

ARTIKELEN

Betekenisvol werk en kwaliteit van arbeid

Ruud van der Aa

CAOP

r.vanderaa@caop.nl

Michiel van Rijn

CAOP

m.vanrijn@caop.nl

Wilco Brinkman

CAOP

w.brinkman@caop.nl

Samenvatting

Deze studie verkent de verschillen in het ervaren van betekenisvol werk tussen werkenden in (semi)publieke en private bedrijfstakken op de Nederlandse arbeidsmarkt en de samenhang met de kwaliteit van arbeid. Dit is gedaan via regressieanalyse op vier dimensies van betekenisvol werk (Lips-Wiersma & Morris, 2011) op basis van data van 2.202 respondenten. De uitkomsten laten zien dat het ervaren van betekenisvol werk langs deze dimensies niet is voorbehouden aan de bedrijfstakken in de publieke sector. De verschillen in ervaren betekenisvol werk tussen de bedrijfstakken zijn klein en verdwijnen grotendeels wanneer rekening wordt gehouden met de kwaliteit van arbeid en kenmerken op organisatie-, baan- en persoonsniveau. De belangrijkste voorspeller van betekenisvol werk is de tevredenheid met de arbeidsverhoudingen, en in iets mindere mate de tevredenheid over de arbeidsvoorwaarden. Daarmee laten de resultaten zien dat de inhoud van het begrip 'betekenisvol werk' in belangrijke mate overlap vertoont met de kwaliteit van de arbeid. Goede arbeidsvoorwaarden, goede arbeidsverhoudingen met collega's en leidinggevenden, feedback krijgen, duidelijkheid in het werk, afwisseling en uitdaging in het werk zijn belangrijke aanjagers voor het ervaren van betekenisvol werk.

Abstract

Meaningful work and quality of work

This study explores differences in experiencing meaningful work between employees in (semi) public and private sectors in the Netherlands. In addition, how these relate to the quality of labour in these sectors. For this we analysed data from 2.202 respondents regarding their responses on the four dimensions of meaningful work (Lips-Wiersma & Morris, 2011). Our results show that experiencing meaningful work on these dimensions is not limited to employees in the public sectors. Differences in experiencing meaningful work between employees in different sector are small. Besides, these differences largely disappear when variables regarding quality of labour, organisation, job and personal characteristics are taken into account. The main predictor of meaningful work is satisfaction with labour relations within the organisation and, to a smaller degree, satisfaction with the terms of employment. All together the results indicate that the content of meaningful work to a large degree is related to the quality of labour. Favourable employment conditions, good labour relations, receiving feedback, clear working instructions, task variety and challenges are key drivers for experiencing meaningful work.

Keywords: meaningful work, quality of labour

Inleiding

Op dit moment vragen diverse belangrijke thema's op de arbeidsmarkt – zoals technologische vooruitgang (*artificial intelligence*), structurele personeelstekorten, toenemende werkdruk, flexibilisering, maar ook de energietransitie, de coronapandemie en arbeidsmigratie – voortdurend om een heroverweging van de waarde, aard en betekenis van werk (Versantvoort, 2022). In recente overheidsadviezen neemt de waarde van werk een centrale plek in. Zo stelt de Sociaal-Economische Raad (SER) in het advies *Waardevol werk: publieke dienstverlening onder druk* dat 'voldoende menskracht begint met aantrekkelijk, betekenisvol en perspectiefrijk werk, dat mensen in staat stelt hun maatschappelijke rollen evenwichtig te vervullen' (SER, 2023, p. 61). Naast de economische, sociale en maatschappelijke waarde van werk vraagt de Commissie Regulering van Werk (Commissie-Borstlap) (2020) in haar advies *In wat voor land willen wij werken?* expliciet aandacht voor 'wat mensen intrinsiek beweegt'. In het advies *Het betere werk* legt de Wetenschappelijke Raad voor het Regeringsbeleid (WRR) in relatie tot

betekenisvol werk nadruk op een zekere autonomie in het werk, waarbij een beroep wordt gedaan op de capaciteiten van de werkende en goede sociale relaties worden onderhouden (WRR, 2020).

Deze adviezen benadrukken dat werk niet alleen waardevol is voor de maatschappij, maar ook voor de persoon die het werk uitvoert. Dit geldt niet alleen in de directe betekenis van loon, werkplezier, ontplooiingsmogelijkheden en anderen helpen, maar ook in een breder perspectief van zingeving aan het leven (Versantvoort, 2022). Werk speelt daarin een rol omdat het doelen, coherentie, structuur en financiële middelen biedt, en mensen motiveert en in staat stelt om verbinding met anderen aan te gaan en om iets te betekenen voor de maatschappij (Versantvoort, 2022; De Beer & Conen, 2022).

Hoewel uit de *Waarde van Werk Monitor* uit 2019 en 2021 blijkt dat Nederlanders betaald werk belangrijk vinden, worden hechte sociale relaties en vrije tijd belangrijker gevonden (De Beer & Conen, 2022). Inhoudelijk leuk werk en prettige mensen om mee samen te werken worden veruit het belangrijkste gevonden, evenals werk waar je zelf trots op bent en waarin je ruimte hebt om initiatief te tonen (De Beer & Conen, 2022).

Over het algemeen zijn Nederlanders tevreden met hun werk (De Beer & Conen, 2022). Uit een enquête van CAOP (voorheen: Centrum voor Arbeidsverhoudingen Overheidspersoneel) in 2019 onder medewerkers in de (semi)publieke sectoren (zorg en welzijn, onderwijs, veiligheid en openbaar bestuur) bleek dat 90 procent van de respondenten hun werk als betekenisvol ervaren (Van der Aa et al., 2020). Dit is in lijn met uitkomsten uit de *European Working Conditions Survey*, waaruit blijkt dat 95 procent van de Nederlandse werkenden zijn werk meestal nuttig vindt en waaruit geconcludeerd kan worden dat 'bullshit jobs' eerder uitzondering dan regel zijn (Dekker, 2018; zie ook Dur & Van Lent, 2018). Er kunnen echter omstandigheden zijn die de positieve betekenis van werk ondermijnen, bijvoorbeeld als gevolg van discriminatie, werkstress, conflicten op het werk, onvoldoende waardering, of banen die als zinloos worden ervaren (Versantvoort, 2022). Onder deze omstandigheden staan belangrijke voorwaarden voor het ervaren van betekenisvol werk, zoals het gevoel van verbondenheid met collega's, de mogelijkheid iets voor de maatschappij te betekenen en het ervaren van respect komen, onder druk (Versantvoort, 2022).

Het belang van betekenisvol werk is divers, zowel voor werknemers als werkgevers. Mensen die meer zingeving ervaren, voelen zich minder eenzaam en zijn actiever, gezonder, welvarender en gelukkiger (Versantvoort, 2022). Betekenisvol werk draagt ook bij aan het behoud van werknemers

en hogere arbeidsproductiviteit door versterking van betrokkenheid bij het werk (May et al., 2004; Allan et al., 2019), hogere werktevredenheid (De Beer & Conen, 2022), hogere motivatie en bevlogenheid (Hackman & Oldham, 1976; De Beer & Conen, 2022), meer trots zijn op het werk (Van der Aa et al., 2020) en een lager ziekteverzuim (Demerouti et al., 2001) of minder uitval (Hackman & Oldham, 1976; Albrecht et al., 2021).

Zo bezien heeft betekenisvol werk zowel voor het individu als voor de economie en de samenleving als geheel een louterende functie. Tegelijk rijst de vraag of betekenisvol werk voor iedereen haalbaar is en in hoeverre dit kan worden beïnvloed door hr-beleid of vanuit een individueel loopbaanperspectief. Tevens stellen wij ons de vraag in hoeverre betekenisvol werk verband houdt met de kwaliteit van de arbeid, opgevat als het geheel van de arbeidsinhoud, arbeidsvoorwaarden, arbeidsomstandigheden en arbeidsverhoudingen.

In dit artikel beantwoorden wij daartoe de volgende onderzoeksvragen:

1. In hoeverre verschilt de ervaren betekenis van werk tussen werkenden in publieke en private sectoren?
2. In welke mate houden deze verschillen in ervaren betekenis van werk stand wanneer rekening wordt gehouden met verschillen in de kwaliteit van arbeid?

Dimensies van betekenisvol werk

Voor ons onderzoek sluiten wij aan op theorieën over ‘*meaningful work*’, vanuit een individueel perspectief (Lips-Wiersma & Morris, 2011). Deze benadering stelt de individuele subjectieve ervaring van het doel van het werk centraal, ook wel genoemd de ‘*existentiële significantie*’ van het werk, waarin zowel de subjectieve beleving als objectieve zaken een plek hebben (Lips-Wiersma & Wright, 2012). Het model van Lips-Wiersma identificeert vier kerndimensies waarin mensen betekenisvol werk kunnen ervaren (Lips-Wiersma & Morris, 2011; Lips-Wiersma & Wright, 2012; Both-Nwabuwe, 2020). De kerndimensies vormen de uitkomstmaten van de *Comprehensive Meaningful Work Scale* (CMWS) (Lips-Wiersma & Wright, 2012; Lips-Wiersma, Wright & Dik, 2016; Both-Nwabuwe, 2020):

1. Trouw zijn aan jezelf (*integrity with self*): zingeving die ontstaat wanneer we in of tijdens ons werk authentiek (kunnen) zijn; grenzen durven aangeven en jezelf kunnen zijn.
2. Eenheid met anderen (*unity with others*): zingeving die ontstaat wanneer we ons in of tijdens ons werk verbonden voelen met andere mensen,

tot uiting komend in een goede werksfeer en gedeeld gevoelde verantwoordelijkheid met collega's.

3. Volledig potentieel benutten (*expressing full potential*): zingeving die ontstaat wanneer we in of tijdens ons werk unieke en specifieke talenten (kunnen) ontwikkelen om daarmee iets te bereiken, te creëren of te beïnvloeden.
4. Anderen dienen (*service to others*): zingeving die ontstaat wanneer we in of tijdens ons werk het verschil (kunnen) maken in het leven van een ander, ons dienstbaar voelen.

Volgens Lips-Wiersma en Morris (2011) is het belangrijk dat het werk op alle vier de kerndimensies als betekenisvol wordt ervaren. Wanneer dat niet het geval is kunnen er spanningen ontstaan, waardoor het werk in zijn geheel als minder betekenisvol wordt ervaren.

Verschillen in betekenisvol werk naar bedrijfstak en beroepsgroep

Onderzoek laat zien dat er verschillen bestaan tussen beroepsgroepen in het ervaren van betekenisvol werk (Lips-Wiersma et al., 2016; De Prins et al., 2018). Onderzoek onder werkenden in Nieuw-Zeeland laat zien dat werknemers in witteboordenbanen (*white-collar jobs*) hun werk in hogere mate als betekenisvol ervaren ten aanzien van 'eenheid met anderen', 'volledig potentieel benutten' en 'anderen dienen', dan (hand)arbeiders (*blue-collar jobs*) en werknemers in meer sociaal en zorg georiënteerde beroepen (*pink-collar jobs*) (Lips-Wiersma et al., 2016). De Beer en Conen (2022) laten zien dat Nederlandse werknemers in de sectoren 'informatie en communicatie', 'handel', 'transport, vervoer en opslag' en 'financiële dienstverlening' laag scoren op 'bijdragen aan een groter geheel', terwijl werknemers in de sectoren 'transport, vervoer en opslag', 'bouw' en 'overheid' minder positief zijn over de sociale relaties op het werk.

Als het gaat over betekenisvol werk spreken we voor de publieke sector vaak over '*public service motivation*' (PSM) (Perry & Wise, 1990). Deze benadering gaat ervan uit dat werknemers in de publieke sector een specifieke motivatie hebben om zich voor de publieke zaak in te zetten (Steijn & Leisink, 2009). Op basis van Nederlandse data concludeert Steijn (2006) dat rijksambtenaren een grotere mate van PSM hebben dan werknemers in de private sector. Bovendien geldt voor de laatste groep dat een hogere PSM samengaat met een grotere belangstelling voor een overheidsbaan.

Deze reflecties brengen ons tot de volgende hypothese:

Hypothese 1: Werknemers in publieke sectoren ervaren in hogere mate betekenisvol werk dan werknemers in private sectoren.

Betekenisvol werk en kwaliteit van arbeid

De Beer en Conen (2022) laten zien dat de waarde van werk zich uit in extrinsieke, intrinsieke en sociale en maatschappelijke waarden. Vergelijken we deze waarden met de benadering van betekenisvol werk door Lips-Wiersma en Wright (2012), dan zien we dat de extrinsieke waarden (zoals loon, werktijden en zekerheid) en de intrinsieke waarden (zoals autonomie en ontplooiingsmogelijkheden) niet in het latente concept van betekenisvol werk vallen. Deze extrinsieke en intrinsieke waarden zijn verbonden met verschillende aspecten van de kwaliteit van arbeid.

De arbeidssociologische benadering van de kwaliteit van arbeid omvat het geheel van de arbeidsinhoud, -omstandigheden, -voorwaarden en -verhoudingen (zie Van Hoogtegem et al., 2008; Van der Parre, 1996). Het eerste aspect, de arbeidsinhoud, betreft de aard, kenmerken en het niveau van het werk, zoals complexiteit, duidelijkheid van taken, autonomie en variatie in taken. Het tweede aspect, de arbeidsomstandigheden, verwijst naar zowel de psychische als fysieke aspecten van het werken. Psychische omstandigheden hebben te maken met emotionele en mentale belasting, terwijl fysieke omstandigheden betrekking hebben op lichamelijke inspanning, zoals tillen, duwen en sjouwen. Het derde aspect, de arbeidsvoorwaarden, omvat de contractuele afspraken tussen werknemer en werkgever, inclusief primaire aspecten zoals salaris en secundaire zaken zoals arbeidstijden, mogelijkheden voor opleiding en carrière, baanzekerheid en verlofregelingen. En het vierde aspect, arbeidsverhoudingen, omvat de sociale relaties binnen een organisatie. Dit omvat zowel de interacties tussen werknemers onderling als de relatie tussen werknemer(s) en werkgever of leidinggevenden.

De aard en niveau van het werk en de manier van werken (*arbeidsinhoud*) heeft een relatie met het ervaren van betekenisvol werk. Het is voornamelijk de mate waarin werkenden zelfstandigheid hebben in het bepalen en invullen van taken en verantwoordelijkheden (autonomie) en de mate van afwisseling en complexiteit van taken (uitdaging) die bijdragen aan een groter gevoel van betekenis van het werk (Hackman & Oldham, 1976; Humphrey et al., 2007). Wanneer de taken routinematig worden uitgevoerd,

kan het gevoel van betekenisvol werk juist afnemen. Werk dat is afgestemd op de behoeften van de persoon en intellectueel uitdagend is, kan bijdragen aan het ervaren van betekenisvol werk (Hackman & Oldham, 1976; Albrecht et al., 2021).

Veilige en ondersteunende *arbeidsomstandigheden*, zoals een gezonde werkomgeving, kunnen eveneens bijdragen aan het gevoel van betekenis in het werk. Het *job demand-control model* voorspelt dat negatieve werkstressoren, waarbij werkenden weinig invloed hebben op de omgeving, kunnen leiden tot psychosociale arbeidsbelasting (Hackman & Oldham, 1976; Karasek, 1979). Dit kan het welzijn en de inzet van werkenden verslechteren (Taris & Schreurs, 2009) en leiden tot vervreemding of burn-out (Demerouti et al., 2001). Het ervaren van betekenisvol werk kan hierin een corrigerende rol spelen (May et al., 2004; Hulshof et al., 2019).

Arbeidsvoorwaarden als beloning, scholingsmogelijkheden, werktijden en vakantiedagen spelen eveneens een rol in het ervaren van betekenisvol werk. Betekenisvol werk impliceert een juiste afstemming ('match') tussen de werknemer en de functie (Both-Nwabuwe et al., 2017). Het ervaren van betekenisvol werk wordt bemoeilijkt door (percepties van) ontoereikend salaris, een gebrek aan overeenstemming tussen de baanvereisten en ontwikkelingsmogelijkheden (Allan et al., 2017; Rautenbach & Rothmann, 2017).

Ook de *arbeidsverhoudingen* kunnen een rol spelen in het ervaren van betekenisvol werk (Lysova et al., 2019). Positieve sociale relaties op de werkvloer in de vorm van het ervaren van sociale steun en feedback van collega's en leidinggevenden en een positieve teamcultuur dragen bij aan het gevoel van betekenis in het werk en het welzijn van werkenden (zie ook Duffy et al., 2017; Andrulli & Gerards, 2023; Albrecht, 2013). Negatieve arbeidsverhoudingen, bijvoorbeeld een autoritaire leiderschapstijl, kunnen daarentegen leiden tot gebrek aan participatie onder de werkenden en daardoor het werk als minder betekenisvol ervaren (Lysova et al., 2019).

Uit bovenstaande valt te verwachten dat een gevoel van betekenisvol werk resulteert uit het ervaren van een 'goede' kwaliteit van arbeid. Dit leidt tot onze tweede hypothese:

Hypothese 2: De kwaliteit van arbeid draagt positief bij aan het ervaren van betekenisvol werk.

Data en methoden

Steekproef

Voor het testen van de hypothesen is gebruikgemaakt van surveydata. De data zijn in het voorjaar van 2023 verzameld door middel van een online vragenlijst onder panelleden van het NIPObase-panel van Kantar (Van der Aa & Van Rijn, ter perse). De vragenlijst was gericht op werkenden in vier (semi)publieke bedrijfstakken (openbaar bestuur, onderwijs, gezondheidszorg en welzijn, en cultuur, sport en recreatie) en vijf private sectoren (bouw, vervoer en opslag, ICT, financiële dienstverlening en horeca). Het aantal respondenten per bedrijfstak varieert door verschillen in beschikbare populatieaantallen, maar biedt voldoende aantallen om per bedrijfstak uitspraken te kunnen doen en de bedrijfstakken onderling te kunnen vergelijken. In totaal hebben 2.228 respondenten de vragenlijst voltooid. Respondenten die op basis van hun leeftijd niet tot de (potentiële) beroepsbevolking behoren, zijn uit de data gefilterd. De uiteindelijke dataset bestaat uit 2.202 respondenten. Indien een respondent meerdere banen heeft, waren de vragen gericht op de baan waar hij/zij het meeste aantal uren per week aan besteedt.

De dataset is in grote mate representatief naar geslacht binnen de sectoren (zie Tabel Bijlage 1). De dataset scoort relatief hoog op leeftijd en opleidings- en inkomensniveau (zie Tabel 1). Een dergelijke bias komt vaker voor bij ‘self-administrated surveys’ (Maineri & Van Mol, 2021; Luijkx et al., 2021). Een aanzienlijk deel van de respondenten (72,1 procent) geniet een inkomen dat boven het modale niveau ligt en ruim de helft is hogeropgeleid. Bijna alle respondenten (96,5 procent) zijn in Nederland geboren en meer dan de helft heeft een leeftijd van 50 tot 75 jaar. Daarnaast heeft bijna 85 procent van de respondenten een vast dienstverband of heeft daar uitzicht op. 8,3 procent werkt als zelfstandige. Ongeveer een kwart van de respondenten (24,1 procent) vervult een leidinggevende functie, en de gemiddelde werkervaring binnen de huidige functie bedraagt 9,18 jaar.

Methoden

Meervoudige lineaire regressieanalyse is gebruikt om de hypothesen testen. Deze methode geeft inzicht in de mate waarin de bedrijfstak en kwaliteit van arbeid, onder het constant houden van achtergrondkernmerken op organisatie-, baan- en persoonsniveau, van invloed zijn op de vier kern-dimensies van betekenisvol werk. De analyses zijn uitgevoerd in R (versie 4.3.2). Voor uitvoeren van factoranalyses bij het meten van de kwaliteit van arbeid en de dimensies van betekenisvol werk zijn de *psych*- en *EFA*. *dimensions*-packages in R gebruikt.

Tabel 1. Beschrijvende statistiek van steekproef en kernvariabelen

Variabelen	M	SD	Min	Max		
Afhankelijke variabelen (dimensies CMWS):						
<i>Anderen dienen</i>	3,78	0,61	1,25	5		
<i>Eenheid met anderen</i>	3,90	0,60	1	5		
<i>Volledig potentieel benutten</i>	3,46	0,64	1	5		
<i>Trouw zijn aan jezelf</i>	4,03	0,77	1	5		
Onafhankelijke variabelen	M	SD	Min	Max		%
<i>Arbeidsvoorwaarden</i>	3,69	0,58	1,29	5	<i>Bedrijfstak: Bouw</i>	10,76
<i>Arbeidsinhoud: Terugkoppeling</i>	3,97	0,64	1	5	<i>Bedrijfstak: Vervoer en opslag</i>	8,63
<i>Arbeidsinhoud: Autonomie</i>	3,87	0,69	1,33	5	<i>Bedrijfstak: Horeca</i>	7,18
<i>Arbeidsverhoudingen</i>	4,11	0,63	1	5	<i>Bedrijfstak: ICT</i>	13,17
<i>Arbeidsomstandigheden: Tijdsdruk</i>	3,04	0,74	1	5	<i>Bedrijfstak: Financiële dienstverlening</i>	12,26
<i>Arbeidsomstandigheden: Fysiek</i>	2,02	0,89	1	5	<i>Bedrijfstak: Openbaar bestuur</i>	13,03
<i>Arbeidsomstandigheden: Mentaal</i>	3,14	0,58	1	5	<i>Bedrijfstak: Onderwijs</i>	14,53
					<i>Bedrijfstak: Gezondheidszorg en welzijn</i>	13,53
					<i>Bedrijfstak: Cultuur, recreatie en sport</i>	6,9
Steekproef-beschrijving:	M	SD	Min	Max		
<i>Organisatie dient een maatschappelijk of milieudoel</i>	3,34	1,25	1	5		
<i>Organisatie kent sterk leiderschap</i>	3,06	0,94	1	5		
<i>Organisatie is resultaatgericht</i>	3,39	0,96	1	5		
<i>Aantal jaar in functie</i>	9,18	9,51	0	61		
	%				%	
<i>Dienstverband: zzp/zmp</i>	8,31				<i>In Nederland geboren</i>	96,5
<i>Dienstverband: (uitzicht op) vast</i>	84,83				<i>Opleiding: Geen onderwijs</i>	1,36
<i>Dienstverband: Tijdelijk</i>	4,18				<i>Opleiding: Beroepsgericht</i>	29,65
<i>Dienstverband: Uitzend-/oproepkracht</i>	2,5				<i>Opleiding: Theoretisch gericht</i>	18,44
<i>Dienstverband: Via sociale werkvoorziening</i>	0,18				<i>Opleiding: Bachelor hbo/wo</i>	34,38

<i>Leidinggevende functie (nee/ja)</i>	24,1	<i>Opleiding:</i>	16,17
		<i>Master hbo/wo of</i>	
		<i>doctoraal</i>	
<i>Leeftijd: 17-30 jaar</i>	5,09	<i>Inkomen: Modaal</i>	17,1
<i>Leeftijd: 30-39</i>	18,62	<i>Inkomen: Beneden</i>	10,8
		<i>modaal</i>	
<i>Leeftijd: 40-49</i>	23,71	<i>Inkomen: Boven</i>	72,1
		<i>modaal</i>	
<i>Leeftijd: 50-64</i>	44,37		
<i>Leeftijd: 65-75</i>	8,22		

Noot: Steekproef-beschrijving gebaseerd op ongewogen en ongestandaardiseerde scores van de items of schalen.

Afhankelijke variabele: ervaren betekenisvol werk

Het meten van betekenisvol werk is gebaseerd op de CMWS (Lips-Wiersma & Wright, 2012; Lips-Wiersma et al., 2016). Factoranalyse valideert dat de items van de CMWS-schaal samen te vatten zijn in vier dimensies (zie Tabel 2). De resultaten komen sterk overeen met de validatie van het theoretisch model van Lips-Wiersma en Wright (2012). Enkel het item 'Ik maak een belangrijk verschil voor anderen' hangt sterker samen met de onderliggende dimensie 'anderen dienen'. Dat komt waarschijnlijk door de vertaling van het item naar het Nederlands, waardoor Nederlanders de stelling anders opvatten dan de populaties waarop het CMWS is gevalideerd. In lijn met de CMWS laadt het item in onze analyses ook (enigszins) op de onderliggende dimensie 'volledig potentieel benutten'. Om deze reden is er voor gekozen om de theoretische indeling van het CMWS te volgen. De betrouwbaarheid van de schalen is voldoende. De betrouwbaarheid van de schaal (aangegeven met de Cronbachs alfa) van de dimensie 'eenheid met anderen' is 0,90, gevolgd door 0,74 voor 'anderen dienen', 0,70 voor 'volledig potentieel benutten' en 0,81 voor 'trouw zijn aan jezelf'.

Gemiddeld scoren de respondenten in onze steekproef hoog op het ervaren van betekenisvol werk op de kerndimensies. De respondenten scoren gemiddeld het hoogst op de kerndimensie 'trouw zijn aan jezelf', gevolgd door 'eenheid met anderen', 'anderen dienen' en 'volledig potentieel benutten'. Tabel 3 laat de gemiddelde scores op de kerndimensies per bedrijfstak zien. Werknemers in de (semi)publieke sectoren scoren over het algemeen hoger op de vier kerndimensies dan werknemers in de geselecteerde private sectoren. Zo blijkt dat betekenisvol werk in de vorm van het ervaren van eenheid met anderen gemiddeld het hoogste wordt ervaren in het onderwijs ($M = 4,02$; $SD = 0,57$), gevolgd door financiële dienstverlening ($M = 3,97$; $SD = 0,580$), gezondheidszorg en welzijn ($M = 3,93$; $SD = 0,58$) en openbaar bestuur ($M = 3,91$; $SD = 0,57$).

Tabel 2. Resultaten factoranalyse op CMWS-schaal voor betekenisvol werk

Factor	1	2	3	4
	<i>Eenheid met anderen</i>	<i>Anderen dienen</i>	<i>Trouw zijn aan jezelf</i>	<i>Volledig potentieel benutten</i>
Item:				
<i>Ik heb het gevoel ergens bij te horen</i>	0,395			0,342
<i>Ik kan op een open manier met mijn collega's over mijn waarden (die ik belangrijk vind) praten wanneer mijn collega's en ik beslissingen moeten nemen</i>	0,649			
<i>Mijn collega's en ik praten over wat voor ons belangrijk is</i>	0,762			
<i>Mijn collega's en ik steunen elkaar</i>	0,914			
<i>Mijn collega's en ik stellen elkaar gerust</i>	0,887			
<i>Mijn collega's en ik vinden het fijn om samen te werken</i>	0,816			
<i>Ik heb het gevoel dat ik onze klanten/ cliënten echt help</i>		0,518		
<i>Mijn collega's en ik dragen bij aan producten en diensten die goed zijn voor het milieu en menselijk welzijn</i>		0,556		
<i>Wat mijn collega's en ik doen is de moeite waard</i>		0,831		
<i>Mijn collega's en ik spenderen veel tijd aan zaken die echt belangrijk zijn</i>		0,626		
<i>Ik ontwikkel en implementeer nieuwe ideeën en concepten</i>				0,408
<i>Ik maak een belangrijk verschil voor anderen^a</i>		0,478		0,296
<i>Ik ervaar een gevoel van voldoening in mijn werk</i>				0,543
<i>Ik ben enthousiast over de beschikbare kansen voor mij op mijn werk</i>				0,685
<i>Op het werk vervaagt mijn gevoel van wat goed en fout is</i>			0,603	
<i>Ik hou niet van wie ik word op het werk</i>			0,893	
<i>Op het werk voel ik me gescheiden van mezelf</i>			0,862	
Cronbachs alfa (o.b.v. dikgedrukte factorladingen)	0,90	0,74	0,81	0,70
Verklaarde variantie %	20,40	11,60	7,30	11,90

Noot: Geroteerde resultaten (oblique oblmin). N = 2.202. Lege cellen verwijzen naar ladingen < 0,300. Dikgedrukte ladingen per factor zijn samengevoegd in één schaal. ^a: 'Ik maak een belangrijk verschil voor anderen' opgenomen in schaal 'volledig potentieel benutten' in lijn met CMWS.

Tabel 3. Gemiddelde scores op dimensies van betekenisvol werk per bedrijfstak

		Eenheid met anderen		Anderen dienen		Volledig potentieel benutten		Trouw zijn aan jezelf	
Bedrijfstak	N	M	SD	M	SD	M	SD	M	SD
<i>Bouw</i>	237	3,87	0,57	3,73	0,60	3,44	0,64	3,92	0,80
<i>Cultuur, recreatie en sport</i>	152	3,69	0,73	3,71	0,72	3,40	0,74	4,02	0,79
<i>Financiële dienstverlening</i>	270	3,97	0,58	3,66	0,56	3,47	0,60	4,10	0,75
<i>Gezondheidszorg en welzijn</i>	298	3,93	0,58	4,05	0,54	3,51	0,62	3,99	0,73
<i>Horeca</i>	158	3,88	0,63	3,70	0,57	3,44	0,69	3,81	0,79
<i>Informatie en communicatie</i>	290	3,86	0,61	3,55	0,62	3,49	0,69	4,14	0,76
<i>Onderwijs</i>	320	4,02	0,57	3,99	0,54	3,63	0,58	4,12	0,75
<i>Openbaar bestuur</i>	287	3,91	0,57	3,80	0,58	3,38	0,61	4,10	0,78
<i>Vervoer en opslag</i>	190	3,82	0,61	3,69	0,58	3,27	0,61	3,89	0,78
<i>Totaal</i>	2.202	3,91	0,67	3,85	0,67	3,47	0,72	4,01	0,86

Noot: Resultaten zijn gewogen voor bedrijfstak.

Medewerkers binnen de vier publieke bedrijfstakken gezondheidszorg ($M = 4,05$; $SD = 0,54$), onderwijs ($M = 3,99$; $SD = 0,54$), openbaar bestuur ($M = 3,80$; $SD = 0,58$) en cultuur, recreatie en sport ($M = 3,71$; $SD = 0,72$) ervaren in hogere mate betekenisvol werk wat betreft ‘anderen dienen’. De betekenis van werk in termen van ‘volledig potentieel benutten’ scoort eveneens hoger in de publieke sectoren, zoals in het onderwijs ($M = 3,63$; $SD = 0,58$) en de gezondheidszorg en welzijn ($M = 3,51$; $SD = 0,62$). Het gevoel van ‘trouw zijn aan jezelf’, als een van de kerndimensies van betekenisvol werk, wordt het meest ervaren onder medewerkers in de ICT-sector ($M = 4,14$; $SD = 0,76$), gevolgd door onderwijs ($M = 4,12$; $SD = 0,75$), financiële dienstverlening ($M = 4,10$; $SD = 0,75$) en openbaar bestuur ($M = 4,10$; $SD = 0,78$).

Additionele analyse laat zien dat de algehele ervaring van betekenisvol werk in de steekproef hoog is. Meer dan 8 op de 10 werknemers ervaart het werk als betekenisvol tegenover zo’n 5 procent die dat niet ervaart. Het in het algemeen ervaren van betekenisvol werk hangt in sterke mate samen met de ervaren maatschappelijke meerwaarde van het werk (‘anderen dienen’) en het ‘volledig potentieel benutten’ (respectievelijk: $r = 0,630$, $p < ,001$ en $r = 0,521$, $p < ,001$; zie Tabel 4).

Onafhankelijke variabelen: voorspellers van betekenisvol werk

Bedrijfstak

De bedrijfstak waar de persoon werkzaam is, is gemeten met de vraag: 'Kunt u aangeven in welke van de onderstaande categorie het bedrijf of de instelling waar u werkt het beste past?' Het antwoord is gecodeerd volgens de CBS-classificatie van bedrijfstakken.

Kwaliteit van de arbeid

Op basis van gevalideerde constructen uit de literatuur (o.a. Van der Parre, 1996; Van Hoogtegem et al., 2008) en vragenlijsten zoals de *Nationale Arbeidsomstandigheden Enquête* (NEA), *Waarde van Werk Monitor* (De Beer & Conen, 2022) en de *Vragenlijst Beleving en Beoordeling van de Arbeid* (VBBA) (zie o.a. Van Hoogtegem et al., 2008; Malfait & Notelaers, 2001; Van Veldhoven et al., 2014), zijn 29 items opgesteld die betrekking hebben op de vier aspecten van arbeid zoals hierboven omschreven. Om de belasting voor de respondenten te beperken is het aantal items per aspect van arbeid relatief laag gehouden. Met factoranalyse zijn de stellingen gegroepeerd op basis van hun onderlinge samenhang (zie Tabel Bijlage 2). De resultaten laten zien dat in hoofdlijnen de items onder te verdelen zijn in vier aspecten van arbeid die samen de kwaliteit van arbeid vormen. De arbeidsinhoud en arbeidsomstandigheden vallen uiteen in meerdere subthema's.

Arbeidsinhoud

Een eerste aspect van arbeid, *arbeidsinhoud*, komt naar voren in twee schaalconstructies. De eerste schaal, *autonomie*, bestaat uit een schaal van drie items (Cronbachs alfa = 0,70). De items verwijzen naar het zelf kunnen indelen van het werk, het werktempo en of de werknemer zelf problemen in het werk oplost. Het tweede schaalconstruct dat verwijst naar arbeidsinhoud is de *taakduidelijkheid* van het werk, bestaande uit vier items (Cronbachs alfa = 0,76). Dit construct is gemeten aan de hand van informatie over de taak, het doel en resultaat van het werk, en het krijgen van voldoende feedback.

Arbeidsomstandigheden

Een tweede aspect van arbeid, de *arbeidsomstandigheden*, valt uiteen in drie onderliggende dimensies. De eerste dimensie meet de *mentale/geestelijke belasting* van het werk, bestaande uit een schaal van vijf items (Cronbach's alfa = 0,54). De dimensie geeft weer in hoeverre bijvoorbeeld het werk emotioneel belastend is en of er creativiteit en veel nadenkwerk gewenst is voor het uitvoeren van het werk. De schaal is beperkt betrouwbaar. De tweede dimensie meet

de fysieke belasting van het werk aan de hand van twee items: het werken in ongemakkelijke houdingen en het leveren van fysieke inspanning. De derde dimensie geeft weer in hoeverre de werknemer onder tijdsdruk te veel werk heeft en snel moet werken. De dimensie bestaat uit drie items (Cronbachs alfa = 0,79).

Arbeidsvoorwaarden

Zeven items vormen samen een derde aspect van arbeid, de *arbeidsvoorwaarden*. De schaal bestaat uit de tevredenheid over salaris, scholing, baanzekerheid, arbeidstijden, verlof, promotie en de mate van ontwikkelmogelijkheden (Cronbachs alfa = 0,78).

Arbeidsverhoudingen

Een vierde aspect van arbeid, de *arbeidsverhoudingen*, bestaat uit vijf items die de mate van een goede verstandhouding tussen werknemers onderling en met de werkgever (of leidinggevende(n)) meet (Cronbachs alfa = 0,79).

Tabel 4 laat de correlatiecoëfficiënten zien tussen de kerndimensies van betekenisvol werk en de aspecten van de kwaliteit van arbeid. De meeste aspecten van arbeid hangen positief samen met (een van) de dimensies van betekenisvol werk. Daarnaast blijkt dat arbeidsomstandigheden (fysieke belasting en tijdsdruk) negatief samenhangen met de verschillende dimensies. De samenhang tussen de variabelen wijst erop dat de kwaliteit van arbeid bijdraagt aan betekenisvol werk.

Controlevariabelen

Het ervaren van betekenisvol werk is afhankelijk van zowel persoonskenmerken als kenmerken van de baan en de arbeidsorganisatie (Lysova et al., 2019). Een belangrijk onderdeel van organisatiebeleid is de mate waarin de organisatie een maatschappelijk verantwoorde bedrijfsstrategie heeft. Dit is gemeten met de stelling 'De organisatie waar ik voor werk, dient een maatschappelijk of milieudoel'. Binnen het domein leiderschap is het volgens Lysova et al. (2019) belangrijk op welke manier er wordt leidinggegeven. In ons onderzoek is dat gemeten met de stelling: 'De organisatie waar ik werk, wordt gekenmerkt door sterk leiderschap'. Voor wat betreft de cultuur van de organisatie gebruikt dit onderzoek informatie over het resultaatgericht zijn, gemeten met de stelling: 'De organisatie waar ik werk, is sterk gericht op het behalen van resultaten'. Dit is gemeten met een 5-punts-Likertschaal (sterk mee oneens, mee oneens, noch mee eens of oneens, mee eens, sterk mee eens).

Tabel 4. Correlatiematrix variabelen betekenisvol werk en arbeidsaspecten (N = 2.202)

Item	Numer	1	2	3	4	5	6
Betekenisvol werk:							
Eenheid met collega's	1	1					
Anderen dienen	2	0,487***	1				
Volledig potentieel benutten	3	0,460***	0,569***	1			
Trouw zijn aan jezelf	4	0,345***	0,269***	0,206***	1		
Kwaliteit van arbeid:							
Arbeidsvoorwaarden	5	0,396***	0,297***	0,461***	0,275***	1	
Arbeidsinhoud: Terugkoppeling	6	0,410***	0,364***	0,417***	0,239***	0,430***	1
Arbeidsinhoud: Autonomie	7	0,090***	0,015	0,196***	0,134***	0,274***	0,183***
Arbeidsverhoudingen	8	0,592***	0,344***	0,366***	0,312***	0,502***	0,562***
Arbeidsomstandigheden: Tijdsdruk	9	-0,056**	-0,042*	0,022	-0,138***	-0,139***	-0,168***
Arbeidsomstandigheden: Fysiek werk	10	-0,142***	0,034	-0,016	-0,245***	-0,233***	-0,077***
Arbeidsomstandigheden: Emotioneel belastend	11	0,098***	0,284***	0,329***	0,065**	0,122***	0,068**
Ik vind mijn werk betekenisvol	12	0,362***	0,630***	0,521***	0,260***	0,281***	0,311***
Arbeidsinhoud: Autonomie							
Arbeidsverhoudingen	7	1					
Arbeidsomstandigheden: Tijdsdruk	8	0,180***	1				
Arbeidsomstandigheden: Fysiek werk	9	-0,198***	-0,164***	1			
Arbeidsomstandigheden: Mentaal belastend	10	-0,241***	-0,152***	0,198***	1		
Ik vind mijn werk betekenisvol	11	-0,031	0,033	0,393***	0,086***	1	
	12	0,037	0,284***	-0,013	0,011	0,297***	1

Noot: ***: p < ,001; **: p < ,01; *: p < ,05. Resultaten zijn gewogen voor bedrijfstaking.

Naast organisatiekenmerken zijn ook persoons- en baankenmerken van belang in het ervaren van betekenisvol werk (Lysova et al., 2019). Op baanniveau worden de resultaten gecontroleerd voor *type dienstverband* (vast/uitzicht op vast, tijdelijk, zelfstandige (zzp/zmp), oproep-/uitzendkracht, werknemer via sociale werkvoorziening), *aantal jaar in functie en leidinggevende functie* (ja/nee). Op persoonsniveau worden de resultaten gecontroleerd voor *geslacht* (man/vrouw), *leeftijd* (jonger dan 30, 30-40 jaar, 40-50 jaar, 50-65 jaar, 65 jaar of ouder), *inkomen* (benedenmodaal, modaal, bovenmodaal), *opleiding* (geen onderwijs, beroepsgericht (lbo/vbo/vmbo-kader en beroepsgericht/mbo1/mbo2/mbo3/mbo4), theoretisch gericht (mavo/vmbo-theoretisch en gemengd/havo/vwo/propedeuse hbo/wo), hbo/wo-bachelor en hbo/wo-master of doctoraal) en of de respondent *in Nederland is geboren*.

Resultaten

Multivariate analyses

Meervoudige lineaire regressieanalyse is gebruikt om de scores op de kerndimensies van betekenisvol werk te voorspellen aan de hand van informatie over de bedrijfstak waar de respondent in werkt en informatie over de kwaliteit van arbeid van de respondent. De onderwijssector heeft op twee van de vier kerndimensies gemiddeld de hoogste score en is daarom als referentiecategorie opgenomen. De indicatoren voor de kwaliteit van arbeid zijn gestandaardiseerd om de bijdrage van de variabelen in het verklaren van de kerndimensies van betekenisvol werk direct met elkaar te vergelijken.

De uitkomsten van de regressieanalyse zijn opgenomen in Tabel 5 en Tabel 6. Informatie over de bedrijfstak verklaart de hoogste variantie van scores op de kerndimensie 'anderen dienen' (8,22%), gevolgd door 'volledig potentieel benutten' (1,85%), 'trouw zijn aan jezelf' (1,29%) en 'eenheid met anderen' (1,10%). Voor de vier kerndimensies van betekenisvol werk geldt dat er significante verschillen bestaan tussen de bedrijfstakken en onderwijs. Het opnemen van de kwaliteit van arbeid leidt tot een substantiële toename in verklaarde variantie (Tabel 5; model 1b, 2b, 3b en 4b).

Het is opvallend dat de verschillen in het ervaren van betekenisvol werk tussen de bedrijfstakken aanzienlijk kleiner worden na het opnemen van de kwaliteit van arbeid of de statistische significantie verliezen. De kwaliteit van arbeid blijkt daarmee een belangrijkere voorspeller in het ervaren van betekenisvol werk dan enkel de bedrijfstak waar iemand werkt. Daarbij gaat het met name om de tevredenheid met de arbeidsverhoudingen, en in

Tabel 5. Resultaten regressieanalyse.

	Eenheid met anderen				Anderen dienen				Volledig potentieel benutten				Trouw zijn aan jezelf			
	1a		1b		2a		2b		3a		3b		4a		4b	
	b	s.e.	b	s.e.	b	s.e.	b	s.e.	b	s.e.	b	s.e.	b	s.e.	b	s.e.
Sector (ref. cat = Onderwijs)																
Bouw	-0,152**	0,056	-0,064	0,046	-0,261***	0,054	-0,154**	0,05	-0,187**	0,06	-0,117*	0,05	-0,199**	0,072	-0,068	0,069
Cultuur, recreatie en sport	-0,329***	0,071	-0,138*	0,057	-0,280***	0,068	-0,149*	0,061	-0,225**	0,075	-0,058	0,062	-0,102	0,091	0,058	0,085
Financiële dienstverlening	-0,047	0,063	-0,083	0,050	-0,327***	0,061	-0,264***	0,054	-0,161*	0,067	-0,115*	0,055	-0,018	0,081	-0,048	0,076
Gezondheids- zorg en welzijn	-0,088*	0,041	0,001	0,033	0,060	0,039	0,087*	0,035	-0,121**	0,043	-0,081*	0,036	-0,134*	0,052	0,003	0,05
Horeca	-0,143*	0,057	-0,035	0,048	-0,291***	0,055	-0,135**	0,051	-0,187***	0,061	0,045	0,052	-0,312***	0,073	-0,086	0,072
Informatie en communicatie	-0,158**	0,056	-0,153***	0,045	-0,436***	0,054	-0,366***	0,048	-0,137*	0,059	-0,082	0,049	0,014	0,072	0,009	0,067
Openbaar bestuur	-0,113*	0,049	-0,085*	0,039	-0,189***	0,047	-0,103*	0,042	-0,248***	0,052	-0,186***	0,043	-0,021	0,063	-0,013	0,059
Vervoeren opslag	-0,198***	0,054	-0,012	0,044	-0,297***	0,052	-0,107*	0,047	-0,360***	0,057	-0,092	0,048	-0,234***	0,069	-0,043	0,066
Arbeids-voorwaarden			0,106***	0,019			0,109***	0,02			0,282***	0,021			0,106***	0,029
Arbeids-verhoudingen			0,398***	0,017			0,151***	0,019			0,075***	0,019			0,199***	0,026
Arbeids-inhoud:			-0,034*	0,014							0,083***	0,015			0,008	0,020
Autonomie							-0,025	0,015								

Arbeidsin- houd: Terug- koppeling	0,075***	0,016	0,150***	0,018	0,177***	0,018	0,068**	0,025
Arbeidsom- standigheden: Tijdsdruk	0,029*	0,014	-0,054***	0,015	0,006	0,015	-0,069***	0,021
Arbeidsom- standigheden: Fysiek werk	-0,046***	0,012	0,033*	0,013	0,050***	0,014	-0,149***	0,019
Arbeidsom- standigheden: Mentaal belastend	0,042*	0,019	0,220***	0,021	0,281***	0,021	0,103***	0,029
Intercept	4,018***	0,034	3,960***	0,027	3,989***	0,033	3,909***	0,029
R ²	0,0145	0,3914	0,085	0,3019	0,0221	0,036	3,543***	0,044
R ² Adjusted	0,011	0,3872	0,0822	0,2971	0,0185	0,03	0,165	0,1656
F	4,05***	93,72***	25,64***	63,03***	6,2***	83,89***	4,6***	28,93***

Noot: ***p<,001; **p<,01; *p<,05.Variabelen die de kwaliteit van de arbeid meten zijn gestandaardiseerd. N = 2.202.

iets mindere mate de tevredenheid over de arbeidsvoorwaarden. Daarmee laten de resultaten zien dat de inhoud van het begrip betekenisvol werk in belangrijke mate geconditioneerd wordt door de kwaliteit van de arbeid. Goede arbeidsvoorwaarden, goede arbeidsverhoudingen, het geven van feedback, duidelijkheid in het werk, afwisseling en uitdaging in het werk zijn belangrijke aanjagers voor het ervaren van betekenisvol werk.

Tabel 6 bevat de resultaten per kerndimensie (Model 1c t/m 4c) waarbij de effecten van bedrijfstak en kwaliteit van arbeid zijn gecontroleerd voor achtergrondkenmerken van de respondenten. Onder constant houding van de achtergrondkenmerken van de respondenten en de kwaliteit van arbeid, blijkt dat werkenden in de bedrijfstak openbaar bestuur in mindere mate het werk als betekenisvol ervaren wanneer het gaat om het voelen van een 'eenheid met anderen' dan werknemers in het onderwijs. Betekenisvol werk als het 'dienen van anderen' wordt in de bedrijfstak gezondheidszorg en welzijn in iets hogere mate ervaren dan in het onderwijs, terwijl dat in de financiële dienstverlening, ICT en openbaar bestuur in mindere mate wordt ervaren. Het ervaren van betekenisvol werk als het 'benutten van het volledig potentieel' wordt in het openbaar bestuur minder ervaren dan in het onderwijs. Na het constant houden van alle andere variabelen zijn er geen significante verschillen waar te nemen tussen de bedrijfstakken op de kerndimensie 'trouw zijn aan jezelf'.

De resultaten geven weer dat het ervaren van betekenisvol werk niet enkel is weggelegd voor werkenden in de publieke sectoren. Hoewel de publieke sectoren over het algemeen hoger scoren op de vier kerndimensies, zijn de verschillen met de meeste bedrijfstakken in de private sector niet significant wanneer rekening wordt gehouden met de kwaliteit van arbeid, en met organisatie-, baan- en persoonskenmerken (zie Tabel 6). Bovendien valt op dat de publieke sector openbaar bestuur relatief laag scoort op de kerndimensies 'eenheid met anderen', 'anderen dienen' en 'volledig potentieel benutten'. Vanwege de variatie in het ervaren van betekenisvol werk binnen de verschillende bedrijfstakken wordt hypothese 1, die stelde dat werknemers in publieke sectoren in hogere mate betekenisvol werk ervaren dan werknemers in private sectoren, verworpen.

De kwaliteit van arbeid blijkt een betere voorspeller in het ervaren van betekenisvol werk dan de bedrijfstak waar iemand werkzaam is. Tabel 6 geeft weer dat alle aspecten van arbeid tenminste op één kerndimensie van betekenisvol werk statistisch significant belang zijn. Werkenden die meer tevreden zijn over hun arbeidsvoorwaarden ervaren in hogere mate betekenisvol werk op de vier kerndimensies. Werkenden die in hogere mate tevreden zijn over hun arbeidsvoorwaarden ervaren hun werk in hogere

Tabel 6. Resultaten regressieanalyse

	Eenheid met anderen (1c)		Anderen dienen (2c)		Volledig potentieel benutten (3c)		Trouw zijn aan jezelf (4c)	
	b	s.e.	b	s.e.	b	s.e.	b	s.e.
Sector (ref. cat = Onderwijs)								
Bouw	-0,004	0,048	-0,006	0,050	-0,060	0,052	0,055	0,073
Cultuur, recreatie en sport	-0,064	0,057	-0,104	0,059	-0,056	0,061	0,024	0,087
Financiële dienstverlening	-0,040	0,052	-0,121*	0,053	-0,072	0,056	0,049	0,078
Gezondheidszorg en welzijn	0,013	0,033	0,083*	0,034	-0,051	0,036	0,024	0,050
Horeca	0,038	0,050	-0,017	0,052	0,071	0,054	0,008	0,076
Informatie en communicatie	-0,088	0,047	-0,167***	0,049	-0,022	0,051	0,122	0,072
Openbaar bestuur	-0,080*	0,040	-0,110**	0,041	-0,162***	0,042	0,001	0,060
Vervoer en opslag	0,051	0,046	0,013	0,047	-0,021	0,050	0,089	0,070
Arbeidsvoorwaarden	0,078***	0,019	0,072***	0,020	0,236***	0,021	0,115***	0,029
Arbeidsverhoudingen	0,378***	0,017	0,138***	0,018	0,060**	0,019	0,221***	0,026
Arbeidsinhoud: Autonomie	-0,023	0,014	-0,027	0,014	0,069***	0,015	-0,011	0,021
Arbeidsinhoud: Terugkoppeling	0,068***	0,017	0,112***	0,017	0,147***	0,018	0,079**	0,025
Arbeidsomstandigheden: Tijdsdruk	0,024	0,014	-0,039**	0,015	0,005	0,015	-0,066**	0,021
Arbeidsomstandigheden: Fysiek werk	-0,037**	0,013	0,038**	0,013	0,062***	0,014	-0,124***	0,019
Arbeidsomstandigheden: Mentaal belastend	0,018	0,019	0,179***	0,020	0,247***	0,021	0,083**	0,029

Organisatie dient maatschappelijk/milieudoel	0,067***	0,012	0,182***	0,012	0,074***	0,013	0,030	0,018
Organisatie kent sterk leiderschap	0,052***	0,011	0,076***	0,011	0,106***	0,012	-0,057***	0,017
Organisatie is resultaatgericht	0,023*	0,011	0,021	0,011	0,008	0,011	-0,038*	0,016
Aantal jaar in functie	0,010	0,011	0,022*	0,011	-0,010	0,011	0,000	0,016
Leidinggevende functie	0,023	0,026	-0,001	0,027	0,071*	0,028	-0,023	0,039
Dienstverband (ref. cat = (uitzicht op) vast)								
Zelfstandige (zzp/zmp)	-0,087*	0,043	0,179***	0,044	0,143**	0,046	0,226***	0,065
Tijdelijk dienstverband	-0,011	0,050	0,043	0,051	0,034	0,054	0,052	0,076
Uitzend-/oproepkracht	-0,095	0,067	0,055	0,069	-0,075	0,072	0,279**	0,101
Via sociale werkvoorziening	-1,101***	0,239	-0,713**	0,245	-1,015***	0,256	0,248	0,361
In Nederland geboren	0,085	0,055	0,054	0,056	-0,095	0,059	0,079	0,083
Geslacht (Man)	-0,006	0,023	-0,034	0,023	0,005	0,024	-0,089**	0,034
Leeftijd (ref. cat = 40-50 jaar)								
Jonger dan 30	0,060	0,053	0,002	0,055	-0,017	0,057	0,028	0,080
30-40 jaar	-0,007	0,031	-0,003	0,032	-0,047	0,033	-0,085	0,046
50-65 jaar	-0,012	0,026	0,085**	0,026	-0,040	0,028	0,048	0,039
65 jaar of ouder	-0,021	0,043	0,073	0,044	0,039	0,046	-0,026	0,065

Onderwijs (ref. cat = hbo/wo-master)									
<i>Geen onderwijs</i>	-0,202*	0,096	-0,075	0,099	-0,079	0,103	-0,390**	0,146	
<i>Beroepsgericht</i>	-0,001	0,035	0,053	0,036	-0,078*	0,037	-0,194***	0,052	
<i>Theoretisch gericht</i>	-0,024	0,037	0,006	0,038	-0,052	0,040	-0,099	0,056	
<i>Hbo/wo-bachelor</i>	0,037	0,031	0,056	0,032	-0,006	0,033	-0,027	0,047	
Inkomen (ref. cat = Modaal)									
<i>Benedenmodaal</i>	-0,080*	0,037	-0,073	0,038	-0,058	0,040	0,004	0,056	
<i>Bovenmodaal</i>	-0,026	0,027	-0,050	0,027	-0,001	0,028	0,036	0,040	
Intercept	3,877***	0,069	3,743***	0,071	3,637***	0,074	3,995***	0,104	
R ²	0,4197		0,3908		0,4163		0,1980		
R ² Adjusted	0,4100		0,3807		0,4066		0,1847		
F	43,494***		38,579***		42,886***		14,848***		

Noot: ***p < ,001; **p < ,01; *p < ,05. Variabelen die de kwaliteit van de arbeid meten, zijn gestandaardiseerd; aantal jaar in functie en organisatiekenmerk-variabelen zijn gestandaardiseerd. Resultaten zijn gewogen voor bedrijfstak.

mate als betekenisvol voor wat betreft 'eenheid met anderen', 'anderen dienen' en 'volledig potentieel benutten'. Tevredenheid met de arbeidsverhoudingen heeft van alle arbeidsaspecten het sterkste effect op de kerndimensies 'eenheid met anderen' ($\beta = 0,378, p < ,001$; Model 1c), 'anderen dienen' ($\beta = 0,138, p < ,001$; Model 2c) en 'trouw zijn aan jezelf' ($\beta = 0,221, p < ,001$; Model 4c). Arbeidsverhoudingen blijken een belangrijke rol te spelen voor het (kunnen) ervaren van betekenisvol werk. Ook de aard en niveau van het werk spelen een rol in het ervaren van betekenisvol werk. Als het gaat om de arbeidsinhoud, zoals het hebben van autonomie in het werk, dan draagt dit in kleine mate bij aan het ervaren van betekenisvol werk op de kerndimensie 'volledig potentieel benutten' ($\beta = 0,069, p < ,001$; Model 3c). Het ontvangen van terugkoppeling op de resultaten van het werk draagt positief bij aan betekenisvol werk op alle vier kerndimensies. Daarnaast zijn de omstandigheden waaronder het werk wordt uitgevoerd ook van belang. Het werken onder tijdsdruk hangt negatief samen met het ervaren van betekenisvol werk met een maatschappelijke meerwaarde of 'trouw zijn aan jezelf', hoewel de effecten klein zijn. Werknemers die onder zwaardere fysieke omstandigheden het werk uitvoeren ervaren in bescheiden mate hun werk als meer betekenisvol op de kerndimensies 'anderen dienen' en 'volledig potentieel benutten' en in mindere mate 'eenheid met anderen' en 'trouw zijn aan jezelf'. Mentaal belastende omstandigheden hangen opvallend positief samen met het ervaren van betekenisvol werk als van maatschappelijke meerwaarde ($\beta = 0,179, p < ,001$; Model 2c) en 'volledig potentieel benutten' ($\beta = 0,247, p < ,001$; Model 3c). In grote lijnen vallen de resultaten uit zoals verwacht. Hypothese 2, die stelde dat de kwaliteit van arbeid positief bijdraagt aan het ervaren van betekenisvol werk, is daarom aangenomen.

Conclusie en discussie

Dit onderzoek wijst uit dat werkenden in Nederland over het algemeen betekenis vinden in hun werk door samenwerking (met collega's), dienstbaarheid (richting klanten, patiënten, leerlingen, de maatschappij), zelfontplooiing (volledig potentieel benutten) en het trouw zijn aan eigen overtuigingen. Hoewel werkenden in publieke sectoren in eerste instantie meer betekenisvol werk lijken te ervaren dan werkenden in private sectoren, zijn de verschillen klein of verdwijnen ze wanneer we de kwaliteit van arbeid en kenmerken op organisatie-, baan- en persoonsniveau in overweging nemen. Ondanks dat de resultaten in lijn zijn met veronderstellingen vanuit de PMS (Perry & Wise, 1990; Steijn, 2006), dat publieke sectoren relatief het hoogst op betekenisvol

werk scoren in de zin van het 'dienen van anderen', kan op basis van de regressieanalyse niet bevestigd worden dat werkenden in private sectoren hun werk als minder betekenisvol ervaren. Het ervaren van betekenisvol werk kan immers op meerdere facetten van het werk betrekking hebben (Lips-Wiersma & Morris, 2011).

De resultaten laten zien dat teamwork, collegiale ondersteuning en professionele dialoog in relatief sterkere mate in het onderwijs aanwezig zijn. Dat geldt ook voor de voldoening die medewerkers uit hun werk halen, in combinatie met een zeker enthousiasme voor de kansen die het werk biedt.

De resultaten komen redelijk overeen met eerder onderzoek naar betekenisvol werk op de Nederlandse arbeidsmarkt. De Beer en Conen (2022) vinden dat de sectoren 'informatie en communicatie', 'handel', 'transport, vervoer en opslag' en 'financiële dienstverlening' laag scoren op het gevoel van bijdragen aan een groter geheel. In vergelijking met het onderwijs vertonen de sectoren 'informatie en communicatie', 'openbaar bestuur' en 'financiële dienstverlening' significant lagere scores op deze dimensie, zoals aangetoond in onze studie. Ook zijn volgens De Beer en Conen (2022) werknemers in de sectoren 'transport, vervoer en opslag', 'bouw' en 'overheid' minder positief over de sociale relaties op de werkvloer. Wij constateren dat juist werknemers in de sector 'openbaar bestuur' minder positief zijn over hun ervaren 'eenheid met collega's' in vergelijking met andere sectoren.

Een belangrijke bevinding in onze studie is dat omstandigheden op microniveau (kwaliteit van arbeid) een betere voorspeller zijn voor het ervaren van betekenisvol werk dan kenmerken op mesoniveau (bedrijfstak). De belangrijkste voorspeller van betekenisvol werk is de tevredenheid met arbeidsverhoudingen. Werkenden die over het algemeen een goede teamcultuur ervaren waarin ondersteuning en waardering van collega's plaatsvindt, ervaren in hogere mate het werk als betekenisvol op de vier kerndimensies van betekenisvol werk. Ook blijkt dat werkenden het werk als betekenisvoller ervaren wanneer hun tevredenheid over de arbeidsvoorwaarden toeneemt. Dit is met name het geval wanneer werkenden hun volledig potentieel (talenten, kennis, vaardigheden) kunnen benutten. Waarschijnlijk spelen professionaliserings- en ontwikkelingsmogelijkheden hierbij een belangrijke rol.

Een ogenschijnlijk paradoxale bevinding is dat werkenden die hun werk als mentaal belastend ervaren, datzelfde werk in grotere mate betekenisvol vinden op de gebieden van 'anderen dienen' en 'volledig potentieel benutten'. Betekenisvol werk lijkt daarmee niet enkel een resultaat van een goede kwaliteit van arbeid, maar houdt ook verband met de mentale inzet die van werkenden wordt gevraagd. Dit sluit aan op eerder onderzoek waaruit blijkt

dat in zorg- en onderwijsberoepen een hoge mate van werktevredenheid samengaat met een als hoog ervaren werkdruk (zie bijv. Hummel et al., 2019; Dirven & Gielen, 2022). Vanuit het JD-R-model geredeneerd is deze combinatie risicovol in termen van werkstress en vertrekintentie, tenzij er voldoende buffers zijn om werkstress te voorkomen (Wiezer et al., 2012). De bevinding dat het ervaren van steun van collega's wellicht deze buffer kan zijn, is in lijn met onderzoek van Peijen en Gerards (2023). Zij laten zien dat steun van leidinggevenden, gezien als hulpbron binnen het JD-R-model, als een buffer kan optreden tegen de negatieve effecten van werkdruk.

In de discussie over betekenisvol werk ligt het accent vaak op de maatschappelijke meerwaarde van het werk, die vooral zou appelleren aan de intrinsieke motivatie van (semi-)ambtenaren. Daarover merkte de SER (2023) recent op dat er in het arbeidsmarktbeleid voor de (semi)publieke sectoren te veel wordt vertrouwd op de intrinsieke motivatie van medewerkers om al het werk uitgevoerd te krijgen. Onze studie laat zien dat de discussie over betekenisvol werk in belangrijke mate samenhangt met de kwaliteit van de arbeid. Het is voor leidinggevenden, besturen en hr-professionals belangrijk te beseffen dat goede arbeidsvoorwaarden, goede arbeidsverhoudingen, het geven van feedback, duidelijkheid in het werk, afwisseling en uitdaging in het werk belangrijke aanjagers zijn voor het ervaren van betekenisvol werk.

Bijlage

Tabel Bijlage 1. Vergelijking steekproef en populatie

Sector	Populatie (%)	Survey (%)	Populatie: Man (%)	Survey: Man (%)
<i>Bouwnijverheid</i>	7,87	10,76	89,5	75,9
<i>Horeca</i>	7,55	7,18	51,6	46,8
<i>Cultuur, sport en recreatie</i>	4,15	6,90	37,4	39,5
<i>Vervoer en opslag</i>	9,12	8,63	76,6	77,9
<i>Informatie en communicatie</i>	8,13	13,17	73,5	76,2
<i>Financiële dienstverlening</i>	5,61	12,26	56,9	56,7
<i>Gezondheids- en welzijnszorg</i>	31,17	13,53	18,1	21,1
<i>Onderwijs</i>	13,87	14,53	35,3	35,9
<i>Openbaar bestuur en overheidsdiensten</i>	12,52	13,03	55,05	50,2
Achtergrond				
<i>Man</i>	55,05	53,16		

Noot: Populatieverdeling wanneer de 9 sectoren optellen tot 100 procent. Bron: <https://opendata.cbs.nl/#/CBS/nl/dataset/82807NED/table>, geraadpleegd op 1 december 2023.

Tabel Bijlage 2. Resultaten factoranalyse op items over arbeidsaspecten

Factor:	1	2	3	4	5	6	7	8
	Arbeids- verhoudingen	Arbeidsom- standighe- den: tijdsdruk	Arbeids- inhoud: autonomie	Arbeids- omstandighe- den: fysieke belasting	Arbeids- voorwaarden	Arbeids- inhoud: duidelijkheid	-	Arbeids- omstandighe- den: mentale/ geestelijke belasting
Item:								
Mogelijkheid tot scholing					0,684			
Salaris/loon					0,588			
Baanzekerheid					0,415		0,312	
Arbeidstijden					0,387			
Mogelijkheid tot promotie					0,700			
Vrije dagen/verlof					0,433			
Mijn verstandhouding met mijn collega's is goed	0,816							
Mijn verstandhouding met mijn directe leidinggevende is goed	0,752							
Ik krijg (voldoende) waarde- ring van mijn direct leiding- gevende over mijn werk	0,572							
Ik krijg (voldoende) waarde- ring van mijn collega's over mijn werk	0,580							
Werkt u in ongemakkelijke of in spannende houdingen?				0,651				

Doet u werk waarbij u veel kracht moet zetten, ... of gebruikt u in uw werk gereedschappen of apparaten waarbij u veel kracht moet zetten?	0,778			
Heeft u in uw werk te maken met lastige klanten/patiënten/ouders of leerlingen?				0,336
Moet u erg snel werken?	0,706			
Heeft u te veel werk?	0,708			
Werkt u onder tijdsdruk?	0,817			
Is uw werk emotioneel veeleisend?				0,469
Vereist uw werk veel nadenken?	0,316			0,354
Kunt u uw werk zelf indelen?		0,836		
Kunt u zelf uw werkt tempo regelen?		0,829		
Kunt u, als dat nodig is, uw collega's om hulp vragen?				
Is voor uw werk creativiteit gewenst?	0,353			0,439
Lost u problemen in uw werkzaamheden zelf op?		0,363		
Krijgt u voldoende informatie over het doel van uw werk?				0,564

Ligt duidelijk voor u vast wat precies uw taak is?						0,518	0,325
Krijgt u voldoende informatie over het resultaat van uw werk?						0,770	
Krijgt u voldoende feedback over uw werk?						0,693	
Biedt uw werk u voldoende ontwikkelmogelijkheden?						0,496	
Bestaat uw werk uit routinewerk?							- 0,457
Verklaarde variantie (%)	7,20	6,60	6,10	4,80	7,40	6,40	2,00
Cronbachs alfa	0,79	0,79	0,70	0,78	0,76	0,76	0,54

Noot: Geroteerde resultaten (oblique oblimin), $N = 2.202$. Lege cellen verwijzen naar ladingen $< 0,300$. Dikgedrukte ladingen per factor zijn samengevoegd in één schaal.

Literatuur

- Albrecht, S.L. (2013). Work engagement and the positive power of meaningful work. In A. B. Bakker (Red.), *Advances in positive organizational psychology* (pp. 237-260). Emerald Group Publishing Limited.
- Albrecht, S. L., Green, C. R., & Marty, A. (2021). Meaningful work, job resources, and employee engagement. *Sustainability*, 13(7), 4045.
- Allan, B. A., Batz-Barbarich, C., Sterling, H. M., & Tay, L. (2019). Outcomes of meaningful work: A meta-analysis. *Journal of Management Studies*, 56(3), 500-528.
- Allan, B. A., Tay, L., & Sterling, H. M. (2017). Construction and validation of the Subjective Underemployment Scales (SUS). *Journal of Vocational Behavior*, 99, 93-106.
- Andrulli, R., & Gerards, R. (2023). How new ways of working during COVID-19 affect employee well-being via technostress, need for recovery, and work engagement. *Computers in Human Behavior*, 139, 107560.
- Both-Nwabuwe, J. M. C. (2020). Betekenisvol werk en zelforganiserende teams in de gezondheidszorg: een kwalitatief onderzoek naar de werkbeleving van zorgmedewerkers. *Gedrag en Organisatie*, 33(2), 116-137.
- Both-Nwabuwe, J. M. C., Dijkstra, M. T. M., & Beersma, B. (2017). Sweeping the floor or putting a man on the moon: How to define and measure meaningful work. *Frontiers in Psychology*, 8, 1-14.
- Centraal Bureau voor de Statistiek (2023). *Spanning op de arbeidsmarkt. Dashboard arbeidsmarkt*. Geraadpleegd op 18 oktober 2023, van <https://www.cbs.nl/nl-nl/visualisaties/dashboard-arbeidsmarkt/spanning-op-de-arbeidsmarkt>
- Commissie Regulering van Werk (Commissie-Borstlap) (2020). *In wat voor land willen wij werken? Naar een nieuw ontwerp voor de regulering van werk*. Geraadpleegd op 1 november 2023, van <https://www.rijksoverheid.nl/documenten/rapporten/2020/01/23/rapport-in-wat-voor-land-willen-wij-werken>
- De Beer, P. T., & Conen, W. S. (2022). *De waarde van werk in Nederland: resultaten van de Waarde van Werk Monitor 2021*. AIAS-HSI.
- De Prins, P., Stuer, D., & De Vos, A. (2018). Blue, white of grey collars. Hoe diep is het water wanneer het gaat om zinvol werk? *Tijdschrift voor HRM*, 21(4), 56-72.
- Dekker, F. (2018). In Nederland heeft bijna niemand een bullshit job. *ESB*, 103(4759), 124-125.
- Demerouti, E., Bakker, A. B., Nachreiner, F., & Schaufeli, W. B. (2001). The job demands-resources model of burnout. *Journal of Applied Psychology*, 6(3), 499-512.
- Dirven, H. J., & Gielen, W. (2022). *Werkdruk en arbeidstevredenheid in de zorg*. CBS. Geraadpleegd op 16 november 2023, van <https://www.cbs.nl/nl-nl/longread/statistische-trends/2022/werkdruk-en-arbeidstevredenheid-in-de-zorg?onepage=true>

- Duffy, R. D., Allan, B. A., England, J. W., Blustein, D. L., Autin, K. L., Douglas, R. P., & Santos, E. J. (2017). The development and initial validation of the Decent Work Scale. *Journal of Counseling Psychology*, 64(2), 206-221.
- Dur, R., & Van Lent, M. (2018). *Socially useless jobs*. Tinbergen Institute Discussion Paper, TI 2018-034/VII.
- Hummel, L., Hooftman, W., & Schelvis, R. (2019). *Werkdruk in het onderwijs*. TNO.
- Hackman, J. R., & Oldham, G. R. (1976). Motivation through the design of work: test of a theory. *Organizational Behaviour and Human Performance*, 16(2), 250-279.
- Hulshof, I. L., Demerouti, E., & Le Blanc, P. M. (2019). Day-level job crafting and service-oriented task performance. The mediating role of meaningful work and work engagement. *Career Development International*, 25(4), 355-371.
- Humphrey, S. E., Nahrgang, J. D., & Morgeson, F. P. (2007). Integrating motivational, social, and contextual work design features: A meta-analytic summary and theoretical extension of the work design literature. *Journal of Applied Psychology*, 92(5), 1332-1356.
- Karasek, R. A. (1979). Job demands, job decision latitude and mental strain: Implications for job redesign. *Administrative Science Quarterly*, 24(2), 285-308.
- Lips-Wiersma, M., & Morris, L. (2011). *The map of meaning. A guide to sustaining our humanity in the world of work*. Routledge.
- Lips-Wiersma, M., & Wright, S. (2012). Measuring the meaning of meaningful work: Development and validation of the comprehensive meaningful work scale (CMWS). *Group & Organization Management*, 37(5), 655-685.
- Lips-Wiersma, M., Wright, S., & Dik, B. (2016). Meaningful work: differences among blue-, pink-, and white-collar occupations. *Career Development International*, 21(5), 534-551.
- Luijkx, R., Jónsdóttir, G. A., Gummer, T., Ernst Stähli, M., Frederiksen, M., Ketola, K., Reeskens, T., Brislinger, E., Christmann, P., Gunnarsson, S. Þ., Bragi Hjaltason, Á., Joye, D., Lomazzi, V., Maineri, A. M., Milbert, P., Ochsner, M., Pollien, A., Spain, M., Solanes, I., ... Wolf, C. (2021). The European Values Study 2017: On the way to the future using mixed-modes. *European Sociological Review*, 37(2), 330-347.
- Lysova, E. I., Allan, B. A., Dik, B. J., Duffy, R. D., & Steger, M.F. (2019). Fostering meaningful work in organizations: A multi-level review and integration. *Journal of Vocational Behavior*, 110, 374-389.
- Malfait, D., & Notelaers, G. (2001). Hoofdstuk 19: Aspecten van kwaliteit van de arbeid. In K. Geurts, C. Vermandere, & P. Van der Hallen (Reds.), *De arbeidsmarkt in Vlaanderen. Jaarreken 2001* (pp. 187-196). Garant Uitgevers n.v..
- Maineri, A. M., & Van Mol, C. (2021). An experimental study on the impact of contact design on web survey participation. *Social Science Computer Review*, 40(5), 1203-1222.

- May, D. R., Gilson, R. L., & Harter, L. M. (2004). The psychological conditions of meaningfulness, safety and availability and the engagement of the human spirit at work. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 77(1), 11-37.
- Peijen, R., & Gerards, R. (2023). Thuiswerken en burn-outklachten: De rol van autonomie, werkdruk en leidinggevend. *Tijdschrift voor Arbeidsvraagstukken*, 39(2), 193-218.
- Perry, J. L., & Wise, L. R. (1990). The motivational basis of public service. *Public Administration Review*, 50(3), 367-373.
- Rautenbach, C., & Rohtmann, S. (2017). Antecedents of flourishing at work in a fast-moving consumer goods company. *Journal of Psychology in Africa*, 27(3), 227-234.
- Sociaal-Economische Raad (2023). *Waardevol werk: publieke dienstverlening onder druk. Oplossingsrichtingen voor de arbeidsmarktkrapte*.
- Steijn, B. (2006). Over ambtenaren en hun arbeidsmotivatie. *Bestuurswetenschappen*, 60(6), 444-466.
- Steijn, B., & Leisink, P. (2009). Gemotiveerd voor de publieke zaak? Public Service Motivation in Nederland. *Bestuurswetenschappen*, 63(1), 10-28.
- Taris, T. W., & Schreurs, P. J. G. (2009). Explaining worker strain and learning: How important are emotional job demands? *Anxiety, Stress & Coping: An International Journal*, 22(3), 245-262.
- Van der Aa, R., Van den Berg, D., Van den Berg, D., & Kools, M. (2020). *Samenwerken aan betekenisvol werk. Verkenning naar wat werk betekenisvol maakt in de publieke sector*. CAOP.
- Van der Aa, R., & Van Rijn, M. (ter perse). *De ervaring en het nut van betekenisvol werk. Een vergelijking van publieke en private sectoren*. CAOP.
- Van der Parre, P. (1996). *Zonder arbeid geen zegen, kwaliteit van de arbeid, arbeidso-riëntaties, arbeidssatisfactie en het zoekgedrag op de arbeidsmarkt* [Proefschrift, Erasmus Universiteit Rotterdam]. Eburon.
- Van Hoogtegem, G., van Amelsvoort, P., van Beek, G., & Huys, R. (2008). *Anders organiseren en beter werken. Handboek sociale innovatie en verandermanagement*. Acco.
- Van Veldhoven, M., Prins, J., Van der Laken, P., & Dijkstra, L. (2014). VBBA2.0. Update van de standaard voor vragenlijstonderzoek naar werk, welbevinden en prestaties. SKB.
- Versantvoort, M. (2022). *Zin verzoet de arbeid. Over arbeid en zingeving in een paradoxale samenleving* [Oratie, Protestantse Theologische Universiteit]. Protestantse Theologische Universiteit/ SCP.
- Wetenschappelijke Raad voor het Regeringsbeleid (2020). *Het betere werk. De nieuwe maatschappelijke opdracht*.
- Wiezer, N., Schelvis, R., Van Zwieten, M., Kraan, K. Van der Klauw, M., Houtman, I., Kwantes, J. H., & Bakhuys Roozeboom, M. (2012). *Werkdruk*. TNO.