotherapie, psychologie), maatschappelijk werk, dagbesteding en horeca.

De vragenlijst is uitgezet via de e-mail van de organisatie. De vragenlijst is ontworpen in Qualtrics software, en is volledig in het Nederlands. Er zijn twee reminders gestuurd na het eerste bericht. Na de tweede reminder wordt er vaak geen significante toename in responsgraad (Van Mol, 2016) of in responskwaliteit (Rada, 2005) gezien. De tweede reminder bevatte de notie dat dit de laatste reminder was, om onzorgvuldige respondenten te vermijden die enkel mee zouden doen om geen verdere reminders meer te krijgen (Rada, 2005). Om ontbrekende data te voorkomen, zijn alle vragen als verplicht ingesteld (Qualtrics, z.d.-a). Er zijn 1357 medewerkers uitgenodigd om de vragenlijst in te vullen. De bot detectie van Qualtrics vond geen bots tussen de respondenten (Qualtrics, z.d.-b). 368 medewerkers zijn begonnen aan de vragenlijst, hiervan hebben 256 medewerkers daadwerkelijk de vragenlijst volledig ingevuld.

Dit komt uit op een responsgraad van ongeveer 27% en een voltooiingspercentage van ongeveer 70%.

De respondent werd verzekerd dat de antwoorden vertrouwelijk en anoniem zouden worden behandeld. Ook werden respondenten gevraagd de antwoorden zo eerlijk mogelijk te beantwoorden. De respondent moest akkoord gaan met het toestemmingsformulier (zie bijlage 3 voor de vragenlijst). Nadat de respondent akkoord was gegaan, werd kort uitgelegd dat dit onderzoek over digitale technologie op het werk ging, en wat digitale technologie inhield.

3.2 Onzorgvuldige respondenten

Een conservatieve schatting van Curran en collega's (2016) is dat een enquête onderzoek ongeveer 10% onzorgvuldige respondenten ("careless or insufficiënt effort" – C/IE) bevat. Deze C/IE respondenten worden gekenmerkt door invalide data en kunnen zorgen voor valse effecten, en kunnen dus het beste allemaal uitgesloten worden (Curran, 2016). Daarom zijn verscheidene methoden om onzorgvuldige respondenten te identificeren toegepast.

Geen enkele respondent beantwoordde de vragen gemiddeld in minder dan twee seconden, dat zou namelijk wijzen op onzorgvuldig invullen (Bowling et al., 2016; Huang et al., 2012). Er zijn geen respondenten uitgesloten met een te hoge responstijd, omdat het niet bewezen is dat deze onzorgvuldige respondenten zijn, maar bij exclusie wel zorgen voor lagere statistische kracht (Meade & Craig, 2012). Dit zorgt ervoor dat natuurlijk snelle respondenten, of respondenten die tussendoor een pauze genomen hebben, die wel zorgvuldig de vragenlijst ingevuld hebben niet worden uitgesloten (Curran, 2016). Vervolgens is de intra-individuele respons variabiliteit (IRV) van de respondenten onderzocht. Dit onderzoekt of een respondent steeds hetzelfde antwoord in heeft gevuld, wat duidt op het onzorgvuldig invullen van de vragenlijst. Bij de IRV wordt gekeken of de standaard afwijking van meerdere items nul benaderd, wat duidt op allemaal dezelfde antwoorden ("straight-lining") en op onzorgvuldige respons. Er zijn twee respondenten uitgesloten vanwege een IRV van 0, wat betekent dat alle vragen hetzelfde beantwoord waren. Er waren geen andere respondenten met een IRV lager dan 0.13, wat regelmatig gebruikt wordt als afkapwaarde in survey onderzoek (Leiner, 2019).

Vervolgens werden de omgekeerd gecodeerde items gehercodeerd, waarna een Mahalanobis afstand analyse (Mahalanobis distance) uitgevoerd kon worden. Een Mahalanobis afstand analyse identificeert of een respondent een dusdanig opvallend ander antwoordpatroon heeft

dan andere respondenten, dat deze een uitschieter genoemd kan worden. Voor alle items van de onafhankelijke variabelen is één enkele Mahalanobis afstand waarde berekend (Meade & Craig, 2012). De Mahalanobis afstand analyse identificeerde 10 statistisch significante uitschieters ($p < 0.001$). Deze zijn uitgesloten, wat uitkomt tot een steekproef van 244 respondenten.

3.3 Steekproef

Ongeveer 87 procent was vrouw, de gemiddelde leeftijd was 49 ($SD = 12,7$). Ongeveer 7 procent hadden een middelbare school diploma, 56 procent van de medewerkers hadden een MBO diploma, 30 procent van de medewerkers een HBO diploma, en 7 procent een universitaire diploma. Het grootste deel van de medewerkers, 44 procent, werkt in de intramurale zorg (in verzorgingstehuis), ongeveer 16 procent van de medewerkers werkt in de thuiszorg, ongeveer 12 procent is behandelaar of medisch specialist, ongeveer 3 procent werkt in de horeca en 6 procent, en ongeveer 18 procent werkt bij het bedrijfsbureau. De gemiddelde lengte van een dienstverband was ongeveer 13 jaar ($SD = 11,3$). Zie bijlagen 5 en 6 voor de demografische eigenschappen van de steekproef.

De steekproef was representatief. De gemiddelde leeftijd in de organisatie is ongeveer 42. Het aandeel vrouwen binnen de organisatie was ongeveer 91%. Dit betekent dat de steekproef van dit onderzoek gemiddeld iets ouder is, en net iets meer vrouwen bevat. De organisatie is opgeemaakt uit ongeveer 7,6% kantoor medewerkers, 23% thuiszorg medewerkers, 55,4% intramurale zorg medewerkers, 5,2% behandelaren, 4,6% horeca medewerkers en 3,7% welzijn medewerkers. Dit betekent dat de steekproef van dit onderzoek relatief meer kantoormedewerkers en relatief minder intramurale zorg, behandelaren en thuiszorg medewerkers bevat dan de populatie.

3.4 Metingen

Voor elke variabele is eerst een Confirmatory factor (CFA) analyse met principal axis factor extractie en oblimin rotatie uitgevoerd, en daarna een betrouwbaarheids analyse (Cronbach's alpha). Een CFA kijkt of de samenhang tussen vragen verklaard kan worden door één of meerdere onderliggende factoren door middel van factor ladingen. Als een item een factor lading lager dan 0.3 heeft, meet dit item iets anders dan de overige vragen (Costello & Osborne,

2005). De Cronbach's alpha test of een schaal in een vragenlijst consistent door de respondenten is ingevuld. Is de vragenlijst niet consistent ingevuld, dan uit dat zich in een lage Cronbach's alpha. Een Cronbach's alpha onder de 0.6 wordt als onbetrouwbaar beschouwd, terwijl een Cronbach's alpha boven de 0.9 als uitstekend wordt beschouwd. Deze uitkomsten en alle items zijn terug te vinden in bijlage 1.

Bevlogenheid

Bevlogenheid is gemeten op basis van de UBES-9 vragenlijst (Schaufeli & Bakker., 2003 voor medewerkers [“mijn werk inspireert mij”]). De respondenten werden gevraagd stelling op een 7-punts likert schaal te beantwoorden van ‘1’ nooit tot ‘2’ altijd. De Nederlandse vertaling van de auteurs is gebruikt (Schaufeli & Bakker, 2003). Een factor analyse voor de bevlogenheid schaal resulteerde in een KMO van 0.91 en een significante Bartlett's test voor sfericiteit ($p < .001$), wat aangeeft dat de steekproef voldoende gevarieerd is om een factor analyse uit te voeren en dat de items voldoende onderling gecorreleerd zijn. De items laadden sterk op 1 factor en verklaarden ongeveer 67% van de variantie. Echter, bevlogenheid bestaat uit drie factoren, namelijk vitaliteit, toewijding, en absorptie. Dit betekent dat er in mindere mate een uitspraak gedaan kan worden over de verschillende factoren binnen bevlogenheid.

Een betrouwbaarheids analyse resulteerde in een hoge betrouwbaarheid van de bevlogenheid schaal in dit onderzoek ($\alpha = .94$). Hieruit kan geconcludeerd worden dat de construct validiteit van de bevlogenheid schaal voldoende is.

Digitale werkbronnen

Digitale werkbronnen zijn gemeten door 8 items op basis van de schaal van Scholze & Hecker (2023, 2024) [een voorbeelditem is “met behulp van digitale technologie kan ik mijn werk zelfstandig uitvoeren”]). De medewerker kon de stellingen beantwoorden op een vijf punts likert schaal van ‘1’ volledig oneens tot ‘5’ volledig eens. De vragen zijn door de onderzoeker lichtelijk ingekort om de cognitieve lading zo laag mogelijk te houden. Een factor analyse voor de digitale taakeisen schaal resulteerde in een KMO van 0.74 en een significante Bartlett's test voor sfericiteit ($p < .001$), wat aangeeft dat de steekproef voldoende gevarieerd is om een factor analyse uit te voeren en dat de items voldoende onderling gecorreleerd zijn. De items laadden sterk op 2 factoren zonder kruisladingen boven 0.32 (Costello & Osborne, 2005) en verklaarden 71% van de variantie. Er zijn drie factoren verwacht, namelijk autonomie, efficiëntie en

samenwerking. Echter laden de items van autonomie en efficiëntie of dezelfde factor, wat betekent dat er in mindere mate onderscheid gemaakt kan worden tussen deze twee dimensies. De schaal had een acceptabele interne betrouwbaarheid ($\alpha = .74$). Hieruit kan geconcludeerd worden dat de construct validiteit van de digitale werkbronnen schaal voldoende is.

Digitale taakeisen

Digitale taakeisen waren gemeten door 8 items op basis van de schaal van Scholze & Hecker (2023, 2024) [een voorbeelditem is “door digitale communicatie ben ik vaker afgeleid”]. De medewerker kon de stellingen beantwoorden op een vijf punts likert schaal van ‘1’ volledig oneens tot ‘5’ volledig eens. De vragen zijn de onderzoeker lichtelijk ingekort om de cognitieve lading zo laag mogelijk te houden. Een factor analyse voor de digitale taakeisen schaal resulteerde in een KMO van 0.78 en een significante Bartlett’s test voor sfericiteit ($p < .001$), wat aangeeft dat de steekproef voldoende gevarieerd is om een factor analyse uit te voeren en dat de items voldoende onderling gecorreleerd zijn. De items laadden sterk op 2 factoren zonder kruisladingen boven 0.32 (Costello & Osborne, 2005) en verklaarden 61% van de variantie. Er zijn drie factoren verwacht, namelijk technologie afhankelijkheid, constante beschikbaarheid en werk intensificatie. De items van constante beschikbaarheid en werk intensificatie laden op dezelfde factor. Dit betekent dat er in mindere mate onderscheid gemaakt kan worden tussen deze twee dimensies.

De schaal had een acceptabele interne betrouwbaarheid ($\alpha = .75$). Hieruit kan geconcludeerd worden dat de construct validiteit van de digitale taakeisen schaal voldoende is.

Duale groei mindset

De duale groei mindset was gemeten door 8 items gebaseerd op Berg en collega’s (2022) schaal van duale groei mindset [een voorbeeld item is “ik kan mijn kernvaardigheden veranderen”]. De medewerker kon de stellingen beantwoorden op een vijf punts likert schaal van ‘1’ volledig oneens tot ‘5’ volledig eens. De items zijn naar het Nederlands vertaald door de auteur. Mindset onderzoeken gebruiken vaak een zes-punt likert schaal om een neutraal middelpunt te vermijden (Caniëls et al., 2018), echter is er in dit onderzoek voor gekozen dit niet te doen zodat eventuele verwarring voor de respondent vermeden kon worden. Een factor analyse voor de duale groei mindset schaal resulteerde in een KMO van 0.8 en een significante Bartlett’s test voor sfericiteit ($p < .001$), wat aangeeft dat de steekproef voldoende gevarieerd is om een factor analyse uit te voeren en dat de items voldoende onderling gecorreleerd zijn. Vanwege een te

lage factor lading van item Baan2 (< 0.3) is dit item uitgesloten. De overige items laadden acceptabel op 3 factoren zonder kruisladingen boven 0.32 (Costello & Osborne, 2005) en verklaren 59% van de variatie. Er zijn echter twee factoren verwacht, namelijk de groei mindset over de zelf en de groei mindset over de baan.

De schaal vertoonde onvoldoende interne consistentie ($\alpha = .53$). Na het verwijderen van 3 items (Zelf3, Zelf4 en Baan2) is de interne betrouwbaarheid acceptabel ($\alpha = .69$). Het verder verwijderen van Item Zelf2 verhoogt de Cronbach's alpha lichtelijk ($\alpha = .72$), net boven de grens voor een acceptabele Cronbach's alpha. Echter is het verwijderen van teveel items funest voor de variantie in een schaal. Cronbach's alpha waarden worden vaak onderschat in kleinere schalen (onder de 10 items) waardoor een schaal met een lagere Cronbach's alpha nog steeds betrouwbaar kan zijn (McNeish, 2017). Daarom is gekozen om dit item te behouden om zo toch genoeg variantie te kunnen garanderen. Hieruit kan geconcludeerd worden dat de construct validiteit van de duale groei mindset voldoende is.

Controle variabelen.

In dit onderzoek zijn meerdere controle variabelen opgenomen. Controle variabelen zijn verwacht een relatie te hebben met de onafhankelijke variabele, in dit geval dus bevlogenheid. Omdat deze controle variabelen ook effect kunnen hebben op de afhankelijke variabele, moet dit effect gecorrigeerd worden om tot een zuiverdere relatie tussen de onafhankelijke variabelen (digitale werkbronnen, -taakeisen, en duale groei mindset) en de afhankelijke variabele te komen.

Oudere medewerkers zijn over het algemeen meer bevlogen dan jonge medewerkers, omdat oudere medewerkers betere emotieregulatie strategieën hebben, meer verantwoordelijkheden hebben en daardoor meer werkbronnen (James et al., 2011; Catsouphe & Costa, 2008; Mori et al., 2023). Daarom is leeftijd als controle variabele opgenomen in dit onderzoek. Ook zijn de hoeveelheid werkuren als controle variabele opgenomen. Medewerkers die meer werken zijn over het algemeen meer bevlogen. Dit komt doordat ze logischerwijs een hogere productiviteit laten zien, wat een positieve relatie met bevlogenheid heeft (Simpson, 2009; Okazaki et al., 2017). Als laatste is opleidingsniveau opgenomen als controle variabele. Opleiding is in het algemeen positief/negatief gerelateerd aan bevlogenheid, zodat hoger opgeleiden meer bevlogen zijn (Hakanen et al., 2019). Hakanen en collega's (2019) suggereren dat dit te maken

heeft met de sociaal economische status, hoger opgeleiden hebben een hogere sociaal economische status, wat geassocieerd is met betere gezondheid.

3.5 Common method bias

Common method bias houdt de vervorming van onderzoeksresultaten doordat alle data door dezelfde methode of op hetzelfde moment verzameld zijn in (Podsakoff et al., 2003). Dit kan zorgen voor kunstmatig sterkere of zwakkere relaties tussen variabelen.

Om common method bias te voorkomen (Podsakoff et al., 2012) zijn de onafhankelijke variabelen en de afhankelijke variabelen op verschillende schalen gemeten (likert 1-7, likert 1-5). Ook zijn de metingen van groei mindset en bevlogenheid fysiek gescheiden van elkaar, door vragen over digitale hulpbronnen en digitale taakeisen ertussenin te zetten, zodat de concepten minder snel aan elkaar verbonden worden.

3.6 Multicollineariteit

Voor het testen van hypothesen, werd getest of het model robuust was. Er is gekozen om in het uitvoeren van het PROCESS model de gemiddeldes van de variabelen te centreren om eventuele effecten van multicollineariteit te verminderen. Multicollineariteit houdt in dat de voorspellende variabelen sterk met elkaar gerelateerd zijn. Dit zorgt ervoor dat de regressie coëfficiënten van de relaties tussen de voorspellende variabelen en de te voorspellen variabele onbetrouwbaar worden (Draper & Smith, 2014).

Om te controleren voor multicollineariteit is de variantie inflatie factor (VIF) berekent. Een VIF waarde boven de 10 wordt over het algemeen als problematisch beschouwd (Hair et al., 2010; Kutner et al., 2004). In tabel 1 zijn de VIF scores van 1.205 of lager te zien, wat ruim onder de afkapwaarde van 10 licht.

3.7 Analyse

Om de statistische analyses uit te voeren werden de bootstrapping gebaseerde moderatie analyse door middel van het PROCESS model 1 gebruikt (Hayes, 2022). Om met PROCESS een model met twee onafhankelijke variabelen te testen met een moderatie, is PROCESS model 1 voor beide onafhankelijke variabelen apart uitgevoerd.

Er zijn scores gemaakt van de gemiddelde van items van de schalen, resulterend in scores voor digitale werkbronnen, duale groei mindset, digitale taakeisen en bevlogenheid. Zie tabel 1 voor de correlaties en beschrijvende statistieken. Vervolgens zijn de conditionele effecten van digitale werkbronnen op bevlogenheid en duale groei mindset op bevlogenheid onderzocht door 5000 bootstraps te trekken.

4. Resultaten

In dit hoofdstuk worden alle resultaten van dit onderzoek beschreven. Hiermee worden de hypothesen getoetst. De resultaten zijn grafisch weergegeven in een empirisch model.

4.1 Beschrijvende variabelen

Tabel 1 laat de beschrijvende variabelen, de gemiddeldes en standaardafwijkingen van de variabelen, de variantie inflatie factoren, en de correlaties zien.

Zoals te zien in Tabel 1, zijn bevlogenheid en digitale hulpbronnen positief gecorreleerd ($r = .298$, $p < 0.01$), en zijn bevlogenheid en duale groei mindset positief gecorreleerd ($r = .180$, $p < 0.01$). Deze correlaties zijn in lijn met de hypothesen, wat suggereert dat digitale werkbronnen én een duale groei mindset leidt tot meer bevlogenheid. Digitale taakeisen zijn negatief gecorreleerd met bevlogenheid ($r = .220$, $p < 0.01$). Deze correlatie is in tegenstelling met het JD-R model, dat suggereert dat taakeisen enkel effect hebben op de relatie tussen werkbronnen en bevlogenheid, niet direct op bevlogenheid (Bakker et al., 2023a). De duale groei mindset is positief gecorreleerd met digitale werkbronnen ($r = .195$, $p < 0.01$), in lijn met het JD-R model (Bakker et al., 2023a). Mensen met hogere persoonlijke bronnen ervaren meer werkbronnen, en deze relatie versterkt over de tijd (Xanthopoulou et al., 2007; Xanthopoulou et al., 2009).

Tabel 1. Beschrijvende variabelen en correlaties (n = 244)

Variabele	M	SD	VIF	1	2	3	4	5	6
1. Werkklading	26.37	7.23	1.180						
2. Opleiding	3.36	.73	1.205	.381**					
3. Leeftijd	49.06	12.19	1.050	-.072	-.040				
4. Digitale werkbronnen	3.31	.49	1.070	.054	.055	-.149*			
5. Digitale taakeisen	3.17	.58	1.043	-.012	.063	.140*	-0.001		
6. Duale groei mindset	4.36	.88	1.088	.123	.169**	-0.93	.195**	-.104	
7. Bevlogenheid	4.76	1.09		.026	-.062	0.037	.298**	-.220**	.180**

Noot: M = gemiddelde; SD = standaard afwijking; VIF = variantie inflatie factor

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

De controle variabelen zijn niet significant gecorreleerd aan bevlogenheid, wat suggereert dat ze op zichzelf weinig invloed hebben op bevlogenheid. Er is een positieve correlatie tussen leeftijd en digitale taakeisen gevonden ($r = .140$, $p < 0.01$). Dit is te verwachten, omdat ouderen meer taakeisen ervaren vanwege bijvoorbeeld hogere verantwoordelijkheden, maar hebben ook meer werkbronnen om deze taakeisen te managen (Mauno et al., 2016). Echter, in tegenstelling

tot de verwachting, is leeftijd negatief gecorreleerd aan digitale werkbronnen ($r = -.149$, $p < 0.0$), wat betekent dat oudere medewerkers over het algemeen minder digitale werkbronnen ervaren.

4.2 Hypothese testen

Een simpele moderatie analyse aan de hand van PROCESS model 1 (Hayes, 2022) is gebruikt voor alle hypothesen. Echter, om de twee moderatie relaties te kunnen testen, zijn er in PROCESS model 1 twee afzonderlijke modellen uitgevoerd. De resultaten zijn te zien in Tabel x. De skewness en curtosis waarden van de onderzochte concepten (zie bijlage 5) lagen tussen -1 en 1, wat betekent dat de data een normaal verdeling volgt (Kim, 2013). Normaal verdeelde data is nodig om een regressie analyse uit te kunnen voeren.

Tabel 2. Resultaten van de regressie analyse voor het voorspellen van bevlogenheid (N =244)

Variabelen	Model 1		Model 2	
	B	SE	B	SE
Constant	4.45***	.44	4.67***	.46
Controle variabelen				
Werkclading	.01	.01	.01	.01
Opleiding	-.11	.10	-.15	.10
Leeftijd	.01	.10	.01	.01
Voorspellers				
Digitale werkbronnen	.71***	.14		
Digitale taakeisen	-.44***	.12	-.36**	.12
Duale groei mindset			.21**	.08
Interacties				
Digitale werkbronnen x Digitale taakeisen	.11	.19		
Duale groei mindset x Digitale taakeisen			.24	.07
R ²	.16		.10	

Noot. B = ongestandaardiseerde regressie coëfficiënt, SE = standaardfout van het gemiddelde

* $p < .05$; ** $p < .01$; *** $p < 0.001$

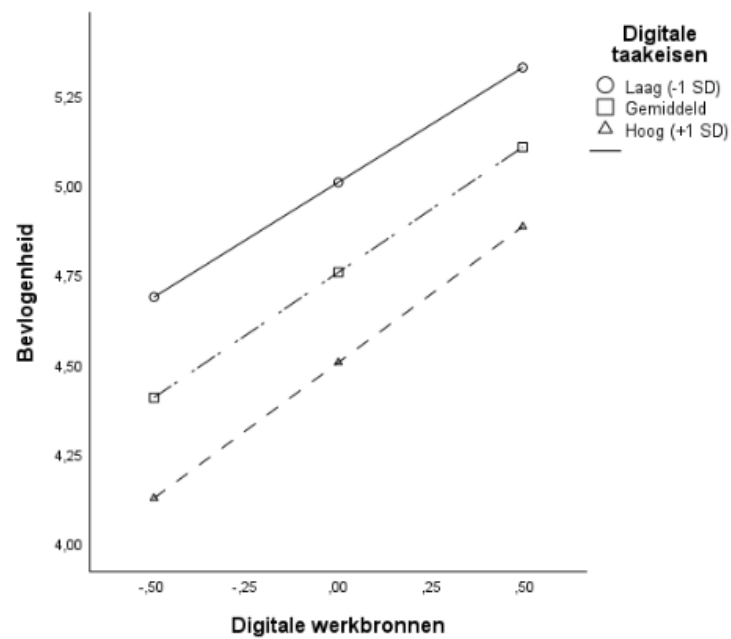
Model 1 bevatte hypothese 1 en 2. Het volledige model was significant ($p < 0.001$) en verklaarde 15.7% van de variantie van bevlogenheid. De relatie tussen digitale werkbronnen en bevlogenheid is positief en significant ($\beta = 0.71$, $p < 0.001$). Hypothese 1 wordt dus ondersteund. De vierde hypothese moet verworpen worden, de interactie tussen digitale taakeisen en digitale werkbronnen verklaard 0% van de variantie en is niet significant ($p > 0.05$). Er is dus geen significant modererend effect van digitale taakeisen op de relatie tussen digitale werkbronnen en bevlogenheid. De moderator, digitale taakeisen, in dit model was een directe voorspeller van

bevlogenheid ($\beta = -0.43$, $p < 0.001$). Dit resultaat is in tegenstelling met het JD-R model. De relatie van taakeisen met bevlogenheid is in het moderatie model nog steeds significant en de interactieterm is niet significant. In figuur 2 is ook te zien dat in verschillende condities van digitale taakeisen, het effect van digitale werkbronnen op bevlogenheid even sterk is.

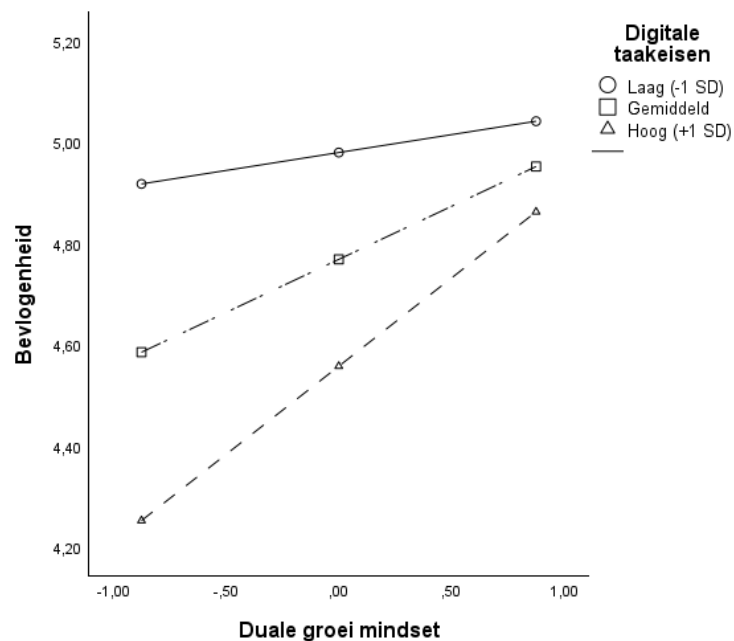
Model 2 bevatte hypothese 3 en 4. Het volledige model was significant ($p < 0.001$) en verklaarde 9.7% van de variantie van bevlogenheid. De relatie tussen duale groei mindset en bevlogenheid is positief en significant ($\beta = 0.35$, $p < 0.01$). Hypothese drie wordt dus ondersteund. De interactie tussen digitale taakeisen en duale groei mindset verklaard 1% van de variantie en is niet significant; ($\beta = 0.24$; $p = 0.07$). Er is dus geen significant modererend effect van digitale taakeisen op de relatie tussen duale groei mindset en bevlogenheid. Echter, de conditionele effecten laten wel een significant interactie effect zien van duale groei mindset en digitale taakeisen op bevlogenheid, gevisualiseerd in Figuur 3. De figuur laat een significantie positieve relatie zien tussen duale groei mindset en bevlogenheid wanneer digitale taakeisen gemiddeld ($\beta = 0.21$, $p < 0.01$) of hoog ($\beta = 0.35$, $p < 0.01$, op + 1 SD) zijn, maar niet wanneer digitale taakeisen laag zijn ($\beta = 0.07$, $p > 0.05$). Daarom kan hypothese 4 gedeeltelijk bevestigd worden. De moderator, digitale taakeisen, in dit model was een directe voorspeller van bevlogenheid ($\beta = -0.37$, $p < 0.01$).

De controle variabelen, werklading, opleiding, en leeftijd, zijn niet significant gerelateerd aan bevlogenheid. Uit de correlatie analyse blijkt dat leeftijd negatief gecorreleerd is met digitale werkbronnen, en positief met digitale taakeisen. Hierdoor ervaren oudere medewerkers minder digitale werkbronnen om hun hogere mate aan digitale taakeisen te kunnen bufferen.

Volgens Chin (1998) zijn R^2 waardes te interpreteren als zwak als ze lager zijn dan 0.19. Beide R^2 waardes zijn lager dan 0.19, wat betekent dat de verklarende kracht van de statische modellen gebruikt in dit onderzoek zwak is. Ook de R^2 van de interactieterm zijn zeer laag. Alhoewel dit model statistisch significante effecten bevat, suggereert dit dat slechts een beperkt deel van de variantie in bevlogenheid verklaard wordt.



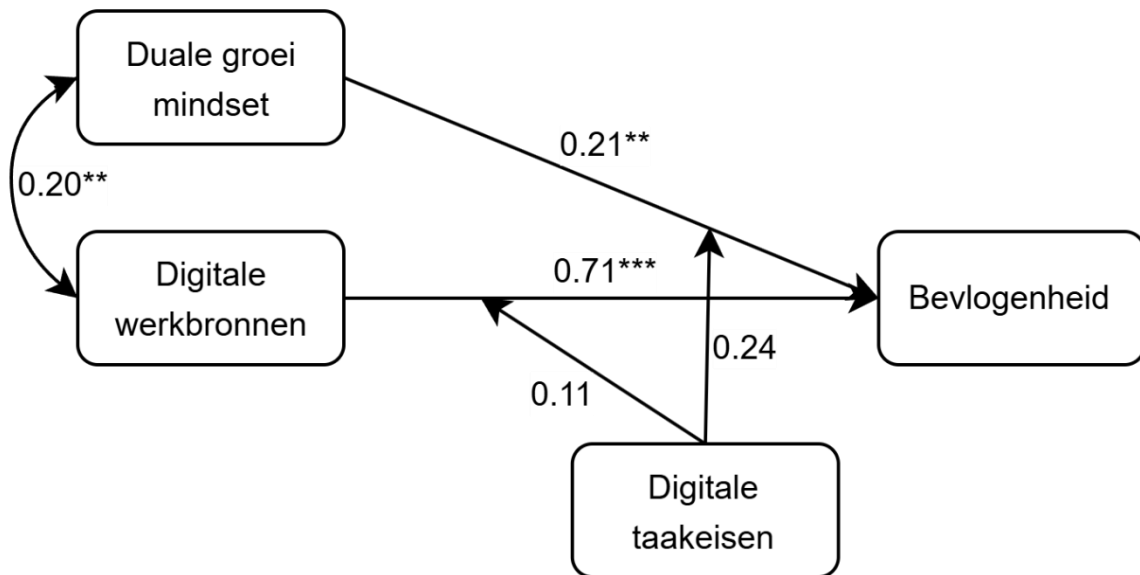
Figuur 2: Interactie effect van digitale taakeisen en digitale werkbronnen op bevlogenheid.



Figuur 3: Interactie effect van digitale taakeisen en duale groei mindset op bevlogenheid.

Het volledige causale model is te zien in figuur 4. In dit figuur zijn de relaties van digitale werkbronnen en duale groei mindset met bevlogenheid te zien. Ook zijn de (niet significantie)

effecten van digitale taakeisen op de relaties van digitale werkbronnen en duale groei mindset met bevlogenheid te zien



Figuur 4. Empirisch model

Samenvattend: digitale werkbronnen en een duale groei mindset hebben een positieve en significante relatie met bevlogenheid. Met andere woorden, medewerkers die veel duale groei mindset of digitale werkbronnen gerapporteerd hebben, hebben ook hoge bevlogenheid gerapporteerd en vice versa. Digitale taakeisen hebben enkel, en dan slechts gedeeltelijk, effect op de relatie tussen duale groei mindset en bevlogenheid. Medewerkers met lage digitale taakeisen en hoge duale groei mindset rapporteren geen hogere bevlogenheid dan medewerkers met lage digitale taakeisen en hoge duale groei mindset. Echter, wanneer medewerkers meer digitale taakeisen én duale groei mindset ervaren, ervaren ze ook meer bevlogenheid.

De resultaten laten zien dat medewerkers met hoge digitale taakeisen, onafhankelijk van welke conditie van digitale werkbronnen en duale groei mindset, nog steeds minder bevlogenheid rapporteerden dan medewerkers met lage digitale taakeisen

5. Discussie

De zorg in Nederland moet niet alleen met zijn tijd mee, het aankomende tekort van 265.000 banen in de zorgsector schreeuwt om meer (FNV, 2024). Bovenop het huidige gedigitaliseerde zorglandschap zal digitalisering en innovatie in de aankomende jaren in een steeds groter deel van de zorg in Nederland een rol gaan spelen (Actiz, 2023; Ministerie van Volksgezondheid, Welzijn en Sport, 2024; Nederlandse Zorgautoriteit, 2024). Dat brengt veranderingen en stressoren voor medewerkers met zich mee, waardoor het belangrijk is voor organisaties om digitalisering bewust in te zetten voor bevlogenheid.

Dit onderzoek beoogt een bijdrage te leveren aan het begrijpen van de implicaties van gedigitaliseerd werk op bevlogenheid van zorgmedewerkers, en onderzoekt of het hebben van een duale groei mindset in een digitale werkomgeving een positieve rol kan spelen.

De onderzoeksvraag centraal in dit onderzoek was: “In hoeverre hebben digitale hulpbronnen én een duale groei mindset een positieve relatie met bevlogenheid van zorgmedewerkers en in hoeverre beïnvloeden digitale taakeisen deze relatie?”

Aan de hand van het JD-R model zijn duale groei mindset, digitale werkbronnen en -taakeisen onderzocht. Er is een enquête uitgezet in een ouderenzorgorganisatie en een regressie analyse uitgevoerd. De resultaten laten zien dat (1) digitale werkbronnen (2) en een duale groei mindset leiden tot meer bevlogenheid, en dat (3) digitale taakeisen geen significant effect hebben op deze relatie. Deze resultaten ondersteunen daarmee hypothesen 1 en 3, ondersteunen hypothese 4 gedeeltelijk, en verwerpen hypothese 2.

5.1 Bijdrage aan de literatuur

Uit dit onderzoek blijkt dat digitale werkbronnen een significante relatie met bevlogenheid hebben, wat in lijn staat met de bevindingen van Scholze en Hecker (2024). Ook staat dit in lijn met de argumentatie van Demerouti (2022), digitalisering kan als werkbron ingezet worden als ze het werk van mensen ondersteunen. De drie onderzochte digitale werkbronnen (autonomie, efficiëntie, samenwerking) ondersteunen het werk van medewerkers, wat leidt tot hogere bevlogenheid. Deze meer holistische kijk op digitalisering biedt meer inzicht op de gehele digitale werkervaring van een medewerker, waardoor betekenisvolle interventies ondernomen kunnen worden (Marsh et al., 2022).

Als tweede, digitale taakeisen hebben geen significant modererend effect in de relatie tussen digitale werkbronnen en bevlogenheid. Dit komt niet overeen met het JD-R model, dat aangeeft dat taakeisen een modererend effect hebben op de relatie tussen werkbronnen en motivatie uitkomsten, zodat bij hoge taakeisen en hoge werkbronnen het effect van de werkbronnen op motivatie sterker is (Bakker & Demerouti, 2008). Ook komt dit niet overeen met de bevindingen van Scholze en Hecker (2024), die een klein positief modererend effect van digitale taakeisen op de relatie tussen digitale werkbronnen en motivatie vinden. Echter was in hun studie de werk intensificatie schaal uitgesloten van de digitale taakeisen schaal vanwege lage interne betrouwbaarheid en waren er enkele vragen verwijderd vanwege lage factor ladingen. Dit doet af aan hun conclusie dat digitale taakeisen zorgen voor een saillantie effect in de relatie tussen digitale werkbronnen en bevlogenheid. Het is ook niet zeker dat dit saillantie effect altijd geldt, immers een taakeis kan voor de ene medewerker uitdagend zijn en voor de andere medewerker hinderend zijn (Crawford et al., 2010; Schaufeli & Taris, 2014).

De bevinding dat een duale groei mindset gerelateerd is aan meer bevlogenheid is in lijn met onderzoek van Berg en collega's (2022) en de notie van Caniëls en collega's (2018), namelijk dat een groei mindset wellicht interactie met een andere factor nodig heeft om betekenisvol te worden. De duale groei mindset voegt een werk dimensie toe aan de groei mindset zoals geïntroduceerd door Dweck (2006). Berg en collega's (2022) stellen dat de groei mindset over intelligentie beperkt is in de werk context, omdat een positief effect op geluk niet blijft over tijd, enkel wanneer de medewerker ook een groei mindset over diens baan heeft. Het beperkte effect van een groei mindset over intelligentie wordt bevestigd door meerdere meta analyses (Sisk et al., 2018). Een mogelijke verklaring is dat de groei mindset op zichzelf niet genoeg is voor een medewerker, de medewerker moet ook de mogelijkheid hebben om diens taken daadwerkelijk aan te kunnen passen om te kunnen groeien.

Het effect van een duale groei mindset wordt gedeeltelijk gemodereerd door digitale taakeisen. Wanneer digitale taakeisen hoog zijn, is er een sterkere positieve relatie tussen duale groei mindset en bevlogenheid. Het effect van de duale groei mindset lijkt sterker te worden wanneer een medewerker geconfronteerd wordt met digitale taakeisen. Dit komt overeen met het saillantie effect van het JD-R model (Bakker et al., 2023a). Dit komt ook overeen met de groei

mindset literatuur, dat stelt dat mensen met een groei mindset gemotiveerd zijn om uitdagingen aan te gaan (Bijv. Dweck, 2006; Lou et al., 2022).

Wanneer digitale taakeisen laag zijn, is er geen significant effect van duale groei mindset op bevlogenheid. Het is mogelijk dat de duale groei mindset de interactie van een taakeis nodig heeft om een betekenisvolle rol op bevlogenheid te krijgen. Dit is echter nog niet eerder onderzocht. Caniëls en collega's (2023) suggereerden op basis van hun resultaten dat een groei mindset irrelevant kan zijn in een baan die niet uitdagend is, vanwege het ontbreken van een aanleiding om zichzelf te ontwikkelen. Toekomstig onderzoek zou een modererend effect van uitdagend werk op de relatie tussen de groei mindset en bevlogenheid kunnen onderzoeken.

Ook blijkt dat medewerkers met lage digitale taakeisen meer bevlogen zijn dan medewerkers met hoge digitale taakeisen. Dit is ook te zien in figuur 2 en 3; in condities van lage digitale taakeisen zijn medewerkers met lage én hoge digitale werkbronnen en duale groei mindset meer bevlogen dan in de hoge digitale taakeisen conditie. Dit suggereert dat zowel het verbeteren van digitale werkbronnen en de duale groei mindset als het verminderen van digitale taakeisen bijdraagt aan bevlogenheid, wat overeenkomt met de notie van Demerouti (2022); om van digitalisering een werkbron te maken moeten werkbronnen gemaximaliseerd worden én taakeisen geminimaliseerd worden. Volgens het JD-R model is er echter geen directe relatie van taakeisen op bevlogenheid, maar zorgen taakeisen voor een toename in burn-out, wat weer zorgt voor lagere bevlogenheid. Dit onderzoek bestudeert enkel het motivatie proces van het JD-R model en zodoende geen burn-out, waardoor hier geen conclusie over getrokken kan worden.

5.2 Methodologische reflectie en suggesties voor toekomstig onderzoek

Dit onderzoek heeft verschillende limitaties. Als eerste heeft dit onderzoek beperkingen vanwege dienst ontwerp. Dit onderzoek heeft een cross-sectioneel ontwerp met één moment van data verzameling, wat betekent dat er niets gezegd kan worden over de causaliteit van de gevonden relaties en hoe deze relaties over de tijd vorm krijgen. Toekomstig onderzoek naar digitalisering aan de hand van het JD-R model zou een longitudinaal ontwerp kunnen overwegen (Lesener et al., 2017).

Als tweede is er kritiek te leveren op de operationalisering van de variabelen in dit onderzoek. De digitale werkbronnen en taakeisen schaal van Scholze en Hecker (2024) is gevormd speciaal

voor kantoor medewerkers, niet voor zorg medewerkers. Toekomstig onderzoek zou digitale werkbronnen en taakeisen en persoonlijke hulpbronnen die meer relevant zijn in de zorg kunnen onderzoeken, bijvoorbeeld alarm moeheid (Cvach, 2012), e-learning (Sinclair et al., 2016), toegenomen bureaucratische procedures (Muylaert et al., 2023), of (ongewenst) digitaal contact door familieleden en betrokkenen van patiënten door de zichtbaarheid van zorgmedewerkers in elektronische patiënten dossiers (Ipsos, 2021).

Ook moesten er drie van de acht items van de duale groei mindset schaal verwijderd worden vanwege te lage factor ladingen en Cronbach's alpha, wat de kwaliteit en consistentie van de duale groei mindset schaal in dit onderzoek ondermijnt. De verwijderde items waren allen omgekeerd geformuleerd. Deze vragen kunnen verwarring veroorzaken en zijn daarom wellicht verkeerd begrepen en foutief ingevuld door de respondenten (Baumgartner et al., 2018; Van Sonderen et al., 2013). Ook mogelijk is dat respondenten met gemiddelde hoeveelheid duale groei mindset het beide oneens (of met beide eens) waren met de normale en omgekeerde items, waardoor interne consistentie laag uitviel (Kam et al., 2021). Zo kan een medewerker aangeven dat die het oneens is met de stelling “ik kan mijn kernvaardigheden veranderen” omdat die het in gemiddelde tot lage mate kan, en om diezelfde reden ook oneens zijn met de stelling “ik heb weinig controle over hoeveel talent ik heb”. De Cronbach's alpha meet dan een lage interne consistentie. Een mogelijke oplossing zou zijn geen omgekeerd geformuleerde stellingen te gebruiken, met risico op ‘ja-zeggers’ bias en valentie effecten van de stellingen (Kam et al., 2021).

Het gebruik van het JD-R model om digitalisering en groei mindset te onderzoeken, brengt verschillende limitaties met zich mee. Zo is er discussie of een lage waarde van een werkbron een taakeis vertegenwoordigt (Schaufeli & Taris, 2014). Het accepteren van technologie hangt zeer af van de houding van een persoon ten opzichte van technologie (Venkatesh et al., 2003), het is daarom lastig om digitalisering aan de hand van het JD-R model te onderzoeken.

Ook richt het JD-R model zich op uitkomsten op het niveau van het individu (Schaufeli & Taris, 2014), terwijl de grote digitaliseringsvraagstukken hoofdzakelijk plaatsvinden op team of organisatie niveau. Het digitale JD-R model van Scholze en Hecker (2024) richt zich op individuele uitkomsten, waardoor er minder gezegd kan worden over uitkomsten op systeem niveaus. Daarom zouden digitale werkbronnen en taakeisen op team of organisatie niveau gedefinieerd en onderzocht moeten worden, en zouden objectieve ICT data gebruikt kunnen

worden. Valta en collega's (2024) hebben onderzoek gedaan naar digitale mindset en technostress. De digitale mindset is een groei mindset over het nut van technologie in werk, en is dus domein specifiek. Toekomstige onderzoekers zouden deze domein specifieke mindset kunnen opnemen in het digitale JD-R van Scholze en Hecker (2024) om te kijken of de digitale taakeisen en werkbronnen wel een interactie met deze domein specifieke mindset hebben.

5.4 Praktische implicaties

Voortbouwend op de resultaten van dit onderzoek, en de bevindingen van Scholze en Hecker (2024), kan er aangenomen worden dat digitale werkbronnen leiden tot meer bevlogen medewerkers. Organisaties moeten niet enkel kijken naar 'goede' software of hardware, maar ook naar de omstandigheden waarin medewerkers deze kunnen gebruiken om digitalisering tot een werkbron te maken (Demerouti, 2022; Parker & Grote; 2022). Dit onderzoek suggereert dat de mate van autonomie bevordering, efficiëntie en informatie beschikbaarheid door digitale technologie gebruik significant positief samenhangt aan de bevlogenheid van zorgmedewerkers. Hieruit volgen een aantal praktische implicaties voor organisaties.

Als eerste zouden organisaties zich moeten richten op het maximaliseren van digitale werkbronnen en minimaliseren van digitale taakeisen (Demerouti, 2022). De literatuur (Bijv. Marsh et al., 2022) benadrukt dat digitale technologie holistisch onderzocht moet worden om de volledige 'digitale werk ervaring' te bepalen. Daarvoor moeten deze eerst geïdentificeerd worden. Organisaties zullen daarom een raamwerk zoals het JD-R model kunnen gebruiken (Schaufeli, 2017) om te proberen de volledige digitale werk ervaring van een medewerker en diens consequenties in kaart te brengen.

Het JD-R model biedt hiervoor praktische handvaten. Organisaties dienen te onderzoeken welke onderdelen van de organisaties bepaalde digitale werkbronnen en digitale taakeisen ervaren. Vervolgens kunnen ze op basis van deze bevindingen gericht actie ondernemen om digitale werkbronnen te verbeteren en digitale taakeisen te verminderen. In Tabel 3 en Tabel 4 staan enkele manieren hoe organisaties dit zouden kunnen aanpakken voor de digitale werkbronnen en digitale taakeisen die onderzocht zijn in dit onderzoek.

Tabel 3: Verbeteren digitale werkbronnen.

Digitale werkbron	Aanbevelingen
-------------------	---------------

Autonomie	Stimuleer digitaal job craften en digitale vaardigheden (Parker en Grote, 2022), bevorder flexibiliteit-fit (Pitt-Catsouphe & Matz-Costa, 2008)
Efficiëntie	Lever gebruiksvriendelijke, ad-hoc bedrijfsapplicaties (Djelassi et al., 2025)
Samenwerking	Stel een intern informatie-systeem beschikbaar en houd documentatie relevant en onder controle (Tang et al., 1998)

De technologie afhankelijkheid die medewerkers ervaren in hun werk kan niet zomaar verminderd worden. Technologie speelt nou eenmaal een belangrijke rol in werk en zal een belangrijke rol blijven spelen. Echter, organisaties zouden zeer technologie afhankelijke functies moeten identificeren moeten en deze medewerkers de mogelijkheid geven om hun persoonlijke hulpbronnen te verbeteren. Dit zal de medewerkers helpen om zelf meer werkbronnen te genereren, die hen kunnen helpen met de hogere digitale taakeisen door technologie afhankelijkheid (Bakker et al., 2023a; Shu et al., 2011; Jakstiene et al., 2025).

Tabel 4: Minimaliseren digitale taakeisen

Digitale taakeis	Aanbevelingen
Technologie afhankelijkheid	Stimuleer vaardigheden (Parker en Grote, 2022), verminder ICT strubbelingen en storingen (Klebe et al., 2024)
Constante beschikbaarheid	Faciliteer team-afspraken wanneer smartphones gebruikt kunnen worden voor communicatie (Djelassi et al., 2025)
Werk intensificatie	Verminderen van onnodige beveiligingslimitaties bij technologie gebruik (D’Arcy et al., 2014), maak gebruik van digitale technologie met een simpel ‘design interface’ en van informatie prioriterings mechanismes (Tarafdar et al., 2019).

Het onderzoek van Scholze en Hecker (2024) suggereert dat de ‘donkere zijde’ van digitalisering ingebed is organisatie praktijken. Organisaties moeten daarom ook achterom kijken na het implementeren van nieuwe digitale technologie, en overwegen welke digitale taakeisen dit met zich mee brengt, zodat deze systematisch verminderd kunnen worden (Parker & Grote; 2024). Technologie gerelateerde stressoren zijn geen eindgebruiker probleem, maar is een probleem dat plaats vindt op de intersectie tussen mensen en technologie (Marsh et al., 2022), waardoor de rol van de organisatie van groot belang is.

Dit onderzoek suggereert dat het voor medewerkers zowel belangrijk is om het idee te hebben dat ze zichzelf kunnen verbeteren en dat ze hun baan kunnen verbeteren. Een duale groei mindset zou geluk verbeteren door middel van job crafting (Berg et al., 2022). Organisaties zouden naast het stimuleren van groei mindsets, door bijvoorbeeld groei mindset principes op de nemen in visie en missie documenten (Murphy & Reeves, 2019). Dit zijn uitspraken over het belang van het opleiden en ontwikkelen van medewerkers, over het leren van fouten en overkomen van moeilijkheden. Ook groei mindset interventies (Yeager et al., 2019) die het groei potentieel van de hersenen benadrukken (Keating & Heslin, 2015) en een groei mindset over stress introduceren (Yeager et al., 2022) zijn bewezen iemands groei mindset te verbeteren. Als laatste, managers hebben ook impact op de groei mindset van medewerkers. Dit kunnen ze door zelf een groei mindset over hun ondergeschikten te hebben en te laten zien en consistente groei mindset georiënteerde feedback te geven (Han & Stieha, 2020). Leidinggevendenden kunnen groei mindsets ook bevorderen door mensen apart te nemen en te coachen bij vaste mindset triggers zoals grote setbacks, en door mindset afspraken op team niveau te maken (Murphy, 2024).

De groei mindset over de baan kan verbeterd worden op dezelfde manier, maar er moet wel daadwerkelijk een mogelijkheid zijn voor de medewerker om hun baan vorm te geven (Berg et al., 2022). Er is dus een mate van autonomie nodig in het uitvoeren van de werktaken.

Managers zouden medewerkers moeten wijzen op de groei mindset over de baan, omdat medewerkers hun baan vaak als relatief vast zien. Dit komt omdat mensen vaak in werk in een routine vervallen zijn, waardoor het aanpassen van werk en werkprocessen niet vanzelfsprekend is (Berg et al., 2010). Gecombineerd met de autonomie om hun werk aan te passen (Ma et al., 2020; Yu et al., 2024), kan dit zorgen voor een hogere mindset over de baan.

Dit onderzoek suggereert dat medewerkers die veel digitale taakeisen hebben, een duale groei mindset kunnen gebruiken om meer bevlogen te worden. Organisaties zouden in tijden van verwachte hoge digitale taakeisen, zoals een reorganisatie of digitale, de duale groei mindset bij medewerkers kunnen stimuleren. Dit zal bevlogenheid verbeteren, wat bewezen is bij te dragen aan organisatie veranderingen (Bijv. Diedericks et al., 2019; Van den Heuvel et al., 2020).

5.5 Conclusie

Digitalisering wordt prevalent op de werkplek (Demerouti, 2022), ook in de zorg. Dit onderzoek suggereert dat het verhogen van de digitale werkbronnen digitalisering om autonomie, efficiëntie en informatievoorziening kan helpen om medewerkers meer bevlogen te maken. Ook suggereert dit onderzoek dat een duale groei mindset medewerkers meer bevlogen kan maken, wat benadrukt dat niet alleen het geloof over het kunnen veranderen van de zelf bijdraagt, maar ook de situatie bekeken moet worden. Duale groei mindset zorgt ervoor dat medewerkers met hoge digitale taakeisen meer bevlogen raken. Organisaties zouden digitaal werk ontwerp toe moeten passen om van digitalisering en werkbron te maken (Demerouti, 2022; Parker & Grote, 2022), en een duale groei mindset bevorderen op organisatie, manager en individueel niveau (Han & Stieha, 2020).

6. Referenties

- ActiZ. (2023). Visie Digitaal Denken en Doen 2023–2026: Digitalisering onlosmakelijk onderdeel van zorg. <https://www.actiz.nl/visie-digitaal-denken-en-doen-2023-2026-digitalisering-onlosmakelijk-onderdeel-van>
- Adams, J. M. (2019). The value of worker well-being. *Public Health Reports*, 134(6), 583-586. <https://doi.org/10.1177/0033354919878434>
- Amankwah-Amoah, J., Khan, Z., Wood, G., & Knight, G. (2021). COVID-19 and digitalization: The great acceleration. *Journal of business research*, 136, 602-611. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2021.08.011>
- Bai, B., & Wang, J. (2023). The role of growth mindset, self-efficacy and intrinsic value in self-regulated learning and English language learning achievements. *Language Teaching Research*, 27(1), 207-228. <https://doi-org.eur.idm.oclc.org/10.1177/1362168820933190>
- Baicker, K., Cutler, D., & Song, Z. (2010). Workplace wellness programs can generate savings. *Health affairs*, 29(2), 304-311. <https://doi.org/10.1377/hlthaff.2009.0626>
- Bailey, C., Madden, A., Alfes, K., & Fletcher, L. (2017). The meaning, antecedents and outcomes of employee engagement: A narrative synthesis. *International journal of management reviews*, 19(1), 31-53. <https://doi.org/10.1111/ijmr.12077>
- Bakker, A. B., & Albrecht, S. (2018). Work engagement: current trends. *Career development international*, 23(1), 4-11. <https://doi.org/10.1108/CDI-11-2017-0207>
- Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2008). Towards a model of work engagement. *Career development international*, 13(3), 209-223. <https://doi.org/10.1108/13620430810870476>
- Bakker, A. B., Demerouti, E., & Sanz-Vergel, A. I. (2014). Burnout and work engagement: The JD–R approach. *Annu. Rev. Organ. Psychol. Organ. Behav.*, 1(1), 389-411. <https://doi.org/10.1146/annurev-orgpsych-031413-091235>
- Bakker, A. B., Demerouti, E., & Sanz-Vergel, A. (2023a). Job demands–resources theory: Ten years later. *Annual review of organizational psychology and organizational behavior*, 10(1), 25-53. <https://doi.org/10.1146/annurev-orgpsych-120920-053933>
- Bakker, A. B., Xanthopoulou, D., & Demerouti, E. (2023b). How does chronic burnout affect dealing with weekly job demands? A test of central propositions in JD-R and COR-theories. *Applied Psychology*, 72(1), 389-410. <https://doi-org.eur.idm.oclc.org/10.1111/apps.12382>

- Balsmeier, B., & Woerter, M. (2019). Is this time different? How digitalization influences job creation and destruction. *Research policy*, 48(8), 103765. <https://doi.org/10.1016/j.respol.2019.03.010>
- Baumgartner, H., Weijters, B., & Pieters, R. (2018). Misresponse to survey questions: A conceptual framework and empirical test of the effects of reversals, negations, and polar opposite core concepts. *Journal of Marketing Research*, 55(6), 869- 883. <https://doi.org/10.1177/0022243718811848>
- Bowling, N. A., Huang, J. L., Bragg, C. B., Khazon, S., Liu, M., & Blackmore, C. E. (2016). Who cares and who is careless? Insufficient effort responding as a reflection of respondent personality. *Journal of personality and social psychology*, 111(2), 218. <https://psycnet.apa.org/doi/10.1037/pspp0000085>
- Burnette, J. L., O'boyle, E. H., Van Epps, E. M., Pollack, J. M., & Finkel, E. J. (2013). Mind-sets matter: a meta-analytic review of implicit theories and self-regulation. *Psychological bulletin*, 139(3), 655. <https://doi.org/10.1037/a0029531>
- Caniëls, M. C., Semeijn, J. H., & Renders, I. H. (2018). Mind the mindset! The interaction of proactive personality, transformational leadership and growth mindset for engagement at work. *Career development international*, 23(1), 48-66. <https://doi.org/10.1108/CDI-11-2016-0194>
- Caniëls, M. C., Adamska, K. M., van Oortmerssen, L. A., & van Assen, M. F. (2023). Set your mind on it: The mediating role of mindset in the relationship between a learning-from-error climate and work-related flow. *Current Psychology*, 1-10. <https://doi.org/10.1007/s12144-021-01572-3>
- Costello, A. B., & Osborne, J. W. (2005). Best practices for exploratory factor analysis: Four recommendations to get the most out of your analysis. *Practical Assessment, Research, and Evaluation*, 10, 1–9 <https://doi.org/10.7275/jyj1-4868>
- Chiu, C. Y., Hong, Y. Y., & Dweck, C. S. (1997). Lay dispositionism and implicit theories of personality. *Journal of personality and social psychology*, 73(1), 19.
- Crawford, E. R., LePine, J. A., & Rich, B. L. (2010). Linking job demands and resources to employee engagement and burnout: a theoretical extension and meta-analytic test. *Journal of applied psychology*, 95(5), 834.
- Christensen, J. O., Knardahl, S., & Nielsen, M. B. (2024). IT really matters: Associations of computer hassles and technical support with medically certified sickness absence due to

- mental health complaints. *Computers in Human Behavior Reports*, 16, 100537. <https://doi.org/10.1016/j.chbr.2024.100537>
- Curran, P. G. (2016). Methods for the detection of carelessly invalid responses in survey data. *Journal of Experimental Social Psychology*, 66, 4-19. <https://doi.org/10.1016/j.jesp.2015.07.006>
- Cvach, M. (2012). Monitor alarm fatigue: an integrative review. *Biomedical instrumentation & technology*, 46(4), 268-277. <https://doi.org/10.2345/0899-8205-46.4.268>
- Décieux, J. P., Mergener, A., Neufang, K. M., & Sischka, P. (2015). Implementation of the forced answering option within online surveys: do higher item response rates come at the expense of participation and answer quality?. *Psihologija*, 48(4), 311-326.
- Demerouti, E. (2022). Turn digitalization and automation to a job resource. *Applied Psychology*, 71(4), 1205-1209. <https://doi.org/10.1111/apps.12270>
- Demerouti, E., Bakker, A. B., Nachreiner, F., & Schaufeli, W. B. (2001). The job demands-resources model of burnout. *Journal of Applied psychology*, 86(3), 499. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.86.3.499>
- Diedericks, J. C., Cilliers, F., & Bezuidenhout, A. (2019). Resistance to change, work engagement and psychological capital of academics in an open distance learning work environment. *SA Journal of Human Resource Management*, 17(1), 1-14. <https://doi.org/10.4102/sajhrm.v17i0.1142>
- Djelassi, S., Diallo, M. F., Osburg, V. S., & Collin-Lachaud, I. (2025). The Double-Edged-Sword Effect of Constant Connectivity on Work Performance: Roles of Perceived Value, Work–Life Balance, and Work–Family Conflict. *Journal of Management Studies*. <https://doi.org/10.1111/joms.13248>
- Dweck, C. S. (2006). *Mindset: The new psychology of success*. Random house.
- Dweck, C. S. (1999). *Self-theories: Their role in motivation, personality, and development*. Philadelphia, PA: Psychology Press
- Dweck, C. S., & Leggett, E. L. (1988). A social-cognitive approach to motivation and personality. *Psychological Review*, 95, 256–273. <https://doi.org/10.1037/0033-295X.95.2.256>
- FNV. (2024, 12 december). *Personeelstekort in de zorg & welzijn verviervoudigt*. <https://www.fnv.nl/nieuwsbericht/sectornieuws/zorg-welzijn/2024/12/personeelstekort-in-de-zorg-welzijn-verviervoudigt>

- Hair Jr, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., & Anderson, R. E. (2010). Multivariate data analysis. In *Multivariate data analysis* (pp. 785-785).
- Hakanen, J. J., Ropponen, A., Schaufeli, W. B., & De Witte, H. (2019). Who is engaged at work? A large-scale study in 30 European countries. *Journal of occupational and environmental medicine*, 61(5), 373-381. <https://doi.org/10.1097/JOM.0000000000001528>
- Han, S. J., & Stieha, V. (2020). Growth Mindset for Human Resource Development: A Scoping Review of the Literature with Recommended Interventions. *Human Resource Development Review*, 19(3), 309-331. <https://doi.org/10.1177/1534484320939739>
- Hooi, L. W., & Chan, A. J. (2024). Do workplace digitalisation and group diversity matter in linking innovative culture to employee engagement?. In *Evidence-based HRM: a Global Forum for Empirical Scholarship*. Emerald Publishing Limited. <https://doi.org/10.1108/EBHRM-07-2023-0184>
- Hu, L. T., & Bentler, P. M. (1999). Cutoff criteria for fit indexes in covariance structure analysis: Conventional criteria versus new alternatives. *Structural equation modeling: a multidisciplinary journal*, 6(1), 1-55. <https://doi.org/10.1080/10705519909540118>
- Huang, J.L., Curran, P.G., Keeney, J. et al. Detecting and Deterring Insufficient Effort Responding to Surveys. *J Bus Psychol* 27, 99–114 (2012). <https://doi.org/10.1007/s10869-011-9231-8>
- Ipsos. (2021, maart). *Agressie en ongewenst gedrag op de werkvloer: Rapportage totale sector zorg en welzijn*. PGGM&CO. [Onderzoek: Agressie en ongewenst gedrag zorg en welzijn](#)
- Jakstiene, R., Urbanaviciute, I., Ziedelis, A., & Lazauskaite-Zabielske, J. (2025). Struggling or Thriving With Technology at Work: A Mixed-Method Analysis of Personal and Organizational ICT Resources. *Human Behavior and Emerging Technologies*, 2025(1), 5422987. <https://doi.org/10.1155/hbe2/5422987>
- James, J. B., McKechnie, S., & Swanberg, J. (2011). Predicting employee engagement in an age-diverse retail workforce. *Journal of Organizational Behavior*, 32(2), 173-196. <https://doi-org.eur.idm.oclc.org/10.1002/job.681>
- Jamieson, J. P., Crum, A. J., Goyer, J. P., Marotta, M. E., & Akinola, M. (2018). Optimizing stress responses with reappraisal and mindset interventions: An integrated

- model. *Anxiety, Stress, & Coping*, 31(3), 245-261.
<https://doi.org/10.1080/10615806.2018.1442615>
- Kahn, W. A. (1990). Psychological conditions of personal engagement and disengagement at work. *Academy of management journal*, 33(4), 692-724.
<https://doi.org/10.5465/256287>
- Kam, C. C. S., Meyer, J. P., & Sun, S. (2021). Why do people agree with both regular and reversed items? A logical response perspective. *Assessment*, 28(4), 1110-1124.
<https://doi.org/10.1177/10731911211001931>
- Karwowski, M. (2014). Creative mindsets: Measurement, correlates, consequences. *Psychology of Aesthetics, Creativity, and the Arts*, 8(1), 62.
<https://doi.org/10.1037/a0034898>
- Keating, L. A., & Heslin, P. A. (2015). The potential role of mindsets in unleashing employee engagement. *Human resource management review*, 25(4), 329-341.
<https://doi.org/10.1016/j.hrmr.2015.01.008>
- Khoza, T. K., Mabitsela, T., & Nel, P. (2024). Technology readiness, technology acceptance, and work engagement: A mediational analysis. *SA Journal of Industrial Psychology*, 50, 2131. <https://doi.org/10.4102/sajip.v50i0.2131>
- Kim, H. Y. (2013). Statistical notes for clinical researchers: assessing normal distribution (2) using skewness and kurtosis. *Restorative dentistry & endodontics*, 38(1), 52.
<https://doi.org/10.5395/rde.2013.38.1.52>
- King, R. B. (2016). A fixed mindset leads to negative affect. *Zeitschrift für Psychologie*. 25(2), 137–145. <https://doi.org/10.1027/2151-2604/a000290>
- Klebe, L., Felfe, J., Krick, A., & Pischel, S. (2024). The shadows of digitisation: on the losses of health-oriented leadership in the face of ICT hassles. *Behaviour & Information Technology*, 43(3), 605-622. <https://doi.org/10.1080/0144929X.2023.2183053>
- Knight, C., Patterson, M., & Dawson, J. (2017). Building work engagement: A systematic review and meta-analysis investigating the effectiveness of work engagement interventions. *Journal of organizational behavior*, 38(6), 792-812.
<https://doi.org/10.1002/job.2167>
- Kyler, E. N., & Moscicki, M. K. (2024). Measuring many mindsets: A systematic review of growth mindset domains, and discussion of domain relationships, with implications for

- growth mindset interventions. *Social and Personality Psychology Compass*, 18(11), e70015. <https://doi.org/10.1111/spc3.70015>
- Leiner, D. J. (2019, December). Too fast, too straight, too weird: Non-reactive indicators for meaningless data in internet surveys. In *Survey Research Methods* (Vol. 13, No. 3, pp. 229-248). <https://doi.org/10.18148/srm/2019.v13i3.7403>
- Lesener, T., Gusy, B., & Wolter, C. (2019). The job demands-resources model: A meta-analytic review of longitudinal studies. *Work & Stress*, 33(1), 76-103. <https://doi.org/10.1080/02678373.2018.1529065>
- Lewis, K. M., Donnellan, M. B., Ribeiro, J. S., & Trzesniewski, K. (2021). Evaluating evidence for a global mindset factor across multiple ability domains. *Journal of Research in Personality*, 95, 104165. <https://doi.org/10.1016/j.jrp.2021.10416>
- Limeri, L.B., Carter, N.T., Choe, J. *et al.* Growing a growth mindset: characterizing how and why undergraduate students' mindsets change. *IJ STEM Ed* 7, 35 (2020). <https://doi.org/10.1186/s40594-020-00227-2>
- Lou, N. M., Chaffee, K. E., & Noels, K. A. (2022). GROWTH, FIXED, AND MIXED MINDSETS: MINDSET SYSTEM PROFILES IN FOREIGN LANGUAGE LEARNERS AND THEIR ROLE IN ENGAGEMENT AND ACHIEVEMENT. *Studies in Second Language Acquisition*, 44(3), 607–632. <https://doi.org/10.1017/S0272263121000401>
- Ma, C., Ma, Y., & Lan, X. (2020). A structural equation model of perceived autonomy support and growth mindset in undergraduate students: The mediating role of sense of coherence. *Frontiers in Psychology*, 11, 2055. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2020.02055>
- Macnamara, B. N., & Rupani, N. S. (2017). The relationship between intelligence and mindset. *Intelligence*, 64, 52-59. <https://doi.org/10.1016/j.intell.2017.07.003>
- Mauno, S., Kinnunen, U. M. and Ruokolainen, M. 2007. Job demands and resources as antecedents of work engagement: A longitudinal study. *Journal of Vocational Behavior*, 70 : 149 – 171. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2006.09.002>
- Mazzetti, G., Robledo, E., Vignoli, M., Topa, G., Guglielmi, D., & Schaufeli, W. B. (2023). Work Engagement: A meta-Analysis Using the Job Demands-Resources Model. *Psychological Reports*, 126(3), 1069-1107. [https://doi-
org.eur.idm.oclc.org/10.1177/003329412111051988](https://doi-
org.eur.idm.oclc.org/10.1177/003329412111051988)

- McKee-Ryan, F., Song, Z., Wanberg, C. R., & Kinicki, A. J. (2005). Psychological and physical well-being during unemployment: a meta-analytic study. *Journal of applied psychology*, 90(1), 53. <https://psycnet.apa.org/doi/10.1037/0021-9010.90.1.53>
- McNeish, D. (2018). Thanks coefficient alpha, we'll take it from here. *Psychological methods*, 23(3), 412. <http://dx.doi.org/10.1037/met0000144>
- Meade, A. W., & Craig, S. B. (2012, April 16). Identifying Careless Responses in Survey Data. *Psychological Methods*. Advance online publication. <https://doi.org/10.1037/a0028085>
- Ministerie van Volksgezondheid, Welzijn en Sport. (2024). *Nationale strategie voor het gezondheidsinformatiestelsel: Samen gezond, fit en veerkrachtig*. [Nationale strategie voor het gezondheidsinformatiestelsel | Publicatie | Data voor gezondheid](#) (Origineel PDF-document: VWS-Nationale strategie 16-12-2024.pdf)
- Molino, M., Cortese, C. G., & Ghislieri, C. (2020). The promotion of technology acceptance and work engagement in industry 4.0: From personal resources to information and training. *International journal of environmental research and public health*, 17(7), 2438. <https://doi.org/10.3390/ijerph17072438>
- Mori, K., Odagami, K., Inagaki, M., Moriya, K., Fujiwara, H., & Eguchi, H. (2024). Work engagement among older workers: a systematic review. *Journal of Occupational Health*, 66(1), uiad008. <https://doi.org/10.1093/joccuh/uiad008>
- Muylaert, J., Decramer, A., & Audenaert, M. (2023). Linking red tape originating from digital tools to affective commitment: the mediating roles of role ambiguity and work engagement. *Public Management Review*, 25(12), 2402-2427. <https://doi.org/10.1080/14719037.2023.2291797>
- Murphy, M. C., & Reeves, S. L. (2019). Personal and organizational mindsets at work. *Research in Organizational Behavior*, 39, 100121. <https://doi.org/10.1016/j.riob.2020.100121>
- Murphy, M. C. (2024). *Cultures of growth: How the new science of mindset can transform individuals, teams, and organizations*. Simon and Schuster.
- Nalipay, M. J. N., King, R. B., Haw, J. Y., Mordeno, I. G., & Rosa, E. D. D. (2021). Teachers who believe that emotions are changeable are more positive and engaged: The role of emotion mindset among in-and preservice teachers. *Learning and Individual Differences*, 92, 102050. <https://doi.org/10.1016/j.lindif.2021.102050>

- Nandini, W., Gustomo, A., & Sushandoyo, D. (2022). The mechanism of an individual's internal process of work engagement, active learning and adaptive performance. *Economies*, 10(7), 165. <https://doi.org/10.3390/economies10070165>
- Nederlandse Zorgautoriteit. (2024). *Stand van de zorg 2024*. <https://www.nza.nl/onderwerpen/stand-van-de-zorg-2024>
- Nederlandse Zorgautoriteit. (2024, 14 mei). *NZa kiest voor toekomstbestendige IT*. Geraadpleegd van <https://www.nza.nl/actueel/nieuws/2024/05/13/nza-kiest-voor-toekomstbestendige-it>
- Oberländer, M., & Bipp, T. (2022). Do digital competencies and social support boost work engagement during the COVID-19 pandemic?. *Computers in human behavior*, 130, 107172. <https://doi.org/10.1016/j.chb.2021.107172>
- Okazaki, E., Nishi, D., Susukida, R., Inoue, A., Shimazu, A., & Tsutsumi, A. (2019). Association between working hours, work engagement, and work productivity in employees: A cross-sectional study of the Japanese Study of Health, Occupation, and Psychosocial Factors Relates Equity. *Journal of occupational health*, 61(2), 182-188. <https://doi.org/10.1002/1348-9585.12023>
- Pansini, M., Buonomo, I., De Vincenzi, C., Ferrara, B., & Benevene, P. (2023). Positioning Technostress in the JD-R Model Perspective: A Systematic Literature Review. *Healthcare*, 11(3), 446. <https://doi.org/10.3390/healthcare11030446>
- Parker, S. K., Morgeson, F. P., & Johns, G. (2017). One hundred years of work design research: Looking back and looking forward. *Journal of applied psychology*, 102(3), 403. <https://psycnet.apa.org/doi/10.1037/apl0000106>
- Parker, S. K., & Grote, G. (2022). Automation, algorithms, and beyond: Why work design matters more than ever in a digital world. *Applied psychology*, 71(4), 1171-1204. <https://doi.org/10.1111/apps.12241>
- Pitt-Catsoupes, M., & Matz-Costa, C. (2008). The multi-generational workforce: Workplace flexibility and engagement. *Community, work and Family*, 11(2), 215-229. <https://doi.org/10.1080/13668800802021906>
- Podsakoff, N. P., LePine, J. A., & LePine, M. A. (2007). Differential challenge stressor-hindrance stressor relationships with job attitudes, turnover intentions, turnover, and withdrawal behavior: a meta-analysis. *Journal of applied psychology*, 92(2), 438.

- Podsakoff, P. M., MacKenzie, S. B., Lee, J.-Y., & Podsakoff, N. P. (2003). Common method biases in behavioral research: A critical review of the literature and recommended remedies. *The Journal of Applied Psychology*, 88(5), 879–903.
- Podsakoff, P. M., Mackenzie, S. B., & Podsakoff, N. P. (2012). Sources of method bias in social science research and recommendations on how to control it. *Annual Review of Psychology*, 63, 539–569 <https://doi.org/10.1146/annurev-psych-120710-100452>
- Qualtrics. (z.d. -a). *Response Requirements & Validation*. Geraadpleegd op 5 april 2025, van <https://www.qualtrics.com/support/survey-platform/survey-module/editing-questions/validation/#ForceResponse>
- Qualtrics. (z.d. -b). *Fraud detection*. Qualtrics Support. Geraadpleegd 5 juni 2025, van <https://www.qualtrics.com/support/survey-platform/survey-module/survey-checker/fraud-detection/>
- Rada, V. D. D. (2005). The effect of follow-up mailings on the response rate and response quality in mail surveys. *Quality and Quantity*, 39, 1-18.
- Ragu-Nathan, T. S., Tarafdar, M., Ragu-Nathan, B. S., & Tu, Q. (2008). The consequences of technostress for end users in organizations: Conceptual development and empirical validation. *Information systems research*, 19(4), 417-433. <https://doi.org/10.1287/isre.1070.0165>
- Ruiner, C., Debbing, C. E., Hagemann, V., Schaper, M., Klumpp, M., & Hesenius, M. (2023). Job demands and resources when using technologies at work—development of a digital work typology. *Employee Relations: The International Journal*, 45(1), 190-208. <https://doi.org/10.1108/ER-11-2021-0468>
- Salanova, M., Llorens, S., & Cifre, E. (2013). The dark side of technologies: Technostress among users of information and communication technologies. *International journal of psychology*, 48(3), 422-436. <https://doi.org/10.1080/00207594.2012.680460>
- Schaufeli, W. B., Salanova, M., González-Romá, V., & Bakker, A. B. (2002). The measurement of engagement and burnout: A two sample confirmatory factor analytic approach. *Journal of Happiness studies*, 3, 71-92. <https://doi.org/10.1023/A:1015630930326>
- Schaufeli, W. B., & Bakker, A. (2003). The Utrecht work engagement scale (UWES). test manual.

- Schaufeli, W.B. and Bakker, A.B. (2004), “Job demands, job resources, and their relationship with burnout and engagement”, *Journal of Organizational Behavior*, Vol. 25, pp. 293-315
- Schaufeli, W. B., Bakker, A. B., & Van Rhenen, W. (2009). How changes in job demands and resources predict burnout, work engagement, and sickness absenteeism. *Journal of Organizational Behavior: The International Journal of Industrial, Occupational and Organizational Psychology and Behavior*, 30(7), 893-917. <https://doi-org.eur.idm.oclc.org/10.1002/job.595>
- Schaufeli, W. B. (2013). What is engagement?. In *Employee engagement in theory and practice* (pp. 15-35). Routledge.
- Schaufeli, W. B. (2017). Applying the Job Demands-Resources model: A ‘how to’ guide to measuring and tackling work engagement and burnout. *Organizational dynamics*, 46(2), 120-132.b <https://doi.org/10.1016/j.orgdyn.2017.04.008>
- Schaufeli, W.B., Taris, T.W. (2014). A Critical Review of the Job Demands-Resources Model: Implications for Improving Work and Health. In: *Bridging Occupational, Organizational and Public Health*. Springer, Dordrecht. https://doi.org/10.1007/978-94-007-5640-3_4
- Scholze, A., & Hecker, A. (2023). Digital Job Demands and Resources: Digitization in the Context of the Job Demands-Resources Model. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 20(16), 6581. <https://doi.org/10.3390/ijerph20166581>
- Scholze, A., & Hecker, A. (2024). The job demands-resources model as a theoretical lens for the bright and dark side of digitization. *Computers in Human Behavior*, 155, 108177. <https://doi.org/10.1016/j.chb.2024.108177>
- Schroder, H. S., Callahan, C. P., Gornik, A. E., & Moser, J. S. (2019). The fixed mindset of anxiety predicts future distress: A longitudinal study. *Behavior Therapy*, 50(4), 710-717. <https://doi.org/10.1016/j.beth.2018.11.001>
- Simpson, M. R. (2009). Predictors of work engagement among medical-surgical registered nurses. *Western journal of nursing research*, 31(1), 44-65. <https://doi.org/10.1177/0193945908319993>
- Sinclair, P. M., Kable, A., Levett-Jones, T., & Booth, D. (2016). The effectiveness of Internet-based e-learning on clinician behaviour and patient outcomes: a systematic review.

- International journal of nursing studies*, 57, 70-81.
<https://doi.org/10.1016/j.ijnurstu.2016.01.011>
- Sisk, V. F., Burgoyne, A. P., Sun, J., Butler, J. L., & Macnamara, B. N. (2018). To What Extent and Under Which Circumstances Are Growth Mind-Sets Important to Academic Achievement? Two Meta-Analyses. *Psychological Science*, 29(4), 549-571.
<https://doi.org/10.1177/0956797617739704>
- Sonderen, E. V., Sanderman, R., & Coyne, J. C. (2013). Ineffectiveness of reverse wording of questionnaire items: Let's learn from cows in the rain. *PloS one*, 8(7), e68967.
<https://doi.org/10.1371/journal.pone.006896>
- Shu, Q., Tu, Q., & Wang, K. (2011). The impact of computer self-efficacy and technology dependence on computer-related technostress: A social cognitive theory perspective. *International journal of human-computer interaction*, 27(10), 923-939.
<https://doi.org/10.1080/10447318.2011.555313>
- Tang, H. K. (1998). An inventory of organizational innovativeness. *Technovation*, 19(1), 41-51. [https://doi.org/10.1016/S0166-4972\(98\)00077-7](https://doi.org/10.1016/S0166-4972(98)00077-7)
- Tarafdar, M., Cooper, C. L., & Stich, J. F. (2019). The technostress trifecta-techno eustress, techno distress and design: Theoretical directions and an agenda for research. *Information Systems Journal*, 29(1), 6-42. <https://doi.org/10.1111/isj.12169>
- Tilson, D., Lyytinen, K., & Sørensen, C. (2010). Research commentary—Digital infrastructures: The missing IS research agenda. *Information systems research*, 21(4), 748-759. <https://doi.org/10.1287/isre.1100.0318>
- Trenerry, B., Chng, S., Wang, Y., Suhaila, Z. S., Lim, S. S., Lu, H. Y., & Oh, P. H. (2021). Preparing workplaces for digital transformation: An integrative review and framework of multi-level factors. *Frontiers in psychology*, 12, 620766.
<https://doi.org/10.3389/fpsyg.2021.620766>
- Valta, M., Hildebrandt, Y., & Maier, C. (2024). Fostering the digital mindset to mitigate technostress: an empirical study of empowering individuals for using digital technologies. *Internet Research*. <https://doi.org/10.1108/INTR-09-2022-0766>
- Van Den Heuvel, M., Demerouti, E., Bakker, A. B., Hetland, J., & Schaufeli, W. B. (2020). How do employees adapt to organizational change? The role of meaning-making and work engagement. *The Spanish journal of psychology*, 23, e56.
<https://doi.org/10.1017/SJP.2020.55>

- Van Mol, C. (2017). Improving web survey efficiency: the impact of an extra reminder and reminder content on web survey response. *International Journal of social research Methodology*, 20(4), 317-327. <https://doi.org/10.1080/13645579.2016.1185255>
- Venkatesh, V., Morris, M. G., Davis, G. B., & Davis, F. D. (2003). User acceptance of information technology: Toward a unified view. *MIS quarterly*, 425-478. <https://doi.org/10.2307/30036540>
- Wee KZ., Lai AY. (2021) Work Engagement and Patient Quality of Care: A Meta-Analysis and Systematic Review. *Medical Care Research and Review*, 79(3), 345-358. <https://doi.org/10.1177/10775587211030388>
- Wong, S. I., Solberg, E., & Traavik, L. (2022). Individuals' fixed digital mindset, internal HRM alignment and feelings of helplessness in virtual teams. *Information Technology & People*, 35(6), 1693-1713. <https://doi.org/10.1108/ITP-04-2021-0310>
- Wu, J., Wang, N., Mei, W., & Liu, L. (2020). Technology-induced job anxiety during non-work time: Examining conditional effect of techno-invasion on job anxiety. *International Journal of Networking and Virtual Organisations*, 22(2), 162-182. <https://doi.org/10.1504/IJNVO.2020.105520>
- Xanthopoulou, D., Bakker, A. B., Demerouti, E., & Schaufeli, W. B. (2007). The role of personal resources in the job demands-resources model. *International journal of stress management*, 14(2), 121. <https://psycnet-apa-org.eur.idm.oclc.org/doi/10.1037/1072-5245.14.2.121>
- Xanthopoulou, D., Bakker, A. B., Demerouti, E., & Schaufeli, W. B. (2009). Reciprocal relationships between job resources, personal resources, and work engagement. *Journal of Vocational behavior*, 74(3), 235-244. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2008.11.003>
- Xu, G., Zheng, Z., Zhang, J., Sun, T., & Liu, G. (2025). Does Digitalization Benefit Employees? A Systematic Meta-Analysis of the Digital Technology–Employee Nexus in the Workplace. *Systems*, 13(6), 409. <https://doi.org/10.3390/systems13060409>
- Yeager, D.S., Hanselman, P., Walton, G.M. *et al.* A national experiment reveals where a growth mindset improves achievement. *Nature* 573, 364–369 (2019). <https://doi.org/10.1038/s41586-019-1466-y>
- Yeager, D. S., & Dweck, C. S. (2012). Mindsets that promote resilience: When students believe that personal characteristics can be developed. *Educational Psychologist*, 47(4), 302–314. <https://doi.org/10.1080/00461520.2012.722805>

- Yeager, D.S., Bryan, C.J., Gross, J.J. *et al.* A synergistic mindsets intervention protects adolescents from stress. *Nature* **607**, 512–520 (2022). <https://doi.org/10.1038/s41586-022-04907-7>
- Yu, T., He, L., Ying, H., Liu, J., Wu, Y., Wang, Y., & Pan, X. (2024). Growth Mindset and Job Crafting: A Trait Activation Perspective with Job Autonomy as Moderator. *Behavioral Sciences*, *14*(12), 1221. <https://doi.org/10.3390/bs14121221>
- Zhang, N., Xu, D., Li, J., & Xu, Z. (2022). Effects of role overload, work engagement and perceived organisational support on nurses' job performance during the COVID-19 pandemic. *Journal of Nursing Management*, *30*(4), 901-912. <https://doi-org.eur.idm.oclc.org/10.1111/jonm.13598>
- Zhang, Z., Mohamed, R., Ab Rahman, R., & Dong, T. (2025). Bibliometric and visualized analysis of work engagement in business management. *Business: Theory and Practice*, *26*(1), 162-175. <https://doi.org/10.3846/btp.2025.21416>

7. Bijlages

Bijlage 1: Items

Digitale taakeisen: *Technologie afhankelijkheid*

1. Ik ben zo afhankelijk van technologie dat het mijn werkprestaties direct beïnvloedt als het systeem traag is of niet beschikbaar is.
2. Het is zonder de digitale technologie waarmee ik werk erg moeilijk om mijn taken uit te voeren.

Digitale taakeisen: *Constance beschikbaarheid*

Door digitale communicatie...

1. Ben ik vaker afgeleid
2. Voel ik me vaak overweldigd omdat het voor te veel mensen mogelijk is een beroep te doen op mijn tijd
3. Heb ik meer last van onderbrekingen dan dat het de communicatie verbeterd

Digitale taakeisen: *Werk intensificatie*

Ik word door technologie gedwongen om....

1. veel sneller te werken.
2. Meer werk te doen dan ik aan kan
3. Met zeer krappe tijdschema's te werken

Digitale werkbronnen: *Technologie gebaseerde autonomie*

Met behulp van digitale technologie...

1. ...kan ik mijn werk met meer autonomie uitvoeren.
2. ...kan ik mijn werk zelfstandiger uitwerken.
3. ...heb ik meer mogelijkheden om onafhankelijk mijn werk te doen.

Digitale werkbronnen: *Efficientie*

In het algemeen voel ik dat ik door digitale technologie...

1. ...efficiënter werk
2. ...effectiever werk

Digitale werkbronnen: *Samenwerking*

Mijn Organisatie...

1. ...verspreidt van werk gerelateerde informatie uitstekend.
2. ...beheert werk gerelateerde informatie uitstekend.
3. ... verzamelt zorgvuldig informatie van buiten de organisatie

Duale groei mindset: *Baan*

Ik geloof...

1. ...dat ik de kenmerken van mijn baan kan veranderen,
2. ...dat ik mijn werk moet doen zoals het is voorgeschreven in mijn functieomschrijving

Ik kan...

3. ... manieren bedenken om de taken die van mij verwacht worden anders in te richten
4. ...de manier waarop ik mijn taken uitvoer veranderen als ik dat wil,

Duale groei mindset: *Zelf*

Ik kan...

5. mijn kernvaardigheden veranderen.
6. veranderen wat voor soort persoon ik ben.
7. Ik kan dingen anders doen, maar de belangrijke delen van wie ik ben, kan ik eigenlijk niet echt veranderen. (omgekeerd gescoord)

Ik heb...

8. weinig controle over hoeveel talent ik heb

Bevlogenheid

1. Op mijn werk bruis ik van energie.
2. Als ik werk voel ik me fit en sterk.
3. Ik ben enthousiast over mijn baan.
4. Mijn werk inspireert mij.
5. Als ik 's morgens opsta heb ik zin om aan het werk te gaan.
6. Wanneer ik heel intensief aan het werk ben, voel ik mij gelukkig.
7. Ik ben trots op het werk dat ik doe.
8. Ik ga helemaal op in mijn werk.
9. Mijn werk brengt mij in vervoering.

Bijlage 2: factorladingen items en Cronbach's alpha als item verwijderd

Items		Factor lading	Cronbach's alpha als verwijderd
Digitale taakeisen	Technologie afhankelijkheid 1	.70	,79
	Technologie afhankelijkheid 2	.81	,79
	Constance beschikbaarheid 1	.78	,74
	Constance beschikbaarheid 2	.75	,72
	Constance beschikbaarheid 3	.70	,73
	Werkintensificatie 1	.84	,73
	Werkintensificatie 2	.84	,71
	Werkintensificatie 3	.67	,72
Digitale werkbronnen	Technologie gebaseerde autonomie 1	.75	,72
	Technologie gebaseerde autonomie 2	.84	,71
	Technologie gebaseerde autonomie 3	.82	,71
	Efficiëntie 1	.81	,70
	Efficiëntie 2	.77	,70
	Samenwerking 1	.88	,74
	Samenwerking 2	.87	,75
	Samenwerking 3	.81	,76
Duale groei mindset	Baan 1	.48	,65
	Baan 2	Verwijderd	Verwijderd
	Baan 3	.79	,59
	Baan 4	.70	,59
	Zelf 1	.56	,63
	Zelf 2	.57	,72
	Zelf 3	.41	Verwijderd
	Zelf 4	.70	Verwijderd
Bevlogenheid	Bevlogenheid 1	.78	,93
	Bevlogenheid 2	.79	,93
	Bevlogenheid 3	.88	,93
	Bevlogenheid 4	.88	,93
	Bevlogenheid 5	.78	,93
	Bevlogenheid 6	.80	,93
	Bevlogenheid 7	.74	,93
	Bevlogenheid 8	.78	,93
	Bevlogenheid 9	.73	,94

Bijlage 3: Vragenlijst

Start of Block: Informed consent

Bedankt voor het invullen van deze vragenlijst! Deelname is volledig anoniem, en op geen enkele manier te herleiden naar een individuele deelnemer. Deelname is vrijwillig, je kunt op elk moment stoppen met deze vragenlijst, je data zal dan niet bewaard worden. De data wordt alléén gebruikt voor de scriptie van Maik Loef aan de Erasmus Universiteit Rotterdam.

Als je deze vragenlijst invult ga je ermee akkoord dat de verzamelde data gebruikt wordt voor de scriptie van Maik Loef. Contact: 578525ml@eur.nl

☐ Ik ga akkoord en wil deelnemen aan dit onderzoek

End of Block: Informed consent

Start of Block: Instructie

In deze vragenlijst worden vragen gesteld over digitale technologie op je werk. Hiermee worden alle apparaten (bijv. telefoons & zorgtechnologie, etc), digitale systemen (bijv. intranet, kwaliteitshandboek, VOS, etc) en apps (bijv. ONS, mail, etc) bedoeld die je gebruikt voor het weergeven, communiceren, maken, bewerken, verwerken en opslaan van informatie tijdens je werk. Het invullen van de vragenlijst zal ongeveer 5-10 minuten duren. Het is belangrijk dat je jouw eerlijke mening geeft, niet een antwoord waarvan je denkt dat anderen dat het beste antwoord zouden vinden. Geef simpelweg zo eerlijk en open mogelijk je mening. Ga verder naar de volgende pagina.

End of Block: Instructie

Start of Block: Digitale taakeisen en digitale werkbronnen

Deze stellingen gaan over de invloeden van digitale technologieën op je werk. In hoeverre ben je het eens met de volgende stellingen?

	Helemaal mee oneens	Mee oneens	Neutraal	Mee eens	Helemaal mee eens
Ik ben zo afhankelijk van technologie dat het mijn werkprestaties direct beïnvloedt als het systeem traag of niet beschikbaar is.	☐	☐	☐	☐	☐
Het is zonder de digitale technologie waarmee ik werk erg moeilijk om mijn taken uit te voeren.	☐	☐	☐	☐	☐

Masterthesis van Maik Loef

Door digitale communicatie ...

	Helemaal mee oneens	Mee oneens	Neutraal	Mee eens	Helemaal mee eens
...ben ik vaker afgeleid.	☐	☐	☐	☐	☐
...voel ik me vaak overweldigd omdat het voor te veel mensen mogelijk is om een beroep te doen op mijn tijd.	☐	☐	☐	☐	☐
...heb ik meer last van onderbrekingen dan dat het de communicatie verbetert.	☐	☐	☐	☐	☐

Ik word door digitale technologie gedwongen om...

	Helemaal mee oneens	Mee oneens	Neutraal	Mee eens	Helemaal mee eens
...veel sneller te werken.	☐	☐	☐	☐	☐
...meer werk te doen dan ik aankan.	☐	☐	☐	☐	☐
...met zeer krappe tijdschema's te werken.	☐	☐	☐	☐	☐

Page Break

In hoeverre ben je het eens met de volgende stellingen?

Met behulp van digitale technologie...

	Helemaal mee oneens	Mee oneens	Neutraal	Mee eens	Helemaal mee eens
...kan ik mijn werk met meer autonomie uitvoeren.	☐	☐	☐	☐	☐
...kan ik mijn werk zelfstandiger uitvoeren.	☐	☐	☐	☐	☐
...heb ik meer mogelijkheden om onafhankelijk mijn werk te doen.	☐	☐	☐	☐	☐

Masterthesis van Maik Loef

In het algemeen voel ik dat ik door digitale technologie...

	Helemaal mee oneens	Mee oneens	Neutraal	Mee eens	Helemaal mee eens
...efficiënter werk.	☐	☐	☐	☐	☐
...effectiever werk.	☐	☐	☐	☐	☐

Onderstaande vragen gaan over de manier waarop jouw organisatie, door middel van digitale technologieën, informatie beschikbaar stelt. In hoeverre ben je het eens met de volgende stellingen?

Mijn organisatie...

	Helemaal mee oneens	Mee oneens	Neutraal	Mee eens	Helemaal mee eens
...verspreidt werkgerelateerde informatie uitstekend	☐	☐	☐	☐	☐
...beheert werkgerelateerde informatie uitstekend.	☐	☐	☐	☐	☐
...verzamelt zorgvuldig informatie van buiten de organisatie.	☐	☐	☐	☐	☐

End of Block: Digitale taakeisen en digitale werkbronnen

Start of Block: Duale Groei mindset

De volgende vragen gaan over je werk taken. In hoeverre ben je het eens met de volgende stellingen?

Ik geloof:

	Helemaal mee oneens	Mee oneens	Enigszins mee oneens	Neutraal	Enigszins mee eens	Mee eens	Helemaal mee eens
...dat ik de kenmerken van mijn baan kan veranderen.	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
...dat ik mijn werk moet doen zoals het is voorgeschreven in mijn functieomschrijving.	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐

Masterthesis van Maik Loef

Ik kan:

	Helemaal mee oneens	Mee oneens	Enigszins mee oneens	Neutraal	Enigszins mee eens	Mee eens	Helemaal mee eens
...manieren bedenken om de taken die van mij verwacht worden anders in te richten.	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
...de manier waarop ik mijn taken uitvoer veranderen als ik dat wil.	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐

Page Break

Deze vragen gaat over jouw ideeën over vaardigheden en leren. Er zijn geen goede of foute antwoorden. We zijn enkel geïnteresseerd in uw persoonlijke mening. In hoeverre ben je het eens met de volgende stellingen?

Ik kan...

	Helemaal mee oneens	Mee oneens	Enigszins mee oneens	Neutraal	Enigszins mee eens	Mee eens	Helemaal mee eens
....mijn kernvaardigheden veranderen.	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
...veranderen wat voor soort persoon ik ben.	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
...dingen anders doen, maar de belangrijke delen van wie ik ben kan ik eigenlijk niet echt veranderen	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐

Ik heb...

	Helemaal mee oneens	Mee oneens	Enigszins mee oneens	Neutraal	Enigszins mee eens	Mee eens	Helemaal mee eens
....weinig controle over hoeveel talent ik heb	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐

End of Block: Duale groei mindset

Start of Block: Bevlogenheid

Masterthesis van Maik Loef

De volgende uitspraken hebben betrekking op hoe je jouw werk beleeft en hoe jij je daarbij voelt. Wil je aangeven hoe vaak iedere uitspraak op jouw van toepassing is door steeds de best passende frequentie te kiezen.

	Nooit	Sporadisch	Af toe	en	Regelmatig	Dikwijls	Zeer dikwijls	Altijd
Op mijn werk bruis ik van energie	☐	☐	☐		☐	☐	☐	☐
Als ik werk voel ik me fit en sterk.	☐	☐	☐		☐	☐	☐	☐
Ik ben enthousiast over mijn baan.	☐	☐	☐		☐	☐	☐	☐
Mijn werk inspireert mij.	☐	☐	☐		☐	☐	☐	☐
Als ik ‘s morgens opsta heb ik zin om aan het werk te gaan.	☐	☐	☐		☐	☐	☐	☐
Wanneer ik heel intensief aan het werk ben, voel ik mij gelukkig.	☐	☐	☐		☐	☐	☐	☐
Ik ben trots op het werk dat ik doe.	☐	☐	☐		☐	☐	☐	☐
Ik ga helemaal op in mijn werk.	☐	☐	☐		☐	☐	☐	☐
Mijn werk brengt mij in vervoering.	☐	☐	☐		☐	☐	☐	☐

End of Block: Bevlogenheid

Start of Block: Controle variabelen demografisch

Wat is je geslacht?

- ☐ Man
- ☐ Vrouw
- ☐ Non-binair / derde gender
- ☐ Zeg ik liever niet

Wat is je leeftijd?

Wat is je hoogst afgeronde opleidingsniveau?

- ☐ Geen
- ☐ Middelbare school
- ☐ MBO
- ☐ HBO
- ☐ Universitair (WO)

End of Block: Controle variabelen demografisch

Start of Block: Controle variabelen werk

Hoeveel uur per week werk jij? 0 4 8 12 16 20 24 28 32 36

Uren per week



Binnen welke afdeling werk jij? Als je meerdere dienstverbanden hebt of flexibel wordt ingezet, kies dan de afdeling waar je meestal werkt.

Ik werk binnen de afdeling...

- ☐ ...intramurale zorg (zorg op een locatie van zorgwaard)
- ☐thuiszorg
- ☐ ...behandeldienst (fysiotherapie, ergotherapie, medische dienst, logopedie, diëtetiek, psychologie)
- ☐ ...bedrijfsbureau of ondersteunende diensten (administratie, planner, facilitair, project, HR, etc)
- ☐ ...horeca
- ☐ ...welzijn

Hoe lang werk jij al bij je huidige werkgever? Vul de datum in wanneer je in dienst kwam. (Rond af indien je het niet precies meer weet)

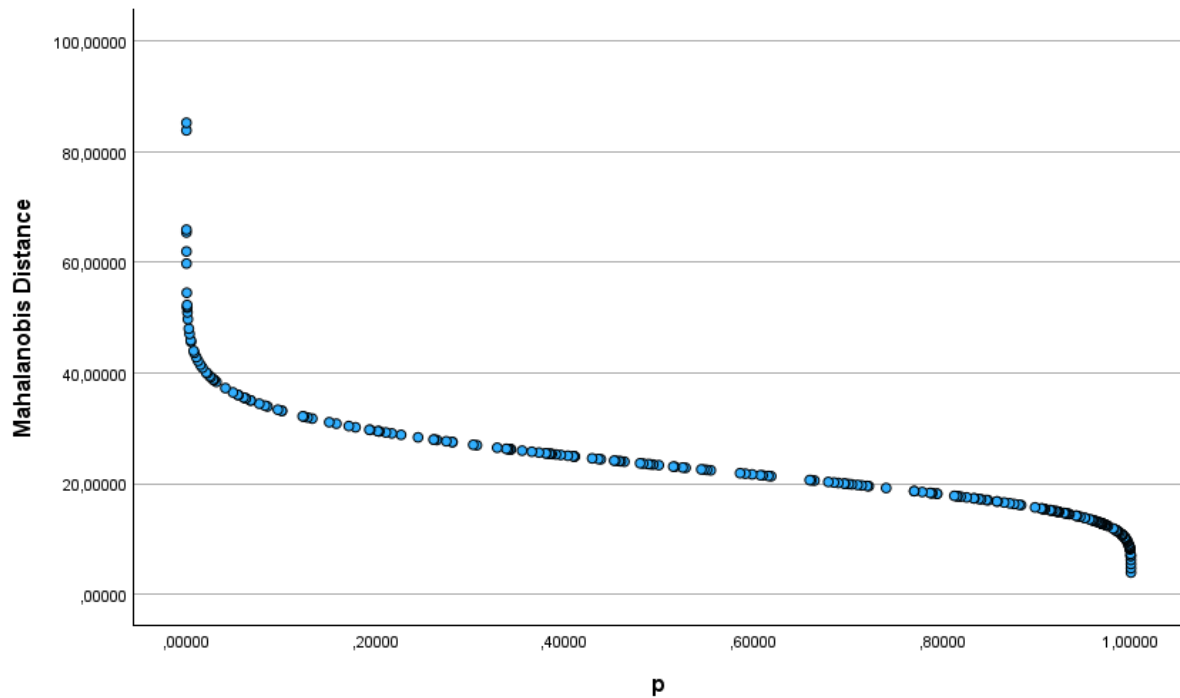
End of Block: Controle variabelen werk

End of Survey

Bedankt voor het invullen van deze vragenlijst. Je antwoorden zijn geregistreerd. Je kan het tabblad nu sluiten.

Ben je benieuwd naar de uitkomsten van het onderzoek of het onderzoek in het algemeen? Neem dan vooral contact met me op via 578525ml@eur.nl. Ik deel mijn onderzoek en uitkomsten graag met je.

Bijlage 4: Figuur Mahalanobis afstand



Bijlage 5: Beschrijvende variabelen (n = 244)

Variabelen	Gemiddelde	Min	Max	SD	Skewness	Kurtosis
Bevlogenheid	4,76	1,67	7,00	1,09	-,19	-,21
Digitale taakeisen	3,167	1,38	5,00	,58	,083	,58
Digitale werkbronnen	3,31	1,88	4,88	,49	-,22	,48
Duale groei mindset	4,45	2,00	6,50	,79	-,35	-,13
Tenure	12,81	,06	48,15	11,32	,90	-,06
Werkklading	26,37	5,00	36,00	7,23	-,51	-,31
Leeftijd	49,06	18,00	68,00	12,19	-,86	-,14

Noot: SD = Standaardafwijking

Bijlage 6: frequenties beschrijvende categorische variabelen

Variabele	n	Procent van n
Opleiding	244	
Geen	1	,4
Middelbare school	16	6.6
MBO	137	56.1
HBO	73	29.9
Universitair	17	7.0
Geslacht	244	

Masterthesis van Maik Loef

Man	26	10.7
Vrouw	213	87.3
Non binair / derde gender	1	.4
Zeg ik liever niet	4	1.6
Afdeling	244	
Intramurale zorg	108	44.3
Thuiszorg	40	16.4
Behandeling	30	12.3
Bedrijfsbureau	44	18.0
Horeca	7	2.9
Welzijn	15	6.1
