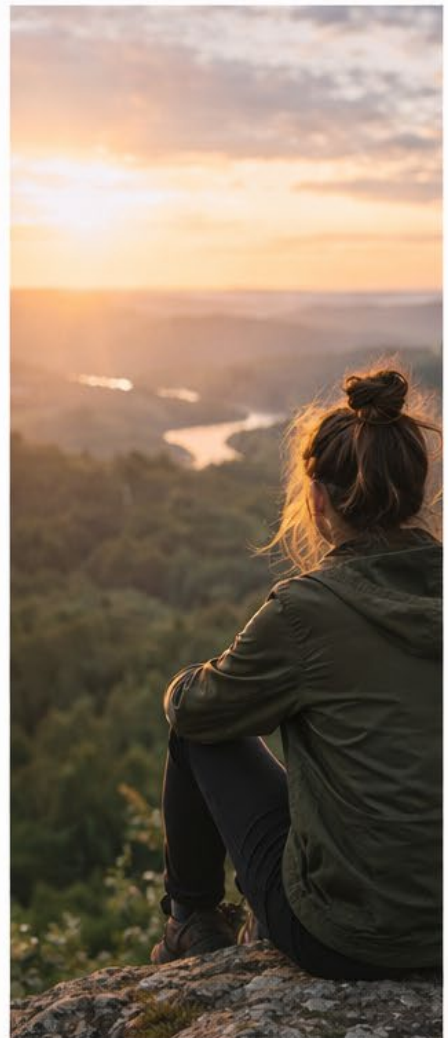


ONDERZOEKSRAPPORT

# BETEKENISVOL WERK

ONDERZOEK NAAR WAARDEN EN OVERTUIGINGEN



## Onderzoeksrapport

Erasmus Economics & Theology Institute (EETI) en Erasmus Centre for Values, Measurement & Leadership (ECVML)

Onderzoekers: dr. Henri Slob en prof. dr. Niels Rietveld

Datum: 26 mei 2026

Dit onderzoek is mogelijk gemaakt met financiering van de volgende partijen: Erasmus Trustfonds (Familie Lurvink fonds), Stichting Regionale Kennisontwikkeling, Christennetwerk|gmv (CGMV) en Reformatorisch Maatschappelijke Unie (RMU).

Tevens danken wij de deelnemende organisaties en de deelnemers aan de interviews voor hun openheid en vertrouwen.

## Inhoud

Managementsamenvatting .....	4
1. Introductie .....	6
1.1 Aanleiding en relevantie.....	6
1.2 Doelstelling .....	7
1.3 Onderzoeksvragen .....	7
2. Methode .....	8
2.1 Onderzoeksdesign: Q-methodologie .....	8
2.2 Ontwikkeling van de stellingen .....	8
2.3 Deelnemers aan de studie.....	8
2.4 Data-analyse .....	9
3. Resultaten .....	9
3.1 Autonoom werken en zelfontplooiing .....	9
3.2 Maatschappelijk bijdragen vanuit roeping .....	10
3.3 Autonoom en resultaatgericht werken .....	11
4. Conclusies .....	12
5. Aanbevelingen.....	14
6. Appendices .....	15
Appendix 1 – stellingenlijst .....	15
Appendix 2 – Demografische gegevens respondenten .....	17

## Managementsamenvatting

Dit onderzoek richt zich op de vraag wat werk voor werknemers betekenisvol maakt. In een tijd waarin het gesprek over betekenisvol en zinloos werk toeneemt, is inzicht in de onderliggende waarden en overtuigingen van werknemers van groot belang voor organisaties.

### Belangrijkste inzichten uit dit onderzoek:

- Er bestaat geen eenduidige definitie van betekenisvol werk; werknemers hanteren verschillende perspectieven.
- Autonomie is een belangrijke, breed gedragen fundament voor de betekenis van werk, maar krijgt verschillende invullingen (persoonlijke groei versus prestatie).
- Geloofsovertuigingen zijn voor een specifieke groep doorslaggevend en dragen bij aan een ervaren roeping om het goede te doen voor de medemens.
- Hiërarchie en gedetailleerde regels worden in alle perspectieven laag gewaardeerd.

Op basis van voorliggend onderzoek onderscheiden wij drie perspectieven op betekenisvol werk:

#### 1. **Autonomoos werken en zelfontplooiing**

Betekenis ontstaat hier vanuit intrinsieke factoren zoals autonomie, persoonlijke groei, benutting van talenten en samenwerking. Externe factoren zoals status, bonussen en religie spelen veel minder een rol.

#### 2. **Maatschappelijk bijdragen vanuit roeping**

In dit perspectief staat het leveren van een bijdrage voor anderen en de samenleving centraal, vaak geïnspireerd door religieuze of morele overtuigingen. Werk wordt ervaren als een roeping; materiële beloning en status zijn ondergeschikt.

#### 3. **Autonomoos en resultaatgericht werken**

Dit perspectief combineert autonomie met een sterke focus op prestaties en concrete resultaten. Betekenis wordt ontleend aan zichtbare output, uitdaging en een beloning die in verhouding staat tot de geleverde inspanning.

### Implicaties voor organisaties:

- Organisaties doen er goed aan om inzicht te krijgen in dominante perspectieven binnen hun personeelsbestand en beleid daarop af te stemmen. Hiervoor zijn de onderzoeksmaterialen vrijelijk te gebruiken.

- Leidinggevenden hebben veel invloed op de betekenis van werk. Dit werkt vooral sterk door in twee zaken:
  1. ruimte en vertrouwen bieden aan medewerkers om beslissingen te nemen, en
  2. door erkenning en waardering te uiten voor inspanningen en prestaties.

Samenvattend laat dit onderzoek zien dat betekenisvol werk meerdere dimensies heeft. Organisaties die deze diversiteit erkennen en benutten, kunnen beter aansluiten bij de fundamentele van motivatie en betrokkenheid en inzetten op duurzame inzetbaarheid van werknemers.

## 1. Introductie

### 1.1 Aanleiding en relevantie

De afgelopen jaren is er toenemende aandacht voor de vraag in hoeverre werk als betekenisvol wordt ervaren. Doet het ertoe wat ik elke werkdag uitvoer, of ben ik met dingen bezig die net zo goed niet gedaan zouden kunnen worden? De maatschappelijke discussie over zogenoemde *bullshit jobs* (een term voorgesteld door de socioloog Graeber) heeft het debat over zinloosheid van bepaald werk versterkt.<sup>1</sup> Wanneer werknemers hun werk ervaren als nutteloos of maatschappelijk irrelevant, raakt dit niet alleen hun motivatie, maar ook aan menselijke waardigheid.

Bestaand onderzoek wijst op factoren zoals autonomie, teamwork en managementkwaliteit als verklaringen voor ervaren zinvolheid. Diepere dimensies zoals zingeving, morele overtuigingen en menselijke waardigheid blijven onderbelicht. Dit onderzoek beoogt juist deze dimensies centraal te stellen.

Daarnaast biedt het huidige onderzoek inzicht in het relatieve belang van verscheidene aspecten die werk betekenis kunnen geven. Deelnemers aan dit onderzoek moeten stellingen rangschikken binnen een vaste verdeling. Dit betekent dat zij niet eenvoudigweg kunnen aangeven dat 'alles belangrijk' is. Zij moeten expliciet afwegen: wat is voor mij het meest essentieel voor betekenisvol werk, en wat minder? Deze gedwongen prioritering maakt impliciete hiërarchieën zichtbaar.

Juist in het domein van zingeving en waardigheid is dit van grote waarde. Betekenisvol werk kan verschillende dimensies omvatten – bijvoorbeeld maatschappelijke impact, erkenning, autonomie, morele consistentie of sociale verbondenheid – maar individuen verschillen in de mate waarin zij deze dimensies centraal stellen. Door de relatieve sortering worden samenhangende patronen zichtbaar: coherente perspectieven waarin bepaalde elementen systematisch zwaarder wegen dan andere.

Daarmee overstijgt dit onderzoek het louter identificeren van losse factoren. In plaats van gemiddelden te rapporteren, worden integrale perspectieven gereconstrueerd: consistente manieren waarop werknemers betekenis toekennen aan hun werk. Deze perspectieven zijn niet vooraf opgelegd door de onderzoeker, maar ontstaan uit de statistische clustering van vergelijkbare sorteringen.

De praktische relevantie hiervan is aanzienlijk. Werkgevers en HR-professionals worden niet geconfronteerd met een lange lijst van afzonderlijke 'belangrijke factoren', maar met herkenbare perspectieven op betekenisvol werk. Zo kan bijvoorbeeld blijken dat voor een bepaalde groep werknemers maatschappelijke impact centraal staat, terwijl voor een andere groep juist professionele autonomie of morele integriteit doorslaggevend is.

---

<sup>1</sup> Graeber, D. (2018). *Bullshit jobs*. Penguin Books.

Dit maakt gerichte interventies mogelijk. In plaats van generiek beleid te voeren – bijvoorbeeld uitsluitend inzetten op meer autonomie of hogere beloning – kunnen organisaties beleid ontwikkelen dat aansluit bij de dominante perspectieven binnen hun organisatie. Ook kan het inzicht bieden in potentiële spanningen tussen perspectieven, bijvoorbeeld tussen werknemers die primair waarde hechten aan efficiëntie en werknemers die nadruk leggen op relationele of maatschappelijke betekenis.

Daarnaast biedt het onderzoek werknemers zelf reflectieve meerwaarde. Door expliciet te rangschikken wat voor deelnemers het zwaarst weegt, worden impliciete overtuigingen en waarden expliciet gemaakt. Dit kan bijdragen aan loopbaanreflectie, professionele ontwikkeling en dialoog binnen teams.

Samengevat ligt de meerwaarde van deze onderzoeksmethode in:

- Het zichtbaar maken van prioriteiten in plaats van losse instemmingscores;
- Het identificeren van samenhangende perspectieven in plaats van afzonderlijke variabelen;
- Het genereren van direct toepasbare inzichten voor organisatiebeleid;
- Het bevorderen van reflectie op de relatie tussen werk, zingeving en menselijke waardigheid.

## 1.2 Doelstelling

Het doel van dit onderzoek is het identificeren van verschillende perspectieven op betekenisvol werk onder werknemers in uiteenlopende sectoren en organisatiegroottes. Daarnaast beoogt het onderzoek inzicht te geven in de onderliggende redenen waarom werk als betekenisvol of betekenisloos wordt ervaren.

## 1.3 Onderzoeksvragen

Hoofdvraag:

Welke perspectieven op betekenisvol werk bestaan onder werknemers in verschillende sectoren en organisatiegroottes?

Deelvragen:

- Welke factoren worden als doorslaggevend gezien voor betekenisvol werk?
- Welke consensus- en onderscheidende elementen zijn zichtbaar tussen perspectieven?
- In hoeverre spelen zingeving en morele overtuigingen een rol?

## 2. Methode

### 2.1 Onderzoeksdesign: Q-methodologie

Dit onderzoek maakt gebruik van Q-methodologie, een mixed-methods benadering waarin kwalitatieve en kwantitatieve analyse worden gecombineerd. De methode is geschikt voor het systematisch in kaart brengen van subjectieve perspectieven.<sup>2</sup>

### 2.2 Ontwikkeling van de stellingen

De stellingen zijn gebaseerd op relevante wetenschappelijke literatuur over betekenisvol werk, zingeving en ervaren maatschappelijke impact. Thema's omvatten onder meer zichtbaarheid van de bijdrage aan het resultaat, erkenning, maatschappelijke relevantie, aansluiting bij levensovertuiging en ontwikkelingsmogelijkheden. In Appendix 1 is de volledige lijst met 35 stellingen opgenomen.

### 2.3 Deelnemers aan de studie

Er is gebruikgemaakt van bewuste steekproefselectie om variatie te waarborgen in sector (zorg, finance en productie), bedrijfsomvang en functie (managers en operationeel medewerkers). Onderstaande tabel geeft inzicht in de deelnemende bedrijven.

	ZORG EN ONDERWIJS	FINANCE	PRODUCTIE
<b>(MIDDEL)GROOT</b>	Ziekenhuis	Beurshandelaar	
	Scholengroep	Arbo- en verzekeringsadvies	
<b>KLEIN</b>	Kinderdagverblijf	Corporate finance	Maatwerk RVS-producent

Deelnemers rangschikken stellingen op een Q-sorteerbord van 'geeft veel betekenis' tot 'geeft weinig betekenis'. Aansluitend lichten zij hun keuzes toe in een verdiepend interview.



<sup>2</sup> [Nieuwsgierig naar meningen of visies? Gebruik Q methodologie!](#)

## 2.4 Data-analyse

De kwantitatieve analyse identificeert clusters van vergelijkbare sorteringen. Dat zijn de onderscheidende perspectieven van de respondenten. De kwalitatieve analyse omvat de interpretatie van de gevonden perspectieven met behulp van de interviewdata. Beide analyses worden geïntegreerd tot rijk beschreven perspectieven.

## 3. Resultaten

Op basis van 33 interviews kunnen drie perspectieven worden onderscheiden.<sup>3</sup> Deze drie perspectieven voorzien wij van een naam. Op basis van de karakteristieke en onderscheidende sortering van stellingen en de toelichting van respondenten wordt per perspectief een narratief gecreëerd.

De sortering van stellingen wordt aangegeven door het stellingnummer gevolgd door het kolomnummer waar deze stelling ligt in de ideale sortering, bijvoorbeeld: stelling 23 ligt in kolom 5 (st. 23, 5). De citaten in de kaders komen uit de interviews en geven de visie weer van respondenten die sterk aansluiting vinden bij het betreffende perspectief.

### 3.1 Autonomoos werken en zelfontplooiing

MW11: “Een leidinggevende die de hele dag op je huid zit en heel weinig ruimte geeft om je werk te doen. Dat kan wel eens een keer gebeuren, maar dat moet ik niet te vaak hebben.”

In dit perspectief is de vrijheid om eigen werktaken in te plannen van groot belang om het werk als betekenisvol te ervaren (st. 8, 9). Ook wordt het van belang geacht dat een leidinggevende ruimte en vertrouwen biedt aan de medewerker om zelfstandig beslissingen te nemen (st. 14, 7). Deze beide stellingen hangen samen met ervaren autonomie.

Gedetailleerde regels en procedures (st. 17, 2) en duidelijke hiërarchische verhoudingen (st. 18, 1) worden minder gewaardeerd in dit perspectief.

---

<sup>3</sup> Demografische gegevens van de respondenten zijn opgenomen in Appendix 2

Verder gaat het in dit perspectief niet om maatschappelijk aanzien (st. 10, 2) noch om bonussen (st. 22, 2). Ook aansluiting bij religieuze overtuigingen speelt geen rol voor de betekenis van het werk (st. 33, 1). Wat wel bijdraagt aan de betekenis van werk is persoonlijke groei (st. 7, 8).

Ook de benutting van de eigen talenten (st. 6, 8) en een goede samenwerking in het team (st. 25, 8) worden van groot belang geacht voor betekenisvol werk.

Alles overziend, wordt dit perspectief gekenmerkt door een gerichtheid op autonomie en zelfontplooiing. Betekenis komt uit intrinsieke aspecten van het werk, niet uit extern gegeven erkenning of een religieuze leidraad. Daarom geven wij dit perspectief het label 'autonoom werken en zelfontplooiing'.

MW9: "Je bent niet uitgeleerd. Je ziet wel competenties die wat minder gingen tijdens je studie, maar die door je werk zijn verbeterd. Een voorbeeld is empathie tonen. Vanuit mijn opleiding heb ik dat heel weinig meegekregen en dat soort dingen die zijn voor mij gewoon heel belangrijk."

### 3.2 Maatschappelijk bijdragen vanuit roeping

Het tweede perspectief heeft een sterke gerichtheid naar buiten. Dit betreft zowel klanten/cliënten/leerlingen (st. 1, 9) als een betere samenleving (st. 2, 9). Dit lijkt voort te komen uit het religieuze perspectief, want dat wordt eveneens van groot belang geacht voor betekenisvol werk (st. 33, 8).

MW15: "De normen en waarden die daaruit vloeien, dus we gaan liefdevol en respectvol met de kinderen om."

Maatschappelijk aanzien (st. 10, 1) en bonussen (st. 22, 1) wordt beide van weinig tot geen belang geacht voor de betekenis van het werk. Dit is een overeenkomst tussen het tweede en het eerste perspectief.

Een duidelijke, richtinggevende visie voor de organisatie wordt van groot belang geacht (st. 16, 8). Gedetailleerde regels en procedures worden daarentegen aanzienlijk minder belangrijk gevonden (st. 17, 3).

In dit perspectief valt op dat gelijke beloning voor gelijke functies (st. 21, 2) en gelijkheid in promotiekansen tussen mannen en vrouwen (st. 30, 2) relatief laag gesorteerd worden.

MW7: "Je bent juf geworden om kinderen dingen te leren, maar niet alleen rekenen en taal. Juist ook, wie ben je als mens en wat kun je voor een ander betekenen?"

Alles bij elkaar staat in dit perspectief het religieuze perspectief centraal met een sterke gerichtheid op anderen, zij het klant/cliënt/leerling of de bredere samenleving. Betekenisvol werk wordt daardoor geassocieerd met een maatschappelijke bijdrage en een vorm van roeping, wat een morele connotatie geeft aan

dit perspectief. Dit perspectief krijgt daarom het label 'maatschappelijk bijdragen vanuit roeping'.

### 3.3 Autonom en resultaatgericht werken

MW32: "Ik merk wel dat het heel leuk is om snel werk te doen, snel resultaat te krijgen, snel feedback te krijgen, snel weer opnieuw iets te doen en dan heel snel die loop te hebben. In dit bedrijf en deze bedrijfstak wordt dat als een soort religie aangehangen, snel, hup, door, meteen feedback krijgen."

Dit perspectief wordt het sterkst gekenmerkt door de behoefte aan uitdaging in het werk (st. 11, 9) en werk dat concrete resultaten oplevert op de korte termijn (st. 4, 9).

De resultaatgerichtheid uit zich ook in de sterke wens om een salaris te ontvangen dat overeenkomt met de eigen inspanningen (st. 20, 8). Resultaat in de vorm van persoonlijke groei door het werk (st. 7, 8) wordt ook van groot belang geacht voor betekenisvol werk.

Het wordt minder van belang geacht of er persoonlijke zaken met collega's besproken kunnen worden (st. 28, 3). Evenmin worden gedetailleerde regels en procedures (st. 17, 3), duidelijke hiërarchische verhoudingen (st. 18, 2) of een stellingname op het gebied van maatschappelijke kwesties (st. 35, 2) gewaardeerd. Religiositeit wordt het minst van belang geacht voor betekenisvol werk (st. 32, 1; st. 33, 1).

Benutting van de eigen talenten wordt daarentegen van groot belang geacht voor betekenisvol werk (st. 6, 7). Hetzelfde geldt voor een leidinggevende die ruimte en vertrouwen biedt om zelfstandig beslissingen te nemen (st. 14, 8).

Zelfstandig beslissingen nemen en vrij zijn van al te gedetailleerde regels en procedures nemen een karakteriserende plek in bij deze sortering. De resultaatgerichtheid is wat dit perspectief onderscheidt. In dit perspectief wordt het van belang geacht dat het werk resultaat oplevert, in productie, persoonlijke groei en salaris. Dit perspectief labelen wij daarom: 'autonom en resultaatgericht werken'.

MW28: "De vrijheid om technische beslissingen zelf te kunnen nemen. Dat ze niet bij elke kleine beslissing betrokken willen zijn, maar dat je zelf de verantwoordelijkheid hebt om een design op te stellen en met stakeholders te praten of zij het ermee eens zijn."

## 4. Conclusies

Dit onderzoek heeft als doel inzicht te verkrijgen in de verschillende perspectieven op betekenisvol werk onder werknemers, met bijzondere aandacht voor onderliggende waarden zoals zingeving, morele overtuigingen en menselijke waardigheid. Op basis van de Q-methodologische analyse kunnen drie duidelijk te onderscheiden perspectieven worden geïdentificeerd: (1) autonoom werken en zelfontplooiing, (2) maatschappelijk bijdragen vanuit roeping, en (3) autonoom en resultaatgericht werken.

De hoofdvraag – welke perspectieven op betekenisvol werk bestaan onder werknemers – kan daarmee als volgt worden beantwoord: er zijn drie perspectieven op betekenisvol werk te onderscheiden.

Ten eerste blijkt autonomie een centrale rol te spelen in twee van de drie perspectieven. Zowel in het perspectief van zelfontplooiing als in het resultaatgerichte perspectief wordt vrijheid in het werk, vertrouwen van leidinggevend en ruimte voor eigen beslissingen als essentieel ervaren. Dit onderstreept het belang van autonomie als brede, maar niet eenduidige bron van betekenis: autonomie kan gericht zijn op persoonlijke groei of op het behalen van concrete resultaten.

Ten tweede laat het onderzoek zien dat maatschappelijke en morele oriëntaties een onderscheidende rol spelen. In het perspectief ‘maatschappelijk bijdragen vanuit roeping’ staat juist de gerichtheid op anderen en de samenleving centraal, vaak expliciet verbonden met religieuze overtuigingen. Dit perspectief wijkt fundamenteel af van de andere twee, waarin religie nauwelijks of geen rol speelt en betekenis primair wordt ontleend aan het werk zelf of de resultaten daarvan.

Ten derde blijkt dat extrinsieke waardering, zoals salaris en status, verschillend wordt gewaardeerd. Waar deze factoren in het perspectief van zelfontplooiing en roeping nauwelijks bijdragen aan ervaren betekenis, spelen zij in het resultaatgerichte perspectief

Wat betreft de deelvragen kan worden geconcludeerd dat:

- doorslaggevende factoren voor betekenisvol werk variëren per perspectief. Autonomie, persoonlijke ontwikkeling, maatschappelijke impact en resultaatgerichtheid vormen hierin kerncomponenten.
- er duidelijke consensus bestaat over het beperkte belang van gedetailleerde regels, evenals over de geringe rol van een bijdrage aan een gezond milieu en levendige natuur. Daarnaast wordt de werk-privé balans als relatief belangrijk geacht, net als een leidinggevende die inspanningen en prestaties erkent en waardeert.
- zingeving en morele overtuigingen met name in één perspectief expliciet en richtinggevend zijn, maar in andere perspectieven impliciet of afwezig blijven.

juist een belangrijke rol, mits gekoppeld aan geleverde prestaties. Dit wijst erop dat betekenisvol werk niet noodzakelijk tegenover materiële beloning staat, maar dat de interpretatie daarvan afhankelijk is van het bredere perspectief van de werknemer.

Samenvattend laat dit onderzoek zien dat betekenisvol werk een meerdimensionaal fenomeen is. Begrip van de perspectieven hierop is essentieel voor zowel wetenschappelijk onderzoek als organisatiepraktijk, omdat het inzicht biedt in de uiteenlopende manieren waarop werknemers hun werk verbinden met zingeving en menselijke waardigheid.

## 5. Aanbevelingen

Betekenisvol werk is een begrip dat herkenning oproept bij veel mensen, maar dat wel een verschillende lading kan hebben. In dit onderzoek komen drie perspectieven naar boven. Daaraan gekoppeld bieden wij enkele aanbevelingen voor respectievelijk werkgevers, werknemers en andere partijen (w.o. vakbonden en de Sociaal-Economische Raad).

### Werkgevers kunnen ...

- ... de onderzoeksmaterialen van dit onderzoek als instrument hanteren in hun eigen organisatie.
- ... inzetten op de werk-privé balans als ondersteunend voor de betekenis van werk.
- ... leidinggevend coachen in de bewustwording dat erkenning en waardering verder gaat dan financiële beloning.

### Werknemers kunnen ...

- ... met de onderzoeksmaterialen inzicht krijgen in hun eigen visie op betekenisvol werk.
- ... via vertegenwoordiging in een ondernemingsraad, een vakbond of in direct contact met leidinggevend inzetten op dat wat voor hen bijdraagt aan betekenisvol werk.
- ... het gesprek met elkaar en met hun leidinggevende aangaan over wat betekenisvol werk voor de ander inhoudt, mede op basis van de perspectieven uit dit onderzoek.

### De Sociaal-Economische Raad (SER), het Sociaal en Cultureel Planbureau (SCP) en vakbonden kunnen ...

- ... bij cao-onderhandelingen inzetten op manieren om autonomie op het werk te bevorderen.
- ... bij toekomstvisies voor werk inzetten op de werk-privé balans en de verlaging van bureaucratische druk.
- ... de pluriformiteit van betekenisvol werk onder de aandacht brengen bij lobby- en beleidswerkzaamheden.
- ... aanvullend onderzoek faciliteren om te onderzoeken welk van deze perspectieven dominant is, of dit verschilt tussen sectoren en welke perspectieven in de praktijk het meest met elkaar in interactie komen.

## 6. Appendices

### Appendix 1 – stellingenlijst

Op basis van Walo (2023)<sup>4</sup> zijn de volgende aspecten van belang om in de kaartenset terug te laten komen: Objectieve nut van werk, subjectieve nutservaring van werk, vervreemding in het werk (subaspecten zijn: routinematigheid van werk, autonomie in werk, en kwaliteit van het management), sociale interacties (teamwork, contact met niet-collega's) en beloning. Daarnaast zijn aspecten als religie en diversiteit (man-vrouw) vandaag de dag van belang. Op basis van de pilotinterviews is het aspect 'werkstructuur' toegevoegd met een stelling.

#### **Impact/Nut van werk**

1. Het helpen van klanten/cliënten/leerlingen.
2. Werk dat bijdraagt aan een betere samenleving.
3. Werk dat bijdraagt aan een gezond milieu en levendige natuur.
4. Werk dat concrete resultaten oplevert op de korte termijn.

#### **Persoonlijke relatie tot werk**

5. Aansluiting bij wat ik persoonlijk belangrijk vind in het leven.
6. Benutting van mijn talenten.
7. Persoonlijke groei door mijn werk.
8. De vrijheid om mijn werktaken in te plannen.
9. De werk-privé balans.
10. Werk dat mij maatschappelijk aanzien geeft.
11. Uitdaging in mijn werk.

#### **De rol van leidinggevenden**

12. Een leidinggevende die mijn bijdrage aan het grotere geheel laat begrijpen.
13. Een leidinggevende die mijn inspanningen en prestaties erkent en waardeert.
14. Een leidinggevende die mij ruimte en vertrouwen biedt om zelfstandig beslissingen te nemen.

---

<sup>4</sup> Walo, S. (2023). 'Bullshit' after all? Why people consider their jobs socially useless. *Work, Employment and Society*, 37(5), 1123-1146.

15. Een leidinggevende die stuurt op efficiënt werken.

### **Inrichting organisatie**

16. Een organisatie die een duidelijke en richtinggevende visie heeft.

17. Een organisatie met gedetailleerde regels en procedures.

18. Een organisatie waarin de hiërarchische verhoudingen duidelijk zijn.

19. Een organisatie die inspraak van medewerkers bij besluitvorming actief bevordert.

### **Waardering**

20. Een salaris dat overeenkomt met mijn inspanningen.

21. Gelijke beloning voor gelijke functies.

22. Prestatieafhankelijke bonussen.

23. Mogelijkheden om opleidingen en cursussen te volgen.

24. Mogelijkheden om carrière te maken binnen de organisatie.

### **Teamwork**

25. Een goede samenwerking binnen het team.

26. Een duidelijke werkverdeling binnen het team.

27. Contact met niet-directe collega's.

28. De ruimte om persoonlijke dingen met collega's te bespreken.

### **Werkstructuur**

29. Mijn werk doen zonder extra verplichtingen.

### **Religie en diversiteit**

30. Gelijkheid in promotiekansen tussen mannen en vrouwen.

31. Aanpak van ongepast gedrag op de werkvloer.

32. Openheid om religieuze overtuigingen te uiten op het werk.

33. Werk dat betekenisvol is vanuit mijn religieus perspectief.

34. Gelijkwaardigheid tussen werknemers met veel en weinig ervaring.

35. Een organisatie die zich uitspreekt over maatschappelijke kwesties.

## Appendix 2 – Demografische gegevens respondenten

		Aantal	%
Leeftijd	20-29	5	15,2%
	30-39	9	27,3%
	40-49	12	36,4%
	50-59	6	18,2%
	60+	1	3%
Geslacht	Vrouw	15	45,5%
	Man	18	54,5%
Opleidingsniveau	Middelbare school	1	3%
	Middelbaar beroepsonderwijs	2	6,1%
	Hoger beroepsonderwijs	15	45,5%
	Universiteit (Master of Arts/Science)	11	33,3%
	Universiteit (PhD)	2	6,1%
	Anders: ...	2	6,1%
	<i>Middelbare school + major</i>	1	50%
	<i>Basisschool + vakcursus</i>	1	50%
Contact met klanten/cliënten/leerlingen (uren)	0	7	21,2%
	1-15	11	33,3%
	16-30	9	27,3%
	30+	6	18,2%
Arbeidsstatus	Fulltime	24	72,7%
	Parttime	9	27,3%
Jaren bij deze organisatie	0-5	12	36,4%

	6-10	13	39,4%
	11-15	2	6,1%
	16+	6	18,2%
Huidige positie	Operationeel medewerker	14	42,4%
	Laag management	5	15,2%
	Middenmanagement	6	18,2%
	Topmanagement	1	3%
	Directie	3	9,1%
	Stafmedewerker	2	6,1%
	Anders: ...	0	0%
Geloof	Ja	18	54,5%
	<i>Protestants</i>	12	66,7%
	<i>Rooms-katholiek</i>	3	16,7%
	<i>Joods</i>	0	0%
	<i>Moslim</i>	1	5,6%
	<i>Andere christelijke stroming</i>	2	11,1%
	<i>Ander niet-christelijk geloof</i>	0	0%
	Nee/Agnost	15	45,5%
Bezoek kerk/synagoge/moskee	Elke week	14	42,4%
	Bijna elke week	1	3%
	Gemiddeld een keer per maand	1	3%
	Zelden	7	21,2%
	Nooit	10	30,3%