

Passioneel aan het werk

Een websurvey naar oorzaken en gevolgen van werkpassie in België

De Witte, H. (Red.) (2004). *Resultaten van de enquête werkbetrokkenheid. Hoe zit het met uw werkpassie?* Brussel, 34p.

In de media worden we de laatste tijd overspoeld met negatieve berichten over arbeid. Werkstress, overbelasting, pesten, burn-out... Gaan werken lijkt gelijk te staan met 'kommer en kwel'. In dit onderzoek gaan we op zoek naar de andere zijde van de medaille. We onderzoeken de positieve beleving van werk: wat maakt dat mensen plezier hebben in hun werk, dat ze zich enthousiast en betrokken voelen bij hun werk en dat ze er tevreden over zijn? Deze positieve beleving van werk kan onder diverse noemers gevat worden. Sommigen spreken over 'bevlogenheid' (Schaufeli & Bakker, 2001; De Witte & De Cuyper, 2003), anderen over 'werkbetrokkenheid' en nog anderen zouden het 'passie voor het werk' noemen. In deze bijdrage spreken we over 'werkpassie'.

Op basis van een websurvey worden in deze bijdrage vier vragen beantwoord.¹

1. *In hoeverre* ervaren werknemers werkpassie?
2. *Welke categorieën* werknemers scoren hoger of lager?
3. Welke factoren *veroorzaken* werkpassie?
4. Heeft werkpassie *gevolgen* voor de werknemers en het bedrijf waarin ze werken?

Voor we deze vragen beantwoorden, belichten we eerst kort het concept 'werkpassie', en de wijze waarop de data verzameld werden.

Wat is 'werkpassie'?

Aansluitend bij het conceptuele kader over 'werkgerelateerd welbevinden' van Schaufeli & Bakker

(2001), worden vier dimensies naar voor geschoven om het concept 'werkpassie' te meten: werkplezier, vitaliteit (bijvoorbeeld men 'bruist van energie' op het werk), toewijding (het werk wordt als nuttig, inspirerend en uitdagend beschouwd) en arbeidstevredenheid. Om deze concepten te meten werd gebruik gemaakt van bestaande vragenlijsten: de Utrechtse Bevlogenheidsschaal (UBES) (Schaufeli & Bakker, 2003) en de Vragenlijst voor Beleving en Beoordeling van Arbeid (VBBA) (Van Veldhoven, 1996). Via een confirmatorische factoranalyse werd bevestigd dat deze vier dimensies inderdaad

sterk met elkaar samenhangen: iemand die bijvoorbeeld plezier heeft in het werk, is tevens tevreden en voelt zich vitaal en toegewijd. We kunnen de 'werkpassie' van onze respondenten dan ook uitdrukken in een score.

Een websurvey bij jonge hogeschoolden

In het najaar van 2003 vulden 9 344 personen op de website van de weekbladen *Vacature* (68,3%) of *Références* (31,7%) een korte vragenlijst in. Deze steekproef is dan ook geen dwarsdoorsnede van de werkende bevolking. In vergelijking met de populatie werkenden in België zijn de respondenten jonger (gemiddeld waren ze 35 jaar oud) en hoger geschoold (ongeveer 68% volgde hoger

onderwijs). Ze werken vooral als bediende, met een sterke vertegenwoordiging van werknemers uit het middenkader (samen met professionals en vrije beroepen). Vrouwen zijn lichtjes oververtegenwoordigd. De steekproef bevat tevens meer werknemers uit de privé-sector (ongeveer 71%) en minder zelfstandigen (ongeveer 4%) in vergelijking met gemiddeld in België. In wat volgt doen we dan ook geen uitspraken over 'de Belgische werknemer'. We kunnen enkel uitspraken doen over hen die de vragenlijst op internet hebben beantwoord: jonge hooggeschoolde 'professionals'.

De werkpassie ligt vrij hoog

We kijken eerst naar de beoordeling van de vier aspecten van 'werkpassie' afzonderlijk en zoomen pas daarna in op de volledige dimensie. De respondenten hebben vaak *plezier* in hun werk. Zo zegt 73% dat ze 'plezier hebben in hun werk' en vindt 72% het meestal wel prettig om aan de werkdag te beginnen. Slechts 13% zegt dat ze tegen hun werk opzien. De respondenten voelen zich tevens vaak *vitaal* in hun werk. Zo zegt bijna 66% dat ze op hun werk bruisen van energie en stelt 70% dat ze heel lang kunnen doorgaan als ze aan het werk zijn. Ook de *toewijding* is groot. Zo vindt 71% het werk dat ze doen nuttig en zinvol en is 65% enthousiast over de uitgeoefende baan. Tot slot is ongeveer 70% van de respondenten (eerder of erg) tevreden over het werk dat ze doen.

Omdat deze vier aspecten sterk met elkaar samenhangen, kunnen we ze samenvatten in een cijfer dat de werkpassie weergeeft. De respondenten scoren daarbij 6,6 op een schaal van 0 tot 10 en ongeveer 74% situeert zich aan de positieve zijde van de werkpassieschaal. Globaal genomen zijn de respondenten dus 'vrij passioneel aan het werk', wat contrasteert met de vaak negatieve berichtgeving over arbeid in onze samenleving. Vanzelfsprekend kan het niveau inzake werkpassie wat hoger liggen in deze steekproef (jonge hooggeschoolden) in vergelijking tot de populatie werknemers. Dit effect mag echter niet overdreven worden: in ander onderzoek bij een veel heterogenere steekproef werd vastgesteld dat de 'werkpassie' (daar 'bevolgenheid' geheten) in Vlaanderen vrij hoog ligt (De Witte & De Cuyper, 2003).

Wie is meer passioneel aan het werk?

Bij welke categorieën respondenten ligt de werkpassie hoger? De samenhangen met de achtergrondkenmerken zijn over het algemeen beperkt. Toch komen er enkele relevante verschillen naar voor. Het grootste verschil is dat naar *beroepsstaatus*: zelfstandigen (7,6 op 10) en hogere kaderleden (met inbegrip van professionals en hogere ambtenaren; 7,5 op 10) scoren het hoogst en vertonen dus de sterkste werkpassie. Zij worden gevolgd door bedienden met een zorg- of onderwijsfunctie (score 7) en door bedienden uit het middenkader (score: 6,8). Uitvoerende bedienden (score 6,1) en arbeiders (score 6,2) scoren het laagst. Daarnaast scoren *leidinggevenden* hoger dan niet-leidinggevenden (respectievelijk 7,5 versus 6,3).

Kleinere verschillen vinden we voor de *taalgroep*. Nederlandstaligen scoren iets hoger dan Franstaligen (6,7 versus 6,1). De werkpassie hangt ook samen met de *leeftijd*: naarmate de leeftijd stijgt, stijgt de werkpassie in zekere mate. Tot slot doen er zich nog kleine verschillen voor naar geslacht en contract. *Vrouwen* scoren iets hoger dan mannen en werknemers met een *vast contract* (contract van onbepaalde duur) iets hoger dan tijdelijken.

Op zoek naar factoren die de werkpassie verhogen

Zicht krijgen op de factoren die de werkpassie veroorzaken is belangrijk, vermits het ons een mogelijkheid biedt om de werkpassie te beïnvloeden. Op basis van twee vragenlijsten, de Short-Inventory on Stress and Wellbeing (S-ISW) (ISW, 2002) en de VBBA (Van Veldhoven, 1996) werden vier mogelijke oorzaken van werkpassie in kaart gebracht. De positieve beleving van werk kan samenhangen met:

(1) de mate waarin de *job uitdagend* is. Het gaat hier over de intrinsieke kwaliteit van het werk: houdt het mogelijkheden in om zich te ontplooiën, kan men de eigen vaardigheden benutten, is het gevarieerd, kan men zelf beslissingen nemen over datgene dat gedaan moet worden (autonomie) en heeft men inspraak?

(2) de mate waarin de *sociale relaties* goed zijn: heeft men een goed contact met de collega's en de

leidinggevend en is de sociale sfeer op het werk prettig?

(3) de mate waarin de *organisatie* de *ondersteuning* biedt die nodig is om het werk goed te doen. Beschikt men bijvoorbeeld over voldoende middelen en voldoende personeel om het werk goed te doen, is het werk goed georganiseerd en wordt men voldoende geïnformeerd over wat er in het bedrijf gebeurt?

(4) de mate waarin de *'work-life balans'* in evenwicht is. Is het werk combineerbaar met het privéleven, verliest men niet teveel tijd op de baan, of moet men te hard werken, waardoor er geen tijd meer overblijft om 'goed' te kunnen leven?

Deze vier mogelijke bronnen van werkpassie kunnen gerangschikt worden op een dimensie van 'typisch werkgerelateerd' tot aspecten die buiten de werkcontext gelegen zijn. De werkpassie kan dus beïnvloed worden door het *werk* in enge zin (de uitgevoerde taken: 'uitdagend werk'), door de *mensen rondom zich* (het team: 'sociale relaties'), door kenmerken van de *ruimere organisatie* ('organisatorische ondersteuning') en door aspecten die verwijzen naar het *combineren* van het *werk* met het *privé-leven* (een aspect dat buiten het werk gelegen is). Via een regressie-analyse werd nagegaan in hoeverre deze vier aspecten van invloed zijn op de werkpassie (zie tabel 1).

De resultaten in tabel 1 laten een eenduidige conclusie toe. De werkpassie wordt in eerste instantie

beïnvloed door de kenmerken van het *werk* zelf: als het werk *uitdagend* is, dan is de werkpassie duidelijk groter. Dit effect is zelfs erg sterk (de regressiecoëfficiënt is maar liefst .73). Het opsplitsen van de totale schaal naar de afzonderlijke uitspraken die erin werden opgenomen, maakt duidelijk welke deelaspecten hiervoor verantwoordelijk zijn. Vooral de ontplooiingsmogelijkheden in het werk, de mate waarin men iets nieuws kan leren en creatief kan zijn, de variatie in het werk en werk dat overeenstemt met de eigen mogelijkheden, dragen bij tot het verhogen van de werkpassie. Inspraak, zelf beslissingen kunnen nemen en verantwoordelijkheid dragen, zijn iets minder belangrijk, al spelen ze toch nog een duidelijke rol.

Op de tweede plaats komen de *sociale relaties*. Als de sociale relaties goed zijn, dan voelt men zich meer passioneel op het werk. Deze samenhang is echter opvallend zwakker dan deze met de zojuist besproken werkkenmerken (regressiecoëfficiënt .40), al kan men toch nog van een matige invloed spreken. De relatie met de directe leiding is belangrijker voor de werkpassie dan de relatie met de collega's. Het belang van de sfeer op de dienst of afdeling ligt hier ongeveer tussenin.

Op de derde plaats komt de *organisatorische ondersteuning*. Meer steun hangt samen met (iets) meer werkpassie. Deze samenhang is eerder zwak (hoewel nog steeds significant, gegeven de regressiecoëfficiënt van .19). Drie aspecten blijken in iets

Tabel 1.

Resultaten van een regressie-analyse met werkpassie als afhankelijke variabele.

Predictoren	Gestandaardiseerde regressiecoëfficiënt (1)
Uitdagend werk	.73***
Goede sociale relaties	.41***
Organisatorische ondersteuning	.19***
Balans werk-privé	.11***
Meervoudige correlatie (R)	.86***
Determinatiecoëfficiënt (R ²)	.74
F-waarde	1575.98
Vrijheidsgraden	(16, 6962)

***: P < .001.

(1) Alle coëfficiënten werden gecontroleerd voor de invloed van de achtergrondkenmerken namelijk: geslacht, leeftijd, beroeps categorie, sector, arbeidstijd, contractsoort (vast versus tijdelijk) en taalgroep.

sterkere mate bij te dragen tot werkpassie: de mate waarin het werk goed georganiseerd is, voldoende informatie krijgen over wat er in het bedrijf gebeurt, en voldoende kansen krijgen om deel te nemen aan opleidingen. Deze aspecten zijn iets belangrijker dan de verloning, de aanwezigheid van voldoende middelen en voldoende personeel, en de afwezigheid van jobonzekerheid.

De *allerzwakste* invloed gaat uit van de 'work-life balans': een goede balans tussen werk en privé-leven draagt slechts een klein beetje bij tot de betrokkenheid bij het werk (regressiecoëfficiënt .11).

De conclusie is duidelijk. Wie de werkpassie van de werknemers wil verhogen, dient in eerste instantie te zorgen voor een uitdagende job. Op de tweede plaats komt het verbeteren van de sociale relaties en in derde instantie de mate waarin de organisatie de werknemers voldoende ondersteuning biedt. Aspecten die verwijzen naar de combinatie tussen het werk en het privé-leven ('hou ik nog tijd over voor een leven buiten mijn werk?') komen – voor deze groep respondenten – op de laatste plaats, en zijn niet erg belangrijk. Dit kan te maken hebben met de specifieke samenstelling van de ondervraagden (jonge hooggeschoolden), die in deze levensfase wellicht nog weinig gezinsverantwoordelijkheid dragen en waarschijnlijk sterk willen investeren in hun beroeps carrière.

Heeft de werkpassie gevolgen voor het bedrijf en het individu?

Heeft het echter zin om rekening te houden met de werkpassie van werknemers? Het antwoord op deze vraag hangt af van de mate waarin de positieve beleving van werk gevolgen heeft voor aspecten die belangrijk zijn voor het privé-leven van de werknemers en voor het bedrijfsleven. Om dit na te gaan werden in de vragenlijst vragen gesteld over de *bedrijfsbinding* (bijvoorbeeld 'mijn bedrijf betekent veel voor mij'), de *verloopintentie* (bijvoorbeeld 'ik ben van plan om het komende jaar van job te veranderen'), de *performantie* op het werk (een beoordeling van de mate waarin men zijn best doet en goed werk aflevert), *absenteïsme* (hoe vaak was men gedurende de laatste twaalf maanden om gezondheidsredenen afwezig van het

werk, zwangerschapsverlof uitgezonderd), en de *tevredenheid* met het *leven* als geheel.

Via regressieanalyses werd onderzocht of de werkpassie deze vijf aspecten beïnvloedt. Alle andere factoren (bijvoorbeeld geslacht, leeftijd en opleiding) die deze samenhang zouden kunnen verstoren, werden daarbij onder controle gehouden, zodat we er zeker van kunnen zijn dat het de werkpassie is die deze aspecten beïnvloedt. Op deze wijze brengen we dus de *gevolgen* van de werkpassie in kaart.

Ook uit deze analyses kunnen we duidelijke conclusies trekken. De werkpassie hangt vooreerst *sterk* samen met de *bedrijfsbinding* en de *verloopintentie* van de respondenten (regressiecoëfficiënten respectievelijk .61 en -.61). Werknemers die zich betrokken voelen op hun werk, voelen zich tevens verbonden met hun bedrijf, en zijn in mindere mate geneigd om elders een job te zoeken. De positieve beleving van het werk verhoogt dus de verbondenheid met het bedrijf en zorgt er tevens voor dat men liever in dit bedrijf blijft werken.

De werkpassie hangt eveneens vrij sterk samen met de *werkperformantie* (regressiecoëfficiënt .50). Betrokken werknemers doen hun werk met meer inzet, nemen meer initiatieven, maken minder fouten, halen hun deadlines en werken beter samen met anderen. Ze doen hun werk dus duidelijk beter.

Daarnaast komt er een zwakkere doch nog steeds reële samenhang naar voor met *absenteïsme* (regressiecoëfficiënt -.22). Betrokken werknemers waren gedurende de laatste twaalf maanden minder vaak ziek. Dat deze samenhang zwakker is dan deze met de voorgaande aspecten is niet verrassend. Ziek worden wordt niet enkel beïnvloed door de beleving van het eigen werk, maar ook door tal van andere factoren, zoals bijvoorbeeld de gezondheidstoestand, de leeftijd en de mate waarin men met besmettingen in aanraking kwam. Interessant is juist dat een dergelijk 'objectief' gedrag *ook* met de werkpassie samenhangt.

Tot slot valt op dat werkpassie sterk samenhangt met de *levenstevredenheid* (regressiecoëfficiënt .57). Betrokken werknemers zijn meer tevreden over hun leven als geheel. Ze zijn duidelijk gelukkiger.

De slotsom is dat de werkpassie belangrijke gevolgen heeft voor het bedrijfsleven én voor de individuele werknemer. Het is dan ook aan te bevelen om de werkpassie te verhogen.

Hans De Witte

Guy Notelaers

Onderzoeksgroep voor Stress, Gezondheid en Welzijn,

Departement Psychologie

K.U. Leuven/DIOVA

Sofie Taeymans

ISW – Instituut voor Stress en Werk

Noot

1. In het onderzoek werd de term 'werkbetrokkenheid' gebruikt. De onderzoeksgroep omvatte Hans De Witte (inhoudelijke en wetenschappelijk verantwoordelijke), Ludo Daems (directeur PKZ-instituut; praktische organisatie en coördinatie), en de instituten ISW en Quest Europe (analyses en verwerking van de gegevens). Het onderzoek werd uitgevoerd voor de bladen *Vacature* en *Références*.

Bibliografie

- De Witte, H. & De Cuyper, N. (2003). Naar een positieve benadering van werkstress: op zoek naar 'bevlogenheid' bij Vlaamse werknemers. In: Herremans, W. (Red.), *De arbeidsmarkt in Vlaanderen. Verslagboek Arbeidsmarktonderzoekersdag 2003*. Leuven: Steunpunt Werkgelegenheid, Arbeid en Vorming, pp. 115-138.
- Instituut voor Stress en Werk (ISW) (2002). *S-ISW: Short Inventory on Stress and Well-being*. Leuven: ISW.
- Schaufeli, W. & Bakker, A. (2001). Werk en welbevinden. Naar een positieve benadering in de arbeids- en gezondheidspsychologie. *Gedrag & Organisatie*, 14(5): pp. 229-253.
- Schaufeli, W. & Bakker, A. (2003). *UBES Utrechtse Bevlogenheidschaal. Voorlopige handleiding, versie 1*. Utrecht: Universiteit Utrecht, Sectie Psychologie van Arbeid, Gezondheid en Organisatie.
- Van Veldhoven M. (1996). *Psychosociale arbeidsbelasting en werkstress*. Lisse: Swets & Zeitlinger.

Panel survey of organisations Flanders

In de vier artikels in de reeks 'gepubliceerd' die hierna volgen worden enkele resultaten van de PASO-bevraging voorgesteld. Vooral eer we hiermee beginnen, stellen we in het kort dit onderzoek voor.

PASO Flanders is een panelstudie georganiseerd door de onderzoeksgroepen 'Organisation Studies' (departement TEW), 'Sociologie van Arbeid & Bedrijf' (departement Sociologie) van de K.U. Leuven, de sector 'Arbeid & Organisatie' van het Hoger Instituut voor de Arbeid, Idea Consult en de vakgroep 'Management' (Faculteit TEW) van de Universiteit Antwerpen. Het PASO-onderzoek wordt uitgevoerd in opdracht van de Vlaamse Administratie Werkgelegenheid (binnen het VIONA-onderzoeksprogramma) en de Vlaamse Administratie Economie (in het kader van het Steunpunt Ondernemerschap, Ondernemingen en Innovatie). Het project heeft een dubbele doelstelling. Ten eerste wil PASO tegemoet komen aan de behoefte aan accurate informatie over evoluties aan de vraagzijde van de arbeidsmarkt. Ten tweede moet dit onderzoek bijdragen tot het reduceren van overbevraging bij organisaties.

Het PASO-vraagzijdepanel be vraagt jaarlijks eenzelfde representatieve steekproef van Vlaamse vestigingen over hun product-, technologie- en organisatiebeleid en brengt ook evoluties in het personeelsbeleid in kaart. Bij de steekproeftrekking worden alle organisaties met minstens een loontrekkende werknemer in aanmerking genomen en zijn alle sectoren (de private, de publieke en de non-profit sector) vertegenwoordigd. De organisaties zelf worden benaderd op vestigingsniveau, waarbij ervan uitgegaan wordt dat vestigingen vaak een relatief autonoom (dit is onafhankelijk van de overkoepelende organisatie) organisatie- en personeelsbeleid voeren. Bovendien is op vestigingsniveau verzamelde informatie vaak accurater en vollediger.

Vanaf 2002 wordt deze steekproef van Vlaamse vestigingen jaarlijks be vraagd door middel van een websurvey of een schriftelijke vragenlijst (voor de organisaties met minder dan tien werknemers). Er is een jaarlijks terugkerend gedeelte, waarin voornamelijk kengetallen worden be vraagd die niet alleen de dynamiek van de organisaties in kaart brengen, maar die tevens een barometerfunctie vervullen (bijvoorbeeld vragen rond de in- en uitstroom van werknemers (flow), de samenstelling van het personeelsbestand (stock) en de omvang van de participatie in opleidingsinitiatieven. Daarnaast wordt jaarlijks op een wisselend thema gefocust: in de eerste bevraging stond de arbeidsorganisatie centraal, in de tweede golf in 2003 werd vooral naar human resources management gepeild en in de derde golf krijgen 'corporate entrepreneurship' en innovatie extra aandacht. Het PASO-team voert een expliciet beleid om de data ter beschikking te stellen voor analyse door andere onderzoekers en onderzoeksgroepen.

Voor meer informatie betreffende het PASO-project, zie: <http://www.paso.be>