

Impactevaluatie DRIVE

BIJLAGENBOEK

Prof. Dr. Anja Van den Broeck,
Lise Szekér & Karolien Lenaerts



KU LEUVEN

HIVA

ONDERZOEKSINSTITUUT VOOR
ARBEID EN SAMENLEVING

IMPACTEVALUATIE DRIVE

Bijlagenboek

Prof. Dr. Anja Van den Broeck, Lise Szekér & Karolien Lenaerts

Onderzoek in opdracht van Departement Werk en Sociale Economie, Afdeling ESF
(Order nr. 20078500)

Inhoud

Bijlagen: overzicht	5
bijlage 3 Vragenlijst dienstverleners – versie voorjaar 2023	7
bijlage 4 Vragenlijst zaakvoerders – versie voorjaar 2023	31
bijlage 5 Vragenlijst sleutelfiguren – versie voorjaar 2023	55
bijlage 6 Vragenlijst medewerkers – versie voorjaar 2023 – NL	81
bijlage 7 Vragenlijst medewerkers – versie voorjaar 2023 – EN	103
bijlage 8 Communicatie voorafgaand aan en horend bij bevestigingen – versie voorjaar 2023	115
bijlage 9 Datamanagementplan ESF-Call DRIVE	125
bijlage 10 PRET-aanvraag	131
bijlage 11 Geanonimiseerd voorbeeld van feedbackrapport voor de organisaties	139

Bijlagen: overzicht

Het rapport bevat volgende bijlagen (achteraan het rapport)

- Bijlage 1: Details initiële dataverzamelingsstrategie
- Bijlage 2: Stappenplan van elke bevragingronde in gewijzigde dataverzamelingsstrategie

Dit bijlagenboek bevat volgende bijlagen:

- Bijlage 3: Vragenlijst dienstverleners – versie voorjaar 2023
- Bijlage 4: Vragenlijst zaakvoerders – versie voorjaar 2023
- Bijlage 5: Vragenlijst sleutelfiguren – versie voorjaar 2023
- Bijlage 6: Vragenlijst medewerkers – versie voorjaar 2023 – NL
- Bijlage 7: Vragenlijst medewerkers – versie voorjaar 2023 – EN
- Bijlage 8: Communicatie voorafgaand aan en horend bij bevragingen – versie voorjaar 2023
- Bijlage 9: Geanonimiseerd voorbeeld van feedbackrapport voor de organisaties
- Bijlage 10: PRET-aanvraag
- Bijlage 11: Datamanagementplan

Tot slot worden volgende bijlagen gebundeld in de bijgevoegde ZIP-folder “DRIVE finaal rapport bijlagen”.

- Bijlage 12: Codeboek voor de vragenlijsten en datasets
- Bijlage 13: Excel file met informatie over deelname en responsgraden voor de verschillende bevroegde groepen op elk van de bevragingmomenten. Dit bevat ook een (geanonimiseerd) overzicht van de organisaties die deelnamen aan de verschillende bevraging rondes.
- Bijlage 14: Overzicht van de verschillende datasets
- Bijlage 15: Stata syntaxen voor maken van feedbackrapporten
- Bijlage 16: Stata syntaxen voor datacleaning, datamanipulatie en analyses evaluatievraag 1
- Bijlage 17: Resultaten en figuren bij evaluatievraag 1
- Bijlage 18: Syntax en resultaten bij evaluatievraag 2 en evaluatievraag 3
- Bijlage 19: Overzicht en beknopte samenvatting van belangrijkste bevindingen uit de masterproeven, codering en dataset actieplannen en individuele masterproeven

bijlage 3 Vragenlijst dienstverleners – versie voorjaar 2023



Beste Dienstverlener,

Welkom bij deze laatste vragenlijst omtrent de organisatie die je begeleidde.

- De vragenlijst invullen duurt ongeveer 20 minuten.
- Er zijn geen goede of foute antwoorden. Kies het antwoord dat het dichtst bij jouw werkelijke beleving staat.
- Beantwoord de vragen zo waarheidsgetrouw en nauwkeurig mogelijk.
- Je deelname is vrijwillig en je kan op elk moment stoppen. Om goede conclusies te kunnen trekken, is het echter belangrijk dat je zoveel mogelijk vragen beantwoordt.
- Als we spreken over “deze organisatie” gaat het over de organisatie zoals die vermeld staat in de uitnodigingsmail. Elke organisatie is anders en elke begeleiding is anders. Probeer zo specifiek mogelijk de vragen te beantwoorden voor deze concrete organisatie.

Jouw medewerking is van groot belang: enkel op basis van jouw antwoorden kunnen we de gang van zaken in de organisaties die je begeleidde beter te begrijpen.

De enquête zal volledig anoniem blijven naar ESF en de organisaties toe. Door deze enquête te beantwoorden vertrouwt je ons jouw gegevens toe. We zijn graag transparant over de gegevens die we verzamelen, hoe we deze gegevens gebruiken,

https://kuleuven.eu.qualtrics.com/Q/EditSection/Blocks/Ajax/GetSurveyPrintPreview?ContextSurveyID=SV_eqSB0aKRjggPLRs&ContextLibraryI... 1/23

en wat we doen om ze te beschermen. Je vindt hierover alle informatie in het [privacy statement](#).

Ik heb het [privacy statement](#) gelezen en begrepen en ik stem toe om deel te nemen.

- Ja
 Neen

Blok1_traject

Over welke organisatie vul je momenteel de vragenlijst in?

We deden op vijf tijdstipmomenten bevestigingen in de Drive organisaties.

We willen deze bevestigingen graag relateren aan de fase waarin jullie traject in de organisatie op dat moment was.

Als je naar deze organisatie kijkt en terugdenkt aan het interventietraject dat je in deze organisatie doorlopen hebt, in welke fase zat deze organisatie dan op volgende momenten (indien meerdere fases plaats vonden in die tijdsperiode, duid dan steeds de laatste fase aan).

	Nog niet gestart / nog geen contact	Eerste contacten voor de start van de interventies	Actie plan werd opgemaakt	Begin van de interventie/acties	Midden van de interventie/acties	Interventie/actie afgerond
januari 2021 - augustus 2021	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
September 2021 - Februari 2022	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
maart - mei 2022	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
oktober - december	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

https://kuleuven.eu.qualtrics.com/Q/EditSection/Blocks/Ajax/GetSurveyPrintPreview?ContextSurveyID=SV_eqSB0aKRjggPLRs&ContextLibrary... 2/23

	Nog niet gestart / nog geen contact	Eerste contacten voor de start van de interventies	Actie plan werd opgemaakt	Begin van de interventie/acties	Midden van de interventie/acties	Interventie/acties afgerond
2022						
maart 2023	○	○	○	○	○	○

Wanneer werd de interventie in deze organisatie ongeveer afgerond, of wanneer is het einde gepland? (maand & jaar)

Hoeveel tijd heb je (bij benadering) in deze organisatie gewerkt? Hiermee bedoelen we niet de doorlooptijd of voorbereiding, maar wel het aantal werkdagen dat je effectief met deze organisatie aan de slag was)

aanta werkdagen:

Met wie heb je vooral contact gehad in deze organisatie (naam contactpersoon)? Indien deze persoon gewijzigd is doorheen de interventie, geef dan alle namen.

blok2_acties

Wat zijn de belangrijkste acties die je hebt ondernomen in deze organisatie (noem er max 5) ?

Hoe succesvol was je DRIVE-interventie in deze organisatie?

Geef de interventie sterren
(0 = helemaal niet
effectief, 10 zeer effectief)

Wat zorgde ervoor dat (een aantal aspecten van) DRIVE succesvol waren in deze organisatie?

Wat waren belemmerende factoren die het succes van DRIVE in de weg stonden?

Blok3_theoryxy

De volgende vragen gaan over de situatie in deze organisatie **op dit moment** van de interventie, namelijk in maart 2023.

Je hoeft dus niet aan te geven hoe de situatie eerder in de organisatie was, dit werd reeds in een vorige bevraging in kaart gebracht.

In de organisatie werkten één of meerdere sleutelfiguren actief mee aan het DRIVE project en het uitbouwen van het ruimere personeelsbeleid. Als je denkt aan deze persoon of groep van personen. Hoe denken deze sleutelfiguren op dit moment over werknemers in het algemeen? Maak een inschatting op basis van je eigen gevoel voor deze groep van mensen.

	zo denken de sleutelfiguren helemaal niet	zo denken de sleutelfiguren niet	neutraal	zo denken de sleutelfiguren wel	zo denken de sleutelfiguren helemaal wel
De meeste werknemers zullen stoppen met werken als ze niet opgevolgd worden door hun managers.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
De meeste werknemers zijn liever lui dan moe en willen niet werken.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
De ideeën die werknemers hebben, zijn over het algemeen niet erg nuttig voor de organisatie waar zij werken.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
De meeste werknemers zijn betrouwbaar.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
	zo denken de sleutelfiguren helemaal niet	zo denken de sleutelfiguren niet	neutraal	zo denken de sleutelfiguren wel	zo denken de sleutelfiguren helemaal wel
Werknemers zijn creatief en hebben verbeeldingskracht.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
De meeste werknemers zijn niet in staat om de organisaties waar zij werken verder te helpen.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
De meeste werknemers zijn ijverig.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Mensen werken van nature graag.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
	zo denken de sleutelfiguren helemaal niet	zo denken de sleutelfiguren niet	neutraal	zo denken de sleutelfiguren wel	zo denken de sleutelfiguren helemaal wel
De meeste werknemers kunnen ideeën leveren die nuttig zijn voor de organisatie waar zij werken.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
De meeste werknemers zijn niet te vertrouwen.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
De meeste werknemers hebben geen zelfcontrole of zijn niet gemotiveerd. Managers moeten werknemers opvolgen en motiveren.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

	zo denken de sleutelfiguren helemaal niet	zo denken de sleutelfiguren niet	neutraal	zo denken de sleutelfiguren wel	zo denken de sleutelfiguren helemaal wel
De meeste werknemers hebben weinig ambitie.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

In deze organisatie denkt de CEO (of zaakvoerder) op dit moment het volgende (indien er meerdere zaakvoerders zijn, mag je deze vragen over hen in het algemeen beantwoorden):

	zo denkt de CEO helemaal niet	zo denkt de CEO niet	neutraal	zo denkt de CEO wel	zo denkt de CEO helemaal wel
De meeste werknemers zijn niet te vertrouwen.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
De meeste werknemers hebben geen zelfcontrole of zijn niet gemotiveerd. Managers moeten werknemers opvolgen en motiveren.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
De meeste werknemers zijn liever lui dan moe en willen niet werken.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
De meeste werknemers hebben weinig ambitie.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

In welke mate doet de CEO (of zaakvoerder) van de organisatie op dit moment het volgende?

	helemaal niet	niet	neutraal	wel	helemaal wel
De sleutelfiguren voelen zich begrepen door hun CEO.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
De CEO heeft vertrouwen in het kunnen van de sleutelfiguren om hun werk goed te doen.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
De CEO moedigt de sleutelfiguren aan om vragen te stellen.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

	helemaal niet	niet	neutraal	wel	helemaal wel
De CEO luistert naar hoe de sleutelfiguren dingen zouden willen doen.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
De CEO probeert te begrijpen hoe de sleutelfiguren dingen zien voordat hij/zij een manier van werken voorstelt.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
De CEO geeft de sleutelfiguren keuzes en opties.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Blok4_theoryxy_kwal

Hoe denken de sleutelfiguren, CEO, ... over medewerkers in deze organisatie?

	<table border="0"> <tr> <td>Theory X: medewerkers zijn van nature lui en moeten gecontroleerd worden</td> <td>Theory Y: medewerkers zijn van nature groeigericht en actief en worden best gemotiveerd door verantwoordelijkheid en vertrouwen te geven.</td> </tr> </table>										Theory X: medewerkers zijn van nature lui en moeten gecontroleerd worden	Theory Y: medewerkers zijn van nature groeigericht en actief en worden best gemotiveerd door verantwoordelijkheid en vertrouwen te geven.
Theory X: medewerkers zijn van nature lui en moeten gecontroleerd worden	Theory Y: medewerkers zijn van nature groeigericht en actief en worden best gemotiveerd door verantwoordelijkheid en vertrouwen te geven.											
	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
Hoe dacht men hierover voorafgaand aan het DRIVE traject?												
Hoe denkt men hierover na afloop van het DRIVE traject?												

Wat heeft er voor gezorgd dat er nu (niet) anders wordt gedacht over medewerkers in deze organisatie?

Blok5

Volgend tekstje beschrijft een bepaalde manier om een organisatie te managen.

In deze organisatie wordt actief naar inbreng van de werknemers gevraagd. Elk idee wordt in overweging genomen. Het management gelooft dat het goed is rekening te houden met de inbreng van werknemers van verschillende functies en hiërarchische niveaus. Zo kan de manier van werken geëvalueerd en verbeterd worden. En krijgen we betere oplossingen voor bepaalde problemen. Kortom: de organisatie doet het dan beter.

Er wordt rekening gehouden met het standpunt van de werknemers. Indien mogelijk mogen werknemers zelf keuzes maken in hun werk. Wanneer ze gevraagd worden een bepaalde taak uit te voeren, krijgen zij een zinvolle uitleg over het belang van de taak. Werknemers worden aangemoedigd om ondernemend te zijn en initiatief te nemen. Het werk is optimaal uitdagend: niet te gemakkelijk, maar ook niet te moeilijk. Zo kunnen werknemers leren en zich ontwikkelen. Werknemers krijgen ook regelmatig feedback over hun werk, zowel formeel als informeel. De gevoelens van werknemers worden erkend en managers staan open voor de gedachten, vragen en initiatieven van de werknemers.

Hieronder wordt gevraagd in welke mate deze beschrijving momenteel van toepassing is in de organisatie die jij begeleidde.

Dit beschrijft de gang van zaken in de organisatie die ik begeleid(de)

helemaal niet niet een beetje niet neutraal een beetje wel wel helemaal wel

Hoe effectief vinden de sleutelfiguren deze managementstijl voor de motivatie en betrokkenheid van hun werknemers?

helemaal niet effectief niet effectief Een beetje niet effectief neutraal een beetje effectief effectief heel erg effectief

https://kuleuven.eu.qualtrics.com/Q/EditSection/Blocks/Ajax/GetSurveyPrintPreview?ContextSurveyID=SV_eqSB0aKRjggPLRs&ContextLibraryl... 8/23

Hoeveel voordeel zien de sleutelfiguren in deze managementaanpak voor het presteren van hun werknemers?

helemaal geen voordeel
 geen voordeel
 een beetje geen voordeel
 neutraal
 een beetje voordeel
 voordeel
 heel veel voordeel

Hoe moeilijk en ingewikkeld versus gemakkelijk en eenvoudig vinden de sleutelfiguren deze managementstijl?

heel moeilijk
 moeilijk
 een beetje moeilijk
 neutraal
 een beetje gemakkelijk
 gemakkelijk
 heel erg gemakkelijk

Vraagt deze managementstijl teveel of kunnen de sleutelfiguren deze managementstijl mee vorm geven in hun organisatie?

ze kunnen dit helemaal niet, want het vraagt veel van hen
 ze kunnen dit niet zo goed, want het vraagt veel van hen
 een beetje moeilijk
 neutraal
 een beetje maar het vraagt veel van hen
 ze kunnen dit goed, want het vraagt niet zoveel van hen
 ze kunnen dit heel goed, want het vraagt helemaal niet veel van hen

Herkennen de sleutelfiguren deze managementstijl bij andere managers of organisaties die ze kennen?

helemaal niet
 niet
 een beetje niet
 neutraal
 een beetje wel
 wel
 helemaal wel

Hoe typisch of gebruikelijk is deze managementstijl voor de managers of organisaties die deze sleutelfiguren kennen of met wie ze werken?

helemaal niet typisch
 niet typisch
 een beetje niet typisch
 neutraal
 een beetje typisch
 typisch
 heel erg typisch

Als je terugdenkt aan de bovenstaande beschrijving en je denkt aan de inbreng van de sleutelfiguren in de manier waarop het management momenteel vorm krijgt in de organisatie.

In welke mate ga je akkoord met volgende stellingen?

	helemaal niet akkoord	niet akkoord	een beetje niet akkoord	neutraal	een beetje akkoord	helemaal akkoord
Dit beschrijft hoe de sleutelfiguren het management in de organisatie mee vorm geven.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Dit beschrijft wat de sleutelfiguren doen om werknemers in de organisatie te motiveren.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Dit is een correcte en goede beschrijving van wat de sleutelfiguren in de organisatie doen om vorm te geven aan het management.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
De sleutelfiguren in de organisatie geven het management niet op deze manier vorm.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Als je terugdenkt aan de bovenstaande beschrijving en je denkt aan jouw eigen inbreng in de manier waarop het management in de organisatie vorm krijgt. In welke mate ga je dan akkoord met volgende stellingen?

	helemaal niet akkoord	niet akkoord	een beetje niet akkoord	neutraal	een beetje akkoord	helemaal akkoord
Ik heb mijn interventies in de organisatie zo vorm gegeven.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ik heb de werknemers op deze manier gemotiveerd.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Dit is een correcte en goede beschrijving van wat ik heb gedaan in de organisatie om vorm te geven aan het management.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

In welke mate zijn de sleutelfiguren op dit moment gemotiveerd om deze manier van werken te implementeren in de organisatie? De sleutelfiguren streven er naar om deze manier van werken te implementeren...

	Helemaal akkoord				Helemaal niet akkoord		
	1	2	3	4	5	6	7
...omdat het moet, daarmee is alles gezegd.							
...omdat ze 100% achter deze manier van werken staan.							

Blok 6

In wat volgt komen een aantal praktijken voor personeelsbeleid aan bod. In welke mate komen deze praktijken op dit moment voor in de organisatie die je begeleidt?

	nee, komt niet voor	ja, maar bijna nooit en/of voor een heel beperkte groep van werknemers	ja, af en toe en/of voor ongeveer de helft van de werknemers	ja, regelmatig en/of voor de meerderheid van werknemers	ja, altijd en/of voor iedereen
Selectie: er wordt beoordeeld of werknemers in aanmerking komen voor een functie of rol op basis van activiteiten (bv. tests) of gesprekken.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Onthaal en socialisatie: om de start van werknemers in de organisatie vlot te laten verlopen, worden er activiteiten georganiseerd (bv. infosessie).	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Opleiding: om de kennis en vaardigheden van werknemers uit te breiden en/of te versterken, worden er activiteiten (bv. opleiding, training) georganiseerd.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Functie-analyse en -beschrijving: functies worden geanalyseerd, en er worden volledige en duidelijke omschrijvingen gemaakt van de taken, verantwoordelijkheden en verwachte resultaten.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
	nee, komt niet voor	ja, maar bijna nooit en/of voor een heel beperkte	ja, af en toe en/of voor ongeveer de helft van	ja, regelmatig en/of voor de meerderheid	ja, altijd en/of voor iedereen

	ja, maar bijna nooit en/of voor	ja, af en toe en/of voor	ja, regelmatig en/of voor	ja, altijd en/of voor
nee, komt niet voor	een heel beperkte groep van werknemers	ongeveer de helft van de werknemers	de meerderheid van werknemers	iedereen

Job design of management van psychosociale risico's: om op te volgen of het werk niet te stresserend is of een risico inhoudt op burn-out of pestgedrag worden er activiteiten (bv. metingen, gesprekken) georganiseerd.

Loopbaanmanagement: om de loopbaan van werknemers te plannen, te begeleiden en te ontwikkelen, worden activiteiten (bv. loopbaangesprekken) georganiseerd.

Prestatiebeoordeling: werknemers worden beoordeeld, er wordt nagegaan of werknemers erin geslaagd zijn om hun taak in de voorbije periode te volbrengen en of ze daarbij vooropgestelde prestatiedoelstellingen gerealiseerd hebben.

Functioneringsbeoordeling: het functioneren en gedrag van werknemers wordt besproken met het oog op het verbeteren, bijsturen, stimuleren en verder ontwikkelen van de werknemers.

	ja, maar bijna nooit en/of voor	ja, af en toe en/of voor	ja, regelmatig en/of voor	ja, altijd en/of voor
nee, komt niet voor	een heel beperkte groep van werknemers	ongeveer de helft van de werknemers	de meerderheid van werknemers	iedereen

Participatie: werknemers worden betrokken in het nemen van de beslissingen in de organisatie (bv. indirect via vakbondsafvaardiging, of direct via werkoverleg, kwaliteitscirkels).

Autonome teams: werknemers werken in groep aan een gemeenschappelijk doel en mogen

	ja, maar bijna nooit en/of voor	ja, af en toe en/of voor	ja, regelmatig en/of voor	
nee, komt niet voor	een heel beperkte groep van werknemers	ongeveer de helft van de werknemers	de meerderheid van werknemers	ja, altijd en/of voor iedereen

zelf beslissingen nemen om dat doel te kunnen bereiken.

Informatiedeling: de organisatie deelt informatie met haar werknemers (bv. over de financiële prestaties, de belangrijkste beleidsbeslissingen).

<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
-----------------------	-----------------------	-----------------------	-----------------------	-----------------------

Blok 7

In wat volgt komen een aantal beloningspraktijken aan bod. In welke mate komen deze praktijken op dit moment voor in de organisatie die je begeleidt?

	ja, maar bijna nooit en/of voor	ja, af en toe en/of voor	ja, regelmatig en/of voor	
nee, komt niet voor	een heel beperkte groep van werknemers	ongeveer de helft van de werknemers	de meerderheid van werknemers	ja, altijd en/of voor iedereen

Verloningspakket:
Functiebeloning: beloning op basis van de functie.

<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
-----------------------	-----------------------	-----------------------	-----------------------	-----------------------

Individuele prestatiebeloning: een deel van de beloning hangt af van individuele prestaties (bv. bonus, werken op commissie).

<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
-----------------------	-----------------------	-----------------------	-----------------------	-----------------------

Teambeloning: een deel van de beloning hangt af van de prestaties van het team waartoe een werknemer behoort (bv. teambonus).

<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
-----------------------	-----------------------	-----------------------	-----------------------	-----------------------

Competentiebeloning/skill-based pay: een deel van de beloning hangt af van het verwerven van nieuwe competenties of vaardigheden.

<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
-----------------------	-----------------------	-----------------------	-----------------------	-----------------------

nee, komt	ja, maar bijna nooit en/of voor	ja, af en toe en/of voor	ja, regelmatig en/of voor	ja, altijd en/of voor iedereen
--------------	---------------------------------------	-----------------------------	---------------------------------	--------------------------------------

	ja, maar bijna nooit en/of voor	ja, af en toe en/of voor	ja, regelmatig en/of voor	
nee, komt niet voor niet voor	een heel beperkte groep van werknemers	ongeveer de helft van de werknemers	de meerderheid van werknemers	ja, altijd en/of voor iedereen
	een heel beperkte groep van werknemers	helft van de werknemers	de meerderheid van werknemers	

Collectieve beloning: een deel van de beloning bestaat uit winstdeling, kapitaalparticipatie, of aandelenopties.

Extralegale voordelen: een deel van de beloning bestaat uit een pakket extralegale voordelen (bv. maaltijdcheques, gsm, bedrijfswagen).

Cafetariaplan: werknemers kunnen voor een bepaald bedrag zelf een pakket aan extralegale voordelen kiezen.

Personeelsbeleidspraktijken kunnen rekening houden met het perspectief en de gevoelens van werknemers, hen keuzes en zinvolle feedback geven, de meerwaarde tonen van datgene wat van hen gevraagd wordt in hun werk, hen een uitdaging bieden en uitnodigen tot initiatief.

In welke mate houden de praktijken die hieronder opgesomd staan hier momenteel rekening mee in de organisatie die je begeleidde?

	helemaal niet	in beperkte mate	in voldoende mate	in grote mate	helemaal
--	------------------	---------------------	-------------------------	------------------	----------

Selectie: er wordt beoordeeld of werknemers in aanmerking komen voor een functie of rol op basis van activiteiten (bv. tests) of gesprekken.

	helemaal niet	in beperkte mate	in voldoende mate	in grote mate	helemaal
Onthaal en socialisatie: om de start van werknemers in de organisatie vlot te laten verlopen, worden er activiteiten georganiseerd (bv. infosessie).	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Opleiding: om de kennis en vaardigheden van werknemers uit te breiden en/of te versterken, worden er activiteiten (bv. opleiding, training) georganiseerd.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Functie-analyse en -beschrijving: functies worden geanalyseerd, en er worden volledige en duidelijke omschrijvingen gemaakt van de taken en verantwoordelijkheden en van de verwachte resultaten.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Job design of management van psychosociale risico's: om op te volgen of het werk niet te stresserend is of een risico inhoudt op burn-out of pestgedrag worden er activiteiten (bv. metingen, gesprekken) georganiseerd.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Loopbaanmanagement: om de loopbaan van werknemers te plannen, begeleiden en ontwikkelen worden activiteiten (bv. loopbaangesprekken) georganiseerd.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
	helemaal niet	in beperkte mate	in voldoende mate	in grote mate	helemaal
Prestatiebeoordeling: werknemers worden beoordeeld, er wordt nagegaan of werknemers erin geslaagd zijn om hun taak in de voorbije periode te volbrengen en of ze daarbij vooropgestelde prestatiedoelstellingen gerealiseerd hebben.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Functioneringsbeoordeling: het functioneren en gedrag	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

https://kuleuven.eu.qualtrics.com/Q/EditSection/Blocks/Ajax/GetSurveyPrintPreview?ContextSurveyID=SV_eqSB0aKRjggPLRs&ContextLibrar... 15/23

	helemaal niet	in beperkte mate	in voldoende mate	in grote mate	helemaal
van werknemers worden besproken met het oog op het verbeteren, bijsturen, stimuleren en verder ontwikkelen van de werknemers.					
Participatie: werknemers worden betrokken in het nemen van de beslissingen in de organisatie (bv. indirect via vakbondsafvaardiging, of direct via werkoverleg, kwaliteitscirkels).	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Autonome teams: werknemers werken in groep aan een gemeenschappelijk doel en mogen zelf beslissingen nemen om dat doel te kunnen bereiken.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Informatiedeling: de organisatie deelt informatie met haar werknemers (bv. over de financiële prestaties, de belangrijkste beleidsbeslissingen).	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Verloningspakket: Functiebeloning: beloning op basis van de functie.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
	helemaal niet	in beperkte mate	in voldoende mate	in grote mate	helemaal
Individuele prestatiebeloning: een deel van de beloning hangt af van individuele prestaties (bv. bonus, werken op commissie).	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Teambeloning: een deel van de beloning hangt af van de prestaties van het team waartoe een werknemer behoort (bv. teambonus).	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Competentiebeloning/skill-based pay: een deel van de beloning hangt af van het verwerven van nieuwe competenties of vaardigheden.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Collectieve beloning: een deel van de beloning bestaat uit winstdeling,	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

	helemaal niet	in beperkte mate	in voldoende mate	in grote mate	helemaal
kapitaalparticipatie of aandelenopties.					
Extralegale voordelen: een deel van de beloning bestaat uit een pakket extralegale voordelen (bv. maaltijdcheques, gsm, bedrijfswagen).	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Cafetariaplan: werknemers kunnen voor een bepaald bedrag zelf een pakket aan extralegale voordelen kiezen.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

In welke mate ga je akkoord met volgende stellingen?

	helemaal niet akkoord	niet akkoord	neutraal	akkoord	helemaal akkoord
De CEO, zaakvoerder of verantwoordelijke op het vlak van personeelsbeleid onderneemt precies die acties die aansluiten bij de behoeften van de werknemers.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
De werknemers in deze organisatie hebben veel respect voor wat de CEO, zaakvoerder of personeelsverantwoordelijke doet op het vlak van personeelsbeleid.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
De werknemers worden regelmatig geïnformeerd over de initiatieven op het vlak van personeelsbeleid.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
De voorstellen, procedures en praktijken op het vlak van personeelsbeleid dragen bij tot het beter functioneren van de organisatie.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
De praktijken die voor personeelsbeleid worden toegepast in de organisatie klinken goed in theorie, maar werken zelden in de praktijk.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
	helemaal niet akkoord	niet akkoord	neutraal	akkoord	helemaal akkoord

https://kuleuven.eu.qualtrics.com/Q/EditSection/Blocks/Ajax/GetSurveyPrintPreview?ContextSurveyID=SV_eqSB0aKRjggPLRs&ContextLibrar... 17/23

	helemaal niet akkoord	niet akkoord	neutraal	akkoord	helemaal akkoord
In deze organisatie verandert het personeelsbeleid om de haverklap.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
De verschillende initiatieven op het vlak van personeelsbeleid vloeken vaak met elkaar.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Werknemers vinden de verdeling van middelen en beloningen in deze organisatie rechtvaardig.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
De CEO, zaakvoerder of personeelsverantwoordelijke neemt regelmatig beslissingen op basis van vriendjespolitiek.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Het management staat in deze organisatie unaniem achter het gevoerde personeelsbeleid.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

In welke mate ga je akkoord met volgende uitspraken?

	helemaal niet akkoord	niet akkoord	neutraal	akkoord	helemaal akkoord
In deze organisatie wordt de bijdrage van werknemers gewaardeerd.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
In deze organisatie wordt sterk rekening gehouden met de doelen en waarden van de werknemers.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Deze organisatie geeft echt om het welzijn van de werknemers.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

In welke mate ga je akkoord met volgende uitspraken?

	helemaal niet akkoord	niet akkoord	neutraal	akkoord	helemaal akkoord
In deze organisatie wordt de inbreng van werknemers actief gevraagd.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

	helemaal niet akkoord	niet akkoord	neutraal	akkoord	helemaal akkoord
In deze organisatie worden ieders ideeën over hoe het beter kan, serieus in overweging genomen.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
In deze organisatie worden de inzichten van werknemers gebruikt om de manier van werken te evalueren en te veranderen.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Het topmanagement is ervan overtuigd dat problemen beter kunnen worden opgelost wanneer de mening gevraagd wordt van werknemers met verschillende functies en hiërarchische niveaus.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Blok 8

In welke mate ga je akkoord met volgende stellingen?

	helemaal niet akkoord	niet akkoord	neutraal	akkoord	helemaal akkoord
Ik probeerde de sleutelfiguren in deze organisatie te begrijpen.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ik had vertrouwen in het kunnen van de sleutelfiguren om hun werk goed te doen.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ik moedigde de sleutelfiguren aan om vragen te stellen.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ik luisterde naar hoe de sleutelfiguren de dingen zouden willen doen.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ik probeerde te begrijpen hoe de sleutelfiguren de dingen zien voordat ik een manier van werken voorstel.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

	helemaal niet akkoord	niet akkoord	neutraal	akkoord	helemaal akkoord
Ik had het gevoel dat ik de sleutelfiguren in deze organisatie keuzes en opties geef.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

In welke mate ga je akkoord met volgende stellingen?

	helemaal niet	niet	neutraal	wel	helemaal wel
Ik legde expliciet uit in deze organisaties hoe motivatie werkt.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
In de gesprekken in deze organisatie deelde ik vaak kennis over motivatie.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ik voorzag de sleutelfiguren in deze organisatie van veel kennis over motivatie.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ik deelde vaak mijn kennis over motivatie met de sleutelfiguren in deze organisatie door hen te laten zien wat ze het beste doen in hun concrete situatie.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Juist of fout?

	juist	fout
Niet alleen hoeveel mensen gemotiveerd zijn, maar ook de kwaliteit van motivatie is belangrijk.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Mensen hebben drie basisbehoeften: autonomie, competentie en status.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Wil je mensen autonomie geven, dan mag je niet jouw eigen mening zeggen.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Mensen zijn goed of autonoom gemotiveerd wanneer ze een activiteit leuk vinden of de	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

juist

fout

meerwaarde, zin of relevantie
er van inzien.

Blok 9

Wat is de belangrijkste les die je kan trekken uit het DRIVE traject in deze organisatie?

Is er nog iets dat je wil toevoegen over de begeleiding in deze organisatie? Dan mag je dat hier noteren.

We stelden je nu heel wat vragen over het DRIVE traject in deze organisatie. Bedankt om dit in te vullen. Dit vormt waardevolle input voor ons onderzoek.

Tot slot willen we je nog enkele vragen stellen over het gehele DRIVE project en over jou persoonlijk. Deze vragen moet je slechts 1 keer invullen, en dus niets steeds opnieuw voor elke organisatie die je begeleid hebt. We vragen om deze vragen slechts 1 keer te beantwoorden per persoon/consultant (dus niet per "dienstverlenende organisatie")

Duidt daarom hieronder aan of dit de eerste vragenlijst is die jij persoonlijk nu (maart/april 2023) over de organisaties invult of niet.

- Dit is de eerste vragenlijst die ik invul over een organisatie die ik begeleidde.
- Ik vulde recent al deze vragenlijst in over een andere organisatie die ik begeleidde

https://kuleuven.eu.qualtrics.com/Q/EditSection/Blocks/Ajax/GetSurveyPrintPreview?ContextSurveyID=SV_eqSB0aKRjggPLRs&ContextLibrar... 21/23

Blok 10

Wat is het belangrijkste dat je geleerd hebt uit het gehele DRIVE traject (over alle organisaties die je begeleid hebt heen)?

De volgende vragen gaan over jou persoonlijk.

Hoelang begeleid je al organisaties als dienstverlener?

Hoe lang werk je al voor deze dienstverlener (nl. Obelisk, Alert, Mint, Edeps)?

aantal jaar:

Of indien korter dan 1 jaar: aantal maanden:

Hoe oud ben je?

Wat is jouw geslacht?

- Man
 Vrouw
 X

Wat is de hoogste opleiding die je hebt afgemaakt?

- Lager onderwijs

https://kuleuven.eu.qualtrics.com/Q/EditSection/Blocks/Ajax/GetSurveyPrintPreview?ContextSurveyID=SV_eqSB0aKRjggPLRs&ContextLibrar... 22/23

- Beroepsonderwijs (BSO)
- Technisch onderwijs (TSO)
- Algemeen vormend onderwijs (ASO)
- Hoger onderwijs buiten universiteit korte type (professionele bachelor; A1, 3 jaar)
- Hoger onderwijs buiten universiteit lange type (professionele master; 4 jaar)
- Universiteit (academische bachelor / academische master)

Om jouw antwoorden goed te bewaren, gelieve nog op 'volgende' te klikken.

Alvast bedankt!

Powered by Qualtrics

bijlage 4 Vragenlijst zaakvoerders – versie voorjaar 2023

Blok 5



Beste Meneer, Mevrouw,

Welkom bij deze vragenlijst omtrent jouw arbeidsbeleving en welzijn!

- De vragenlijst invullen duurt ongeveer 15 minuten.
- Er zijn geen goede of foute antwoorden. Kies het antwoord dat het dichtste aansluit bij jouw mening.
- Beantwoord de vragen zo waarheidsgetrouw en nauwkeurig mogelijk.
- Jouw deelname is vrijwillig en je kan op elk moment stoppen. Om goede conclusies te kunnen trekken, is het echter belangrijk dat je zoveel mogelijk vragen beantwoordt.
- Als we spreken over "mijn organisatie" gaat het over de organisatie waar jij nu werkt.

Jouw medewerking is van groot belang: enkel op basis van jouw antwoorden kunnen we leren hoe het management wordt vormgegeven in jouw organisatie. Op basis van de antwoorden van jou en jouw collega's krijgt de organisatie feedback. Hoe meer mensen meedoen met het onderzoek, hoe bruikbaar de feedback om jouw welzijn en werkbeleving te verbeteren.

Jouw antwoorden op deze enquête zullen volledig anoniem blijven naar je organisatie toe. De feedback aan jouw organisatie gebruikt alle antwoorden op de vragenlijst

https://kuleuven.eu.qualtrics.com/Q/EditSection/Blocks/Ajax/GetSurveyPrintPreview?ContextSurveyID=SV_2lv3EJoBaa5QeYm&ContextLibrary... 1/22

zonder dat het mogelijk is om te achterhalen wie heeft deelgenomen of wie welk antwoord heeft gegeven.

Door deze enquête te beantwoorden vertrouw jij ons jouw gegevens toe. We zijn graag transparant over

- de gegevens die we verzamelen,
- hoe we deze gegevens gebruiken, en
- wat we doen om ze te beschermen.

Je vindt hierover alle informatie in het [privacy statement](#).

Ik heb het [privacy statement](#) gelezen en begrepen, en ik stem toe om deel te nemen.

- Ja
- Neen

Blok 2

Volgende stellingen gaan over hoe jij kijkt naar werknemers in het algemeen. In welke mate ga je akkoord met volgende stellingen?

	helemaal niet akkoord	niet akkoord	neutraal	akkoord	helemaal akkoord
De meeste werknemers zullen stoppen met werken als ze niet opgevolgd worden door hun managers.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
De meeste werknemers zijn liever lui dan moe en willen niet werken.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
De ideeën die werknemers hebben, zijn over het algemeen niet erg nuttig voor de organisatie waar zij werken.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
De meeste werknemers zijn betrouwbaar.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Werknemers zijn creatief en hebben verbeeldingskracht.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
	helemaal niet akkoord	niet akkoord	neutraal	akkoord	helemaal akkoord

https://kuleuven.eu.qualtrics.com/Q/EditSection/Blocks/Ajax/GetSurveyPrintPreview?ContextSurveyID=SV_2lv3EJoBaa5QeYm&ContextLibrary... 2/22

	helemaal niet akkoord	niet akkoord	neutraal	akkoord	helemaal akkoord
De meeste werknemers zijn niet in staat om de organisaties waar zij werken verder te helpen.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
De meeste werknemers zijn ijverig.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Mensen werken van nature graag.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
De meeste werknemers kunnen ideeën leveren die nuttig zijn voor de organisatie waar zij werken.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

In welke mate ga je akkoord met volgende stellingen?

	helemaal niet akkoord	niet akkoord	neutraal	akkoord	helemaal akkoord
De meeste werknemers zijn niet te vertrouwen.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
De meeste werknemers hebben geen zelfcontrole of zijn niet gemotiveerd. Managers moeten werknemers opvolgen en motiveren.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
De meeste werknemers hebben weinig ambitie.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Blok 3

In welke mate is volgende beschrijving van toepassing is in jouw organisatie?

In deze organisatie wordt actief naar de mening van de werknemers gevraagd. Elk idee wordt in overweging genomen. Het management gelooft dat het goed is rekening te houden met de mening en ideeën van verschillende werknemers (bv. verschillende functies en hiërarchische niveaus). Zo kan de manier van werken geëvalueerd en verbeterd worden. En krijgen we betere oplossingen voor problemen. De organisatie doet het dan beter.

Er wordt rekening gehouden met het standpunt van de werknemers. Indien mogelijk mogen werknemers zelf keuzes maken in hun werk. Wanneer ze gevraagd worden een bepaalde taak uit te voeren, krijgen zij een zinvolle uitleg over het belang van de taak. Werknemers worden aangemoedigd om ondernemend te zijn en initiatief te nemen. Het werk is optimaal uitdagend: niet te gemakkelijk, maar ook niet te moeilijk. Zo kunnen werknemers leren en zich ontwikkelen. Werknemers krijgen ook regelmatig feedback over hun werk, zowel formeel als informeel. De gevoelens van werknemers worden erkend en managers staan open voor de gedachten, vragen en initiatieven van de werknemers.

Dit beschrijft de gang van zaken in mijn organisatie

helemaal niet. niet. een beetje niet. neutraal. een beetje wel. wel. helemaal wel.

De volgende vragen gaan over de wijze waarop een organisatie gemanaged kan worden zoals hierboven beschreven.

Hoe effectief zou deze managementstijl zijn voor de motivatie en betrokkenheid van de werknemers in jouw organisatie?

helemaal niet effectief niet effectief een beetje niet effectief neutraal een beetje effectief effectief heel erg effectief

Hoeveel voordeel zie je in deze managementaanpak voor het presteren van de werknemers in jouw organisatie?

helemaal geen voordeel geen voordeel een beetje geen voordeel neutraal een beetje voordeel voordeel heel veel voordeel

Hoe moeilijk en ingewikkeld versus gemakkelijk en eenvoudig is deze managementstijl volgens jou?

heel moeilijk moeilijk een beetje moeilijk neutraal een beetje gemakkelijk gemakkelijk heel erg gemakkelijk

Vraagt deze managementstijl teveel of kan je deze stijl mee vorm geven in jouw organisatie?

ik kan dit helemaal niet, want het vraagt veel teveel van mij	ik kan dit niet, want het vraagt teveel van mij	ik kan dit niet zo goed, want het vraagt een beetje teveel van mij	neutraal	ik kan dit een beetje, maar het vraagt veel van mij	ik kan dit goed, want het vraagt niet zoveel van mij	ik kan dit heel goed, want het vraagt helemaal niet veel van mij
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Herken je deze managementstijl bij andere managers of organisaties die je kent?

helemaal niet	niet	een beetje niet	neutraal	een beetje wel	wel	helemaal wel
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Hoe typisch of gebruikelijk is deze managementstijl voor de managers of organisaties die je kent en met wie je werkt?

helemaal niet typisch	niet typisch	een beetje niet typisch	neutraal	een beetje typisch	wel typisch	heel erg typisch
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Als je terugdenkt aan de bovenstaande beschrijving en je denkt aan je eigen inbreng in de manier waarop het management in de organisatie vorm krijgt, in welke mate ga je dan akkoord met volgende stellingen?

	helemaal niet akkoord	niet akkoord	een beetje niet akkoord	neutraal	een beetje akkoord	akkoord	helemaal akkoord
Dit beschrijft hoe ik het management in mijn organisatie mee vorm geef.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Dit beschrijft wat ik doe om werknemers in mijn organisatie te motiveren.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Dit is een correcte en goede beschrijving van wat ik doe om vorm te geven aan het management.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ik geef het management in mijn organisatie niet op deze manier vorm.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Als je terugdenkt aan de bovenstaande beschrijving en je denkt aan jouw eigen inbreng in de manier waarop het management in de organisatie vorm krijgt. In welke mate ga je dan akkoord met volgende stellingen?

	helemaal niet akkoord	niet akkoord	een beetje niet akkoord	neutraal	een beetje akkoord	akkoord	helemaal akkoord
Ik ben van plan om het management in mijn organisatie in de toekomst zo vorm te geven.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
In de toekomst ben ik van plan de werknemers op deze manier te motiveren.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Dit is een correcte en goede beschrijving van wat ik in de toekomst wil doen om vorm te geven aan het management.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ik ben niet van plan om in de toekomst het management in mijn organisatie op deze manier vorm te geven.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

In welke mate ben je gemotiveerd om deze manier van werken te implementeren in jouw organisatie? Ik streef er naar om deze manier van werken te implementeren:

	helemaal akkoord					helemaal niet akkoord	
	1	2	3	4	5	6	7
omdat het moet, daarmee is alles gezegd.							
omdat ik 100% achter deze manier van werken sta.							

Blok 4

In welke mate ga je akkoord met volgende stellingen?

	helemaal niet akkoord	niet akkoord	neutraal	akkoord	helemaal akkoord
Ik heb het gevoel dat ik mijzelf kan zijn in mijn job.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Mijn taken op het werk stemmen overeen met wat ik echt wil doen.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ik voel me vrij mijn werk te doen zoals ik denk dat het goed is.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ik kan met anderen op het werk praten over wat ik echt belangrijk vind.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ik voel mij een deel van een groep op het werk.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
De mensen op mijn werk zijn echte vrienden.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ik voel me bekwaam in mijn werk.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ik ben goed in mijn job.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ik heb het gevoel dat ik ook de moeilijke taken op mijn werk tot een goed einde kan brengen.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Blok 7

In wat volgt komen een aantal praktijken voor personeelsbeleid aan bod. In welke mate komen deze praktijken in jouw organisatie voor?

	nee, komt niet voor	ja, maar bijna nooit en/of voor een heel beperkte groep van werknemers	Ja, af en toe en/of voor ongeveer de helft van de werknemers	ja, regelmatig en/of voor de meerderheid van werknemers	ja, altijd en/of voor iedereen
Selectie: Er zijn testen of gesprekken wanneer iemand voor een job wordt aangenomen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Onthaal en socialisatie: Er zijn infosessies of andere activiteiten om de start van	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

	nee, komt niet voor	ja, maar bijna nooit en/of voor een heel beperkte groep van werknemers	Ja, af en toe en/of voor ongeveer de helft van de werknemers	ja, regelmatig en/of voor de meerderheid van werknemers	ja, altijd en/of voor iedereen
nieuwe werknemers vlot te laten verlopen					
Opleiding: Er is bv. opleiding, training om de kennis en vaardigheden van werknemers uit te breiden en/of te versterken	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Functie-analyse en -beschrijving: functies worden geanalyseerd en medewerkers krijgen een volledige en duidelijke omschrijvingen van de taken, verantwoordelijkheden en de verwachte resultaten.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Job design of management van psychosociale risico's: : er zijn metingen, enquêtes, gesprekken,... om te kijken of het werk niet te stresserend is of een risico inhoudt op burn-out of pestgedrag.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Loopbaanmanagement: er zijn bv. gesprekken om de loopbaan van werknemers te plannen, te begeleiden en te ontwikkelen.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Prestatiebeoordeling: Werknemers worden beoordeeld, er wordt nagegaan of ze hun taken goed hebben gedaan en hun doelen gerealiseerd hebben	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Functioneringsbeoordeling: het functioneren en gedrag van werknemers worden besproken om werknemers te verbeteren, bij te sturen, te	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

	nee, komt niet voor	ja, maar bijna nooit en/of voor een heel beperkte groep van werknemers	Ja, af en toe en/of voor ongeveer de helft van de werknemers	ja, regelmatig en/of voor de meerderheid van werknemers	ja, altijd en/of voor iedereen
stimuleren en verder te ontwikkelen.					

	nee, komt niet voor	ja, maar bijna nooit en/of voor een heel beperkte groep van werknemers	Ja, af en toe en/of voor ongeveer de helft van de werknemers	ja, regelmatig en/of voor de meerderheid van werknemers	ja, altijd en/of voor iedereen

Participatie: werknemers worden betrokken in het nemen van de beslissingen, bv. indirect via vakbondsafvaardiging, of direct via werkoverleg

Autonome teams: werknemers werken in groep aan een gemeenschappelijk doel en mogen zelf beslissingen nemen om dat doel te kunnen bereiken.

Informatiedeling: werknemers krijgen informatie over de organisatie (bv. over de financiële cijfers, beleidsbeslissingen).

In wat volgt komen een aantal beloningspraktijken aan bod. In welke mate komen deze praktijken in jouw organisatie voor?

	nee, komt niet voor	ja, maar bijna nooit en/of voor een heel beperkte groep van werknemers	ja, af en toe en/of voor ongeveer de helft van de werknemers	ja, regelmatig en/of voor de meerderheid van werknemers	ja, altijd en/of voor iedereen
Functiebeloning: loon op basis van de functie die je hebt (bv vast uurloon/maandloon)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Individuele prestatiebeloning: een deel van de beloning hangt af van	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

	nee, komt niet voor	ja, maar bijna nooit en/of voor een heel beperkte groep van werknemers	ja, af en toe en/of voor ongeveer de helft van de werknemers	ja, regelmatig en/of voor de meerderheid van werknemers	ja, altijd en/of voor iedereen
je individuele prestaties (bv. bonus, werken op commissie).					
Teambeloning: een deel van de beloning hangt af van de prestaties van je team (bv. teambonus).	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Extralegale voordelen: een deel van de beloning bestaat uit extralegale voordelen (bv. maaltijdcheques, gsm, bedrijfswagen).	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Blok 8

Personeelsbeleidspraktijken kunnen rekening houden met het perspectief en de gevoelens van werknemers, hen keuzes en zinvolle feedback geven, de meerwaarde tonen van datgene wat van hen gevraagd wordt in hun werk, hen een uitdaging bieden en uitnodigen tot initiatief.

In welke mate komen de praktijken die hieronder opgesomd staan hieraan tegemoet in jouw organisatie?

	helemaal niet	in beperkte mate	in voldoende mate	in grote mate	helemaal
Selectie: Er zijn testen of gesprekken wanneer iemand voor een job wordt aangenomen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Onthaal en socialisatie: Er zijn infosessies of andere activiteiten om de start van nieuwe werknemers vlot te laten verlopen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Opleiding: er is bv. opleiding, training om de kennis en vaardigheden van werknemers	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

	helemaal niet	in beperkte mate	in voldoende mate	in grote mate	helemaal
uit te breiden en/of te versterken.					
Functie-analyse en -beschrijving: functies worden geanalyseerd en medewerkers krijgen een volledige en duidelijke omschrijvingen van de taken, verantwoordelijkheden en de verwachte resultaten	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Job design of management van psychosociale risico's: er zijn bv. metingen, enquêtes of gesprekken om te kijken of het werk niet te stresserend is of een risico inhoudt op burn-out of pestgedrag	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
	helemaal niet	in beperkte mate	in voldoende mate	in grote mate	helemaal
Loopbaanmanagement: er zijn activiteiten (bv. gesprekken) georganiseerd om de loopbaan van werknemers te plannen, te begeleiden en te ontwikkelen.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Prestatiebeoordeling: werknemers worden beoordeeld, er wordt nagegaan of ze hun taken goed hebben gedaan en daarbij hun doelen gerealiseerd hebben.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Functioneringsbeoordeling: het functioneren en gedrag van werknemers worden besproken om werknemers te verbeteren, bij te sturen, te stimuleren en verder te ontwikkelen.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Participatie: werknemers worden betrokken in het nemen van de beslissingen, bv. indirect via vakbondsafvaardiging, of direct via werkoverleg.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Autonome teams: werknemers werken in groep aan een gemeenschappelijk doel en mogen zelf	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

	helemaal niet	in beperkte mate	in voldoende mate	in grote mate	helemaal
beslissingen nemen om dat doel te kunnen bereiken.					
	helemaal niet	in beperkte mate	in voldoende mate	in grote mate	helemaal
Informatiedeling: werknemers krijgen informatie over de organisatie (bv. over de financiële cijfers, beleidsbeslissingen).	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Functiebeloning: loon op basis van de functie die je hebt (bv vast uurloon/maandloon)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Individuele prestatiebeloning: een deel van de beloning hangt af van je individuele prestaties (bv. bonus, werken op commissie).	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Teambeloning: een deel van de beloning hangt af van de prestaties van je team (bv. teambonus).	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Extralegale voordelen: een deel van de beloning bestaat uit extralegale voordelen (bv. maaltijdcheques, gsm, bedrijfswagen).	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

In welke mate ga je akkoord met volgende stellingen?

	helemaal niet akkoord	niet akkoord	neutraal	akkoord	helemaal akkoord
Ik onderneem precies die acties die aansluiten bij de behoeften van de werknemers.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
De werknemers in mijn organisatie hebben veel respect voor wat ik doe op het vlak van personeelsbeleid.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
De werknemers worden regelmatig geïnformeerd over de initiatieven op het vlak van personeelsbeleid.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

	helemaal niet akkoord	niet akkoord	neutraal	akkoord	helemaal akkoord
De voorstellen, procedures en praktijken op het vlak van personeelsbeleid dragen bij tot het beter functioneren van de organisatie.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
De praktijken die voor het personeelsbeleid worden toegepast in mijn organisatie klinken goed in theorie, maar werken zelden in de praktijk.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
In mijn organisatie verandert het personeelsbeleid om de haverklap.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
De verschillende initiatieven op het vlak van personeelsbeleid vloeken vaak met elkaar.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Werknemers vinden de verdeling van middelen en beloningen in mijn organisatie rechtvaardig.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
	helemaal niet akkoord	niet akkoord	neutraal	akkoord	helemaal akkoord
Ik neem regelmatig beslissingen op basis van vriendjespolitiek.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Het management staat in mijn organisatie unaniem achter het gevoerde personeelsbeleid.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
In deze organisatie zijn beloningen gerelateerd aan hoe goed je presteert.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Het management neemt op een onpartijdige wijze beslissingen.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Blok 5

In welke mate ga je akkoord met volgende uitspraken?

	helemaal niet akkoord	niet akkoord	neutraal	akkoord	helemaal akkoord
Mijn organisatie waardeert de bijdrage van werknemers.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Mijn organisatie houdt rekening met de doelen en waarden van de werknemers.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Mijn organisatie geeft echt om het welzijn van de werknemers.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

In welke mate ga je akkoord met volgende uitspraken? In mijn organisatie...

	helemaal niet akkoord	niet akkoord	neutraal	akkoord	helemaal akkoord
wordt de inbreng van werknemers actief gevraagd.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
worden ieders ideeën over hoe het beter kan in overweging genomen.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
worden de inzichten van werknemers gebruikt om de manier van werken te evalueren en te veranderen.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
is het topmanagement ervan overtuigd dat problemen beter kunnen worden opgelost wanneer de mening gevraagd wordt van werknemers met verschillende functies en hiërarchische niveaus.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

In welke mate ga je akkoord met volgende stellingen?

	helemaal niet akkoord	niet akkoord	neutraal	akkoord	helemaal akkoord
Ik word heen en weer geslingerd tussen mensen die andere verwachtingen hebben over mijn werk.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ik krijg tegenstrijdige opdrachten.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ik krijg taken toegewezen die niet onder mijn	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

helemaal
niet
akkoord niet
akkoord neutraal akkoord helemaal
akkoord

takenpakket vallen.

Blok 1

De volgende vragen gaan over de consultant die jouw organisatie begeleidt in het DRIVE project. Het kan gaan om consultants van Alert, EDEPS, Mint of Obelisk. In welke mate ga je akkoord met volgende stellingen?

	helemaal niet akkoord	niet akkoord	neutraal	akkoord	helemaal akkoord
Ik heb het gevoel dat de consultant mij begrijpt.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
De consultant heeft vertrouwen in mijn kunnen om mijn werk te doen.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
De consultant moedigt mij aan om vragen te stellen.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
De consultant luistert naar hoe ik dingen zou willen doen.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
De consultant probeert te begrijpen hoe ik dingen zie voordat hij/zij een manier van werken voorstelt.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ik heb het gevoel dat de consultant mij keuzes en opties geeft.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

In welke mate ga je akkoord met volgende stellingen?

	helemaal niet akkoord	niet akkoord	neutraal	akkoord	helemaal akkoord
De consultant legt expliciet uit hoe motivatie werkt.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
In onze gesprekken deelt de consultant vaak kennis over motivatie.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
De consultant voorziet ons van veel kennis over motivatie.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

https://kuleuven.eu.qualtrics.com/Q/EditSection/Blocks/Ajax/GetSurveyPrintPreview?ContextSurveyID=SV_2lv3EJoBaa5QeYm&ContextLibrar... 15/22

	helemaal niet akkoord	niet akkoord	neutraal	akkoord	helemaal akkoord
De consultant deelt vaak zijn/haar kennis over motivatie met ons door ons te laten zien wat we best doen in onze concrete situatie.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Juist of fout?

	juist	fout
Niet alleen hoeveel mensen gemotiveerd zijn, maar ook de kwaliteit van motivatie is belangrijk.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Mensen hebben drie basisbehoeften: autonomie, competentie en status.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Wil je mensen autonomie geven, dan mag je niet jouw eigen mening zeggen.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Mensen zijn goed of autonoom gemotiveerd wanneer ze een activiteit leuk vinden, of de meerwaarde of relevantie er van inzien.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Blok 6

Nu volgen enkele vragen over het werk dat jij doet.

Werk je voltijds of deeltijds?

- Voltijds
- Deeltijds (bv. 4/5; 1/2)

Heb je een vast of een tijdelijk contract?

- Vast contract (onbepaalde duur)
- Tijdelijk contract (bepaalde duur)
- Uitzendcontract

Hoeveel jaar ben je al CEO of zaakvoerder van deze organisatie? Indien minder dan een jaar, hoeveel maanden of dagen?

Hoe vaak werk je van thuis uit? (telewerk)

- Ik kan niet telewerken
- Nooit of heel af en toe in uitzonderlijke gevallen (bv. mijn kind is ziek, ze komen de meterstand opnemen)
- Gemiddeld 1 dag per week
- Gemiddeld 2 dagen per week
- Gemiddeld 3 dagen per week
- Gemiddeld 4 dagen per week
- Gemiddeld 5 dagen per week

Hoe oud ben je?

Wat is jouw geslacht?

- Man
- Vrouw
- X

Wat is de hoogste opleiding die je hebt behaald?

- Lager onderwijs
- Beroepsonderwijs (BSO)
- Technisch onderwijs (TSO)
- Algemeen vormend onderwijs (ASO)
- Hoger onderwijs buiten universiteit korte type (professionele bachelor; A1, 3 jaar)
- Hoger onderwijs buiten universiteit lange type (professionele master; 4 jaar)
- Universiteit (academische bachelor / academische master)

https://kuleuven.eu.qualtrics.com/Q/EditSection/Blocks/Ajax/GetSurveyPrintPreview?ContextSurveyID=SV_2lv3EJoBaa5QeYm&ContextLibrar... 17/22

kwalitatief 1

U bent bijna aan het einde van de vragelijst. Nogmaals hartelijk dank voor uw medewerking aan deze vragelijst en het hele onderzoek.

In deze laatste bevraging zouden we u tot slot nog enkele vragen willen stellen over hoe het DRIVE project verlopen is in uw organisatie en uw ervaringen.

We willen hierbij zeer graag uw persoonlijke mening weten en u vragen zoveel mogelijk neer te schrijven. Uw mening en ervaringen zijn zeer waardevol voor ons.

Het DRIVE project liep over een periode van 3 jaar. Denk terug aan deze organisatie 3 jaar geleden (of sinds u hier startte).

Wat is er in deze organisatie in de afgelopen 3 jaar veranderd? Probeer zoveel mogelijk veranderingen te beschrijven. Dat kunnen grote, maar ook kleine dingen zijn.

Welke veranderingen gebeurden in het kader van het DRIVE project?

Welke *andere* veranderingen vonden er plaats in uw organisatie?

Mensen kunnen op een uiteenlopende manier over anderen denken. Sommigen gaan er van uit dat werknemers liever lui dan moe zijn en afgelijnde taken, deadlines en controle nodig hebben om goed te kunnen functioneren. Anderen denken dat werknemers van nature actief zijn, inzet vertonen en best gemotiveerd worden door verantwoordelijkheden, vertrouwen en begeleiding te geven.

Hoe denken de mensen in de organisatie waar u werkt (bv. u als zaakvoerder, de leidinggevenden/managers) over werknemers? Hoe merkt u dit?

Denkt iedereen op dezelfde manier of zijn er verschillen? Kan je hiervan enkele voorbeelden geven?

kwalitatief 2

Binnen DRIVE werkte u samen met een consultant of dienstverlener.

Wie was deze consultant?

Welke acties heeft hij/zij ondernomen?

Kan u kort zijn/haar aanpak in uw organisatie beschrijven?

Hoe succesvol was het DRIVE project in uw organisatie?

https://kuleuven.eu.qualtrics.com/Q/EditSection/Blocks/Ajax/GetSurveyPrintPreview?ContextSurveyID=SV_2lv3EJoBaa5QeYm&ContextLibrar... 19/22

(Helemaal niet succesvol) 0 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 (heel erg succesvol)

Wat maakte dat het DRIVE project succesvol kon zijn in uw organisatie?

Wat belemmerde het succes van het DRIVE project in uw organisatie?

Block 9

Is er nog iets dat je wil toevoegen aan dit onderzoek? Dan mag je dat hier noteren.

Wil je graag op de hoogte blijven van vervolgonderzoek? Dan mag je hier je contactgegevens noteren.

Block 11

Heb je vragen rond jouw welzijn of arbeidsbeleving? Merk je tekenen van angst, depressie, burn-out bij jezelf? Moet je het hoofd bieden aan een negatieve werksfeer?

Verschillende mensen kunnen je hierbij helpen:

Indien je de gang van zaken binnen de organisatie verder wil bespreken, kan je contact opnemen met jouw personeelsverantwoordelijke, de preventie-adviseur of personeelsvertegenwoordiging binnen jouw organisatie. Indien je je vragen stelt over jouw stressniveau of je je erg vermoeid voelt door jouw werk, kan je contact opnemen met jouw huisarts. Indien je verdere vragen hebt bij de studie of de verwerking van jouw gegevens kan je contact opnemen met de onderzoekers via drive@kuleuven.be

[Om jouw antwoorden goed te bewaren, gelieve nog op 'volgende' te klikken. Alvast bedankt!](#)

Powered by Qualtrics

bijlage 5 Vragenlijst sleutelfiguren – versie voorjaar 2023

Intro



Beste Meneer, Mevrouw,

Welkom bij deze vragenlijst omtrent het personeelsbeleid in jouw organisatie, en jouw arbeidsbeleving en welzijn!

De vragenlijst invullen duurt ongeveer 20 minuten. Er zijn geen goede of foute antwoorden. Kies het antwoord dat het dichtste bij jouw werkelijke beleving staat. Beantwoord de vragen zo waarheidsgetrouw en nauwkeurig mogelijk.

Jouw deelname is vrijwillig en je kan op elk moment stoppen. Om goede conclusies te kunnen trekken, is het echter belangrijk dat je zoveel mogelijk vragen beantwoordt. Als we spreken over "jouw organisatie" gaat het over de organisatie waar jij nu werkt.

Jouw medewerking is van groot belang: enkel op basis van jouw antwoorden kunnen we leren hoe het management wordt vormgegeven in jouw organisatie. Op basis van de antwoorden van jou en jouw collega's krijgt de organisatie feedback. Hoe meer mensen meedoen met het onderzoek, hoe bruikbaar de feedback om jouw welzijn en werkbeleving te verbeteren.

Jouw antwoorden op deze enquête zullen volledig anoniem blijven naar jouw organisatie toe. De feedback aan jouw organisatie gebruikt alle antwoorden op de vragenlijst zonder dat het mogelijk is om te achterhalen wie heeft deelgenomen of wie welk antwoord heeft gegeven.

Door deze enquête te beantwoorden vertrouw jij ons jouw gegevens toe. We zijn

https://kuleuven.eu.qualtrics.com/Q/EditSection/Blocks/Ajax/GetSurveyPrintPreview?ContextSurveyID=SV_56jntvmQlqa8VWS&ContextLibraryl... 1/26

graag transparant over de gegevens die we verzamelen, hoe we deze gegevens gebruiken, en wat we doen om ze te beschermen. Je vindt hierover alle informatie in het privacy statement.

Ik heb het [privacy statement](#) gelezen en begrepen en ik stem toe om deel te nemen.

- Ja
 Neen

Theory X en Y

Volgende stellingen gaan over hoe jij kijkt naar werknemers in het algemeen. In welke mate ga je akkoord met volgende stellingen?

	helemaal niet akkoord	niet akkoord	neutraal	akkoord	helemaal akkoord
De meeste werknemers zullen stoppen met werken als ze niet opgevolgd worden door hun managers.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
De meeste werknemers zijn liever lui dan moe en willen niet werken.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
De ideeën die werknemers hebben, zijn over het algemeen niet erg nuttig voor de organisatie waar zij werken.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
De meeste werknemers zijn betrouwbaar.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Werknemers zijn creatief en hebben verbeeldingskracht.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
	helemaal niet akkoord	niet akkoord	neutraal	akkoord	helemaal akkoord
De meeste werknemers zijn niet in staat om de organisaties waar zij werken verder te helpen.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
De meeste werknemers zijn ijverig.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Mensen werken van nature graag.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

https://kuleuven.eu.qualtrics.com/Q/EditSection/Blocks/Ajax/GetSurveyPrintPreview?ContextSurveyID=SV_56jrnvmQlqa8VWS&ContextLibraryl... 2/26

	helemaal niet akkoord	niet akkoord	neutraal	akkoord	helemaal akkoord
De meeste werknemers kunnen ideeën leveren die nuttig zijn voor de organisatie waar zij werken.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

In welke mate ga je akkoord met volgende stellingen?

	helemaal niet akkoord	niet akkoord	neutraal	akkoord	helemaal akkoord
De meeste werknemers zijn niet te vertrouwen.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
De meeste werknemers hebben geen zelfcontrole of zijn niet gemotiveerd. Managers moeten werknemers opvolgen en motiveren.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
De meeste werknemers hebben weinig ambitie.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Onze CEO of zaakvoerder denkt het volgende (indien er meerdere zaakvoerders zijn, mag je deze vragen over hen in het algemeen beantwoorden):

	zo denkt onze CEO helemaal niet	zo denkt onze CEO niet	neutraal	zo denkt onze CEO wel	zo denkt onze CEO helemaal wel
De meeste werknemers zijn niet te vertrouwen.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
De meeste werknemers hebben geen zelfcontrole of zijn niet gemotiveerd. Managers moeten werknemers opvolgen en motiveren.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
De meeste werknemers zijn liever lui dan moe en willen niet werken.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
De meeste werknemers hebben weinig ambitie.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

In welke mate doet jouw CEO of zaakvoerder het volgende:

	helemaal niet	niet	neutraal	wel	helemaal wel
Ik heb het gevoel dat onze CEO mij begrijpt.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Onze CEO heeft vertrouwen in mijn kunnen om mijn werk goed te doen.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Onze CEO moedigt mij aan om vragen te stellen.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Onze CEO luistert naar hoe ik de dingen zou willen doen.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Onze CEO probeert te begrijpen hoe ik de dingen zie voordat hij/zij een nieuwe manier van werken voorstelt.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ik heb het gevoel dat onze CEO mij keuzes en opties geeft.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Management stijl

In welke mate is volgende beschrijving van toepassing is in jouw organisatie?

In deze organisatie wordt actief naar de mening van de werknemers gevraagd. Elk idee wordt in overweging genomen. Het management gelooft dat het goed is rekening te houden met de mening en ideeën van verschillende werknemers (bv. verschillende functies en hiërarchische niveaus). Zo kan de manier van werken geëvalueerd en verbeterd worden. En krijgen we betere oplossingen voor problemen. De organisatie doet het dan beter.

Er wordt rekening gehouden met het standpunt van de werknemers. Indien mogelijk mogen werknemers zelf keuzes maken in hun werk. Wanneer ze gevraagd worden een bepaalde taak uit te voeren, krijgen zij een zinnige uitleg over het belang van de taak. Werknemers worden aangemoedigd om ondernemend te zijn en initiatief te nemen. Het werk is optimaal uitdagend: niet te gemakkelijk, maar ook niet te moeilijk. Zo kunnen werknemers leren en zich ontwikkelen. Werknemers krijgen ook regelmatig feedback over hun werk, zowel formeel als informeel. De gevoelens van werknemers worden erkend en managers staan open voor de gedachten, vragen en initiatieven van de werknemers.

https://kuleuven.eu.qualtrics.com/Q/EditSection/Blocks/Ajax/GetSurveyPrintPreview?ContextSurveyID=SV_56jnmvmlqa8VWS&ContextLibraryl... 4/26

Dit beschrijft de gang van zaken in de organisatie waar ik werk

helemaal niet.	niet.	een beetje niet.	neutraal.	een beetje wel.	wel.	helemaal wel.
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

De volgende vragen gaan over de wijze waarop een organisatie gemanaged kan worden zoals hierboven beschreven.

Hoe effectief zou deze managementstijl zijn voor de motivatie en betrokkenheid van de werknemers in de organisatie waar jij werkt?

helemaal niet effectief	niet effectief	een beetje niet effectief	neutraal	een beetje effectief	effectief	heel erg effectief
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Hoeveel voordeel zie je in deze managementaanpak voor het presteren van de werknemers in deze organisatie?

helemaal geen voordeel	geen voordeel	een beetje geen voordeel	neutraal	een beetje een voordeel	voordeel	heel veel voordeel
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Hoe moeilijk en ingewikkeld versus gemakkelijk en eenvoudig is deze managementstijl volgens jou?

heel moeilijk	moeilijk	een beetje moeilijk	neutraal	een beetje gemakkelijk	gemakkelijk	heel erg gemakkelijk
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Vraagt deze managementstijl teveel of kan je deze stijl mee vorm geven in deze organisatie?

ik kan dit helemaal niet, want het vraagt veel teveel van mij	ik kan dit niet, want het vraagt teveel van mij	ik kan dit niet zo goed, want het vraagt een beetje teveel van mij	neutraal	ik kan dit een beetje, maar het vraagt veel van mij	ik kan dit goed, want het vraagt niet zoveel van mij	ik kan dit heel goed, want het vraagt helemaal niet veel van mij
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Herken je deze managementstijl bij andere managers of organisaties die je kent?

helemaal niet	niet	een beetje niet	neutraal	een beetje wel	wel	helemaal wel
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Hoe typisch of gebruikelijk is deze managementstijl voor de managers of organisaties die je kent en met wie je werkt?

helemaal niet typisch	niet typisch	een beetje niet typisch	neutraal	een beetje typisch	wel typisch	heel erg typisch
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Als je terugdenkt aan de bovenstaande beschrijving en je denkt aan jouw eigen inbreng in de manier waarop het management in jouw organisatie vorm krijgt. In welke mate ga je dan akkoord met volgende stellingen?

	helemaal niet akkoord	niet akkoord	een beetje niet akkoord	neutraal	een beetje akkoord	akkoord	helemaal akkoord
Dit beschrijft hoe ik het management in mijn organisatie mee vorm geef.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Dit beschrijft wat ik doe om werknemers in mijn organisatie te motiveren.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Dit is een correcte en goede beschrijving van wat ik doe om vorm te geven aan het management.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ik geef het management in mijn organisatie niet op deze manier vorm.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Als je terugdenkt aan de bovenstaande beschrijving en je denkt aan jouw eigen inbreng in de manier waarop het management in de organisatie vorm krijgt. In welke mate ga je dan akkoord met volgende stellingen?

	helemaal niet akkoord	niet akkoord	een beetje niet akkoord	neutraal	een beetje akkoord	akkoord	helemaal akkoord
Ik ben van plan om het management in mijn organisatie in de toekomst zo vorm te geven.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
In de toekomst ben ik van plan de werknemers op deze manier te motiveren.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Dit is een correcte en goede beschrijving van wat ik in de toekomst wil doen om vorm te geven aan het management.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ik ben niet van plan om in de toekomst het management in mijn organisatie op deze manier vorm te geven.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

In welke mate ben je gemotiveerd om deze manier van werken te implementeren in jouw organisatie? Ik streef er naar om deze manier van werken te implementeren:

	helemaal akkoord					helemaal niet akkoord	
	1	2	3	4	5	6	7
omdat het moet, daarmee is alles gezegd.							
omdat ik 100% achter deze manier van werken sta.							

Basic need satisfaction

In welke mate ga je akkoord met volgende stellingen?

	helemaal niet akkoord	niet akkoord	neutraal	akkoord	helemaal akkoord
Ik heb het gevoel dat ik mijzelf kan zijn in mijn job.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

	helemaal niet akkoord	niet akkoord	neutraal	akkoord	helemaal akkoord
Mijn taken op het werk stemmen overeen met wat ik echt wil doen.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ik voel mij vrij mijn werk te doen zoals ik denk dat het goed is.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ik kan met anderen op het werk praten over wat ik echt belangrijk vind.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ik voel mij een deel van een groep op het werk.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
De mensen op mijn werk zijn echte vrienden.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ik voel me bekwaam in mijn werk.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ik ben goed in mijn job.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ik heb het gevoel dat ik ook de moeilijke taken op mijn werk tot een goed einde kan brengen.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

HR presence

In wat volgt komen een aantal praktijken voor personeelsbeleid aan bod. In welke mate komen deze praktijken in jouw organisatie voor?

	nee, komt niet voor	ja, maar bijna nooit en/of voor een heel beperkte groep van werknemers	ja, af en toe en/of voor ongeveer de helft van de werknemers	ja, regelmatig en/of voor de meerderheid van werknemers	ja, altijd en/of voor iedereen
Selectie: Er zijn testen of gesprekken wanneer iemand voor een job wordt aangenomen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Onthaal en socialisatie: Er zijn infosessies of andere activiteiten om de start van nieuwe werknemers vlot te laten verlopen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Opleiding: Er is bv. opleiding, training om de kennis en	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

https://kuleuven.eu.qualtrics.com/Q/EditSection/Blocks/Ajax/GetSurveyPrintPreview?ContextSurveyID=SV_56jnmQlqa8VWS&ContextLibrary... 8/26

	nee, komt niet voor	ja, maar bijna nooit en/of voor een heel beperkte groep van werknemers	ja, af en toe en/of voor ongeveer de helft van de werknemers	ja, regelmatig en/of voor de meerderheid van werknemers	ja, altijd en/of voor iedereen
<p>vaardigheden van werknemers uit te breiden en/of te versterken</p> <p>Functie-analyse en -beschrijving: functies worden geanalyseerd en medewerkers krijgen een volledige en duidelijke omschrijvingen van de taken, verantwoordelijkheden en de verwachte resultaten.</p>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
<p>Job design of management van psychosociale risico's: er zijn metingen, enquêtes, gesprekken,... om te kijken of het werk niet te stresserend is of een risico inhoudt op burn-out of pestgedrag.</p>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
<p>Loopbaanmanagement: er zijn bv. gesprekken om de loopbaan van werknemers te plannen, te begeleiden en te ontwikkelen.</p>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
<p>Prestatiebeoordeling: Werknemers worden beoordeeld, er wordt nagegaan of ze hun taken goed hebben gedaan en hun doelen gerealiseerd hebben</p>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
<p>Functioneringsbeoordeling: het functioneren en gedrag van werknemers worden besproken om werknemers te verbeteren, bij te sturen, te stimuleren en verder te ontwikkelen.</p>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
	nee, komt	ja, maar bijna nooit en/of voor	ja, af en toe en/of voor ongeveer de	ja, regelmatig en/of voor	ja, altijd en/of voor iedereen

	nee, komt niet voor	ja, maar bijna nooit en/of voor een heel beperkte groep van werknemers	ja, af en toe en/of voor ongeveer de helft van de werknemers	ja, regelmatig en/of voor de meerderheid van de werknemers	ja, altijd en/of voor iedereen
--	---------------------	--	--	--	--------------------------------

Participatie: werknemers worden betrokken in het nemen van de beslissingen, bv. indirect via vakbondsafvaardiging, of direct via werkoverleg

Autonome teams: werknemers werken in groep aan een gemeenschappelijk doel en mogen zelf beslissingen nemen om dat doel te kunnen bereiken.

Informatiedeling: werknemers krijgen informatie over de organisatie (bv. over de financiële cijfers, beleidsbeslissingen).

In wat volgt, komen een aantal beloningspraktijken aan bod. In welke mate komen deze praktijken in jouw organisatie voor?

	nee, komt niet voor	ja, maar bijna nooit en/of voor een heel beperkte groep van werknemers	ja, af en toe en/of voor ongeveer de helft van de werknemers	ja, regelmatig en/of voor de meerderheid van de werknemers	ja, altijd en/of voor iedereen
--	---------------------	--	--	--	--------------------------------

Functiebeloning: loon op basis van de functie die je hebt (bv. vast uurloon/maandloon)

Individuele prestatiebeloning: een deel van de beloning hangt af van je individuele prestaties (bv. bonus, werken op commissie).

Teambeloning: een deel van de beloning hangt af van de

	nee, komt niet voor	ja, maar bijna nooit en/of voor een heel beperkte groep van werknemers	ja, af en toe en/of voor ongeveer de helft van de werknemers	ja, regelmatig en/of voor de meerderheid van werknemers	ja, altijd en/of voor iedereen
prestaties van je team (bv. teambonus).					
Extralegale voordelen: een deel van de beloning bestaat uit extralegale voordelen (bv. maaltijdcheques, gsm, bedrijfswagen).	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

HR perception

Personeelsbeleidspraktijken kunnen

- rekening houden met het perspectief en de gevoelens van werknemers,
- hen keuzes en zinvolle feedback geven, de meerwaarde tonen van wat van hen gevraagd wordt in hun werk,
- hen een uitdaging bieden en uitnodigen om initiatief te nemen.

In welke mate houden de praktijken die hieronder opgesomd staan hier rekening mee?

	helemaal niet	in beperkte mate	in voldoende mate	in grote mate	helemaal
Selectie: Er zijn testen of gesprekken wanneer iemand voor een job wordt aangenomen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Onthaal en socialisatie: Er zijn infosessies of andere activiteiten om de start van nieuwe werknemers vlot te laten verlopen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Opleiding: er is bv. opleiding, training om de kennis en vaardigheden van werknemers uit te breiden en/of te versterken.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

https://kuleuven.eu.qualtrics.com/Q/EditSection/Blocks/Ajax/GetSurveyPrintPreview?ContextSurveyID=SV_56ijnvmQlqa8VWS&ContextLibrary... 11/26

	helemaal niet	in beperkte mate	in voldoende mate	in grote mate	helemaal
Functie-analyse en - beschrijving: functies worden geanalyseerd en medewerkers krijgen een volledige en duidelijke omschrijvingen van de taken, verantwoordelijkheden en de verwachte resultaten	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Job design of management van psychosociale risico's: er zijn bv. metingen, enquêtes of gesprekken om te kijken of het werk niet te stresserend is of een risico inhoudt op burn-out of pestgedrag	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
	helemaal niet	in beperkte mate	in voldoende mate	in grote mate	helemaal
Loopbaanmanagement: er zijn activiteiten (bv. gesprekken) georganiseerd om de loopbaan van werknemers te plannen, te begeleiden en te ontwikkelen.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Prestatiebeoordeling: werknemers worden beoordeeld, er wordt nagegaan of ze hun taken goed hebben gedaan en daarbij hun doelen gerealiseerd hebben.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Functioneringsbeoordeling: het functioneren en gedrag van werknemers worden besproken om werknemers te verbeteren, bij te sturen, te stimuleren en verder te ontwikkelen.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Participatie: werknemers worden betrokken in het nemen van de beslissingen, bv. indirect via vakbondsafvaardiging, of direct via werkoverleg.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Autonome teams: werknemers werken in groep aan een gemeenschappelijk doel en mogen zelf beslissingen nemen om dat doel te kunnen bereiken.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

	helemaal niet akkoord	niet akkoord	neutraal	akkoord	helemaal akkoord
De voorstellen, procedures en praktijken van het personeelsbeleid dragen bij tot het beter functioneren van de organisatie.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Het personeelsbeleid dat wordt toegepast in de organisatie klinkt goed in theorie, maar werken zelden in de praktijk.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Het personeelsbeleid verandert hier om de haverklap.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
De verschillende initiatieven op het vlak van personeelsbeleid vloeken vaak met elkaar.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Werknemers vinden de verdeling van middelen en beloningen in mijn organisatie rechtvaardig.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
De zaakvoerder of personeelsverantwoordelijke neemt regelmatig beslissingen op basis van vriendjespolitiek.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
De verschillende zaakvoerders/ personeelsverantwoordelijken staan eensgezind achter het gevoerde personeelsbeleid.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
In de organisatie zijn beloningen gerelateerd aan hoe goed je presteert.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
De verschillende zaakvoerders/ personeelsverantwoordelijken in deze organisatie nemen op een onpartijdige wijze beslissingen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Autonomie ondersteunende context

In welke mate ga je akkoord met volgende uitspraken?

	helemaal niet akkoord	niet akkoord	neutraal	akkoord	helemaal akkoord
Mijn organisatie waardeert de bijdrage van de werknemers.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Mijn organisatie houdt rekening met de doelen en waarden van de werknemers.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Mijn organisatie geeft echt om het welzijn van de werknemers.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

In welke mate ga je akkoord met volgende uitspraken? In mijn organisatie...

	helemaal niet akkoord	niet akkoord	neutraal	akkoord	helemaal akkoord
wordt de inbreng van werknemers actief gevraagd.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
worden ieders ideeën over hoe het beter kan in overweging genomen.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
worden de inzichten van werknemers gebruikt om de manier van werken te evalueren en te veranderen.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Is het topmanagement ervan overtuigd dat problemen beter kunnen worden opgelost wanneer de mening gevraagd wordt van werknemers met verschillende functies en hiërarchische niveaus.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

In welke mate ga je akkoord met volgende stellingen?

	helemaal niet akkoord	niet akkoord	neutraal	akkoord	helemaal akkoord
Ik word heen en weer geslingerd tussen mensen die andere verwachtingen hebben over mijn werk.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ik krijg tegenstrijdige opdrachten.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ik krijg taken toegewezen die niet onder mijn	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

helemaal
niet
akkoord niet
akkoord neutraal akkoord helemaal
akkoord

takenpakket vallen.

Relatie DV

De volgende vragen gaan over de consultant die jouw organisatie begeleidt in het DRIVE project. Het kan gaan om consultants van Alert, EDEPS, Mint of Obelisk. In welke mate ga je akkoord met volgende stellingen?

	helemaal niet akkoord	niet akkoord	neutraal	akkoord	helemaal akkoord
Ik heb het gevoel dat de consultant mij begrijpt.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
De consultant heeft vertrouwen in mijn kunnen om mijn werk te doen.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
De consultant moedigt mij aan om vragen te stellen.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
De consultant luistert naar hoe ik dingen zou willen doen.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
De consultant probeert te begrijpen hoe ik dingen zie voordat hij/zij een manier van werken voorstelt.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ik heb het gevoel dat de consultant mij keuzes en opties geeft.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

In welke mate ga je akkoord met volgende stellingen?

	helemaal niet akkoord	niet akkoord	neutraal	akkoord	helemaal akkoord
De consultant legt expliciet uit hoe motivatie werkt.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
In onze gesprekken deelt de consultant vaak kennis over motivatie.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
De consultant voorziet ons van veel kennis over motivatie.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

https://kuleuven.eu.qualtrics.com/Q/EditSection/Blocks/Ajax/GetSurveyPrintPreview?ContextSurveyID=SV_56jntvmQlqa8VWS&ContextLibrary... 16/26

	helemaal niet akkoord	niet akkoord	neutraal	akkoord	helemaal akkoord
De consultant deelt vaak zijn/haar kennis over motivatie met ons door ons te laten zien wat wij het beste doen in onze concrete situatie.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Juist of fout?

	juist	fout
Niet alleen hoeveel mensen gemotiveerd zijn, maar ook de kwaliteit van motivatie is belangrijk.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Mensen hebben drie basisbehoeften: autonomie, competentie en status.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Wil je mensen autonomie geven, dan mag je niet jouw eigen mening zeggen.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Mensen zijn goed of autonoom gemotiveerd wanneer zij een activiteit leuk vinden, of de meerwaarde of relevantie er van inzien.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Motivatie

In welke mate komen onderstaande stellingen overeen met de redenen waarom jij moeite doet voor jouw werk?

Ik doe moeite voor mijn job...

	helemaal niet	niet echt	een beetje	matig	sterk	heel sterk	volledig
om de goedkeuring van anderen te krijgen (bv. van leidinggevende, collega's, familie, klanten,...).	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
omdat anderen mij meer zullen waarderen enkel en alleen als ik moeite doe voor mijn job (bv. leidinggevende, collega's, familie, klanten,...).	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

	helemaal niet	niet echt	een beetje	matig	sterk	heel sterk	volledig
om de kritiek te vermijden van anderen (bv. leidinggevende, collega's, familie, klanten,...).	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
omdat ik mijzelf wil bewijzen.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
omdat ik trots kan zijn op mijzelf.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
	helemaal niet	niet echt	een beetje	matig	sterk	heel sterk	volledig
omdat ik mij anders beschaamd zou voelen.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
omdat ik mij anders slecht zou voelen.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
omdat ik het persoonlijk belangrijk vind om moeite te doen voor mijn werk.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
omdat moeite doen voor mijn werk in lijn ligt met mijn andere waarden	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
omdat ik het zinvol vind om moeite te doen voor mijn werk.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
	helemaal niet	niet echt	een beetje	matig	sterk	heel sterk	volledig
omdat ik mij amuseer op het werk.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
omdat ik deze job boeiend vind.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
omdat ik dit soort werk heel interessant vind.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Outcomes

Hoe vaak zijn volgende uitpraken op jou van toepassing?

	nooit	bijna nooit	af en toe	regelmatig	dikwijls	zeer dikwijls	altijd
Op mijn werk bruis ik van energie.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

	nooit	bijna nooit	af en toe	regelmatig	dikwijls	zeer dikwijls	altijd
Ik ben enthousiast over mijn werk.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ik ga helemaal op in mijn werk.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Hoe vaak zijn volgende uitspraken op jou van toepassing?

	nooit	bijna nooit	af en toe	regelmatig	dikwijls	zeer dikwijls	altijd
Ik voel me mentaal helemaal uitgeput.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Een hele dag werken vormt een zware belasting voor mij.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ik voel me "opgebrand" door mijn werk.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Aan het einde van een werkdag voel ik me leeg.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ik voel me vermoeid als ik 's morgens opsta en er weer een werkdag voor me ligt.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Hoe tevreden ben je in het algemeen met jouw job?

(helemaal niet tevreden)											(heel erg tevreden)
0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	

In welke mate ga je akkoord met volgende stellingen?

	helemaal niet akkoord	niet akkoord	neutraal	akkoord	helemaal akkoord
Ik ben emotioneel gehecht aan mijn organisatie.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ik trek mij de problemen van mijn organisatie persoonlijk aan.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ik hoop nog lang te mogen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

	helemaal niet akkoord	niet akkoord	neutraal	akkoord	helemaal akkoord
werken voor mijn organisatie.					
Mijn organisatie betekent veel voor mij.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ik heb niet het gevoel dat ik bij mijn organisatie hoor.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

job & persoonlijke informatie

Nu volgen enkele vragen over het werk dat jij doet.

Werk je voltijds of deeltijds?

- Voltijds
- Deeltijds (bv. 4/5; 1/2)

Heb je een vast of een tijdelijk contract?

- Vast contract (onbepaalde duur)
- Tijdelijk contract (bepaalde duur)
- Uitzendcontract

Hoe zou je jouw job binnen deze organisatie omschrijven, wanneer je enkel rekening houdt met het werk dat je doet?

- Ongeschoolde arbeid(st)er (bv. machine operator, fruitplukker, ...)
- Geschoolde arbeid(st)er (bv. elektriciën, monteur, kapster, ...)
- Uitvoerend of administratief bediende (bv. secretaresse, winkelbediende, ...)
- Professional (bv. leerkracht, verpleegkundige, ...)
- Middenkader (bv. kantoorverantwoordelijke, ingenieur, ...)
- Kaderlid (bv. afdelingsmanager, schoolhoofd, ...)

Hoeveel jaar doe je deze specifieke job al in jouw organisatie? Indien minder dan een jaar, hoeveel maanden of dagen?

Hoeveel jaar werk je al voor jouw leidinggevende? Indien minder dan een jaar, hoeveel maanden of dagen?

Geef je leiding aan andere werknemers?

- Nee
- Ja, aan minder dan 10 werknemers.
- Ja, aan 10 of meer werknemers.

Hoe vaak werk je van thuis uit? (telewerk)

- Ik kan niet telewerken
- Nooit of heel af en toe in uitzonderlijke gevallen (bv. mijn kind is ziek, ze komen de meterstand opnemen)
- Gemiddeld 1 dag per week
- Gemiddeld 2 dagen per week
- Gemiddeld 3 dagen per week
- Gemiddeld 4 dagen per week
- Gemiddeld 5 dagen per week

Hoe oud ben je?

Wat is jouw geslacht?

- Man
- Vrouw
- X

Wat is de hoogste opleiding die je hebt behaald?

- Lager onderwijs
- Beroepsonderwijs (BSO)
- Technisch onderwijs (TSO)
- Algemeen vormend onderwijs (ASO)
- Hoger onderwijs buiten universiteit korte type (professionele bachelor; A1, 3 jaar)
- Hoger onderwijs buiten universiteit lange type (professionele master; 4 jaar)
- Universiteit (academische bachelor / academische master)

kwalitatief 1

Je bent bijna aan het einde van deze vragenlijst. Nogmaal hartelijk dank voor uw medewerking aan deze vragenlijst en het hele onderzoek.

In deze laatste bevraging zouden we u nog enkele laatste vragen willen stellen over hoe het DRIVE project verlopen is in uw organisatie en uw ervaringen. We willen hierbij zeer graag uw persoonlijke mening weten en u vragen zoveel mogelijk neer te schrijven. Uw mening en ervaringen zijn zeer waardevol voor ons.

Het DRIVE project liep over een periode van 3 jaar. Denk terug aan deze organisatie 3 jaar geleden (of sinds u hier startte).

Wat is er in deze organisatie in de afgelopen 3 jaar veranderd? Probeer zoveel mogelijk veranderingen te beschrijven. Dat kunnen grote, maar ook kleine dingen zijn.

Welke veranderingen gebeurden in het kader van het DRIVE project?

Welke *andere* veranderingen vonden er plaats in uw organisatie?

Mensen kunnen op een uiteenlopende manier over anderen denken. Sommigen gaan er van uit dat werknemers liever lui dan moe zijn en afgelijnde taken, deadlines en controle nodig hebben om goed te kunnen functioneren. Anderen denken dat werknemers van nature actief zijn, inzet vertonen en best gemotiveerd worden door verantwoordelijkheden, vertrouwen en begeleiding te geven.

Hoe denken de mensen in de organisatie waar u werkt (bv. de zaakvoerder, u als een sleutelfiguur, leidinggevenden/managers) over werknemers? Hoe merkt u dit?

Denkt iedereen op dezelfde manier of zijn er verschillen? Kan je hiervan enkele voorbeelden geven?

kwalitatief 2

Binnen DRIVE werkte u samen met een consultant of dienstverlener.

Wie was deze consultant?

Welke acties heeft hij/zij ondernomen?

Kan u kort zijn/haar aanpak in uw organisatie beschrijven?

Hoe succesvol was het DRIVE project in uw organisatie?

(Helemaal
niet
succesvol)

0

1

2

3

4

5

6

7

8

9

10

(heel erg
succesvol)

Wat maakte dat het DRIVE project succesvol kon zijn in uw organisatie?

Wat belemmerde het succes van het DRIVE project in uw organisatie?

opmerkingen

Is er nog iets dat je wil toevoegen aan dit onderzoek? Dan mag je dat hier noteren.

Wil je graag op de hoogte blijven van vervolgonderzoek? Dan mag je hier je contactgegevens noteren.

Heb je vragen rond jouw welzijn of arbeidsbeleving? Merk je tekenen van angst, depressie, burn-out bij jezelf? Moet je het hoofd bieden aan een negatieve werksfeer?

Verschillende mensen kunnen je hierbij helpen:

- Indien je de gang van zaken binnen de organisatie verder wil bespreken, kan je contact opnemen met jouw personeelsverantwoordelijke, de preventie-adviseur of personeelsvertegenwoordiging binnen jouw organisatie.
- Indien je je vragen stelt over jouw stressniveau of je je erg vermoeid voelt door jouw werk, kan je contact opnemen met jouw huisarts.
- Indien je verdere vragen hebt bij de studie of de verwerking van jouw gegevens kan je contact opnemen met de onderzoekers via drive@kuleuven.be.

Om jouw antwoorden goed te bewaren, gelieve nog op 'volgende' te klikken. Alvast bedankt!

Powered by Qualtrics

https://kuleuven.eu.qualtrics.com/Q/EditSection/Blocks/Ajax/GetSurveyPrintPreview?ContextSurveyID=SV_56ijnvmQlqa8VWS&ContextLibrary... 26/26

bijlage 6 Vragenlijst medewerkers – versie voorjaar 2023 – NL

Nederlands ▼

Logos

Schermafbeelding 2021 04 09 om 17.38.17



Beste Meneer, Mevrouw,

Welkom bij deze **laatste** vragenlijst omtrent jouw arbeidsbeleving en welzijn!

- De vragenlijst invullen duurt ongeveer 15 minuten.
- Er zijn geen goede of foute antwoorden. Kies het antwoord dat het dichtste aansluit bij jouw mening. Beantwoord de vragen zo waarheidsgetrouw en nauwkeurig mogelijk.
- Jouw deelname is vrijwillig en je kan op elk moment stoppen. Om goede conclusies te kunnen trekken, is het echter belangrijk dat je zoveel mogelijk vragen beantwoordt.
- Als we spreken over “mijn organisatie” gaat het over de organisatie waar jij nu werkt.

Jouw medewerking is van groot belang: enkel op basis van jouw antwoorden kunnen we leren hoe je jouw werk ervaart.

Jouw antwoorden op deze vragenlijst zullen volledig anoniem blijven naar jouw organisatie toe. De feedback aan jouw organisatie gebruikt alle antwoorden op de vragenlijst zonder dat het mogelijk is om te achterhalen wie heeft deelgenomen of wie welk antwoord heeft gegeven. Hoe meer mensen meedoen met het onderzoek, hoe

https://kuleuven.eu.qualtrics.com/Q/EditSection/Blocks/Ajax/GetSurveyPrintPreview?ContextSurveyID=SV_czMeb5hpYZaMVuu&ContextLibrary... 1/21

bruikbaar de feedback om jouw welzijn en werk te verbeteren.

Door deze enquête te beantwoorden, vertrouw je ons jouw gegevens toe. We zijn graag transparant over

- de gegevens die we verzamelen,
- hoe we deze gegevens gebruiken, en
- wat we doen om ze te beschermen.

Je vindt hierover alle informatie in het [privacy statement](#).

Ik heb het [privacy statement](#) gelezen en begrepen, en ik stem toe om deel te nemen.

- Ja
- Neen

Jobkenmerken & managementstijl

In welke mate ga je akkoord met volgende stellingen?

	helemaal niet akkoord	niet akkoord	neutraal	akkoord	helemaal akkoord
Ik kan mijn eigen taken plannen.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ik kan mijn taken doen op de manier die ik het beste vind.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ik kan mijn taken zelf kiezen.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ik kan mijn taken afwisselen.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ik kan op mijn collega's rekenen wanneer ik het wat moeilijk krijg in mijn werk.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ik kan mijn collega's om hulp vragen.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
	helemaal niet akkoord	niet akkoord	neutraal	akkoord	helemaal akkoord
Ik voel mij sterk gewaardeerd door mijn collega's.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Er wordt gepest op het werk.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Er gebeurt ongewenst seksueel gedrag op het werk	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

https://kuleuven.eu.qualtrics.com/Q/EditSection/Blocks/Ajax/GetSurveyPrintPreview?ContextSurveyID=SV_czMeb5hpYZaMVuu&ContextLibrary... 2/21

	helemaal niet akkoord	niet akkoord	neutraal	akkoord	helemaal akkoord
(ongewenste opmerkingen, aanrakingen,...).					
Ik leer nieuwe dingen op het werk.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ik heb het gevoel iets te kunnen bereiken met mijn werk.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Door mijn werk kan ik persoonlijk groeien en mijzelf ontwikkelen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
	helemaal niet akkoord	niet akkoord	neutraal	akkoord	helemaal akkoord
Ik moet erg snel werken.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ik heb te veel werk.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ik moet extra hard werken om iets af te krijgen.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ik word heen en weer geslingerd tussen mensen die andere verwachtingen hebben over mijn werk.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ik krijg tegenstrijdige opdrachten.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ik krijg taken toegewezen die niet onder mijn takenpakket vallen.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

In welke mate is volgende beschrijving van toepassing is in jouw organisatie?

In mijn organisatie wordt actief naar de mening van de werknemers gevraagd. Elk idee wordt in overweging genomen. Het management gelooft dat het goed is rekening te houden met de mening en ideeën van verschillende werknemers (bv. verschillende functies en hiërarchische niveaus). Zo kan de manier van werken geëvalueerd en verbeterd worden. En krijgen we betere oplossingen voor problemen. De organisatie doet het dan beter.

Er wordt rekening gehouden met het standpunt van de werknemers. Indien mogelijk mogen werknemers zelf keuzes maken in hun werk. Wanneer ze gevraagd worden een bepaalde taak uit te voeren, krijgen zij een zinvolle uitleg over het belang van de taak. Werknemers worden aangemoedigd om ondernemend te zijn en initiatief te

nemen. Het werk is optimaal uitdagend: niet te gemakkelijk, maar ook niet te moeilijk. Zo kunnen werknemers leren en zich ontwikkelen. Werknemers krijgen ook regelmatig feedback over hun werk, zowel formeel als informeel. De gevoelens van werknemers worden erkend en managers staan open voor de gedachten, vragen en initiatieven van de werknemers.

Dit beschrijft de gang van zaken in de organisatie waar ik werk

helemaal niet niet een beetje niet neutraal een beetje wel wel helemaal wel

HR presence

In wat volgt komen een aantal praktijken voor personeelsbeleid aan bod. In welke mate komen deze praktijken in jouw organisatie voor?

	nee, komt niet voor	ja, maar bijna nooit en/of voor een heel beperkte groep van werknemers	ja, af en toe en/of voor ongeveer de helft van de werknemers	ja, regelmatig en/of voor de meerderheid van werknemers	ja, altijd en/of voor iedereen
Er zijn testen of gesprekken wanneer iemand voor een job wordt aangenomen (Selectie).	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Er zijn infosessies of andere activiteiten om de start van nieuwe werknemers in de organisatie vlot te laten verlopen (Onthaal en socialisatie).	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Er is bv. opleiding of training om de kennis en vaardigheden van werknemers uit te breiden en/of te versterken (Opleiding).	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Functies worden geanalyseerd en medewerkers krijgen een volledige en duidelijke omschrijving van de taken, verantwoordelijkheden en de verwachte resultaten (Functie-analyse en -beschrijving).	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

	ja, maar bijna nooit en/of voor een heel beperkte groep van werknemers	ja, af en toe en/of voor ongeveer de helft van de werknemers	ja, regelmatig en/of voor de meerderheid van werknemers	ja, altijd en/of voor iedereen
nee, komt niet voor				

	ja, maar bijna nooit en/of voor een heel beperkte groep van werknemers	ja, af en toe en/of voor ongeveer de helft van de werknemers	ja, regelmatig en/of voor de meerderheid van werknemers	ja, altijd en/of voor iedereen
nee, komt niet voor				

Er zijn metingen, enquêtes, gesprekken, ... om te kijken of het werk niet te stresserend is of een risico inhoudt op burn-out of pestgedrag (**Job design of management van psychosociale risico's**).

<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
-----------------------	-----------------------	-----------------------	-----------------------	-----------------------

Er zijn bv. gesprekken om de loopbaan van werknemers te plannen, te begeleiden en te ontwikkelen (**Loopbaanmanagement**).

<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
-----------------------	-----------------------	-----------------------	-----------------------	-----------------------

Werknemers worden beoordeeld, er wordt nagegaan of ze hun taken goed hebben gedaan en hun doelen gerealiseerd hebben (**Prestatiebeoordeling**).

<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
-----------------------	-----------------------	-----------------------	-----------------------	-----------------------

Het functioneren en gedrag van werknemers worden besproken om werknemers te verbeteren, bij te sturen, te stimuleren en verder te ontwikkelen (**Functioneringsbeoordeling**).

<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
-----------------------	-----------------------	-----------------------	-----------------------	-----------------------

	ja, maar bijna nooit en/of voor een heel beperkte groep van werknemers	ja, af en toe en/of voor ongeveer de helft van de werknemers	ja, regelmatig en/of voor de meerderheid van werknemers	ja, altijd en/of voor iedereen
nee, komt niet voor				

Werknemers worden betrokken in het nemen van de beslissingen, bv. indirect via vakbondsafvaardiging, of direct via werkoverleg (**Participatie**).

<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
-----------------------	-----------------------	-----------------------	-----------------------	-----------------------

Werknemers werken in groep aan een gemeenschappelijk

<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
-----------------------	-----------------------	-----------------------	-----------------------	-----------------------

	nee, komt niet voor	ja, maar bijna nooit en/of voor een heel beperkte groep van werknemers	ja, af en toe en/of voor ongeveer de helft van de werknemers	ja, regelmatig en/of voor de meerderheid van werknemers	ja, altijd en/of voor iedereen
doel en mogen zelf beslissingen nemen om dat doel te kunnen bereiken (Autonome teams) .					
Werknemers krijgen informatie over de organisatie (bv. over de financiële cijfers, beleidsbeslissingen) (Informatiedeling) .	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

In wat volgt komen een aantal beloningspraktijken aan bod. In welke mate komen deze praktijken in jouw organisatie voor?

	nee, komt niet voor	ja, maar bijna nooit en/of voor een heel beperkte groep van werknemers	ja, af en toe en/of voor ongeveer de helft van de werknemers	ja, regelmatig en/of voor de meerderheid van werknemers	ja, altijd en/of voor iedereen
Loon op basis van de functie die je hebt (bv. vast uurloon/maandloon) (Verloningspakket: o.b.v. functieverloning) .	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Een deel van de beloning hangt af van je individuele prestaties (bv. bonus, werken op commissie) (Individuele prestatiebeloning) .	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Een deel van de beloning hangt af van de prestaties van je team (bv. teambonus). (Teambeloning) .	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Een deel van de beloning bestaat uit een pakket extralegale voordelen (bv. maaltijdcheques, gsm, bedrijfswagen) (Extralegale voordelen) .	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

HR perception

https://kuleuven.eu.qualtrics.com/Q/EditSection/Blocks/Ajax/GetSurveyPrintPreview?ContextSurveyID=SV_czMeb5hpYZaMVuu&ContextLibrary... 6/21

Personeelsbeleidspraktijken kunnen

- rekening houden met jouw perspectief en gevoelens,
- je keuzes en zinvolle feedback geven, de meerwaarde tonen van wat van jou gevraagd wordt in jouw werk,
- jou een uitdaging bieden en uitnodigen om initiatief te nemen.

In welke mate houden de praktijken die hieronder opgesomd staan hier rekening mee?

	helemaal niet	in beperkte mate	in voldoende mate	in grote mate	helemaal
Er zijn testen of gesprekken wanner iemand voor een job wordt aangenomen (Selectie).	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Er zijn infosessies of andere activiteiten om de start van nieuwe werknemers in de organisatie vlot te laten verlopen (Onthaal en socialisatie).	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Er is bv. opleiding of training om de kennis en vaardigheden van werknemers uit te breiden en/of te versterken (Opleiding).	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Functies worden geanalyseerd en medewerkers krijgen een volledige en duidelijke omschrijving van de taken, verantwoordelijkheden en de verwachte resultaten (Functie-analyse en -beschrijving).	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Er zijn bv. metingen, enquêtes of gesprekken om te kijken of het werk niet te stresserend is of een risico inhoudt op burn-out of pestgedrag (Job design of management van psychosociale risico's).	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
	helemaal niet	in beperkte mate	in voldoende mate	in grote mate	helemaal
Er zijn bv. gesprekken om de loopbaan van werknemers te	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

https://kuleuven.eu.qualtrics.com/Q/EditSection/Blocks/Ajax/GetSurveyPrintPreview?ContextSurveyID=SV_czMeb5hpYZaMVuu&ContextLibrary... 7/21

	helemaal niet	in beperkte mate	in voldoende mate	in grote mate	helemaal
plannen, te begeleiden en te ontwikkelen (Loopbaanmanagement) .					
Werknemers worden beoordeeld, er wordt nagegaan of ze hun taken goed hebben gedaan en daarbij hun doelen gerealiseerd hebben (Prestatiebeoordeling) .	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Het functioneren en gedrag van werknemers worden besproken om werknemers te verbeteren, bij te sturen, te stimuleren en verder te ontwikkelen (Functioneringsbeoordeling) .	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Werknemers worden betrokken in het nemen van de beslissingen, bv. indirect via vakbondsafvaardiging, of direct via werkoverleg (Participatie) .	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Werknemers werken in groep aan een gemeenschappelijk doel en mogen zelf beslissingen nemen om dat doel te kunnen bereiken (Autonome teams) .	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
	helemaal niet	in beperkte mate	in voldoende mate	in grote mate	helemaal
Werknemers krijgen informatie over de organisatie (bv. over de financiële cijfers, beleidsbeslissingen) (Informatiedeling) .	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Loon op basis van de functie die je hebt (bv. vast uurloon/maandloon) (Verloningspakket: Functieverloning) .	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Een deel van de beloning hangt af van je individuele prestaties (bv. bonus, werken op commissie) (Individuele prestatiebeloning) .	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Een deel van de beloning hangt af van de prestaties van	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

	helemaal niet	in beperkte mate	in voldoende mate	in grote mate	helemaal
je team (bv. teambonus). (Teambeloning).					
Een deel van de beloning bestaat uit een pakket extralegale voordelen (bv. maaltijdcheques, gsm, bedrijfswagen) (Extralegale voordelen).	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

HR strength

In welke mate ga je akkoord met volgende stellingen?

	helemaal niet akkoord	niet akkoord	neutraal	akkoord	helemaal akkoord
De zaakvoerder/ verantwoordelijke voor het personeelsbeleid doet wat aansluit bij de behoeften van de werknemers.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
De werknemers in deze organisatie hebben veel respect voor wat de zaakvoerder/verantwoordelijke voor het personeelsbeleid doet voor de werknemers.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
De werknemers worden regelmatig geïnformeerd over het personeelsbeleid.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
De voorstellen, procedures en praktijken van het personeelsbeleid dragen bij tot het beter functioneren van de organisatie	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
	helemaal niet akkoord	niet akkoord	neutraal	akkoord	helemaal akkoord
Het personeelsbeleid dat wordt toegepast in de organisatie klinkt goed in theorie, maar werkt zelden in de praktijk.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Het personeelsbeleid verandert hier om de haverklap	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
De verschillende initiatieven op het vlak van personeelsbeleid vloeien vaak met elkaar.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Werknemers vinden de verdeling van middelen en beloningen in mijn organisatie rechtvaardig.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
	helemaal niet akkoord	niet akkoord	neutraal	akkoord	helemaal akkoord

	helemaal niet akkoord	niet akkoord	neutraal	akkoord	helemaal akkoord
De zaakvoerder of personeelsverantwoordelijke neemt regelmatig beslissingen op basis van vriendjespolitiek.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
De verschillende zaakvoerders/ personeelsverantwoordelijken staan eensgezind achter het gevoerde personeelsbeleid.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
In deze organisatie zijn beloningen gerelateerd aan hoe goed je presteert	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
De verschillende zaakvoerders/ personeelsverantwoordelijken in deze organisatie nemen op onpartijdige wijze beslissingen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Autonomy supportive context

In welke mate ga je akkoord met volgende stellingen over je directe leidinggevende?

	helemaal niet akkoord	niet akkoord	neutraal	akkoord	helemaal akkoord
Ik heb het gevoel dat mijn leidinggevende mij begrijpt.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Mijn leidinggevende heeft vertrouwen in mijn kunnen om mijn werk goed te doen.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Mijn leidinggevende moedigt mij aan om vragen te stellen.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Mijn leidinggevende luistert naar hoe ik dingen zou willen doen.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Mijn leidinggevende probeert te begrijpen hoe ik dingen zie voordat hij/zij een manier van werken voorstelt.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ik heb het gevoel dat mijn leidinggevende mij keuzes en opties geeft.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

In welke mate ga je akkoord met volgende uitspraken?

	helemaal niet akkoord	niet akkoord	neutraal	akkoord	helemaal akkoord
Mijn organisatie waardeert mijn bijdrage.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Mijn organisatie houdt rekening met mijn doelen en waarden.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Mijn organisatie geeft echt om mijn welzijn.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

In welke mate ga je akkoord met volgende uitspraken? In mijn organisatie...

	helemaal niet akkoord	niet akkoord	neutraal	akkoord	helemaal akkoord
wordt de inbreng van werknemers actief gevraagd.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
worden ieders ideeën over hoe het beter kan in overweging genomen.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
worden de inzichten van werknemers gebruikt om de manier van werken te evalueren en te veranderen.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
is het topmanagement ervan overtuigd dat problemen beter kunnen worden opgelost wanneer de mening gevraagd wordt van werknemers met verschillende functies en hiërarchische niveaus.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Organisatiewaarden

In welke mate worden volgende waarden belangrijk gevonden in uw organisatie?

	helemaal niet	niet echt	een beetje	matig	sterk	heel sterk	volledig
Een functie hebben met veel macht.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

	helemaal niet	niet echt	een beetje	matig	sterk	heel sterk	volledig
Bewonderd worden omwille van een prestigieuze functie.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Controle kunnen uitoefenen over anderen.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Financieel erg succesvol zijn.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Uzelf kunnen ontwikkelen.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Een job kunnen doen die inhoudelijk interessant is.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Goede sociale relaties hebben.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Een bijdrage leveren aan de samenleving.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Uw talenten kunnen ontwikkelen.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Motivatie

In welke mate komen onderstaande stellingen overeen met de redenen waarom jij moeite doet voor jouw werk?

Ik doe moeite voor mijn job...

	helemaal niet	niet echt	een beetje	matig	sterk	heel sterk	volledig
om de goedkeuring van anderen te krijgen (bv. van leidinggevende, collega's, familie, klanten,...).	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
omdat anderen mij meer zullen waarderen enkel en alleen als ik moeite doe voor mijn job (bv. leidinggevende, collega's, familie, klanten,...).	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
om de kritiek te vermijden van anderen (bv. leidinggevende,	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

	helemaal niet	niet echt	een beetje	matig	sterk	heel sterk	volledig
collega's, familie, klanten,...).							

	helemaal niet	niet echt	een beetje	matig	sterk	heel sterk	volledig
omdat ik mijzelf wil bewijzen.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
omdat ik trots kan zijn op mijzelf.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
omdat ik mij anders beschaamd zou voelen.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
omdat ik mij anders slecht zou voelen.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

	helemaal niet	niet echt	een beetje	matig	sterk	heel sterk	volledig
omdat ik het persoonlijk belangrijk vind om moeite te doen voor mijn werk.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
omdat moeite doen voor mijn werk in lijn ligt met mijn andere waarden.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
omdat ik het zinvol vind om moeite te doen voor mijn werk.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

	helemaal niet	niet echt	een beetje	matig	sterk	heel sterk	volledig
omdat ik mij amuseer op het werk.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
omdat ik deze job boeiend vind.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
omdat ik dit soort werk heel interessant vind.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Basic need satisfaction

In welke mate ga je akkoord met volgende stellingen?

	helemaal niet akkoord	niet akkoord	neutraal	akkoord	helemaal akkoord
Ik heb het gevoel dat ik mijzelf kan zijn in mijn job.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Mijn taken op het werk stemmen overeen met wat ik echt wil doen.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ik voel me vrij mijn werk te doen zoals ik denk dat het goed is.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ik kan met anderen op het werk praten over wat ik echt belangrijk vind.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ik voel me een deel van een groep op het werk.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
De mensen op mijn werk zijn echte vrienden.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ik voel me bekwaam in mijn werk.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ik ben goed in mijn job.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ik heb het gevoel dat ik ook de moeilijke taken tot een goed einde kan brengen.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Outcomes

Hoe vaak zijn volgende uitpraken op jou van toepassing?

	nooit	bijna nooit	af en toe	regelmatig	dikwijls	zeer dikwijls	altijd
Op mijn werk bruis ik van energie.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ik ben enthousiast over mijn werk.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ik ga helemaal op in mijn werk.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

https://kuleuven.eu.qualtrics.com/Q/EditSection/Blocks/Ajax/GetSurveyPrintPreview?ContextSurveyID=SV_czMeb5hpYZaMVuu&ContextLibrar... 14/21

Hoe vaak zijn volgende uitspraken op jou van toepassing?

	nooit	bijna nooit	af en toe	regelmatig	dikwijls	zeer dikwijls	altijd
Ik voel me mentaal helemaal uitgeput.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Een hele dag werken vormt een zware belasting voor mij.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ik voel me "opgebrand" door mijn werk.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Aan het einde van een werkdag voel ik me leeg.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ik voel me vermoeid als ik 's morgens opsta en er weer een werkdag voor me ligt.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Hoe tevreden ben je in het algemeen met jouw job?

(helemaal niet tevreden) (heel erg tevreden)

0 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

Ik zorg ervoor dat mijn taken goed worden uitgevoerd.

(helemaal niet akkoord) (helemaal akkoord)

0 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

Ik neem vrijwillig bijkomende taken op (bv. om iemand te helpen).

(helemaal niet akkoord) (helemaal akkoord)

0 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

In welke mate ga je akkoord met volgende stellingen?

	helemaal niet akkoord	niet akkoord	neutraal	akkoord	helemaal akkoord
Ik ben emotioneel gehecht aan mijn organisatie.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ik trek mij de problemen van mijn organisatie persoonlijk aan.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ik hoop nog lang te mogen werken voor mijn organisatie.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Mijn organisatie betekent veel voor mij.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
	helemaal niet akkoord	niet akkoord	neutraal	akkoord	helemaal akkoord
Ik heb niet het gevoel dat ik bij mijn organisatie hoor.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Tegenwoordig heb ik vaak zin om mijn job bij mijn organisatie op te zeggen.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ik zal wellicht een andere job zoeken het komende jaar.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ik denk eraan om mijn huidige job te verlaten.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
	helemaal niet akkoord	niet akkoord	neutraal	akkoord	helemaal akkoord
Ik zoek naar nieuwe werkmethoden of - technieken.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ik bedenk originele oplossingen voor problemen.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ik vind nieuwe benaderingen om taken uit te voeren.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

kwalitatief: change

Dit onderzoek liep over een periode van 3 jaar. Wat is er voor jou veranderd in jouw job in de afgelopen 3 jaar?

Mensen kunnen op een uiteenlopende manier over anderen denken.

- Sommigen gaan er van uit dat werknemers liever lui dan moe zijn en afgelijnde taken, deadlines en controle nodig hebben om goed te kunnen functioneren.
- Anderen denken dat werknemers van nature actief zijn, inzet vertonen en best gemotiveerd worden door verantwoordelijkheden, vertrouwen en begeleiding te geven

Hoe denken de mensen in de organisatie waar u werkt (bv de zaakvoerder, leidinggevenden, managers)? En waaraan merkt u dat?

job & persoonsinfo

Je bent bijna aan het einde van deze vragenlijst. Tot slot hebben we nog een aantal vragen over jouw job en jou persoonlijk.

Werk je voltijds of deeltijds?

- Voltijds
- Deeltijds (bv. 4/5; 1/2)

Heb je een vast of een tijdelijk contract?

- Vast contract (onbepaalde duur)
- Tijdelijk contract (bepaalde duur)
- Uitzendcontract

Hoe zou je jouw job binnen jouw organisatie omschrijven, wanneer je enkel rekening houdt met het werk dat je doet?

- Ongeschoolde arbeid(st)er (bv. machine operator, fruitplukker, ...)
- Geschoolde arbeid(st)er (bv. elektricien, monteur, kapster, ...)
- Uitvoerend of administratief bediende (bv. secretaresse, winkelbediende, ...)
- Professional (bv. leerkracht, verpleegkundige, ...)
- Middenkader (bv. kantoorverantwoordelijke, ingenieur, ...)
- Kaderlid (bv. afdelingsmanager, schoolhoofd, ...)

Hoeveel jaar doe je deze specifieke job al in jouw organisatie? Indien minder dan een jaar, hoeveel maanden of dagen?

Hoeveel jaar werk je al voor jouw leidinggevende? Indien minder dan een jaar, hoeveel maanden of dagen?

Geef je leiding aan andere werknemers?

- Nee
- Ja, aan minder dan 10 werknemers.
- Ja, aan 10 of meer werknemers.

Hoe vaak werk je van thuis uit? (telewerk)

- Ik kan niet telewerken
- Nooit of heel af en toe in uitzonderlijke gevallen (bv. mijn kind is ziek, ze komen de meterstand opnemen)
- Gemiddeld 1 dag per week
- Gemiddeld 2 dagen per week
- Gemiddeld 3 dagen per week
- Gemiddeld 4 dagen per week
- Gemiddeld 5 dagen per week

Hoe oud ben je?

Wat is jouw geslacht?

- Man
- Vrouw
- X

Wat is de hoogste opleiding die je hebt behaald?

- Lager onderwijs
- Beroepsonderwijs (BSO)
- Technisch onderwijs (TSO)
- Algemeen vormend onderwijs (ASO)
- Hoger onderwijs buiten universiteit korte type (professionele bachelor; A1, 3 jaar)
- Hoger onderwijs buiten universiteit lange type (professionele master; 4 jaar)
- Universiteit (academische bachelor / academische master)

opmerkingen

Is er nog iets dat je wil toevoegen aan dit onderzoek? Dan mag je dat hier noteren.

Wil je graag op de hoogte blijven van vervolgonderzoek? Dan mag je hier jouw contactgegevens noteren.

einde_vragen

Heb je vragen rond jouw welzijn of arbeidsbeleving? Merk je tekenen van angst, depressie, burn-out bij jezelf? Moet je het hoofd bieden aan een negatieve werksfeer?

Verschillende mensen kunnen jou hierbij helpen:

- Indien je de gang van zaken binnen jouw organisatie verder wil bespreken, kan je contact opnemen met jouw personeelsverantwoordelijke, de preventieadviseur of personeelsvertegenwoordiging binnen jouw organisatie.
- Indien je je vragen stelt over jouw stressniveau of je je erg vermoeid voelt door jouw werk, kan je contact opnemen met jouw huisarts.

- Indien je verdere vragen hebt bij de studie of de verwerking van jouw gegevens kan je contact opnemen met de onderzoekers via drive@kuleuven.be.

Om jouw antwoorden goed te bewaren, gelieve nog op 'volgende' te klikken. Alvast bedankt!

Powered by Qualtrics

https://kuleuven.eu.qualtrics.com/Q/EditSection/Blocks/Ajax/GetSurveyPrintPreview?ContextSurveyID=SV_czMeb5hpYZaMVuu&ContextLibrar... 21/21

bijlage 7 Vragenlijst medewerkers – versie voorjaar 2023 – EN



Dear Sir or Madam,

Welcome to this **last** questionnaire about your work experience and well-being!

Over the past few years, your organisation has worked with Edeps, Alert, Mint or Obelisk, the European Social Fund and KU Leuven to map your work experience and well-being. **We need your help for one last time!**

Your answers in this last questionnaire are **particularly valuable** to us, as they allow us to map the whole process your organisation has gone through. Your cooperation is therefore of great importance! In addition, you also have the chance to win a nice prize this time: a bol.com voucher worth €30 if you complete the questionnaire.

- It will take about 15 minutes to complete the questionnaire.
- There are no right or wrong answers. Please answer the questions as truthfully and accurately as possible. Choose the answer that is closest to your actual experience.
- Your participation is voluntary and you can stop at any time. However, in order to draw proper conclusions, it is important that you answer as many questions as possible.
- When we talk about "my organisation", we are talking about the organisation where you work now .

Your answers to this survey will remain completely anonymous towards your organisation. The feedback to your organisation uses all the answers to the questionnaire without it being possible to find out who participated or who gave which answer. On the basis of your and your colleagues' answers, the organisation will receive feedback. The more people participate in the survey, the more useful the feedback will be to improve your well-being and work experience.

Please return the questionnaire through your organisation. You can re-use the envelope for this. Please erase your name from the envelope and close it before you return it (to ensure anonymity).

By answering this survey you are entrusting us with your data. We like to be transparent about the data we collect, how we use it and what we do to protect it. You can find all information about this in the privacy statement.

Privacy-statement

By answering this survey you are entrusting us with your data. We would like to give you following information:

What data we collect

The organisation where you work provided us, the team from KU Leuven led by Prof. Anja Van den Broeck with your email address, name, and the department you work in. This way we can ask you about your experiences in this organisation at 4 different times in the near future via a survey that will last 15 minutes each time.

How we use this data

We will analyse these data together with your answers to the survey in the framework of the DRIVE project of the ESF, in which your organisation participates. We examine the effectiveness of this project on the basis of your answers throughout the surveys. The organisation where will receive an anonymous report with the data on how your work experience and wellbeing can be further improved. well-being can be further strengthened.

How we protect this data

Only the team of KU Leuven led by Prof. Anja Van den Broeck has access to the data from the survey. After analysis of the data, the reports with the overall results of your organisation will be shared. In no way will your answers be made known to anyone in your organisation. The data will be stored until the end of 2032 in accordance with GDPR regulations.

With the DRIVE project we would like to contribute to the scientific and public debate on how employees feel at work. We will use the anonymous data for scientific research. They are stripped of all information that related to your organisation and without reference to you as a person. If you stop filling in the surveys, only the information you have given us up to that point will be used for further research.

If you have any questions about accessing or correcting your data, you can contact the research team at [research team at drive@kuleuven.be](mailto:research.team@drive@kuleuven.be). More information on privacy in research can be found at www.kuleuven.be/privacy. Further questions about privacy aspects can be the data protection officer: dpo@kuleuven.be.

For any complaints or other concerns regarding ethical aspects of this study, please contact the Social Ethics Committee of KU Leuven: smec@kuleuven.be.

Do you have questions about your well-being or work experience? Do you notice signs of anxiety, depression or burn-out in yourself? Do you have to cope with a negative work atmosphere? Different people can help you with this: If you want to further discuss the state of affairs within the organisation, you can contact your personnel manager, the prevention advisor or personnel representative within your organisation. If you have questions about your stress level or feel very tired because of your work, you can contact your doctor. If you have further questions about the study or the processing of your data, you can contact the researchers via drive@kuleuven.be.

You can only continue with the survey if you agree with the following statements:

- I understand what is expected of me during this survey (i.e. I am asked to fill in this survey based on my own experiences).
- I know who I can contact if I have questions during the survey (i.e. the e-mail addresses mentioned above).
- I know that filling in the questionnaire will help ESF to improve the well-being and work experience of employees in Flemish SMEs. The results will be used for scientific research (without my name being used in the publication or the process towards it).
- I know that my organisation will receive a feedback report based on the data.
- I understand that my participation in this study is voluntary. I have the right to stop my participation at any time. I do not need to give a reason for doing so and I know that no harm will come to me as a result. The data I have provided up to that point may be used by the researchers.
- I know that at the end of the questionnaire I can give my e-mail address to be kept further informed about the study.

Survey

I have read and understood the privacy statement and I agree to participate

- Yes
- No

Do you want to fill out the survey online? You can do so via <https://tinyurl.com/DriveSLOT>

Your unique code to participate is

To which extent do you agree with the following statements?

Strongly disagree	Disagree	Neutral	Agree	Strongly Agree
1	2	3	4	5

I can plan my own work.	1	2	3	4	5
I can do my job in the way I like best.	1	2	3	4	5
I can choose my tasks myself.	1	2	3	4	5
I can vary my way of working.	1	2	3	4	5
I can count on my colleagues when I am having a hard time in my job.	1	2	3	4	5
I can ask my colleagues for help.	1	2	3	4	5
I feel highly valued by my colleagues.	1	2	3	4	5
People are being bullied at work.	1	2	3	4	5
Unwanted sexual behaviour occurs at work (unwanted remarks, touching,...).	1	2	3	4	5
I learn new things at work.	1	2	3	4	5
I feel I can achieve something with my work.	1	2	3	4	5
My work allows me to grow and develop personally.	1	2	3	4	5
I have to work very fast.	1	2	3	4	5
I have too much work.	1	2	3	4	5
I have to work extra hard to get something done.	1	2	3	4	5
I'm torn between people who have different expectations of my work.	1	2	3	4	5
I get contradictory tasks.	1	2	3	4	5
I get assigned tasks that do not fall under my job description.	1	2	3	4	5

To what extent does the following description describe the way things are done in the organisation where you work?

In this organisation, employees are actively asked for their input. Every idea is considered. The management believes that it is good to take into account the input of employees from different functions and hierarchical levels. This way, the way of working can be evaluated and improved. And we get better solutions to certain problems. In short: the organisation does better.

The point of view of the employees is taken into account. If possible, employees are allowed to make their own choices in their work. When they are asked to perform a certain task, they receive a meaningful explanation of the importance of the task. Employees are encouraged to be enterprising and to take initiative. The work is optimally challenging: not too easy, but not too difficult either. This allows workers to learn and develop. Employees also receive regular feedback on their work, both formal and informal. Employees' feelings are acknowledged and managers are open to employees' thoughts, questions and initiatives.

This describes the state of affairs in the organisation where I work

Not at all	Not	Rather not	Neutral	A little bit	Well	Very well
------------	-----	------------	---------	--------------	------	-----------

In what follows, a number of human resource management practices are discussed. To which extent are these practices present in your organisation?

no, not present	yes, but almost never and/or for a very limited group of employees	yes, occasionally and/or for about half of the employees	yes, regularly and/or for the majority of employees	yes, always and/or for everyone
1	2	3	4	5

There are tests or interviews to examine the eligibility of employees for a job or role (Selection).	1	2	3	4	5
There are infossessions or other activities to ensure a smooth start of employees in the organisation (Welcome and socialization).	1	2	3	4	5
Education or training is organised to extend and/or reinforce the knowledge and skills of employees (Training).	1	2	3	4	5
Jobs are analysed and a full and clear descriptions of tasks and responsibilities and the expected results are available (Job analysis and description).	1	2	3	4	5
Measurements, interviews or other activities are organised to monitor whether the job is too stressful or entails a risk of burn-out or bullying (Job design or management of psychosocial risks).	1	2	3	4	5
E.g., career interviews are organised to plan, guide and develop the career of employees (Career management).	1	2	3	4	5
Employees are evaluated, it is assessed whether they have successfully completed their task and have achieved the performance targets set (Performance evaluation).	1	2	3	4	5
The functioning and behavior of employees is discussed in view of improving, adjusting, stimulating and further developing the employees (Functioning evaluation).	1	2	3	4	5
Employees are involved in making decisions in the organisation (e.g. indirectly through trade union delegation, or directly through work consultation, quality circles) (Participation).	1	2	3	4	5
Employees work as a group towards a common objective and are allowed to make their own decisions to achieve this objective (Autonomous teams).	1	2	3	4	5
Employees get information from the organisation (e.g. on financial performance, key policy decisions) (Information sharing).	1	2	3	4	5
One's wage is based on the job (Reward package)	1	2	3	4	5
Part of your wage is dependent upon your individual performance (e.g., bonus, commission)(Individual performance pay)	1	2	3	4	5
Part of your wage is dependent upon your team's performance (e.g., teambonus). (Team performance pay)	1	2	3	4	5
Part of the reward consists of a package of extra-legal benefits (e.g. meal vouchers, mobile phone, company car) (Extra-legal benefits).	1	2	3	4	5

HR practices can

- take into account your perspective and feelings,
- give you choices and meaningful feedback,
- show the added value of what is asked of you in your work,
- offer you a challenge and invite initiative.

To which extent do the practices listed below meet these needs in your organisation?

Does not apply to our organisation	not at all	to a limited extent	sufficiently	to a large extent	completely
0	1	2	3	4	5

There are tests or interviews to examine the eligibility of employees for a job or role (Selection).	0	1	2	3	4	5
There are infossessions or other activities to ensure a smooth start of employees in the organisation (Welcome and socialization).	0	1	2	3	4	5
Education or training is organised to extend and/or reinforce the knowledge and skills of employees (Training).	0	1	2	3	4	5
Jobs are analysed and a full and clear descriptions of tasks and responsibilities and the expected results are available (Job analysis and description).	0	1	2	3	4	5
Measurements, interviews or other activities are organised to monitor whether the job is too stressful or entails a risk of burn-out or bullying (Job design or management of psychosocial risks).	0	1	2	3	4	5
E.g., career interviews are organised to plan, guide and develop the career of employees (Career management).	0	1	2	3	4	5
Employees are evaluated, it is assessed whether they have successfully completed their task and have achieved the performance targets set (Performance evaluation).	0	1	2	3	4	5
The functioning and behavior of employees is discussed in view of improving, adjusting, stimulating and further developing the employees (Functioning evaluation).	0	1	2	3	4	5
Employees are involved in making decisions in the organisation (e.g. indirectly through trade union delegation, or directly through work consultation, quality circles) (Participation).	0	1	2	3	4	5
Employees work as a group towards a common objective and are allowed to make their own decisions to achieve this objective (Autonomous teams).	0	1	2	3	4	5
Employees get information from the organisation (e.g. on financial performance, key policy decisions) (Information sharing).	0	1	2	3	4	5
One's wage is based on the job (Reward package)	0	1	2	3	4	5
Part of your wage is dependent upon your individual performance (e.g., bonus, commission)(Individual performance pay)	0	1	2	3	4	5
Part of your wage is dependent upon your team's performance (e.g., teambonus). (Team performance pay)	0	1	2	3	4	5
Part of the reward consists of a package of extra-legal benefits (e.g. meal vouchers, mobile phone, company car) (Extra-legal benefits).	0	1	2	3	4	5

To which extent do you agree with the following statements?

Strongly disagree	Disagree	Neutral	Agree	Strongly Agree
1	2	3	4	5

The business manager or person in charge of human resources management undertakes precisely those actions that correspond to the needs of the employees.	1	2	3	4	5
The employees in this organisation have a lot of respect for what the business manager or personnel manager does concerning personnel management.	1	2	3	4	5
The employees are regularly informed about the initiatives concerning the human resources management.	1	2	3	4	5
Proposals, procedures and practices relating to human resources management contribute to the better functioning of the organisation.	1	2	3	4	5
The practices applied to human resources management in the organisation sound good in theory but rarely work in practice.	1	2	3	4	5
In this organisation, the personnel policy changes constantly.	1	2	3	4	5
The various initiatives concerning human resources management often clash with each other.	1	2	3	4	5
Employees feel that the distribution of resources and rewards in this organisation is fair.	1	2	3	4	5
The business manager or personnel manager regularly makes decisions based on favoritism.	1	2	3	4	5
The management in this organisation is unanimous in its support of the personnel policy pursued.	1	2	3	4	5
In this organisation, rewards are clearly related to performance.	1	2	3	4	5
The HR department makes decisions in an impartial way in this organisation.	1	2	3	4	5
I feel that my supervisor understands me.	1	2	3	4	5
My supervisor has confidence in my ability to do my job well.	1	2	3	4	5
My supervisor encourages me to ask questions.	1	2	3	4	5
My supervisor listens to how I would like to do things.	1	2	3	4	5
My supervisor tries to understand how I see things before suggesting a way of working.	1	2	3	4	5
I feel that my supervisor provides me with choices and options.	1	2	3	4	5
This organization values the contribution of employees.	1	2	3	4	5
This organization takes into account the goals and values of the employees.	1	2	3	4	5
This organisation really cares about the well-being of its employees.	1	2	3	4	5
In this organisation, the input of employees is actively sought.	1	2	3	4	5
In this organisation, everyone's ideas on how things can be improved are seriously considered.	1	2	3	4	5
In this organisation, the insights of employees are used to evaluate and change the way of working.	1	2	3	4	5
Top management is convinced that problems can be better solved when the opinions of employees with different functions and hierarchical levels are sought.	1	2	3	4	5

To which degree are the following values deemed important in your organisation

Totally not	Not really	A little	Moderate	Strong	Very strong	Fully
1	2	3	4	5	6	7

To have a position with a lot of power	1	2	3	4	5	6	7
Being admired because of your prestigious position	1	2	3	4	5	6	7
Being able to control others	1	2	3	4	5	6	7
Being successful financially	1	2	3	4	5	6	7
Being able to develop oneself	1	2	3	4	5	6	7
Doing a job which is interesting	1	2	3	4	5	6	7
Having good social relations	1	2	3	4	5	6	7
Contributing to society	1	2	3	4	5	6	7
Being able to develop your talents	1	2	3	4	5	6	7

**To which extent do the following statements correspond with the reasons why you make an effort for your job?
I put effort in my job...**

not at all	not really	a little bit	moderate	strong	very strong	completely
1	2	3	4	5	6	7

to get approval from others (e.g. supervisor, colleagues, family, customers, etc.).	1	2	3	4	5	6	7
because others will appreciate me more only if I make an effort in my job (e.g., supervisor, colleagues, family, customers, etc.).	1	2	3	4	5	6	7
to avoid criticism from others (e.g. supervisor, colleagues, family, clients, etc.).	1	2	3	4	5	6	7
because I want to prove myself.	1	2	3	4	5	6	7
because I can be proud of myself.	1	2	3	4	5	6	7
because otherwise I would feel ashamed.	1	2	3	4	5	6	7
because otherwise I would feel bad.	1	2	3	4	5	6	7
because I find it personally important to put effort into my work.	1	2	3	4	5	6	7
because making an effort for this work is in line with my other values.	1	2	3	4	5	6	7
because I find it useful to put effort into this work.	1	2	3	4	5	6	7
because I am having fun at work.	1	2	3	4	5	6	7
because I find this job fascinating.	1	2	3	4	5	6	7
because I find this kind of work very interesting.	1	2	3	4	5	6	7

To which extent do you agree with the following statements?

Strongly disagree	Disagree	Neutral	Agree	Strongly Agree
1	2	3	4	5

I feel that I can be myself in my job.	1	2	3	4	5
My tasks at work correspond to what I really want to do.	1	2	3	4	5
I feel free to do my job the way I think is the right way.	1	2	3	4	5
I can talk to others at work about what I find really important.	1	2	3	4	5
I feel part of a group at work.	1	2	3	4	5
The people at my work are real friends.	1	2	3	4	5
I feel competent in my work.	1	2	3	4	5
I am good at my job.	1	2	3	4	5
I feel that I can also manage the difficult tasks at work.	1	2	3	4	5

How often do the following statements apply to you?

never	almost never	sometimes	regularly	often	very often	always
1	2	3	4	5	6	7

At work, I burst with energy.	1	2	3	4	5	6	7
I am enthusiastic about my work.	1	2	3	4	5	6	7
I am completely absorbed in my work.	1	2	3	4	5	6	7
I feel mentally exhausted.	1	2	3	4	5	6	7
Working a whole day is a heavy burden for me.	1	2	3	4	5	6	7
I feel "burnt out" by my work.	1	2	3	4	5	6	7
At the end of a working day I feel empty.	1	2	3	4	5	6	7
I feel tired when I get up in the morning and another day of work lies ahead of me.	1	2	3	4	5	6	7

In general, how satisfied are you with your job?

0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Not at all satisfied										Fully satisfied

In general, I make sure that my tasks are executed well.

0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Strongly disagree										Strongly Agree

I voluntarily take on additional tasks (e.g., to help someone).

0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Strongly disagree										Strongly Agree

To which extent do you agree with the following statements?

Strongly disagree	Disagree	Neutral	Agree	Strongly agree
1	2	3	4	5

I am emotionally attached to this organisation.	1	2	3	4	5
I am personally concerned about the problems of this organisation.	1	2	3	4	5
I hope to work for this organisation for a long time to come.	1	2	3	4	5
This organisation means a lot to me.	1	2	3	4	5
I do not feel that I belong to this organisation.	1	2	3	4	5
These days, I often feel like quitting my job with this organisation.	1	2	3	4	5
I will probably look for another job in the coming year.	1	2	3	4	5
I think about leaving my current job.	1	2	3	4	5
I look for new working methods or techniques.	1	2	3	4	5
I generate original solutions to problems.	1	2	3	4	5
I find new approaches to carry out tasks.	1	2	3	4	5

This survey ran over a period of 3 years. What has changed for you these past 3 years?

.....

.....

.....

.....

.....

.....

People can think about others in a variety of ways:

- Some assume that employees would rather be lazy than tired and need delineated tasks, deadlines and control to function well.
- Others think employees are naturally active, show commitment and are best motivated by giving responsibilities, trust and guidance.

How do people in this organisation (e.g. CEO, leaders, managers) think about employees?

How do you notice this?

.....

.....

.....

.....

.....

We also have a few questions about you and your job:

Do you work full-time or part-time?

Fulltime / Parttime (e.g. 4/5; 1/2)

Do you have a permanent or temporary contract?

Permanent contract (open-ended) ; Temporary contract (fixed duration) , Agency contract

How would you describe your job in this organisation, when you only consider the work you do?

- Unskilled worker (e.g. machine operator, fruit picker, ...)
- Skilled worker (e.g. electrician, mechanic, hairdresser, ...)
- Executive or administrative employee (e.g. secretary, shop assistant, ...)
- Professional (e.g. teacher, nurse, ...)
- Middle management (e.g. office manager, engineer, ...)
- Executives (e.g. department manager, headmaster, ...)
-

How long have you been doing this particular job in this organisation? If less than a year, how many months or days?

.....

How long have you been working for this manager? If less than a year, how many months or days?

.....

How often do you work from home (telework)

- I can't work from home
- Never, or only in very rare circumstances (e.g., a sick child, ...)
- On average 1 day a week
- On average 2 days a week
- On average 3 days a week
- On average 4 days a week
- On average 5 days a week

Do you supervise other employees?

- No.
- Yes, to less than 10 employees.
- Yes, to 10 or more employees.

How old are you?

What is your gender? Male / Female / X

What is the highest education you have completed?

- Primary education
- Vocational education (BSO)
- Technical education (TSO)
- General education (ASO)
- Higher education outside university short type (professional bachelor; A1, 3 years)
- Higher education outside university long type (professional master; 4 years)
- University (academic bachelor / academic master)

Would you like to be kept informed about follow-up research? Then you can write down your contact details here.

.....

Is there anything else you would like to add to this survey? Then you can write it down here.

.....

Thanks for your participation!

bijlage 8 Communicatie voorafgaand aan en horend bij bevestigingen – versie voorjaar 2023

b8.1 Aankondigingsmail naar dienstverleners

Beste,

In kader van het **ESF-programma DRIVE** begeleidt u één of meerdere organisaties. In maart loopt dit DRIVE traject af. Wij hebben ondertussen meerdere bevestigingsrondes uitgevoerd en zetten nu alles klaar om in **maart 2023** te beginnen met de **laatste bevestigingsronde van DRIVE!** Deze bevestigingsronde is dan ook bijzonder belangrijk voor het onderzoek en bijgevolg is de actieve deelname van zoveel mogelijk organisaties en medewerkers cruciaal.

Graag geven wij u met deze mail wat meer uitleg over de planning van dit voorjaar. Zoals ook in eerder **bevestigingsrondes**, voorzien wij voor de bevestiging meerdere startmomenten, om voor elke organisatie een moment te kunnen vinden dat goed voor hun uitkomt. De groepen zullen starten **in de weken van 13 maart 2023, 27 maart 2023**, 17 april 2023 en 1 mei 2023. Het doel is om zo **tegen eind mei alle data verzameld** te hebben. Bijgevolg willen wij proberen bij zoveel mogelijk organisaties al in maart de starten met de bevestiging en de latere startmomenten enkel uitzonderlijk te gebruiken.

Hiertoe zullen de organisaties in de komende twee weken een eerste mail krijgen met een **uitnodiging** om deel te nemen aan de laatste bevestigingsronde, met een voorstel voor een startmoment (één van de eerder vermelde weken). Wij zullen vóór begin van de bevestiging u als begeleidende dienstverlener van de organisatie op de hoogte brengen van het startdatum. Vanaf de start van de bevestiging volgen wij het responsgraad op en sturen wij – indien nodig – bijkomende herinneringen en aanmoedigingen naar de organisaties door. Mogelijks zullen wij ook u als dienstverlener doorheen dit proces opnieuw contacteren, mochten er moeilijkheden opkomen.

Na afronding van de dataverzameling zal (bij een voldoende hoge responsgraad) per organisatie een **feedbackrapport** aangemaakt worden en naar u als dienstverleners doorgestuurd worden (of direct naar de organisaties, afhankelijk van hoe wij dit eerder met u afgesproken hebben). Deze informatie mag uiteraard met de organisaties gedeeld en besproken worden, aangezien dit waardevolle inzichten kan bieden.

Ook deze ronde **appreciëren wij weer uw inbreng!** Mocht u vragen of opmerkingen hebben over onze aanpak bij een specifieke organisaties die u begeleidt of mocht u bijkomende informatie over de specifieke situatie binnen een organisatie hebben – wij horen uw constructieve feedback graag! Met blik op het belang van deze laatste bevestigingsronde, zouden wij u ook graag vragen om zelf binnen organisaties een warme oproep te doen om deel te nemen aan de bevestiging, mocht u daar de gelegenheid toe hebben.

Alvast heel erg bedankt! Wij kijken uit naar een boeiende laatste ronde!
Met vriendelijke groeten,

Anja, Lise en Simon
Het DRIVE-onderzoeksteam (drive@kuleuven.be)

b8.2 Aankondigingsmail aan organisaties

b8.2.1 Aankondigingsmail

b8.2.2 Herinnering – aankondigingsmail – Laatste Bevragingronde DRIVE

Beste,

U neemt deel aan het **ESF-programma DRIVE**.
Eind Februari nodigden wij u uit om nog 1 laatste keer deel te nemen aan de **afsluitende, cruciale bevragingronde** in kader van het DRIVE.

We zouden deze bevraging graag uitsturen binnen uw organisatie in de week van **13 maart 2023**. Past dit voor uw organisatie? Zo ja, gelieve ons een antwoord te laten bezorgen op de volgende drie vragen:

1. Past het voorgestelde startdatum?
2. Zijn de contactgegevens nog actueel?
Gelieve de contactlijsten in bijlage (zie mail van 23 februari) op hun juistheid te controleren. Hierbij is het belangrijk dat wij graag uw huidig personeelsbestand wensen te bevragen (dus ook medewerkers die bij eerdere bevragingen mogelijks nog niet deelgenomen hebben). Verder maken wij zoals bij de vorige bevragingen een onderscheid tussen medewerkers, sleutelfiguren en zaakvoerder(s). De sleutelfiguren zijn medewerkers die nauw betrokken waren binnen het DRIVE project (bijv. teamleaders).
3. Heeft u behoefte aan papieren vragenlijsten?
Indien medewerkers geen mogelijkheid hebben om deel te nemen aan een online bevraging kunnen wij papieren vragenlijsten naar u opsturen. Gelieve ons dan zo snel als mogelijk de namen van de medewerkers, de gewenste taal van de vragenlijst (Nederlands of Engels) en het totale aantal benodigde papieren vragenlijsten mee te delen.

Wij willen u alvast heel erg bedanken voor u medewerking! Graag willen wij nogmaals het belang van deze laatste bevragingronde benadrukken en u van harte uitnodigen om ons hierin bijzonder te ondersteunen door uw medewerkers extra te motiveren voor deze laatste ronde.

Met vriendelijk groet,
Anja Van den Broeck, Lise Szekér, Simon Geilen
Het DRIVE-onderzoeksteam (drive@kuleuven.be)

b8.3 Template mail bevraging dienstverlener: uitnodiging tot vragenlijst betreffende organisatie X

Te versturen via DRIVE mailbox

a) Titel van email

DRIVE-project – vul snel de dienstverlener bevraging in

b) Bestemming van email

Verantwoordelijke bij de dienstverlener

c) Inhoud van email

Beste,

Op dit moment sturen wij voor de laatste keer bevestigingen aan organisaties uit die deelnamen aan het DRIVE-project. Zoals eerder meegedeeld, is het de bedoeling dat jij als dienstverlener telkens ook een **vragenlijst over de organisaties invult die door jou begeleid** worden. Daarom willen we jou graag vragen om voor onderstaande organisaties de vragenlijst in te vullen:

- Organisatie X
- Organisatie Y

Mocht een collega verantwoordelijk zijn voor één van deze organisaties, gelieve ons dit zeker te laten weten.

Via volgende link kunt u de vragenlijst invullen:

https://kuleuven.eu.qualtrics.com/jfe/form/SV_eqSB0aKRjggPLRs

Het is heel belangrijk dat je aan het begin van de vragenlijst ze keer invult over welke organisatie de vragen zullen ingevuld worden. Let wel op dat je telkens de vragenlijst over een voorgaande organisatie hebt afgerond. Indien je deze niet hebt afgerond, kan je nog niet opnieuw beginnen met het invullen van een nieuwe vragenlijst voor een andere organisatie. Stel: je was de vragenlijst over organisatie X aan het invullen maar hebt deze tijdelijk gestopt en je wil wat later starten met het invullen van de vragenlijst voor organisatie Y, dan zal je eerst die over organisatie X moeten afronden alvorens te kunnen starten met organisatie Y.

De vragenlijst zal opnieuw ongeveer 20 minuten van jouw tijd vragen. We willen je vragen om hier even de tijd voor te nemen. Enkel via jouw antwoorden kunnen we immers de juiste conclusies trekken en goede acties formuleren.

- Enkel het onderzoeksteam van de KU Leuven zal toegang hebben tot de geanonimiseerde individuele antwoorden van de deelnemers. De enquête zal volledig anoniem verlopen ten aanzien van de directie, het management en het personeel van de organisatie waar je werkt. Jouw gegevens worden met niemand gedeeld.
- Neem rustig de tijd om de vragen individueel, zo eerlijk en nauwkeurig mogelijk in te vullen. Er zijn geen juiste of foute antwoorden. Kies het antwoord dat het dichtst bij jouw mening of beleving aansluit.
- Jouw deelname is vrijwillig en kan op elk moment stopgezet worden. Hoe meer vragen je kan invullen, hoe beter de conclusies die we kunnen trekken.

Indien er vragen zijn, geef dan gerust een seintje!

Groet,

het DRIVE-onderzoeksteam (drive@kuleuven.be)

b8.4 CEO_Invite_Voorjaar2023

Beste \${m://FirstName}

Jouw organisatie heeft de handen in elkaar geslagen met Edeps, Alert, Mint of Obelisk, het Europees Sociaal Fonds en KU Leuven om jouw **arbeidsbeleving en welzijn** in kaart te brengen. Nog één laatste keer hebben we hiervoor jouw hulp nodig!

Doorheen het project nodigden we je meermaals uit om deel te nemen aan deze bevraging. Ook in deze laatste bevragingsronde horen we graag jouw mening! Enkel via jouw antwoorden kunnen we een correct beeld krijgen over de arbeidsbeleving in jouw organisatie: jouw medewerking is dus van groot belang!

De inzichten vanuit de laatste bevragingsronde zijn bijzonder waardevol, omdat ze ons toelaten het hele proces dat uw organisatie heeft doorgemaakt in het kader van DRIVE in kaart te brengen.

Het onderzoek wordt uitgevoerd door het onderzoeksteam van Prof. Anja Van den Broeck en Lise Székér, verbonden aan de KU Leuven. We nodigen jou dan ook graag uit om deel te nemen via volgende link:

[\\${://SurveyLink?d=Take%20the%20survey}](#)

Kopieer of plak onderstaande URL in jouw internet browser

[\\${://SurveyURL}](#)

De vragenlijst zal ongeveer 20 minuten van jouw tijd vragen. We willen je vragen om hier even de tijd voor te nemen. Enkel via jouw antwoorden kunnen we immers de juiste conclusies trekken en goede acties formuleren.

Enkel het onderzoeksteam van de KU Leuven zal toegang hebben tot de geanonimiseerde individuele antwoorden van de deelnemers. De enquête zal volledig anoniem verlopen ten aanzien van de directie, het management en het personeel van de organisatie waar je werkt. Jouw gegevens worden met niemand gedeeld.

Neem rustig de tijd om de vragen individueel, zo eerlijk en nauwkeurig mogelijk in te vullen. Er zijn geen juiste of foute antwoorden. Kies het antwoord dat het dichtst bij jouw mening of beleving aansluit.

Jouw deelname is vrijwillig en kan op elk moment stopgezet worden. Hoe meer vragen je kan invullen, hoe beter de conclusies die we kunnen trekken.

Indien het niet lukt om de vragenlijst binnen een week in te vullen, zal automatisch een herinneringsmail verstuurd worden. Zo komen er maximaal 2 herinneringsmails.

Wij danken je bij voorbaat voor jouw medewerking!

Met vriendelijke groeten, Het DRIVE-onderzoeksteam (drive@kuleuven.be)

KU Leuven

[\\${://OptOutLink?d=Opt%20out}](#)

b8.5 CEO_Reminder_Voorjaar2023

Beste Meneer, Mevrouw,

Een week geleden stuurden we u de oproep om onze **laatste** vragenlijst over jouw **arbeidsbeleving en welzijn** in te vullen.

Ondertussen hebben heel wat van jouw medewerkers de vragenlijst ingevuld. Maar we horen graag de stem van iedereen en hebben dus ook jouw hulp nodig om goede conclusies te trekken! Graag willen wij nogmaals het belang van deze laatste bevragingsronde voor dit onderzoek benadrukken.

We begrijpen dat het niet evident is om hier tijd voor te maken, maar we zouden je toch willen vragen om deel te nemen of jouw antwoorden te vervolledigen. Enkel via jouw antwoorden kunnen we een correct beeld krijgen! We nodigen je uit om deel te nemen via volgende link:

[\\${://SurveyLink?d=Take%20the%20survey}](#)

Of kopieer en plak onderstaande URL in jouw internet browser.

[\\${://SurveyURL}](#)

De vragenlijst zal ongeveer 20 minuten van jouw tijd vragen. We willen je vragen om hier even de tijd voor te nemen. Enkel via jouw antwoorden kunnen we immers de juiste conclusies trekken en goede acties formuleren.

Wij danken je bij voorbaat voor jouw medewerking!

Met vriendelijke groeten,

Het DRIVE-onderzoeksteam (drive@kuleuven.be)

KU Leuven

[\\${://OptOutLink?d=Opt%20out}](#)

b8.6 KP_Invite_Voorjaar2023

Beste meneer, Beste mevrouw,

Doorheen het DRIVE project nodigden we je meermaals uit om deel te nemen aan deze bevraging. Nog één laatste keer horen we graag jou mening! Enkel via jouw antwoorden kunnen we een correct beeld krijgen over de **arbeidsbeleving en welzijn**: jouw medewerking is dus van groot belang!

De inzichten vanuit de laatste bevragingsronde zijn bijzonder waardevol, omdat ze ons toelaten het hele proces dat uw organisatie heeft doorgemaakt in het kader van DRIVE in kaart te brengen.

We nodigen jou dan ook graag uit om deel te nemen via volgende link:

[\\${://SurveyLink?d=Take%20the%20survey}](#)

Kopieer of plak onderstaande URL in jouw internet browser

[\\${://SurveyURL}](#)

De vragenlijst zal ongeveer **20 minuten** van jouw tijd vragen. We willen je vragen om hier even de tijd voor te nemen. Enkel via jouw antwoorden kunnen we immers de juiste conclusies trekken en goede acties formuleren.

Enkel het onderzoeksteam van de KU Leuven zal toegang hebben tot de geanonimiseerde individuele antwoorden van de deelnemers. De enquête zal volledig anoniem verlopen ten aanzien van de directie, het management en het personeel van de organisatie waar je werkt. Jouw gegevens worden met niemand gedeeld.

Neem rustig de tijd om de vragen individueel, zo eerlijk en nauwkeurig mogelijk in te vullen. Er zijn geen juiste of foute antwoorden. Kies het antwoord dat het dichtst bij jouw mening of beleving aansluit.

Jouw deelname is vrijwillig en kan op elk moment stopgezet worden. Hoe meer vragen je kan invullen, hoe beter de conclusies die we kunnen trekken.

Indien het niet lukt om de vragenlijst binnen een week in te vullen, zal automatisch een herinneringsmail verstuurd worden. Zo komen er maximaal 2 herinneringsmails.

Wij danken je bij voorbaat voor jouw medewerking!
Met vriendelijke groeten,
Het DRIVE-onderzoeksteam (drive@kuleuven.be)
KU Leuven

[\\${://OptOutLink?d=Opt%20out}](#)

b8.7 KP_Reminder_Voorjaar2023

Beste Meneer, Mevrouw,

Vorige week stuurden we u de oproep om onze vragenlijst over jouw **arbeidsbeleving en welzijn** in te vullen. Ondertussen hebben heel wat van jouw collega's de vragenlijst ingevuld. Maar we horen graag de stem van iedereen en hebben dus ook jouw hulp nodig om goede conclusies te trekken!

Graag willen wij nogmaals het belang van deze laatste bevragingronde voor dit onderzoek benadrukken.

We begrijpen dat het niet evident is om hier tijd voor te maken, maar we zouden je daarom toch willen vragen om deel te nemen of jouw antwoorden te vervolledigen. Enkel via jouw antwoorden kunnen we een correct beeld krijgen! We nodigen je uit om deel te nemen via volgende link:

[\\${://SurveyLink?d=Take%20the%20survey}](#)

Of kopieer en plak onderstaande URL in jouw internet browser.

[\\${://SurveyURL}](#)

De vragenlijst zal ongeveer 15 minuten van jouw tijd vragen.

Wij danken je bij voorbaat voor jouw medewerking!
Met vriendelijke groeten,
Het DRIVE-onderzoeksteam (drive@kuleuven.be)
KU Leuven

[\\${://OptOutLink?d=Opt%20out}](#)

b8.8 WN_Invite_Voorjaar2023

English version below

Beste medewerkster, Beste medewerker,

De organisatie waar je werkt heeft de voorbije jaren handen in elkaar geslagen met **Edeps, Alert, Mint of Obelisk**, het Europees Sociaal Fonds en KU Leuven om jouw **arbeidsbeleving en welzijn** in kaart te brengen. Nog één **laatste keer** hebben we hiervoor jouw hulp nodig!

Doorheen het project nodigden we je meermaals uit om deel te nemen aan deze bevraging. Ook in

deze laatste bevraging horen we graag jou mening! Enkel via jouw antwoorden kunnen we een correct beeld krijgen over de arbeidsbeleving: jouw medewerking is dus van groot belang! Daarnaast maak je ook deze keer kans om een leuke **prijs** te winnen: een Bol.com-bon ter waarde van €30 als je de vragenlijst vervolledigt. De inzichten vanuit deze laatste bevragingsronde zijn bijzonder waardevol voor ons, omdat ze ons toelaten het hele proces dat uw organisatie heeft doorgemaakt in het kader van DRIVE in kaart te brengen.

Het onderzoek wordt uitgevoerd door het onderzoeksteam van Prof. Anja Van den Broeck en Lise Szekér, verbonden aan de KU Leuven. We nodigen jou dan ook graag uit om deel te nemen via volgende link:

`{!://SurveyLink?d=Take%20the%20survey}`

Kopieer of plak onderstaande URL in jouw internet browser

`{!://SurveyURL}`

De vragenlijst zal ongeveer 15 minuten van jouw tijd vragen. We willen je vragen om hier even de tijd voor te nemen. Enkel via jouw antwoorden kunnen we immers de juiste conclusies trekken en goede acties formuleren.

Enkel het onderzoeksteam van de KU Leuven zal toegang hebben tot de geanonimiseerde individuele antwoorden van de deelnemers. De enquête zal volledig anoniem verlopen ten aanzien van de directie, het management en het personeel van de organisatie waar je werkt. Jouw gegevens worden met niemand gedeeld.

Neem rustig de tijd om de vragen individueel, zo eerlijk en nauwkeurig mogelijk in te vullen. Er zijn geen juiste of foute antwoorden. Kies het antwoord dat het dichtst bij jouw mening of beleving aansluit.

Jouw deelname is vrijwillig en kan op elk moment stopgezet worden. Hoe meer vragen je kan invullen, hoe beter de conclusies die we kunnen trekken.

Indien het niet lukt om de vragenlijst binnen een week in te vullen, zal automatisch een herinneringsmail verstuurd worden. Zo komen er maximaal 2 herinneringsmails.

De resultaten van de enquête zullen resulteren in een globaal rapport. Jouw antwoorden worden hierin niet kenbaar gemaakt. Maar het zal de organisatie wel helpen om het welzijn en de arbeidsbeleving te verbeteren.

Wij danken je bij voorbaat voor jouw medewerking!

Met vriendelijke groeten,

Het DRIVE-onderzoeksteam (drive@kuleuven.be)

KU Leuven

Dear Sir, Madam,

The organization where you work has joined forces with **Edeps, Alert, Mint or Obelisk**, the European Social Fund and KU Leuven to map out your **work experience and well-being**. Now we would like to ask you **one last time** for your help!

Throughout the project we invited you several times to participate in a survey. For our last survey we would once again appreciate to hear your opinion! Only with your answers we can get an

accurate picture of the work experience: your participation is therefore very important! Furthermore, you have a chance to **win** a Bol.com voucher worth €30 if you complete the survey. The results of this last survey are particularly valuable for our research, as they allow us to analyse the entire process your organisation went through in the last few years linked to the DRIVE project.

The study is conducted by the research team of Prof. Anja Van den Broeck and Miet Lamberts, affiliated with the KU Leuven. We would like to invite you to participate via the following link:

[\\${!://SurveyLink?d=Take%20the%20survey}](#)

or copy the following URL and paste it into your internet browser:

[\\${!://SurveyURL}](#)

The questionnaire will take about 15 minutes of your time. On the frontpage of the questionnaire you can change the language to English. We would like to ask you to take some time for filling in this questionnaire. It is only through your answers that we can draw the right conclusions and formulate good actions.

Only the research team of KU Leuven will have access to the anonymised individual responses of the participants. The survey will be completely anonymous with respect to the board, management and staff of the organisation where you work. Your data will not be shared with anyone.

Please take your time to fill in the questions individually, as honestly and accurately as possible.

There are no right or wrong answers. Choose the answer that most closely matches your opinion or experience.

Your participation is voluntary and can be stopped at any time. The more questions you can fill in, the better the conclusions we can draw.

In case the survey wasn't completed within a week, the system will send out an automatic reminder. A maximum of 2 reminders will be sent out like this.

The results of the survey will result in a global report. Your answers will not be revealed. But it will help the organisation to improve wellbeing and the experience of work.

We thank you in advance for your cooperation!

Kind regards,

DRIVE research team (drive@kuleuven.be),

KU Leuven

[\\${!://OptOutLink?d=Opt%20Out}](#)

b8.9 WN_Reminder_Voorjaar2023

English version below

Beste Meneer, Mevrouw,

Vorige week stuurden we u de oproep om onze vragenlijst over jouw **arbeidsbeleving en welzijn** in te vullen.

Ondertussen hebben heel wat van jouw collega's de vragenlijst ingevuld. Maar we horen graag de stem van iedereen en hebben dus ook jouw hulp nodig om goede conclusies te trekken!

Graag willen wij nogmaals het belang van deze laatste bevragingronde voor dit onderzoek benadrukken.

We begrijpen dat het niet evident is om hier tijd voor te maken, maar we zouden je daarom toch willen vragen om deel te nemen of jouw antwoorden te vervolledigen. Enkel via jouw antwoorden kunnen we een correct beeld krijgen en goede acties formuleren! Bovendien valt er een leuke bon van Bol.com t.w.v. €30 te winnen bij het vervolledigen van de vragenlijst.

We nodigen je uit om deel te nemen via volgende link:

`{://SurveyLink?d=Take%20the%20survey}`

Of kopieer en plak onderstaande URL in jouw internet browser.

`{://SurveyURL}`

De resultaten van de enquête zullen resulteren in een globaal rapport. Jouw antwoorden worden hierin niet kenbaar gemaakt. Maar het zal de organisatie wel helpen om het welzijn en de arbeidsbeleving te verbeteren.

Wij danken je bij voorbaat voor jouw medewerking!

Met vriendelijke groeten,

Het DRIVE-onderzoeksteam (drive@kuleuven.be)

KU Leuven

Dear Sir, Madam,

Last week we requested you to complete our survey to map out your work experiences and wellbeing.

Many of your colleagues have already completed the questionnaire. However, we like to hear everyone's voice and we need your help to draw the right conclusions!

We realize that it is not easy to find the time for this, but we would still like to ask you to participate or to complete your answers. You can still win a Bol.com voucher upon completion of the survey.

We invite you to participate via the following link:

`{://SurveyLink?d=Take%20the%20survey}`

Or copy and paste this URL in your internet browser

`{://SurveyURL}`

The results of the survey will result in a global report. Your answers will not be revealed. But it will help the organisation to improve wellbeing and the experience of work.

We thank you in advance for your cooperation!

Kind regards,

DRIVE research team (drive@kuleuven.be)

KU Leuven

`{://OptOutLink?d=Opt%20Out}`

bijlage 9 Datamanagementplan ESF-Call DRIVE

b9.1 ADMIN DETAILS

Project Name: ESF call DRIVE: “Impactevaluatie Drive: Van zelfdeterminatie naar werknemerswelzijn”

Project Identifier: Order nr. 20078500 (Departement Werk en Sociale economie, Afdeling Europese Programma’s)

Principal Investigator / Researcher: Anja Van den Broeck

Project Data Contact: anja.vandenbroeck@kuleuven.be

Description: The aim of this study is to assess the impact of the ESF Call “DRIVE”. DRIVE focuses on implementing HR practices in line with self-determination theory in Flemish small and medium-sized (SME) enterprises to increase the autonomous motivation and wellbeing of employees, and the workability of work.

Evaluation question 1: Does anything change in the organisations during or after the ESF Call DRIVE? In other words, is there an evolution in the knowledge sharing and autonomy support of the service provider, in the knowledge (i.e., the knowledge about SDT and theory X or Y thinking) and motivation (i.e., the beliefs and autonomous motivation to implement ZDT) of the key people, in the autonomy-supportive context in the organisation (according to the key people and employees) and the motivation and well-being of the employees?

Evaluation question 2: What is the impact of the service providers' knowledge sharing and autonomy support on the knowledge and motivation of key people in the organization, and does this knowledge and motivation then have an impact on the strength of the HR system and the extent to which employees perceive the environment as autonomy-supportive?

Evaluation question 3: How do combinations of HR practices impact the extent to which employees perceive the context as autonomy-supportive, and does HR strength play a moderating role in this?

Longitudinal quantitative survey data will be collected among key people in the organization shaping the HR-policy of the organization and the employees to answer these evaluation questions.

Institution: KU Leuven

b9.2 DATA DESCRIPTION

What data will you collect or create? Fill out the table below and/or describe.

Type of data	Format	Volume	How created?
Raw data: Numerical and text data derived from surveys	*.CSV *.xlsx	1 GB	Numerical and text data derived from the Qualtrics surveys. These data are saved separately before they are further manipulated.
SPSS & STATA data files for analysis	*.dta *.sav	1 GB	Raw data are cleaned, merged, pseudonomized and reorganized in a “fase- dataset” an a “timemoment-dataset” creating longitudinal and multilevel datasets. This process is document in STATA syntax.
Syntax for datacleaning, data merge and analysis	*.sps *.spv *.do	1 GB	Data is analyzed in STATA and SPSS using datafiles, syntax files and output files.
Output from analysis	*.spv *.xlsx *.png	1 GB	Output from the analysis is saved as SPSS output files, or saved in Excel or as graphs.
Cleaned and pseudonomised datasets for sharing	.xlsx	1 GB	Sharing of the final data set: (password protected) <ul style="list-style-type: none"> - Fase_anoniem.xlsx - Meetmoment_ml_lt_anoniem.xlsx - Meetmoment_kp_anoniem.xlsx

Do you intend to reuse existing data?

/

Do you use personal data (i.e. all data possibly identifying an individual)?

- Yes

We collect personal data (i.e., name, email, team membership and supervisor) of the participating employees. We collect this data in Qualtrics, with which KU Leuven has come to an agreement on who can access this data. We only download this data to link the answers of the different surveys that will be collected over time. When being linked, the personal data are removed from the datafile. Only the pseudonymized data is shared with ESF.

b9.3 DOCUMENTATION AND METADATA

Describe the documentation that will be created for the data. This section deals with the way in which you will document how the dataset was created and subsequently processed.

The data collection procedure (i.e., timing, set up, selection) and description of the sample (number of participants,...) will be documented in the intermitted and final reports for ESF. We will keep a record of the datafile (without personal data and/or any (qualitative) information that can be linked back to the respondent), yet linked over the different data waves to share with ESF and readers of the articles following from this project, to support open access data.

The codebook accompanying the data will include:

1. the construct being measured
2. the scale from which the items were taken
3. the reference of the scale
4. the items included in the scale with clear indications of:
5. an overview of who's answering these questions (i.e., service provider, key HR person or employee)
6. the labels of the questions and the full items.

Next to that the appendix of the report will contain the different surveys as they appeared in Qualtrics.

We will generate files (in MS Word or MS Excel) which contain the following information:

1. General description of the research (e.g., researchers involved, title of the project, etc.)
2. Description of the study design, sampling decisions, composition of the datasets, etc.
3. A codebook about the survey and the main dataset (e.g., variable names and labels, origin of the scales that are used, link between the variables and the survey questions, etc.).
4. The informed consent form
5. Information about the analyses (e.g., syntax), research methods and research results.
6. We store a raw file of the anonymized dataset for sharing purposes (i.e., the data analyzed in terms of the phases of the ESF call DRIVE, the measurement datasets of the employees, the key people and the coupled dataset). These files are password protected.
7. The research questions/papers for which the data are used

All documents will be stored at the research unit's storage facility (i.e., One Drive which is secured and can only be accessed by the researchers of the research group) as well as send to Flemish Department of Work and Social Economy (DWSE), after being password protected.

In addition, some information (i.e., (1) the general description of the research, (2) description of the study design and (7) the research questions/papers for which the data are used) will be made available publicly, using either the data repository or via Open Science Framework, when requested by the journals in which we aim to publish. Other data can be shared upon request.

Describe the metadata for the data. This section deals with metadata: information contained in your dataset about the research data.

Qualtrics collects meta-data on the start- and end time of the survey, status (survey has been completely filled out or not) as well as the IP address. This information is deleted from the final datasets.

b9.4 ETHICAL, LEGAL AND PRIVACY ISSUES

Are there any ethical issues concerning the creation and/or use of the data?

Our PRET-applications at SMEC was approved as [G-2021-3220-R3\(MAR\)](#) and covers

- the ethical issues involved with collection survey data using Qualtrics and linking the answers of the participants using their personal names and/or emails
- how we deal with these issues (e.g. making a data exchange agreement with all organizations, providing informed consent including a reference to a clear privacy statement, ...)

Did you consider all issues about copyrights and IPR?

No. ESF, the service providers and the SME's interested in the questionnaire were informed that the survey could not be shared for further use.

Are the collected data considered to be “data containing personal information” and are all the requirements about the collection of these data met?

The data collected in Qualtrics is considered to include personal information. The personal data (i.e. email address) will be used to link the data across waves. After that, the personal data will be omitted. We will only share fully anonymized data.

b9.5 DATA STORAGE AND BACKUP DURING RESEARCH

How and where will the data be stored during research?

In a cloud service offered by the university: Data will be stored at One Drive, which will be only available to the research team.

Which back-up procedures are in place?

All metadata will be stored at the research unit's storage facility (i.e., One Drive which is secured cloud service and can only be accessed by the researchers of the research group).

Describe the data security procedures and who has access to the data.

All metadata will be stored at the research unit's storage facility, which can only be accessed by the researchers of the research group). The Flemish Department of Work and Social Economy (DWSE)

will obtain a password protected copy of the meta-data. The password will be send separately from the data.

b9.6 DATA SELECTION AND PRESERVATION AFTER RESEARCH

What is the long-term preservation plan for these dataset(s)?

The data will be stored on the university's central servers (with automatic back-up procedures) for at least 10 years, conform the KU Leuven RDM policy.

Data Selection: Which data will have long time value for the research and will be preserved?

The survey data will have long term value. The work plans of the service providers, do not have long term value and will be deleted after the project ends.

b9.7 DATA SHARING

Are there any restrictions for sharing the data?

The anonymous data can be shared.

If there are no restrictions, which mechanisms will be in place to assure that the data are discoverable, accessible and intelligible?

Data will be shared with co-authors of the papers and DWSE/ESF, which can freely use and distribute the data in its own network.

In addition, some data (i.e., (1) the general description of the research, (2) description of the study design and (7) the research questions/papers for which the data are used) will be made available publicly, via Open Science Framework, when requested by the journals in which we aim to publish. Other data can be shared upon request.

DWSE/ESF has the formal obligation to publish publicly funded research.

The final research report and data (i.e., (1) the general description of the research, (2) description of the study design and (7) the research questions/papers for which the data are used) will also be made available by DWSE via their publication platforms (e.g. <https://www.vlaanderen.be/publicaties>).

The final research report will mention through what channels the raw file of the pseudonymized dataset (i.e. the research data) can be requested and obtained, as well as upon which conditions this can be done (e.g., informing DWSE and the research team of the research questions examined with the data and the publications that result from the use of the data).

How will you share the data?

- Publication
- Other, specify

1. Data will be shared with DWSE.
2. Data will also be shared when being used in scientific articles, using either the data repository of the journal or a general accessible platform such as OSF.

With whom will the data be shared?

- On request

Data will be shared with DWSE and on request of the journal when publishing with this data.

b9.8 RESPONSABILITIES AND RESOURCES

Who is responsible for Data Management during the project? This will be the person who might receive questions on the data management aspects of the research project.

The PI bears the end responsibility of updating & implementing this DMP.

Which additional resources are needed for the execution of the Data Management Plan?

No additional resources needed

Did you read the KU Leuven Data Management Policy? (find the link to the policy in the guidance).

Yes

bijlage 10 PRET-aanvraag

DOSSIER: G-2021-3220-R3(MAR)Versie 1.3
Status: Accepted

Datum goedkeuring: 15/04/2022 16:26:46

2.ALGEMEEN

ONDERZOEKERS

Indiener: Anja Van den Broeck
Groep HW, Campus Brussel
Onderzoekseenheid Work and Organisation Studies, Campus Brussel
anja.vandenbroeck@kuleuven.be
u0045289

Oefent de promotor een gezondheidszorgberoep uit in de zin van de wet van 10 mei 2015? nee

Andere KU Leuven onderzoekers:

Miet Lamberts

FINANCIER

Wordt het onderzoek gefinancierd (bijvoorbeeld in het kader van een onderzoeksproject/ contract/ mandaat)? ja
Financier: Vlaamse Overheid

Internationaal/ Andere Europese-financiering: Directoraten Generaal, Eurostat, EFRO,...

SAP code: 3H210155

Externe referentie van het mandaat/project van de financier: WSE_BE_U_2021_00608
Naam/acroniem van het betrokken onderzoek: ESF-DRIVE

Dienst die instaat voor afgesloten of nog af te sluiten contracten: LRD
LRD Dossierbeheerder: Miet Lenaers
Door wie wordt het onderzoek gefinancierd?

VOORNAAMSTE / LEIDENDE ETHISCHE COMMISSIE

De voornaamste / leidende ethische commissie: SMEC

3.ONDERZOEK

TITEL, BESCHRIJVING EN DOELSTELLINGEN

Unieke en volledige titel van het onderzoeksproject / protocol:
ESF-DRIVE

Beschrijving van het onderzoeksproject / protocol:

Zelf-determinatie theorie (ZDT) toonde zich – doorheen een reeks van cross-sectionele studies zoals beschreven in Van den Broeck, Ferris, Chang & Rosen (2016) en Van den Broeck, Howard, Van Vaerenbergh, Leroy & Gagné (in revisie)- recent als een krachtige theorie om het welzijn, de attitudes en het gedrag van werknemers te bepalen. Wat echter nog onduidelijk is, is

- of de basisbehoeften en autonome motivatie niet alleen sterk gerelateerd aan welzijnsuitkomsten zoals bevoegenheid, job tevredenheid, burnout en stress (Van Den Broeck et al., in revisie), maar ook of deze relaties ook causaal kunnen geïnterpreteerd worden
- In welke mate HR-praktijken ook de motivatie van medewerkers zoals gedefinieerd in termen van de basisbehoeften en autonome motivatie van ZDT verhogen en zo welzijn ondersteunen (voor een uitzondering zie Marescaux et al., 2012).
- niet alleen de HR-praktijken op zich maar ook de wijze waarop ze gekaderd en geïmplementeerd en geïnterpreteerd/gepercipieerd worden, hierin een rol speelt (Bowen & Ostroff, 2004; Marescaux et al., 2012).
- Hoe en wanneer deze HR-praktijken geïmplementeerd worden binnen bedrijven.

Om deze leemtes op te vullen hanteren we een longitudinaal onderzoeksopzet o.b.v. 4 metingen. Op elk van deze metingen worden vragenlijsten ingevuld door de participanten (dienstverleners, HR verantwoordelijken en werknemers). Met deze vragenlijsten worden zowel psychometrische gegevens verzameld (autonome motivatie, behoeftesatisfactie en frustratie, bevoegenheid, perceived HR strength, perceived autonomy support, beliefs, Theory X/Y-denken, ...) als organisatiegegevens (HR-praktijken, informatie over HR-interventies, en HR strength). Vragenlijsten worden zowel online (m.b.v. Qualtrics) als offline afgenomen.

Doelstellingen van het onderzoek(sproject):

Deze studie kadert in het DRIVE project dat m.b.v. de implementatie van HR-interventies door dienstverleners, de autonome motivatie bij medewerkers wil stimuleren. Op basis van dit project tracht deze studie 3 vragen te beantwoorden:

1. Wat is de impact van autonome motivatie op bevoegenheid?
2. Wat is de impact van de autonomie ondersteuning van de dienstverleners op de mindset van de verantwoordelijken voor het HR-beleid en of dit in de verwachte richting is (meer Theory Y-denken en positieve beliefs) en of deze mindset vervolgens ook een impact heeft op de sterkte van het HR-systeem en (daardoor ook op) de mate waarin de medewerkers hun werkcontext als autonomie ondersteunend ervaren?
3. Welke combinaties van verschillende HR-interventies heeft een impact op de mate waarin medewerkers de context als autonomie ondersteunend ervaren, en welke rol HR system strength hierin speelt (bv. modererende rol)?

ETHISCHE RECHTVAARDIGING ONDERZOEK

Omschrijving ethische rechtvaardiging onderzoek:

Sociale waarde: Het evalueren van hoe de implementatie van HR-praktijken in lijn met de zelfdeterminatietheorie (ZDT) en het denken vanuit deze theorie in de bedrijfsvoering van Vlaamse KMO's kan helpen om de autonome motivatie en het welzijn van medewerkers te versterken en de werkbaarheid van het werk te vergroten.

Wetenschappelijke validiteit: Het project draagt bij aan de wetenschappelijke inzichten van de drivers van motivatie zoals gedefinieerd door ZDT door de rol van HR, HR-strength te bekijken in de voorspelling van deze motivatie en de rol van externe dienstverleners te bestuderen in de implementatie van dergelijke (sterke) HR systemen in organisaties

Fair subject selectie: binnen de organisaties die deelnemen aan het DRIVE project wordt geen verdere selectie uitgevoerd.

Informed consent: deelnemers krijgen voorafgaand aan de studie de vraag of ze toestemmen met het onderzoek. Vooraleer deze toestemming gevraagd wordt, worden ze geïnformeerd over het doel van het onderzoek, de vrijwilligheid van hun deelname en de manier waarop er met hun data wordt omgegaan.

Respect: De gegevens van de deelnemers worden vertrouwelijk behandeld. Op het einde van de vragenlijst krijgen deelnemers een verwijzing, hetzij naar ondersteuning binnen hun organisatie, hetzij naar externe partners (bv. huisarts) en de onderzoekers mochten de vragen naar het welzijn (engagement, uitputting) of de beleving van het werk (bv autonomie, autonomie-ondersteuning) vragen oproepen.

Mogelijke nadelen/risico's en voordelen/bijdragen van het onderzoek op zowel individueel (bv. het risico dat een deelnemer besmet raakt met COVID-19):

Risk/benefit ratio: De deelnemende organisaties krijgen binnen het DRIVE project kosteloos de ondersteuning van de dienstverleners die hen helpen om de motivatie, de werkbaarheid van het werk en het welzijn van de werknemers te versterken. De kosten hiervoor worden gedragen door ESF. De deelnemende organisaties krijgen op basis van de antwoorden van de participanten aan het onderzoek feedbackrapporten die de stand van zaken weergeven in termen van ondersteunende HR-praktijken, welzijn en motivatie. De dienstverleners nemen dit mee als input in hun verdere werking, die het welzijn en de motivatie van de werknemers verder willen versterken in de organisaties. Met andere woorden: op basis van de antwoorden van de deelnemers, kunnen de organisaties nog beter ondersteund worden in het DRIVE project. Feedback wordt enkel gegeven wanneer meer dan 10 mensen hebben deelgenomen. Deelrapporten enkel per uitzondering opgemaakt en enkel wanneer meer dan 10 deelnemers per groep hebben deelgenomen.

Daarnaast zullen de resultaten gepubliceerd worden in wetenschappelijke journals en gecommuniceerd worden zowel naar ESF als naar het ruimere publiek. Op die manier heeft de medewerking aan deze vragenlijsten ook een maatschappelijke meerwaarde.

ONDERZOEKSTECHNIKEN, INSTRUMENTEN & APPARATUUR

Vragenlijst: ja

Gevalideerde vragenlijst: ja



ESF drive overzicht vragenlijsten items 23 febr pret aanvraag.xlsx
2,27 MB

ONDERZOEKSMETHODOLOGIEËN

Methodologieën en praktische procedures:

Herhaaldelijke vragenlijsten obv gevalideerde en gestandaardiseerde vragenlijsten. De vragenlijsten worden idealiter afgenomen a) onmiddellijk na het eerste gesprek met de organisatie, b) voordat het actieplan wordt afgerond, c) midden in het traject, d) op het einde van het traject.

Aspecten van het onderzoek die een eventuele verstrenging van de maatregelen rond COVID-19 zouden bemoeilijken:

De datacollectie verloopt zoveel mogelijk online. Papieren vragenlijsten worden opgestuurd indien nodig. In plaats van infosesies ter plaatse wordt gewerkt met instructievideo's. Indien de acties binnen DRIVE niet kunnen worden opgevolgd zonder fysiek contact, wordt het project in die specifieke organisatie opgeschort.

VERWACHTE BEGIN- EN EIINDDATUM

De verwachte begindatum van het experiment / de studie (dient in de toekomst te liggen) en de verwachte einddatum voor de deelnemers:

Begindatum: Het onderzoek start van zodra ethische goedkeuring wordt gegeven door SMEC.

Einddatum: 1/09/2023

4. VERZAMELEN EN DELEN VAN PERSOONSgegevens IN DE STUDIE

PRIMAIRE/SECUNDAIRE GEGEVENSVERWERKING

Verzamelt u nieuwe gegevens (primaire verwerking) en/of gebruikt u enkel eerder verzamelde gegevens (secundaire verwerking)?

Primaire verwerking: ja

Secundaire verwerking: nee

EXTERNE PARTNERS

Andere niet KU Leuven onderzoekers:

Maarten Vansteenkis... UGENT

maarten.vansteenkiste@ugent.be

Het betreft een niet-commerciële studie.

Is er naast KU Leuven nog een andere universiteit, onderzoeksinstituut of andere partner betrokken bij het onderzoek? ja

Leg uit hoe deze andere universiteiten, onderzoeksinstituten, partners betrokken zijn bij het onderzoek:

Ugent: Maarten Vansteenkiste is aangezocht om feedback te geven over het onderzoeksopzet en de analyse

Overeenkomst:

Wat is het verwachte aantal personen wiens persoonsgegevens worden verzameld?

1500 werknemers

Hoe verhoudt deze steekproef zich tot de relevante populatie?

totale relevante populatie van organisaties die deelnemen aan het DRIVE project

Hoeveel gegevens verwerk je van één betrokkene en hoe divers zijn deze gegevens?

We stellen ongeveer 75 vragen aan elk van de deelnemers op elke van de tijdstippen (naast de demografische gegevens).

Wat is de geografische reikwijdte van de persoonsgegevens die je verwerkt?

De deelnemende organisaties aan dit project zijn allen in Vlaanderen gelegen.

WERVING, BELONING EN VOORDELEN

Wie werft de deelnemers, hoe, waar en door wie gaan de deelnemers benaderd worden voor inclusie en het verkrijgen van de geïnformeerde toestemming:

Alle HR-verantwoordelijken en werknemers die werkzaam zijn binnen de organisaties die deelnemen aan het DRIVE project worden uitgenodigd om deel te nemen. De deelnemers worden krijgen de informatie vanuit hun HR-verantwoordelijke, die deze informatie krijgt van de dienstverleners. De emailuitnodigingen zullen vertrekken vanuit het onderzoeksteam. De deelnemers zullen hier vooraf over worden ingelicht. Geïnformeerde toestemming wordt gevraagd vlak voordat men aan de vragenlijst kan starten.

Zullen deelnemers een beloning of een compensatie krijgen voor hun deelname? nee

Zijn er andere voordelen verbonden aan deelname aan deze studie / project? ja

De dienstverleners krijgen een geanonimiseerd rapport van de resultaten per bedrijf, wat zij meenemen in hun verdere dienstverlening. Op die manier kan er nog beter gewerkt worden aan het welzijn en de motivatie van de werknemers binnen elk van de organisaties.

RISICO'S, ONGEMAKKEN EN COUNSELING

Beschrijf mogelijk risico's en desgevallend of deelnemers een gevoel van ongemak (fysiek of psychisch), schaamte, verwarring, etc. kunnen ervaren in de loop van de studie:

Mogelijk roepen vragen naar het welzijn (engagement, uitputting) of de beleving van het werk (bv autonomie, autonomie-ondersteuning) vragen op bij de deelnemers over hun eigen werksituatie.

Wordt enige steun of counseling aangeboden na de deelname?

Op het einde van de vragenlijst krijgen deelnemers een verwijzing, hetzij naar ondersteuning binnen hun organisatie, hetzij naar externe partners (bv. huisarts) en de onderzoekers.

6. TECHNISCHE EN ORGANISATORISCHE MAATREGELEN BIJ VERWERKING EN BEHEER VAN GEGEVENS

BEWARING VAN DE GEGEVENS

Waar worden de digitale gegevens bewaard?

Anders, namelijk ...

Gegevens worden bewaard op de drive van KU Leuven, georganiseerd volgens een drie-bestandsformaat:

1. Ten eerste, een met wachtwoord beveiligd bestand met zowel de individuele identificator (emailadres) als het pseudoniem (code), dat met een wachtwoord is beveiligd en gecodeerd. Dit document wordt op een aparte en veilige plaats opgeslagen op de onedrive van de promotor, Anja Van den Broeck Het pseudoniem krijgt de vorm van een code (bv. DV1_ORG1_WN1 voor de eerste werknemer van de eerste organisatie die begeleid wordt door dienstverlener 1).
2. Ten tweede, een met een wachtwoord beveiligde raw-file met alle gegevens intact (hoewel geen persoonlijke identifiers, alleen een pseudoniem), als back-up, ook op de onedrive van de promotor van de KU Leuven.
3. Ten slotte, het werkdocument, waarin in minimalisatie wordt toegepast en gegevens worden verwijderd die niet worden gebruikt (ook niet: het pseudoniem).

Waar worden papieren gegevens bewaard?

Anders, namelijk ...

De papieren vragenlijsten worden ingescand en opgeslagen als een wachtwoord-beschermd pdf bestand op de drive van de KU Leuven als hierboven beschreven.

Wie heeft toegang tot de (persoons)gegevens tijdens de studie?

Anderen, namelijk ...

Enkel de promotor heeft toegang tot de eerste bestand zoals hierboven beschreven. De leden van het onderzoeksteam krijgen toegang tot het tweede document zoals hierboven beschreven. Eventuele anderen die op de data zullen werken (bv. thesisstudenten, de onderzoeker van de UGent) krijgen enkel toegang tot het derde document.

Wie heeft toegang tot de (persoons)gegevens na de studie?

Anderen, namelijk ...

Enkel de promotor heeft toegang tot de persoonsgegevens. Indien nodig voor het publicatieproces wordt het derde document zoals hierboven beschreven dat gebruikt wordt bij een specifieke publicatie open gedeeld, weliswaar zonder persoonsgegevens/demografische gegevens.

Hoe lang zullen de (persoons)gegevens bewaard worden na het onderzoek?

Anders, namelijk ... (Het gaat bijvoorbeeld om een langdurend longitudinaal onderzoek of de gegevens zullen gearchiveerd worden op lange termijn met het oog op historisch onderzoek).

De gegevens zullen tot 10 jaar na het DRIVE project worden bewaard om publicatie mogelijk te maken.

ANONIMISERING / PSEUDONIMISERING GEGEVENS

Is er een ogenblik in uw onderzoek waarop u persoonsgegevens gaat anonimiseren of pseudonimiseren?

Niet geanonimiseerde of niet gepseudonimiseerde gegevens: nee

U gaat zelf persoonsgegevens pseudonimiseren.: ja

De gegevens worden verzameld dmv een elektronische vragenlijst obv het emailadres van de werknemers. Om de gegevens te pseudonimiseren, wordt een code per deelnemer aangemaakt (bv. DV1_ORG1_WN1 voor de eerste werknemer van de eerste organisatie die begeleid wordt door dienstverlener 1). De link tussen het emailadres en deze code wordt vastgelegd in een met wachtwoord beveiligd bestand met zowel de individuele identicator (emailadres) als het pseudoniem (code). Dit document wordt op een aparte en veilige plaats opgeslagen. In de bestanden waarmee gewerkt wordt zal enkel gebruikt gemaakt worden van het pseudoniem (voor zover nodig voor de analyses).

OVERIGE TECHNISCHE EN ORGANISATORISCHE MAATREGELEN

Neemt u nog andere maatregelen ter bescherming van de privacy van de betrokkenen?

Feedbackrapporten worden alleen gedeeld met de DV. ESF krijgt enkele een voorbeeldrapport te zien, zonder dat ze op de hoogte zijn van over welke dienstverlener of organisatie het gaat.

7. INFORMATIEVERSTREKKING AAN DE BETROKKENEN/DEELNEMERS

ONDERZOEK DAT MISLEIDING INHOUDT

Zullen de deelnemers misleid worden? nee


INFORMATIEVERSTREKKING AAN DE BETROKKENEN/ DEELNEMERS

Zal de nodig informatie aan de betrokkenen worden verstrekt of werd dit reeds gedaan?


In geval van primaire verwerking: ja

 Aankondiging van de survey naar het personeel globale info en email.docx
13,62 KB

 PrivacyStatementCEO_SF_WN_NL.pdf
128,18 KB

 Inleiding vragenlijst + DRIVE privacy statement.docx
55,25 KB

COVID-19 beschermende maatregelen:

 Dynamische annex COVID-19_esf.doc
38,5 KB

PROCEDURE VOOR GEÏNFORMEERDE TOESTEMMING VOOR DEELNAME AAN HET ONDERZOEK.

Beschrijf uw procedure voor de ethische geïnformeerde toestemming in detail:

1. Deelnemers worden vooraf via een boodschap op het intranet/flyer en/of een persoonlijke email op de hoogte gebracht van het onderzoek 2. Deelnemers krijgen een uitnodigingsmail tot deelname aan het onderzoek. Hierbij wordt ook een link

bezorgd naar het privacy-statement. 3. Op de openingspagina van de enquête wordt opnieuw informatie verstrekt en wordt een link gelegd naar het privacy statement. 4. Deelnemers moeten verklaren dat ze het privacy statement gelezen hebben en instemmen met het onderzoek vooraleer ze kunnen verder gaan. 5. op het einde van de vragenlijst wordt ook de mogelijkheid geboden het eigen emailadres achter te laten om persoonlijk op de hoogte gehouden te worden van het onderzoek

NABESPREKING ("DEBRIEFING")

Welke informatie krijgen deelnemers tijdens de debriefing en hoe wordt deze informatie voorzien?

Eindtekst enquête Heeft u vragen rond uw welzijn of arbeidsbeleving? Merk u tekenen van angst, depressie, burn-out bij uzelf? Moet u het hoofd bieden aan een negatieve werksfeer? Verschillende mensen kunnen u hierbij helpen. U kan contact opnemen met • Indien u de gang van zaken binnen de organisatie verder wil bespreken, kan u contact opnemen met uw personeelsverantwoordelijke, de preventie-adviseur of personeelsvertegenwoordiging binnen uw organisatie. • Indien u zich vragen stelt over uw stressniveau of u zich erg vermoeid voelt door uw werk, kan u contact opnemen met uw huisarts. • Indien u verdere vragen hebt bij de studie of de verwerking van uw gegevens kan u contact opnemen met de onderzoekers via anja.vandenbroeck@kuleuven.be,

INFORMATIEVERSTREKKING OVER DE RESULTATEN VAN DE STUDIE

Welke informatie wordt aan deelnemers gegeven over de resultaten van het onderzoek? Ontvangen deelnemers hun individuele resultaten of alleen de algemene studieresultaten? Hoe wordt deze informatie aan deelnemers verstrekt?

Na analyse van de gegevens worden de rapporten met uw organisatie gedeeld via de dienstverlener die de organisatie begeleidt. Op die manier kunnen zij verder de werkbeleving van de deelnemers verbeteren. Er worden enkel analyses voor subgroepen gerapporteerd indien minstens 20 personen hebben geantwoord voor een bepaalde subgroep. Dit garandeert dat er geen enkele respondent door de organisatie kan worden geïdentificeerd.

8. RECHTEN VAN BETROKKENEN EN RECHTMATIGHEID VERWERKING

AFWIJKING OP RECHTEN VAN BETROKKENEN

Wordt uw onderzoek ernstig belemmerd indien de betrokken personen hun recht van inzage, rectificatie, beperking van de verwerking en recht van bezwaar willen uitoefenen?
nee

RECHTMATIGHEID VAN DE VERWERKING

Geselecteerde rechtsbasis:

Universitair onderzoek wordt doorgaans gevoerd in het algemeen belang: ja

9. RISICO-ANALYSE DOOR ONDERZOEKER

Houdt het onderzoek een hoog privacy-risico in voor de betrokkenen?

Indien de gegevens openbaar gemaakt zouden worden, zou dit een grote impact hebben op de betrokkenen? nee
 Werkt u met bijzondere categorieën van persoonsgegevens? nee
 Verwerkt u persoonsgegevens van kwetsbare groepen? nee
 Verwerkt u gegevens op grote schaal? Hou voor het beantwoorden rekening met de absolute hoeveelheid persoonsgegevens, maar ook met de grootte van de steekproef t.a.v. de relevante populatie (zie vraag 4)? nee
 Worden de gegevens doorgegeven aan een land buiten de EU dat niet op de 'witte lijst' staat? nee
 Gaat u verschillende (bijzondere categorieën van) persoonsgegevens aan elkaar koppelen? nee
 Hebben de verwerkingen juridische gevolgen of een gelijkaardig effect voor de betrokkene zoals uitsluiting of discriminatie van de betrokkene? nee
 Hebben de verwerkingen het gevolg dat de betrokkene wordt belet om zijn rechten uit te oefenen, of gebruik te maken van een dienst of contract? nee
 Gaat u op systematische wijze toezicht houden op personen in openbare ruimten? nee
 Dienen de verwerkingen om profielen van personen op te stellen en voorspellingen te maken? nee
 Maakt u innovatief gebruik van technologische toepassingen (bijvoorbeeld het gecombineerd gebruiken maken van vingerafdruk en gezichtsherkenning voor toegangscontrole)? nee
 Werkt u met niet-gepseudonimiseerde persoonsgegevens? nee

bijlage 11 Geanonimiseerd voorbeeld van feedbackrapport voor de organisaties



FEEDBACKRAPPORT

VAN ZELF-DETERMINATIE NAAR WELZIJN

Feedbackrapport bevraging voorjaar 2023 - VOORBEELD

Organisatiespecifiek feedbackrapport in het kader van de impactevaluatie DRIVE-
project ESF Vlaanderen en DWSE

© 2023 KU Leuven

Onderzoek in opdracht van ESF-Vlaanderen en Departement Werk en Sociale Economie

Beste sleutelfiguren van **organisatie X**

Bedankt! Jullie en jullie organisatie namen deel aan het DRIVE impactonderzoek van ESF Vlaanderen, DWSE en KU Leuven.

Het DRIVE-project wil de motivatie en de werkbaarheid van het werk van de medewerkers in Vlaamse KMO's versterken. Met dit onderzoek, dat deel uitmaakt van het ESF Drive project, willen we nagaan hoe dit gerealiseerd kan worden.

In dit onderzoek hebben we volgende aspecten gemeten

- de motivatie van je medewerkers
- hun welzijn en betrokkenheid met de organisatie
- de mate waarin medewerkers de organisatie, hun leidinggevenden en hun jobs als ondersteunend ervaren.

In dit feedbackrapport krijg jij een overzicht van de resultaten van de vragenlijsten ingevuld door de medewerkers van jouw organisatie. Voor elke bevragingronde wordt een gelijkaardig rapport opgemaakt. Vanaf de tweede bevraging in jouw organisatie kan je deze feedbackrapporten dus naast elkaar leggen om een beeld te krijgen van evoluties doorheen de tijd.

We geven enkel samenvattende en beschrijvende cijfers voor uw organisatie. We zorgen er steeds voor dat we de anonimiteit van de deelnemers kunnen garanderen. Daardoor kunnen we soms geen gedetailleerde cijfers geven. Daarnaast proberen we kort vanuit de theorie te schetsen waarom of waarvoor de concepten die bevroegd werden van belang zijn. Dit helpt om deze beschrijvende resultaten te begrijpen.

In deze samenvatting gaan we uit van verbanden tussen de bevroegde aspecten zoals we die vanuit de onderzoeksliteratuur kennen. In het finale rapport van DRIVE maken we ook dergelijke berekeningen om ons ruimer DRIVE-onderzoeksmodel te testen. Dit finale rapport wordt verwacht in het najaar van 2023.

Dit laatste feedbackrapport geeft u de resultaten van de laatste bevraging in het kader van het Drive project. Het is op de zelfde manier opgebouwd als eerdere feedbackrapporten. Dit laat u toe om de resultaten voor uw organisatie te vergelijken doorheen het Drive project.

Alvast veel leesplezier!

Lise Szekér en Prof. Anja Van den Broeck
KU Leuven
i.s.m. ESF, DWSE en de DRIVE-dienstverleners

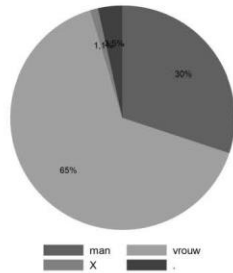
1. Over deze bevraging

Dit feedbackrapport geeft een samenvatting van de resultaten van de bevraging die plaats vond in het voorjaar van 2023, wanneer het Drive project in uw organisatie (bijna) afgelopen is.

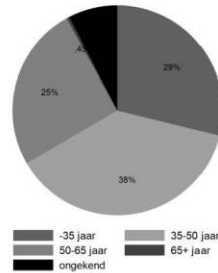
In totaal namen 884 medewerkers uit jouw organisatie deel aan deze bevraging.

In die figuren hieronder schetsen we kort de verdeling van de medewerkers die deelnamen aan de bevraging, opgedeeld naar geslacht, leeftijd, opleidingsniveau en de functie in de organisatie.

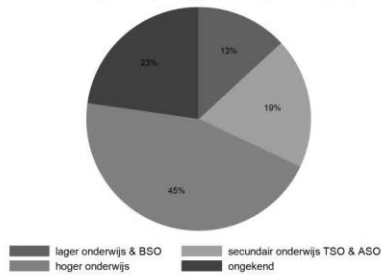
Verdeling naar geslacht (percentages)



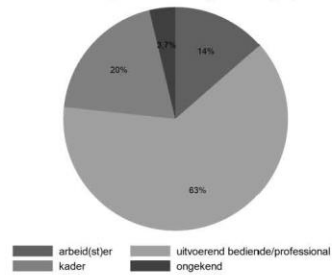
Verdeling naar leeftijd (percentages)



Verdeling naar opleidingsniveau (percentages)

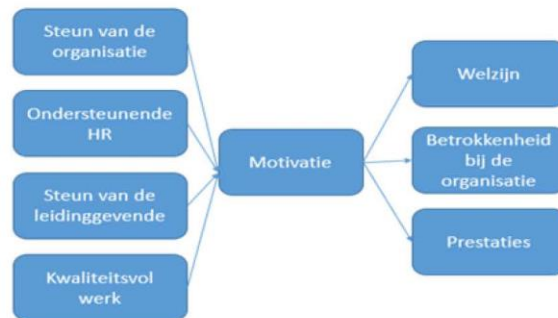


Verdeling naar functie (percentages)



2. Onderzoeksmodel

Het feedbackrapport geeft een overzicht van bevindingen uit de bevraging van de medewerkers. Het vertrekt hiervoor vanuit onderstaand onderzoeksmodel.



Het DRIVE-project wil de motivatie, het welzijn en welbevinden van medewerkers op het werk versterken. We kijken dus naar het **welzijn** van de medewerkers, de **betrokkenheid** die ze hebben bij de organisatie en hun **prestaties**. Motivatie speelt hierbij een belangrijke rol.

In lijn met de zelfdeterminatietheorie – de theorie waarvan we vertrekken in DRIVE – kijken we niet alleen naar hoe veel medewerkers gemotiveerd zijn, maar ook naar hoe goed ze gemotiveerd zijn. Wie goed (d.w.z. autonoom) gemotiveerd is voor het werk, zal ook meer welzijn en betrokkenheid ervaren en beter presteren.

Hoe kunnen we goed motiveren? We kijken in het onderzoek naar vier aspecten uit de werksituatie die invloed hebben op de motivatie van medewerkers, namelijk de steun vanuit de organisatie, de steun van de leidinggevende, de ondersteunende HR praktijken en het hebben van al dan niet kwaliteitsvol, werkbaar werk¹.

Al deze aspecten worden in de volgende delen van dit rapport toegelicht, samen met de resultaten voor jouw organisatie.

1 Noot: De vragenlijst voor medewerkers van DRIVE bevat ook de elementen van een psychosociale risico-analyse. De aspecten van kwaliteitsvol, werkbaar werk bevatten informatie over de arbeidsinhoud (autonomie, vaardigheidsbenutting), arbeidsverhoudingen (sociale steun en ongewenst gedrag), arbeidsomstandigheden (werkdruk en rolconflict), arbeidvoorwaarden en arbeidsorganisatie (HR, steun van de leidinggevende). We meten eveneens stress (vermoeidheid) en gaan heel kort in op pestgedrag en ongewenst seksueel gedrag.

3. Werksituatie

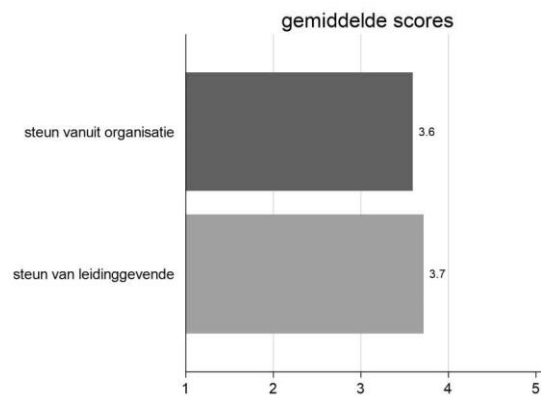
In dit onderdeel geven we weer hoe de medewerkers in uw organisatie hun werksituatie ervaren. Concreet gaat dit over de steun die men ervaart vanuit de organisatie, de steun van de leidinggevende, de HR-praktijken, en de werkbaarheid van hun werk.

Steun vanuit de organisatie en van de leidinggevende

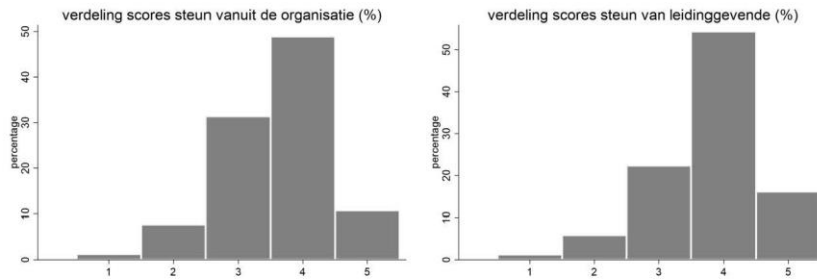
- **Steun vanuit de organisatie:** medewerkers geven aan in welke mate ze vinden dat de organisatie hen (onder)steunt. Het gaat hier bijvoorbeeld over de mate waarin de medewerkers het gevoel hebben dat de organisatie rekening houdt met hun waarden en doelen.
- **Steun van de leidinggevende** is bijvoorbeeld dat de leidinggevenden rekening houden met de visie van medewerkers en luisteren naar hoe zij dingen zouden willen doen.

De medewerkers gaven aan in welke mate ze akkoord gaan dat de organisatie en hun leidinggevende hen steunt op een schaal van 1 (helemaal niet akkoord) tot 5 (helemaal akkoord). Hoe hoger de scores op steun van de organisatie en leidinggevende, hoe beter. Idealiter liggen de scores voor de steun van de organisatie en steun van de organisatie boven 3,5 zodat de medewerkers gemiddeld genomen dergelijke steun ervaren. Hoe meer medewerkers een hoge score geven en hoe hoger deze scores, hoe beter.

Onderstaande figuur geeft de gemiddelde scores (voor uw organisatie) voor de steun uit uw organisatie en van de leidinggevenden. Een hogere score wil zeggen dat men meer steun ervaart.



Onderstaande figuren geven de percentages van medewerkers met verschillende scores weer. Een hogere score wil zeggen dat men meer steun ervaart.



Ondersteunende HR praktijken

De medewerkers werden bevroegd over de HR-praktijken. Ze gaven in de eerste plaats aan of deze HR-praktijken aanwezig zijn (aanwezigheid) in de organisatie en - als de praktijken aanwezig waren - gaven ze ook een score of deze HR-praktijken als motiverend worden ervaren (perceptie).

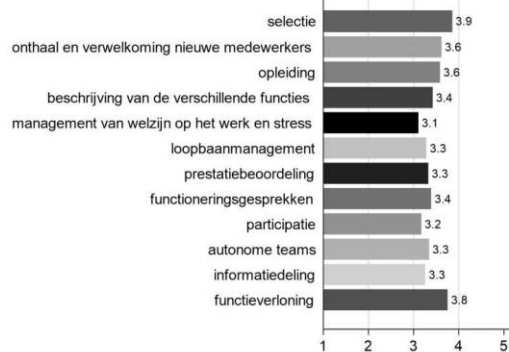
De antwoordmogelijkheden liepen van 1 (helemaal niet aanwezig/motiverend) tot en met 5 (heel erg aanwezig/motiverend). Idealiter bouw je als organisatie een sterk HR-systeem uit, waarbij verschillende HR-aspecten goed worden uitgewerkt. Nog belangrijker is dat elk van deze praktijken als motiverend wordt beschouwd.

Onderstaande figuur geeft de gemiddelde scores voor de verschillende HR praktijken in de mate dat ze door medewerkers gezien worden als aanwezig en motiverend.

gemiddelde scores aanwezigheid HR praktijken



gemiddelde scores perceptie HR praktijken



Werkbaar werk: hulpbronnen en stressoren

De bevraging geeft een beeld van enkele aspecten van het werk van uw medewerkers en hoe zij het werk beleven. We benaderen dit vanuit het job demands-resources model. We schetsen kort even de theorie. Daarna gaan we in op de verschillende aspecten van jobs in jouw organisatie en de antwoorden van de medewerkers.

Een beetje theorie ... Het job demands-resources model (Demerouti & Bakker, 2011)

- Enerzijds zijn er **werkeisen (demands)**. Deze vereisen fysieke of psychologische inspanningen van de medewerker. Voorbeelden zijn werkdruk, rolconflict en ongewenst gedrag. Hoge stressoren leiden tot stressreacties, en minder welzijn en welbevinden (een uitputtingsproces).
- Anderzijds zijn er **hulpbronnen (resources)**, die de medewerkers helpen om hun werkdoelen te bereiken. Ze leiden tot persoonlijke groei en/of verminderen de stressoren. Voorbeelden zijn taakautonomie, vaardigheidsbenutting, sociale steun. (motivatieel proces).

Veel hulpbronnen hebben, zorgt voor hogere motivatie, beter welzijn en tevredenheid en productiviteit. Werkeisen vragen veel van een medewerker, maar sommige stressoren kunnen tot op zekere hoogte wel gecompenseerd worden door het aanbieden van voldoende hulpbronnen.

We onderscheiden drie werkeisen: werkdruk, rolconflict en ongewenst gedrag:

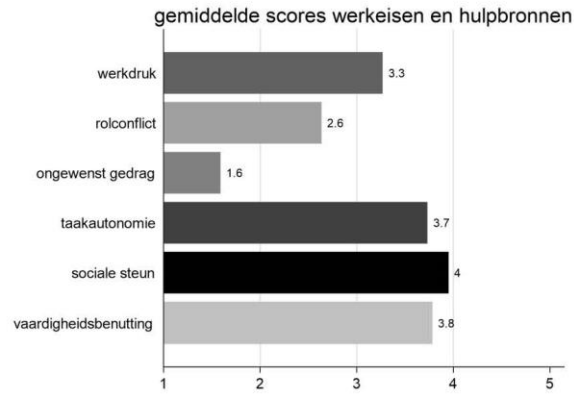
- Werkdruk geeft aan of medewerkers moeten werken onder tijdsdruk, hard moet doorwerken om zaken af te krijgen, ... Een hoge score geeft weer dat medewerkers te weinig tijd hebben om hun werk tijdig klaar te krijgen
- Rolconflict is de mate waarin medewerkers aangeven dat er duidelijke verwachtingen zijn over hun werk en of ze geen tegenstrijdige opdrachten krijgen. Een hogere score geeft aan dat de medewerkers het gevoel hebben dat hun taken niet met elkaar overeenkomen.
- Ongewenst gedrag Geeft aan in welke mate medewerkers op hun werkplaats geconfronteerd worden met ongewenste gedragingen zoals pesterijen of ongewenst seksueel gedrag t.o.v. henzelf of andere collega's.

We onderscheiden drie hulpbronnen: taakautonomie, sociale steun en vaardigheidsbenutting.

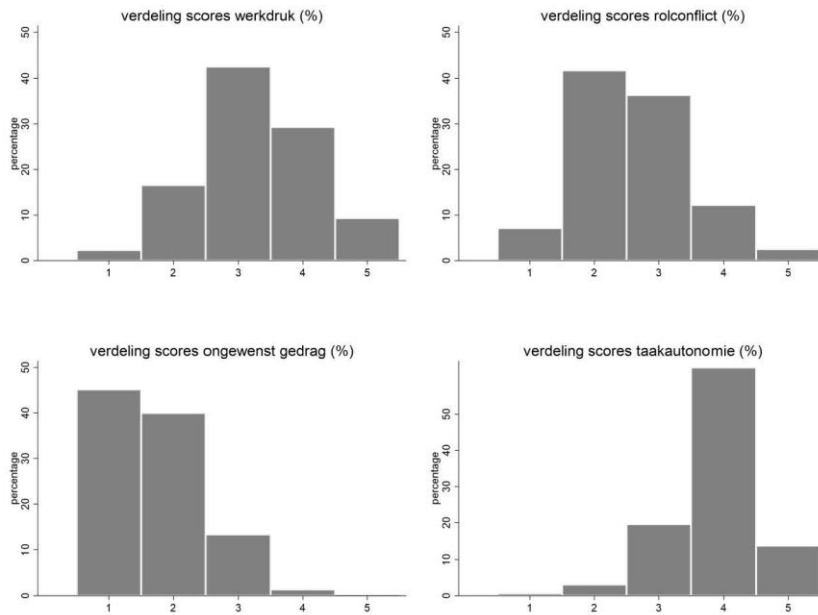
- Taakautonomie is de vrijheid en mogelijkheid van de medewerker om beslissingen te maken over zijn of haar werk activiteiten en zijn of haar werk zelfstandig te kunnen doen.
- Sociale steun gaat over in welke mate de medewerkers binnen deze organisatie kunnen rekenen op collega's. Hulp vragen wanneer dit nodig is en zich gewaardeerd voelen zijn hier enkele voorbeelden van.
- Vaardigheidsbenutting is de mogelijkheden die de medewerker heeft om nieuwe dingen te leren, persoonlijke groei, ...

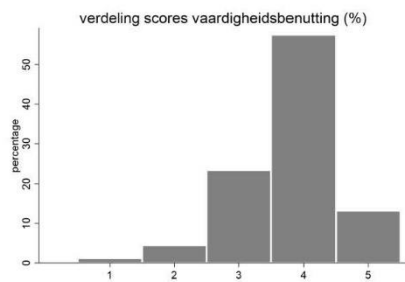
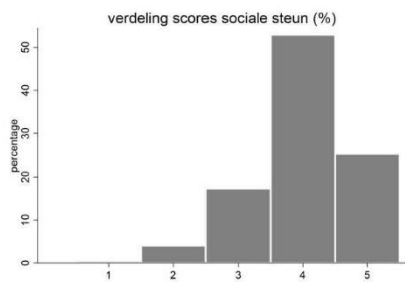
De werkeisen en hulpbronnen werden bevraagd op een schaal van 1 tot 5. In het algemeen duidt een hoge score (4-5) op de werkeisen doorgaans op een potentieel probleem, terwijl een lage score (1-2) duidt op een positief resultaat. Bij de hulpbronnen is het net andersom: Een hoge score (4-5) op de hulpbronnen duidt gewoonlijk op een positief resultaat, terwijl een lage score (1-2) duidt op een potentieel probleem. De verdeling van de antwoorden laat zien hoeveel van jouw medewerkers een probleem ondervinden met hun werkeisen en hulpbronnen.

Onderstaande figuur geeft de gemiddelde scores voor de werkeisen en hulpbronnen in uw organisatie.



Onderstaande figuren geven de verdeling van de scores op de werkeisen en binnen uw organisatie.





4. Motivatie

Binnen het DRIVE-project wordt motivatie benaderd vanuit de Zelfdeterminatietheorie.

Een beetje theorie ... De zelfdeterminatietheorie

De zelfdeterminatietheorie is een ruime motivatietheorie die er van uit gaat dat mensen het potentieel hebben om te groeien. Net als een kind de wereld wil verkennen, willen medewerkers bijleren en zich verder ontwikkelen. Maar dat gebeurt niet automatisch. Ze hebben daarvoor de juiste voedingsstoffen nodig. Net zoals planten water, zonlicht en mineralen nodig hebben om te groeien, hebben mensen de bevrediging van hun **psychologische ABC-behoeften** nodig om zich goed te voelen en optimaal te presteren. En net zoals gras niet groeit door er aan te trekken, worden medewerkers niet **'goed' gemotiveerd** wanneer ze onder druk gezet worden.

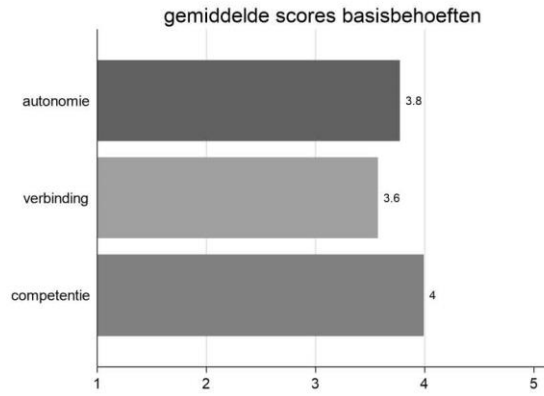
Vervulling van de 3 psychologische basisbehoeften: ABC

Een beetje theorie ... de psychologische behoeften zijn:

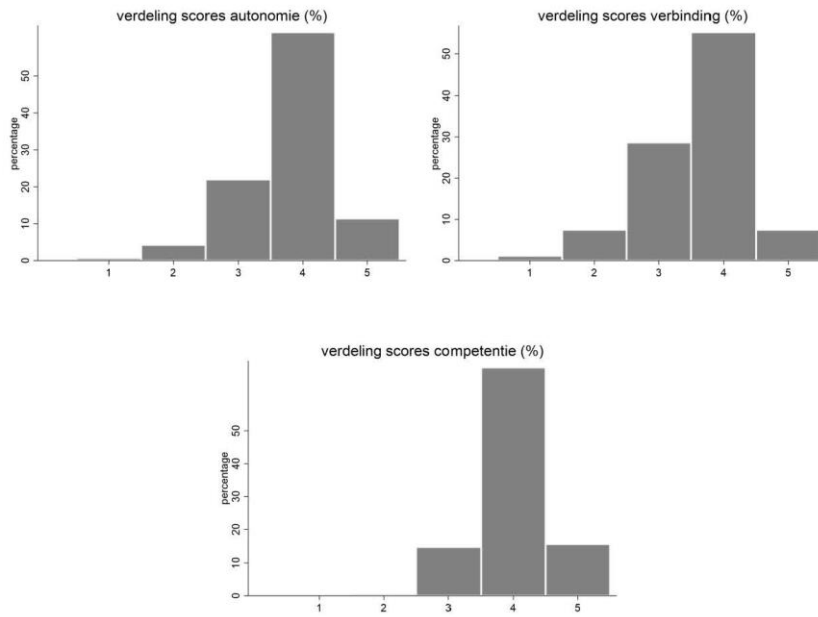
- Autonomie: het gevoel te hebben dat je dingen niet tegen je goesting moet doen, maar je 'psychologisch vrij' kan voelen terwijl je dit doet (bv. omdat je het zelf gekozen hebt of omdat je het belang van de taak inziet)
- Betrokkenheid of verbinding: goede relaties hebt met anderen op het werk waarbij je het gevoel hebt dat anderen om je geven
- Competentie: het gevoel te hebben dat je goed bent in je werk en dat wat je doet ook het gewenste effect heeft

De drie basisbehoeften werden bevraagd op een antwoordschaal van 1 tot en met 5. Een hoge score (4 of 5) geeft aan dat deze basisbehoefte goed vervuld is bij de medewerkers, een lage score (1 of 2) duidt op een potentieel probleem.

Onderstaande figuur geeft de gemiddelde scores voor de ABC-behoeften in uw organisatie.



Onderstaande figuren geven de verdeling van de scores op de ABC-behoeften binnen jouw organisatie.



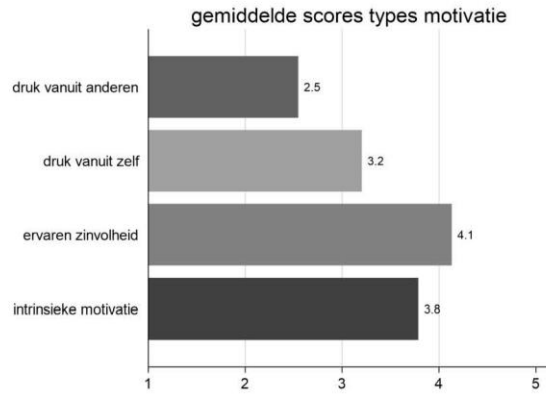
Types van motivatie

Een beetje theorie ... Types van motivatie vanuit de zelfdeterminatietheorie

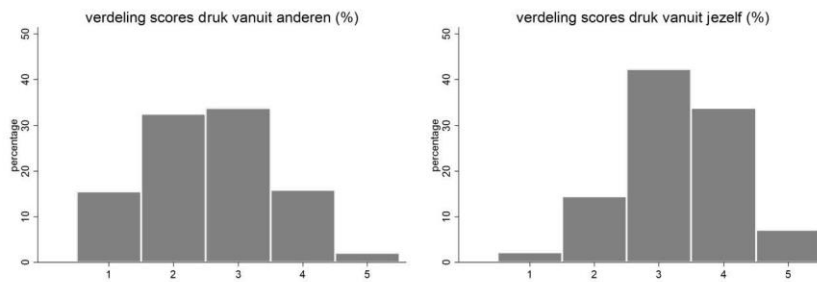
- Druk van anderen: Medewerkers doen hun werk omwille van externe factoren zoals het verkrijgen van de goedkeuring van anderen en/of het vermijden van kritiek. Ze willen een bonus opstrijken of de goedkeuring van de leidinggevende. Deze vorm van motivatie lokt stress uit en zorgt ervoor dat medewerkers minder goed presteren, ze lopen de kantjes er van af.
- Druk vanuit jezelf: Medewerkers doen hun werk om schuldgevoel te vermijden en/of omdat hun zelfbeeld ervan afhangt. Denk maar aan de perfectionist of workaholic. Deze vorm van motivatie is eveneens stresserend en het effect op de prestaties is heel wisselend.
- Ervaren zinvolheid: Medewerkers doen hun werk omdat ze het waardevol of zinvol vinden. Een bouwvakker stapelt niet zomaar stenen, maar bouwt mee aan een thuis. Een verpleegkundige wil zorg dragen voor zieken. Dit is een goede vorm van motivatie. Medewerkers die op deze manier gemotiveerd zijn, zitten goed in hun vel en presteren goed.
- Intrinsieke motivatie: Het werk is leuk en interessant. Een verkoper houdt van een fijn gesprek en een chauffeur geniet ervan om onderweg te zijn. Dit is ook een goede vorm van motivatie die bijdraagt aan het welzijn en de goede prestaties van medewerkers.

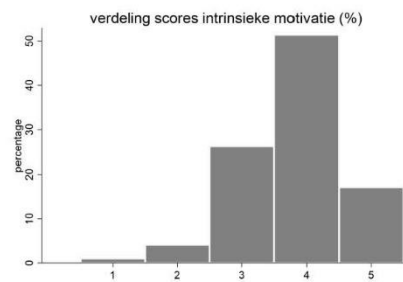
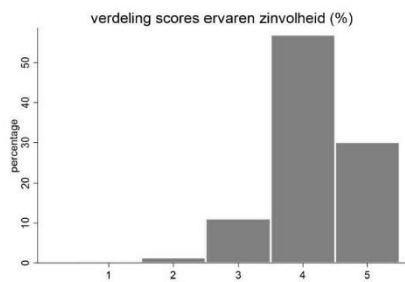
De medewerkers werden bevraagd over de verschillende types van motivatie op een schaal van 1 tot en met 5. In het algemeen duidt een hoge score (3,5-5) op druk van anderen of jezelf op dus minder goede, gecontroleerde, motivatie, terwijl een lage score (1-2,5) duidt op een betere motivatie. Bij ervaren zinvolheid en intrinsieke motivatie duidt een hoge score (3,5-5) op een goede, autonome, motivatie, terwijl een lage score (1-2,5) duidt op een potentieel probleem op vlak van motivatie.

Onderstaande figuur geeft de gemiddelde scores voor uw organisatie weer.



De figuren hieronder geven de verdeling van de scores voor deze types van motivatie binnen uw organisatie weer.





5. Gevolgen voor de medewerkers en organisatie

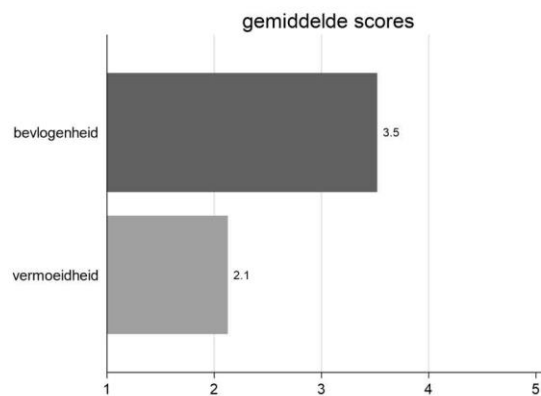
In dit onderdeel worden de resultaten weergegeven met betrekking tot het welzijn van de medewerker, zoals jobtevredenheid, bevoegenheid, vermoeidheid, en turnover intenties.

Bevoegenheid en vermoeidheid

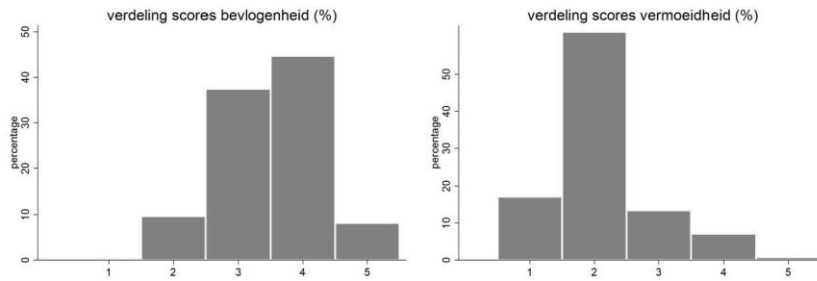
- Bevoegenheid geeft aan in welke mate de medewerkers zich enthousiast of bevoegen voelen over hun werk
- Vermoeidheid geeft aan in welke mate de medewerkers aangeven dat het werk een zware belasting is. Dit kan zich uiten in het gevoel mentaal uitgeput en opgebrand te zijn door het werk, wat kan leiden tot burn-out.

De medewerkers konden antwoorden hoe bevoegen en vermoeid ze zijn op een schaal van 1 tot en met 5. In het algemeen duidt een hoge score (3,5-5) op veel bevoegenheid, terwijl een lage score (1-2,5) duidt op een gebrek aan enthousiasme. Bij vermoeidheid duidt een hoge score (3,5-5) op een potentieel probleem, terwijl een lage score (1-2,5) duidt op weinig vermoeidheid.

Onderstaande figuur geeft de gemiddelde scores voor de bevoegenheid en vermoeidheid in uw organisatie.



Onderstaande figuren geven de verdeling van de scores op de hulpbronnen binnen uw organisatie

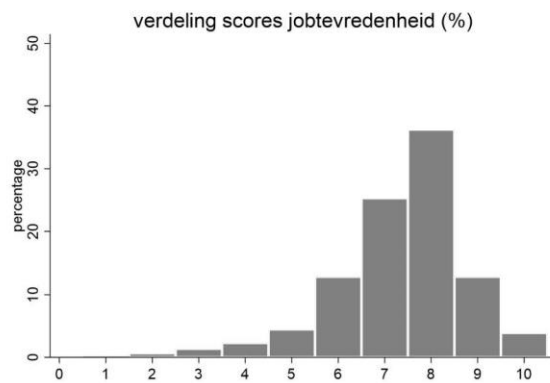


Jobtevredenheid

Jobtevredenheid geeft aan in welke mate het personeel zich in het algemeen tevreden voelt met hun job. Medewerkers gaven een score voor tevredenheid op een schaal van 0 (helemaal niet tevreden) tot 10 (heel erg tevreden).

De gemiddelde score in uw organisatie is **7,4/10**.

Onderstaande figuur geeft de verdeling van de scores weer.

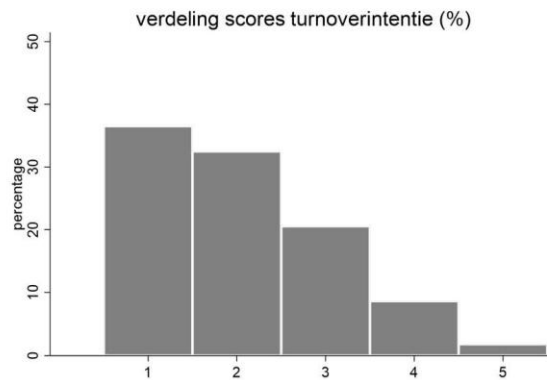


Turnoverintentie

De turnoverintentie geeft een indicatie van de mate waarin medewerkers overwegen om in het nabije toekomst de organisatie te verlaten. Turnoverintentie staat uiteraard niet gelijk met het effectieve verloop. De beslissing om een organisatie uiteindelijk te verlaten is afhankelijk van verschillende andere factoren, zoals het vinden van een andere job. De turnoverintentie geeft echter wel een indicatie van de kans dat medewerkers vertrekken. Met het vertrekken van een medewerker komt ook een zekere kost voor een organisatie: deze persoon moet vervangen worden, iemand nieuw moet opgeleid worden, waardoor dit een negatieve impact heeft (of kan hebben) op de prestaties van de organisatie. Je wil daarom de turnoverintentie zo laag mogelijk houden, zeker bij je goede werkrachten!

De gemiddelde score in uw organisatie is **2,1 op 5**.

Onderstaande figuur geeft verdeling van de scores weer.



6. Algemene afsluiter

We hopen dat dit feedbackrapport informatief was over de situatie in uw organisatie op dit moment. Uit dit rapport komen een aantal positieve punten naar voren voor uw organisatie, alsook enkele werkpunten. U kan deze resultaten ook zeker vergelijken met eerdere feedbackrapporten die u van ons ontving.