

Zorgt meer autonomie voor een toename van arbeidstevredenheid of is er een limiet?

Onderzoek naar de invloed van autonomie op arbeidstevredenheid volgens het JCM,
JDC(S)M en Vitaminemodel.

Renoe Nanhkoesingh, 318829

Faculteit der Sociale Wetenschappen

Master Arbeid, Organisatie en Management

Eerste begeleider: drs. L. F. J. Jetten en dr. K. Manevska

Tweede begeleider: dr. F. Koster



Inhoudsopgave

1. Inleiding

1.1 Aanleiding	4
1.2 Probleemstelling	7
1.3 Onderzoeksvragen	8
1.4 Wetenschappelijke en maatschappelijke relevantie	9

2. Theoretisch kader

2.1 Definitie autonomie, intrinsieke en extrinsieke arbeidstevredenheid	11
2.2 Job Characteristics Model	16
2.3 Conceptueel model Job Characteristics Model	20
2.4 Job Demand Control Support Model	21
2.5 Conceptueel model Job Demand Control (Support) Model	26
2.6 Vitaminemodel	27
2.7 Conceptueel model, Vitaminemodel	31

3. Onderzoeksmethoden

3.1 Onderzoeksdesign	33
3.2 Operationalisering afhankelijke variabelen	34
3.3 Operationalisering onafhankelijke variabelen	37
3.4 Controlevariabelen	45
3.5 Beschrijvende statistieken	45

4. Resultaten

4.1 Data-analyse arbeidstevredenheid	47
4.2 Data-analyse intrinsieke arbeidstevredenheid	50
4.3 Data-analyse extrinsieke arbeidstevredenheid	53

5. Conclusie

5.1 Beantwoording probleemstelling	59
5.2 Theoretische implicaties	63
5.3 Beperkingen onderzoek	65
5.4 Suggesties vervolgonderzoek	66

Literatuurlijst	68
------------------------	-----------

1. Inleiding

1.1 Aanleiding

In de bestaande literatuur worden verschillende theorieën, perspectieven en conceptuele modellen beschreven wanneer de relatie tussen autonomie en arbeidstevredenheid bestudeerd wordt (Kahn & Byosiere, 1992, in De Jonge & Schaufeli, 1998). In deze scriptie staan drie theoretische modellen centraal waarin vier verschillende relaties tussen autonomie en arbeidstevredenheid omschreven en onderzocht zullen worden.

Er zijn volgens De Jonge en Schaufeli (1998; Kain & Jex, 2010; Fried & Ferris, 1987) de afgelopen decennia twee succesvolle theorieën ontwikkeld die de relatie tussen autonomie en arbeidstevredenheid omschrijven, namelijk het 'Job Characteristics Model' (JCM) van Hackman en Oldham (1976) en het 'Job Demand Control (Support) Model' (JDC(S)M) van Karasek (1979) en Johnson en Hall (1988, in De Jonge et al., 1998).

Het 'Job Characteristics Model' van Hackman en Oldham (1976) veronderstelt een direct verband tussen autonomie en de arbeidstevredenheid van een werknemer. Dit betekent dat het 'Job Characteristics Model' veronderstelt dat hoe meer autonomie een werknemer ervaart, des te meer arbeidstevreden de werknemer zal zijn (De Jonge et al., 1998).

Het tweede model, 'Job Demand Control (Support) Model' van Karasek (1979) en Johnson en Hall (1988), veronderstelt geen positieve relatie tussen autonomie en arbeidstevredenheid, maar veronderstelt dat autonomie van invloed is op de relatie tussen werkdruk en arbeidstevredenheid. Dit betekent dat het JDC(S)M veronderstelt dat een hoge werkdruk kan leiden tot minder arbeidstevredenheid en dat een toename van autonomie voor meer arbeidstevredenheid zorgt. Autonomie vormt dus de context waarin werkdruk geïnterpreteerd wordt in het voorspellen van arbeidstevredenheid.

Een recenter model, dat minder vaak in de literatuur naar voren komt maar wel

bestudeerd zal worden in deze scriptie, is het Vitaminemodel (De Jonge & Schaufeli, 1998; Jeurissen & Nyklicek, 2001). Dit model veronderstelt dat autonomie een directe invloed heeft op de arbeidstevredenheid van een werknemer. Te veel autonomie kan echter voor minder arbeidstevredenheid zorgen, omdat dit samen kan gaan met een gebrek aan structuur en een grote mate van verantwoordelijkheid. Dit wordt ook wel een 'extra verlagend patroon' (AD-patroon) genoemd (1987, zoals besproken in Warr, 2007; De Jonge et al., 1998; Jeurissen & Nyklicek, 2001). Een andere relatie die Warr (2007) omschrijft, is het 'constant-effectpatroon' (CE-patroon), waarbij een hoge dosering van een werkkenmerk geen extra invloed heeft op de arbeidstevredenheid.

In de wetenschappelijke literatuur worden dus verschillende relaties omschreven tussen autonomie en arbeidstevredenheid. Volgens Hackman en Oldham (1976) vormt autonomie een directe verklaring voor arbeidstevredenheid, volgens Karasek (1979) en Johnson en Hall (1988) vormt autonomie de context waarin andere werkkenmerken geïnterpreteerd worden bij het voorspellen van arbeidstevredenheid en Warr (2007; Jonge & Schaufeli, 1998) ten slotte omschrijft twee soorten verbanden waarbij autonomie tot een bepaalde limiet voor meer arbeidstevredenheid zorgt.

Er bestaat dus geen consensus over welke van de drie modellen de beste omschrijving geeft van de relatie tussen autonomie en arbeidstevredenheid. Toch worden deze drie modellen in de huidige literatuur nog steeds bestudeerd. Deze theorieën worden echter meestal los van elkaar onderzocht (Fried & Ferris, 1987; Wall, Glegg, & Jackson, 1978; Kass, Vodanovich, & Khosravi, 2012; Gabr & Mohamed, 2012; Jeurissen & Nyklicek, 2001; De Jonge & Schaufeli, 1998). Welke van de drie modellen de meeste verklaringskracht heeft, is daarom niet duidelijk. Volgens Warr (2007) is het Vitaminemodel grondiger en uitgebreider dan de andere twee modellen, omdat de auteur genuanceerder kijkt naar de relatie tussen autonomie en arbeidstevredenheid dan het JCM en JDC(S)M (Jeurissen & Nyklicek, 2001; De Jonge et al., 1998). Volgens De Jonge en Schaufeli (1998) en Unterslak (2009) kan er echter weinig gezegd worden over de validiteit van het Vitaminemodel. Nader onderzoek is dus nodig waarin de drie

theoretische modellen tegelijkertijd worden onderzocht.

In de wetenschappelijke literatuur over de relatie tussen autonomie en arbeidstevredenheid is het daarnaast gebruikelijk om onderscheid te maken tussen twee soorten arbeidstevredenheid: intrinsieke en extrinsieke arbeidstevredenheid (Hirschfeld, 2000; Pritchard & Peters, 1974; Blau & Gibson, 2011; Moorman, 1993). Intrinsieke arbeidstevredenheid komt van binnenuit de werknemers, zoals het gevoel iets bereikt te hebben. Van extrinsieke arbeidstevredenheid spreekt men wanneer een werknemer tevreden is met de opbrengsten van het werk, zoals het salaris. Uit eerder onderzoek is gebleken dat intrinsieke en extrinsieke arbeidstevredenheid anders gerelateerd worden aan bepaalde werkkenmerken (Hirschfeld, 2000; Moorman, 1993; Pritchard & Peters, 1974). Terwijl het gebruikelijk is om onderscheid te maken tussen intrinsieke en extrinsieke arbeidstevredenheid, is het vreemd dat Hackman en Oldham (1976), Karasek (1979), Johnson en Hall (1988) en Warr (2007) daar geen onderscheid in maken. Vervolgstudies die de drie theoretische modellen bestuderen, maken ook nauwelijks onderscheid tussen intrinsieke en extrinsieke arbeidstevredenheid (De Jonge, Mulder & Nijhuis, 1999; Fried & Ferris, 1987; Wall, Glegg, & Jackson, 1978; Kass, Vodanovich, & Khosravi, 2012; Birnbaum, Fahr, & Wong, 1986). Het is dus theoretisch van belang dat dit onderscheid wel wordt gemaakt wanneer de relatie tussen autonomie en arbeidstevredenheid wordt bestudeerd.

Bovendien is het van methodologisch belang om onderscheid te maken tussen intrinsieke en extrinsieke arbeidstevredenheid, omdat het ontbreken van dit onderscheid vaak wordt beschouwd als een methodologische beperking (Kass, Vodanovich, & Khosravi, 2012; Kain & Jex, 2010). Door arbeidstevredenheid op te splitsen in meerdere constructen wordt er een beter beeld gegeven van de bestudeerde relatie (Kass, Vodanovich, & Khosravi, 2012). Het feit dat Loher, Noe, Moeller en Fitzgerald (1985) arbeidstevredenheid en groeitevredenheid als één construct geanalyseerd hebben in plaats van aparte analyses voor elk criterium uit te voeren, wordt gezien als een methodologische beperking. Er ontstaat een grondiger beeld

wanneer ook de relatie tussen autonomie en intrinsieke en extrinsieke arbeidstevredenheid beschreven wordt. Het grootste methodologische kritiekpunt op het JDC(S)M is daarnaast dat er geen rekening gehouden is met persoonskenmerken en geen controlevariabelen meegenomen zijn in het oorspronkelijke model van Karasek (1979, Kain & Jex, 2010; Van der Doef & Maes, 1999). Dus het is behalve theoretisch ook methodologisch van belang om de relatie tussen autonomie en arbeidstevredenheid te bestuderen en tevens de relatie tussen autonomie en intrinsieke en extrinsieke arbeidstevredenheid.

Er zijn dus onderzoekers die ervoor pleiten om onderscheid te maken tussen intrinsieke en extrinsieke arbeidstevredenheid. Tegelijkertijd wordt in het JCM, JDC(S)M en het Vitaminemodel geen onderscheid gemaakt tussen intrinsieke en extrinsieke arbeidstevredenheid. Daarom wordt niet verwacht dat er verschillen zullen optreden tussen intrinsieke en extrinsieke arbeidstevredenheid, maar deze twee vormen van arbeidstevredenheid worden wel meegenomen om te kijken of het onderscheiden van deze vormen van belang is. Het onderscheid tussen deze twee vormen wordt namelijk door sommige auteurs gemaakt in de bestaande wetenschappelijke literatuur over arbeidstevredenheid (Hirschfeld, 2000; Pritchard & Peters, 1974; Blau & Gibson, 2011; Moorman, 1993).

1.2 Probleemstelling

Uit eerder onderzoek komt dus niet naar voren welke van de drie theoretische modellen de meeste verklarende kracht heeft wanneer de relatie tussen autonomie en arbeidstevredenheid bestudeerd wordt. Daarnaast blijkt uit de bestaande theorie dat het beter is om onderscheid te maken tussen intrinsieke en extrinsieke arbeidstevredenheid, maar worden er geen verschillen verwacht tussen deze twee vormen. Daarom zal worden nagegaan of dit onderscheid van belang is. Dit onderzoek zal enerzijds de drie theoretische modellen tegelijkertijd onderzoeken en anderzijds arbeidstevredenheid opsplitsen in intrinsieke en extrinsieke arbeidstevredenheid.

Er zijn dus twee punten die interessant zijn om verder te bestuderen: in hoeverre zijn de bovenstaande drie modellen valide en geldt de validiteit voor zowel intrinsieke als extrinsieke arbeidstevredenheid? Dit leidt tot de volgende onderzoeksvraag:

In hoeverre is autonomie van invloed op arbeidstevredenheid, geldt dit voor zowel intrinsieke als extrinsieke arbeidstevredenheid en in hoeverre is dit te verklaren volgens het Job Characteristics Model, Job Demand Control (Support) Model en Vitamin Model?

1.3 Onderzoeksvragen

Om deze vraag te kunnen beantwoorden zijn de volgende deelvragen geformuleerd; deze zullen gesplitst worden in theoretische vragen en empirische vragen.

Theoretische vragen:

- Wat wordt er in de literatuur verstaan onder de begrippen autonomie en intrinsieke en extrinsieke arbeidstevredenheid?
- Hoe beschrijven Hackman en Oldham (1976), Karasek (1979), Johnson en Hall (1988) en Warr (2007) de invloed van autonomie op arbeidstevredenheid?
- In hoeverre beschrijven Hackman en Oldham (1976), Karasek (1979), Johnson en Hall (1988) en Warr (2007) de invloed van autonomie op intrinsieke en extrinsieke arbeidstevredenheid?

Empirische vragen:

- Welk verband biedt de sterkste verklaring voor de invloed van autonomie op arbeidstevredenheid?
- Geldt deze sterkste verklaring voor de invloed van autonomie op arbeidstevredenheid in gelijke mate voor intrinsieke en extrinsieke arbeidstevredenheid?

1.4 Wetenschappelijke en maatschappelijke relevantie

Wetenschappelijke relevantie

Deze scriptie is van wetenschappelijk belang omdat dit onderzoek aanvulling geeft op de bestaande literatuur. De nadruk in de literatuur ligt met name op de relatie tussen autonomie en arbeidstevredenheid. Veel studies hanteren in hun onderzoek het 'Job Characteristics Model' en het 'Job Demand Control (Support) Model'. Als reactie op deze modellen beschrijft Warr (2007) een genuanceerdere veronderstelling, waarin hij ervan uitgaat dat er een curvilineair verband is tussen autonomie en arbeidstevredenheid (Jeurissen & Nyklicek, 2001). De drie theoretische modellen zijn echter niet tegelijkertijd bestudeerd, waardoor het niet duidelijk is welke theorie de meeste verklaringskracht heeft voor de relatie tussen autonomie en arbeidstevredenheid. Bovendien maken Warr (2007; Jonge & Schaufeli, 1998), Hackman en Oldham (1976), Karasek (1979) en Johnson en Hall (1988) hierbij geen onderscheid tussen intrinsieke en extrinsieke arbeidstevredenheid. Onderzoek doen naar de relatie tussen autonomie en intrinsieke en extrinsieke arbeidstevredenheid zorgt voor verdere verdieping, toetsing en empirische onderbouwing van het 'Vitamin Model', 'Job Characteristics Model' en 'Job Demand Control (Support) Model'.

Maatschappelijke relevantie

Daarnaast is het van maatschappelijk belang dat er onderzoek gedaan wordt naar autonomie en arbeidstevredenheid. Volgens het Vitaminemodel zou immers te veel autonomie schadelijk kunnen zijn voor de gezondheid van een individu en bijvoorbeeld kunnen leiden tot onzekerheid, onduidelijkheid of weinig houvast met als mogelijk gevolg stress (De Jonge et al., 1998). Te veel of te weinig autonomie kan in sommige gevallen leiden tot een burn-out (mentale uitputting) of arbeidsontevredenheid (De Jonge et al., 1998). Door onderzoek te doen naar autonomie en arbeidstevredenheid komen organisaties erachter in hoeverre autonomie voor arbeidstevredenheid zorgt. Organisaties zullen er profijt van hebben wanneer zij beter begrijpen hoe autonomie

van invloed kan zijn op arbeidstevredenheid, omdat die van grote invloed is op werkprestaties, en ziekteverzuim kan verlagen (Carleton & Clain, 2012; Frederici, 2013).

2. Theoretisch kader

In dit onderzoek zijn we dus geïnteresseerd in de vraag welke van de drie theoretische modellen de meeste verklaringskracht heeft in het voorspellen van de invloed van autonomie op arbeidstevredenheid, maar ook in de vraag of er verschillen zijn tussen intrinsieke en extrinsieke arbeidstevredenheid. Voor het bestuderen van deze relaties is het belangrijk om de begrippen eerst duidelijk toe te lichten. De kernconcepten autonomie en intrinsieke en extrinsieke arbeidstevredenheid in dit onderzoek zullen eerst worden beschreven. Vervolgens zullen het Job Control Model en Job Demand Control (Support) Model worden toegelicht en het theoretisch kader zal eindigen met een toelichting van het Vitaminemodel.

2.1 Definities autonomie, intrinsieke en extrinsieke arbeidstevredenheid

Definitie autonomie

Autonomie is binnen de sociologie veelvuldig bestudeerd, waarbij de omschrijvingen elkaar vaak overlappen. Ondanks de overlapping kunnen de omschrijvingen in twee delen worden gesplitst: een globaal, niet gedifferentieerd construct en een gedifferentieerd construct (De Jonge, 1995). De omschrijving van een niet gedifferentieerd construct is globaal, terwijl de omschrijving van een gedifferentieerd construct uitgebreider is omdat het uit meer onderdelen bestaat.

De omschrijving van Warr (2007) kan gezien worden als een niet gedifferentieerd construct. Warr (2007) omschrijft autonomie als de *opportunity for personal control* (Warr, 2007, p. 83). Warr omschrijft autonomie als de mate waarin een werknemer controle heeft over zijn activiteiten en de gebeurtenissen op het werk. In zijn omschrijving wordt niet duidelijk waarover een werknemer precies controle heeft.

De omschrijving van Karasek (1979) kan eveneens gezien worden als een niet gedifferentieerd construct, omdat autonomie alleen omschreven wordt in termen van taakelementen waarover de werknemer controle uitoefent. In hoeverre de werknemer

vrijheid heeft, wordt niet omschreven. Zo omschrijft Karasek (1979) autonomie als de mate waarin de werknemer controle heeft over zijn werktaken, de manier waarop het werk uitgevoerd wordt, het werktempo en de werkvolgorde (Karasek, 1979; De Jonge et al., 1998).

De definitie van Hackman en Oldham (1976) is daarentegen preciezer en gedifferentieerd, omdat niet alleen duidelijk wordt over welke taakelementen de werknemer controle uitoefent, maar ook dat de werknemer een bepaalde mate van vrijheid heeft. Hackman en Oldham (1976) stellen dat de werknemer zelf de vrijheid heeft om controle te kunnen uitoefenen. Zo definiëren Hackman en Oldham (1976) autonomie als de mate waarin de baan vrijheid, onafhankelijkheid en beoordelingsruimte geeft aan de werknemer tijdens het uitvoeren van zijn werk: *The degree to which the job provides substantial freedom, independence, and discretion to the employee in scheduling the work and in determine the procedures to be used in carrying it out* (Hackman & Oldham, 1975, p. 162). Uit deze omschrijving kan worden opgemaakt dat de werknemer een bepaalde mate van vrijheid heeft om de controle te kunnen uitvoeren; deze mate van vrijheid komt niet naar voren in de omschrijving van Warr (2007) en Karasek (1979).

Daarom zal voor de conceptualisering van autonomie in dit onderzoek gekozen worden voor de definitie van Hackman en Oldham (1976). Hun definitie past het best in dit scriptieonderzoek, omdat deze omschrijving specifiek is dan de andere twee.

Autonomie wordt in dit scriptieonderzoek gezien als de mate waarin de werknemer bevoegd is zelf beslissingen te nemen, zelf kan handelen naar eigen beslissingen en de vrijheid heeft om het werktempo en de werkvolgorde te bepalen.

Definitie arbeidstevredenheid

Ook is arbeidstevredenheid in de sociologie veelvuldig omschreven. Een definitie die veel gebruikt wordt voor arbeidstevredenheid is de beschrijving van Locke (1969). Locke (1969) definieert arbeidstevredenheid als een aangename en positieve gevoelstoestand

als gevolg van de werkervaringen (Locke, 1969, p. 309). Ook uit de omschrijving van Hackman en Oldham (1976) blijkt dat arbeidstevredenheid samenhangt met hoe de werknemer zijn werksituatie ervaart. Hackman en Oldham (1976) omschrijven arbeidstevredenheid als de mate waarin de werknemer tevreden is met zijn of haar werkprestatie. Arbeidstevredenheid omschrijven zij als: *I feel a great sense of personal satisfaction when I do this job well, I feel bad and unhappy when I discover that I have performed poorly on this job* (Hackman & Oldham, 1976, p. 259). Volgens Hackman en Oldham (1976) zijn werknemers tevreden wanneer zij goed presteren op de werkplek en minder tevreden wanneer zij slecht presteren op de werkplek.

Daarnaast wordt arbeidstevredenheid volgens Locke (1969) beïnvloed door het werk zelf en de sociale omgeving. Bij sociale omgeving kan gedacht worden aan terugkoppeling van werkprestaties, werkdruk en salaris. Frederici (2013) maakt ook onderscheid tussen het werk en de sociale omgeving. Hoe werknemers omgaan met de mogelijkheden in de sociale omgeving is van invloed op de arbeidstevredenheid. De auteur omschrijft arbeidstevredenheid als de gevoelens die een werknemer heeft over zijn baan en de gevoelens over verschillende aspecten van de baan. Ook volgens Hackman en Oldham (1976), Karasek (1979) en Warr (2007) hangt arbeidstevredenheid af van de sociale omgeving.

Definitie intrinsieke en extrinsieke arbeidstevredenheid

Arbeidstevredenheid is dus een breed concept dat wordt beïnvloed door het werk zelf en de sociale omgeving (Locke, 1969). Dit heeft ertoe geleid dat verscheidene auteurs arbeidstevredenheid indelen in twee categorieën: intrinsieke en extrinsieke arbeidstevredenheid (Elton & Smart, 1988; Gudmundsdottir, 2013; Saleh & Hyde, 1969; Spillane, 1973; Blau & Gibson, 2011).

Intrinsieke arbeidstevredenheid uit zich wanneer een werknemer tevreden is met inhoudelijke aspecten van werk, wat een werknemer doet in zijn baan (Van Ruysseveldt & Smulders, 2008; Saleh & Hyde, 1969; Spillane, 1973). Aspecten van intrinsieke

arbeidstevredenheid zijn: tevredenheid met erkenning, zelfstandigheid, uitdaging, mogelijkheden tot zelfontplooiing en de baan zelf (Spillane, 1973; Blau & Gibson, 2011). Intrinsieke arbeidstevredenheid heeft volgens Moorman (1993) een meer affectieve basis en wordt niet omschreven als een overtuiging of evaluatie van de werknemer over het werk, maar als een positief of negatief emotioneel gevoel met betrekking tot het werk, dat meer betrekking heeft op de stemming van een werknemer. Intrinsieke arbeidstevredenheid wordt in dit scriptieonderzoek geconceptualiseerd als tevredenheid met erkenning, zelfstandigheid, uitdaging, mogelijkheden tot zelfontplooiing en tevreden zijn met de baan zelf, zoals Spillane (1973) en Blau en Gibson (2011) intrinsieke arbeidstevredenheid omschrijven.

In tegenstelling tot intrinsieke arbeidstevredenheid zijn werknemers die extrinsiek tevreden zijn meer tevreden over de opbrengsten van het werk, zoals tevreden over het salaris. Aspecten van extrinsieke arbeidstevredenheid zijn: tevreden over het inkomen, de bonus, de mogelijkheden tot promotie, de secundaire arbeidsvoorwaarden, de relaties met collega's en de status (Elton & Smart, 1988; Gudmundsdottir, 2013; Saleh & Hyde, 1969; Spillane, 1973; Blau & Gibson, 2011). Extrinsieke arbeidstevredenheid heeft volgens Moorman (1993) een meer cognitieve basis en wordt niet omschreven als een emotionele beoordeling, maar als een overtuiging over, of evaluatie van de werknemer van het werk. Extrinsieke arbeidstevredenheid wordt in deze scriptie geconceptualiseerd als tevredenheid met het inkomen, de bonusregeling, de mogelijkheden tot promotie, de secundaire arbeidsvoorwaarden en de relaties met collega's (Elton & Smart, 1988; Gudmundsdottir, 2013; Saleh & Hyde, 1969; Spillane, 1973; Blau & Gibson, 2011).

Uit eerdere literatuur is dus gebleken dat arbeidstevredenheid gesplitst kan worden in twee concepten. Het is daarom belangrijk om onderscheid te maken tussen intrinsieke en extrinsieke arbeidstevredenheid, ook al is de veronderstelde relatie tussen autonomie en intrinsieke en extrinsieke arbeidstevredenheid nog nauwelijks onderzocht (De Jonge, Mulder, & Nijhuis, 1999; Fried & Ferris, 1987; Wall, Glegg, & Jackson, 1978;

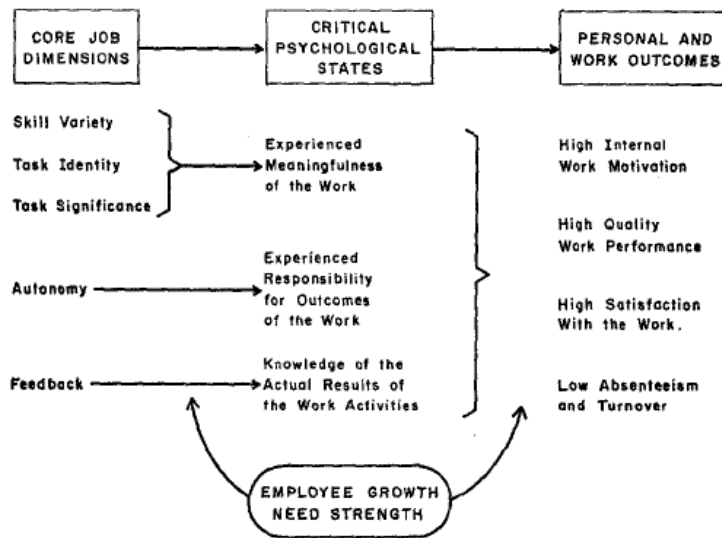
Kass, Vodanovich, & Khosravi, 2012; Birnbaum, Fahr, & Wong, 1986). Ten eerste ontstaat volgens Van Ruysseveldt, De Witte en Smulders (2009) een grondiger beeld van de relatie tussen autonomie en arbeidstevredenheid wanneer arbeidstevredenheid opgesplitst wordt in intrinsieke en extrinsieke arbeidstevredenheid. In sommige onderzoeken wordt bijvoorbeeld arbeidstevredenheid meer theoretisch omschreven als intrinsieke arbeidstevredenheid en tegelijkertijd een meetinstrument gebruikt dat meer gebaseerd is op extrinsieke arbeidstevredenheid (Van Ruysseveldt et al., 2009). Door onderscheid te maken wordt een grondiger beeld gegeven van de bestudeerde relatie. Bovendien is er bewijs dat er verschillende uitkomsten zijn voor intrinsieke en extrinsieke arbeidstevredenheid in relatie tot andere werkkenmerken, zoals baanbetrokkenheid (Hirschfeld, 2000; Pritchard & Peters, 1974). Zo blijkt uit de meta-analyse van Brown (1996) dat intrinsieke arbeidstevredenheid sterker gerelateerd is aan baanbetrokkenheid dan extrinsieke arbeidstevredenheid (Hirschfeld, 2000).

Het is dus empirisch de vraag in hoeverre werkkenmerken anders in relatie staan tot intrinsieke en extrinsieke arbeidstevredenheid (Pritchard & Peters, 1974). De vraag in dit scriptieonderzoek is dus ook: hoe staat autonomie in relatie tot enerzijds arbeidstevredenheid en anderzijds intrinsieke arbeidstevredenheid en extrinsieke arbeidstevredenheid. Er zijn onderzoekers die ervoor pleiten om onderscheid te maken tussen intrinsieke en extrinsieke arbeidstevredenheid, terwijl het JCM, JDC(S)M en het Vitaminemodel bij het onderzoeken van de relatie van autonomie en arbeidstevredenheid geen onderscheid maken tussen deze twee vormen van arbeidstevredenheid. Er wordt daarom niet verwacht dat er verschillen zullen optreden tussen intrinsieke en extrinsieke arbeidstevredenheid. Maar deze twee vormen van arbeidstevredenheid worden wel meegenomen om te kijken of het onderscheiden ervan van belang is in relatie tot autonomie. Dit zal bestudeerd worden in dit onderzoek.

2.2 Job Characteristics Model

Nu duidelijk is wat de concepten autonomie, arbeidstevredenheid en intrinsieke en extrinsieke arbeidstevredenheid inhouden, zal het eerste theoretische model omschreven worden. Hackman en Oldham (1976) omschrijven in het 'Job Characteristics Model' twee stappen die zorgen voor arbeidstevredenheid; hierbij speelt de groeibehoeftte van de werknemer een belangrijke rol. Arbeidstevredenheid is afhankelijk van vijf taakkenmerken: vaardighedenvariantie, taakidentiteit, taaksignificatie, autonomie en feedback, zoals weergegeven in figuur 1 (Wall, Glegg, & Jackson, 1978; Kivimaki, Voutilainen, & Koskinen, 1995; Fried & Ferris, 1987; Kass, Vodanovich, & Khosravi, 2012; Birnbaum, Farh, & Wong, 1986). Deze taakkenmerken kunnen volgens Hackman en Oldham (1976) zorgen voor een positieve of negatieve beleving van het werk. Wanneer het werk voldoet aan vaardighedenvariantie, taakidentiteit en taaksignificatie, dan zal de werknemer het werk als zinvol ervaren. Dit betekent dat het werk als meer zinvol ervaren wordt wanneer de werknemer verschillende vaardigheden moet gebruiken bij het uitvoeren van zijn werk, meerdere processen meemaakt bij het uitvoeren van een taak en begrijpt dat de resultaten van zijn werk van invloed kunnen zijn op de gezondheid van andere mensen. Wanneer de werknemer ook autonomie heeft, dan zal hij zich verantwoordelijk voelen voor de werkzaamheden. Autonomie geeft de werknemer beoordelingsruimte en vrijheid en stelt hem in staat om onafhankelijk baangerelateerde beslissingen te nemen, wat bijdraagt aan een hogere arbeidstevredenheid (Wall, Glegg, & Jackson, 1978; Kivimaki, Voutilainen, & Koskinen, 1995; Fried & Ferris, 1987; Kass, Vodanovich, & Khosravi, 2012). De laatste taakkenmerk, feedback krijgen over de werkzaamheden, zal zorgen voor kennis over wat de werkzaamheden van de werknemer opleveren. Als de werknemer het werk als zinvol ervaart, zich verantwoordelijk voelt voor de werkzaamheden en weet wat zijn werk oplevert, dan leidt dit tot een hogere werkmotivatie, hogere arbeidstevredenheid en minder ziekteverzuim. Wanneer deze psychologische gesteldheid meer ervaren wordt, zal de arbeidstevredenheid stijgen, zoals weergegeven in figuur 1.

Figuur 1. The Job Characteristics Model of work motivation (Hackman & Oldham, 1976, p. 256).



Hackman en Oldham (1976) omschrijven in het 'Job Characteristics Model' een positief verband tussen autonomie en arbeidstevredenheid. Als de werknemer autonomie heeft in zijn werk en zich daarnaast verantwoordelijk voelt voor de werkzaamheden en groeibehoefte heeft, zal de werknemer arbeidstevreden zijn. Hackman en Oldham (1976) omschrijven arbeidstevredenheid als de mate waarin de werknemer tevreden is met zijn werk. De kern van hun model omschrijven ze als volgt: *'According to the Job Characteristics Model, the overall potential of a job to prompt internal work motivation on the part of job incumbents should be highest when all of the following are true: (a) the job is high on at least one (and hopefully more) of the three job dimensions that lead to experienced meaningfulness, (b) the job is high on autonomy, and (c) the job is high on feedback'* (Hackman & Oldham, 1976, p. 258). Hieruit kan worden opgemaakt dat de taakkenmerken kunnen leiden tot tevredenheid met de baan zelf. Hackman en Oldham (1976) maken niet expliciet onderscheid in intrinsieke en extrinsieke arbeidstevredenheid.

Daarnaast veronderstellen Hackman en Oldham (1976) een conditie waaronder verrijking van taakkenmerken niet leidt tot meer arbeidstevredenheid. Wanneer werknemers geen behoefte hebben aan persoonlijke groei en niet bekwaam genoeg

zijn, zal een verrijking van taakkenmerken niet leiden tot arbeidstevredenheid. Werknemers die meer behoefte hebben aan persoonlijke groei en ontwikkeling zullen positiever reageren op bijvoorbeeld een complexe taak dan werknemers met weinig behoefte aan persoonlijke groei en ontwikkeling. Groeibehoefte zorgt dus niet voor een verandering in het effect van autonomie op arbeidstevredenheid, maar versterkt de intensiteit van het effect (Hackman & Oldham, 1976). Daarom wordt in dit onderzoek ook groeibehoefte toegevoegd aan het onderzoek, waardoor duidelijk wordt of mensen met meer groeibehoefte arbeidstevredener zijn naarmate zij meer autonomie krijgen.

Ook eerder onderzoek heeft aangetoond dat groeibehoefte van invloed kan zijn op de relatie tussen autonomie en arbeidstevredenheid, omdat groeibehoefte bepaalt of werknemers profiteren van de hogere controle in hun baan (Kain & Jex, 2010). Veel van deze studies komen uit op onduidelijke resultaten wanneer groeibehoefte bestudeerd wordt (Hogan & Martell, 1987; De Jonge, 1995; Fried & Ferris, 1987). Door de resultaten uit het onderzoek van Arnold en House (1980) wordt het effect van groeibehoefte op autonomie en arbeidstevredenheid niet ondersteund. Dit wijten de auteurs aan het gebruik van te weinig items bij het meten van deze relatie. Ander onderzoek ondersteunt wel het effect van groeibehoefte op de relatie tussen autonomie en arbeidstevredenheid (Hackman & Oldham, 1976; Evans, Kiggundu & House, 1979). Eerder onderzoek blijkt dus inconsistente resultaten te geven wanneer groeibehoefte gemeten wordt (De Jonge, 1995; Hogan & Martell, 1987).

Het is nu de vraag of deze inconsistente resultaten mogelijk te maken hebben met het onderscheid tussen intrinsieke en extrinsieke arbeidstevredenheid. In dit onderzoek zal blijken of er ook inconsistente resultaten zijn in de relatie tussen intrinsieke en extrinsieke arbeidstevredenheid. Er zal blijken of groeibehoefte van invloed is op de relatie tussen autonomie en zowel intrinsieke arbeidstevredenheid als extrinsieke arbeidstevredenheid of dat groeibehoefte van invloed is op enkel intrinsieke of enkel extrinsieke arbeidstevredenheid gezien de betekenisvolle verschillen tussen intrinsieke en extrinsieke arbeidstevredenheid.

Groeibehoeftte wordt in de meeste studies onderzocht aan de hand van de *Job Diagnostic Survey*, een databestand dat Hackman en Oldham (1976) ook hebben gebruikt (Pierce, Dunham, Blackburn, 1979; Tiegs, Tetrick & Fried, 1992; De Jong, Van der Velde, Jansen, 2001). Zij onderzoeken groeibehoeftte aan de hand van de mate waarin werknemers wensen dat bepaalde condities aanwezig zijn in hun baan, bijvoorbeeld stimulerend en uitdagend werk, de mogelijkheid om te leren en/of creatief te zijn (Hackman & Oldham, 1975). Nauwelijks wordt in de studies groeibehoeftte gemeten aan de hand van vooropleiding, terwijl opleidingsniveau een vorm van groeibehoeftte is (Sanders, Schuurman & Coonen, 2007). Sanders, Schuurman en Coonen (2007) zien groeibehoeftte als een vorm van vooropleiding, omdat verondersteld kan worden dat wanneer de vooropleiding hoger is, de groeibehoeftte ook groter zal zijn. Iemand met meer behoefte aan persoonlijke groei en ontwikkeling, ofwel groeibehoeftte, heeft immers een hoger opleidingsniveau dan iemand met een lager opleidingsniveau. Met andere woorden, de behoefte aan persoonlijke groei en ontwikkeling uit zich ook in het opleidingsniveau van de werknemer.

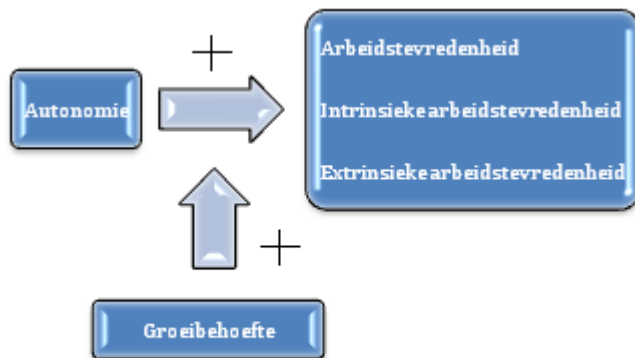
Bovendien blijkt uit het onderzoek van Westman en Eden (1992) dat opleidingsniveau, ofwel groeibehoeftte, van invloed is op de relatie tussen autonomie en arbeidstevredenheid. Uit het onderzoek van Westman en Eden (1992) blijkt het opleidingsniveau van werknemers van invloed te zijn op de manier waarmee met autonomie wordt omgegaan. Zo blijkt uit hun onderzoek dat werknemers met een lager opleidingsniveau sneller beïnvloed raken door een tekort aan autonomie, omdat zij minder snel in aanraking komen met verschillende vaardigheden. Hierdoor wordt het voor werknemers lastiger om op de juiste manier te handelen bij uitdagingen in het werk. Mensen met een hoger opleidingsniveau weten daarentegen wel hoe zij moeten omgaan met autonomie omdat zij meer kennis hebben over verschillende vaardigheden, wat een positieve invloed heeft op de arbeidstevredenheid. Hieruit kunnen we opmaken dat een combinatie van autonomie en opleidingsniveau van invloed kan zijn op de arbeidstevredenheid.

Gebleken is nu dat groeibehoeft van invloed kan zijn op de relatie tussen autonomie en arbeidstevredenheid, maar noch Hackman en Oldham (1976) noch vervolgonderzoeken blijken de relatie tussen autonomie en intrinsieke en extrinsieke arbeidstevredenheid te omschrijven. Bovendien bestuderen zij ook niet of groeibehoeft van invloed is op intrinsieke en extrinsieke arbeidstevredenheid. De splitsing van arbeidstevredenheid in verschillende concepten is volgens Fried en Ferris (1987) wel belangrijk. Fried en Ferris (1987) bekritisieren het theoretische model van Hackman en Oldham (1976), omdat de laatstgenoemden arbeidstevredenheid als één concept bestuderen. Fried en Ferris (1987) trekken ook deze methodologische beperking in twijfel bij vervolgstudies die het JCM bestuderen. De studies beperken zich door geen uitgebreide analyse te verrichten met gebruikmaking van de beschikbare data. Dit bekritisieren Fried en Ferris (1987) bijvoorbeeld in het onderzoek van Loher et al. (1985); zij bestuderen arbeidstevredenheid en groeitevredenheid als één construct in plaats van aparte analyses voor elk criterium uit te voeren. Daarom zal in deze scriptie zowel intrinsieke als extrinsieke arbeidstevredenheid onderzocht worden, zodat een grondiger, uitgebreider beeld wordt gegeven van de onderzochte relaties en om te kijken of het onderscheiden van de twee vormen van arbeidstevredenheid van belang is.

2.3 Conceptueel model Job Characteristics Model

Kortom, Hackman en Oldham (1976) veronderstellen een direct verband tussen autonomie en arbeidstevredenheid. Deze relatie zal onderzocht worden. Daarnaast wordt door vervolgonderzoek verondersteld dat de mate waarin autonomie leidt tot meer arbeidstevredenheid, versterkt wordt door groeibehoeft. Ook deze relatie zal onderzocht worden. Bovendien wordt in dit onderzoek arbeidstevredenheid als twee constructen gemeten, namelijk intrinsieke en extrinsieke arbeidstevredenheid. Dit wordt gedaan om een grondiger beeld van het model weer te geven. Tevens zal blijken of het onderscheiden van de twee vormen van arbeidstevredenheid van belang is. In figuur 2 wordt het conceptueel model van deze theorie weergegeven. Vervolgens worden hypothese 1 en 2 geformuleerd.

Figuur 2. Conceptueel model JCM.



Hypothese 1a: Autonomie heeft een positief hoofdeffect op arbeidstevredenheid.

Hypothese 1b: Autonomie heeft een positief hoofdeffect op intrinsieke arbeidstevredenheid.

Hypothese 1c: Autonomie heeft een positief hoofdeffect op extrinsieke arbeidstevredenheid.

Hypothese 2a: Een hoge mate van groeibehoeftes versterkt het positieve hoofdeffect van autonomie op arbeidstevredenheid.

Hypothese 2b: Een hoge mate van groeibehoeftes versterkt het positieve hoofdeffect van autonomie op intrinsieke arbeidstevredenheid.

Hypothese 2c: Een hoge mate van groeibehoeftes versterkt het positieve hoofdeffect van autonomie op extrinsieke arbeidstevredenheid.

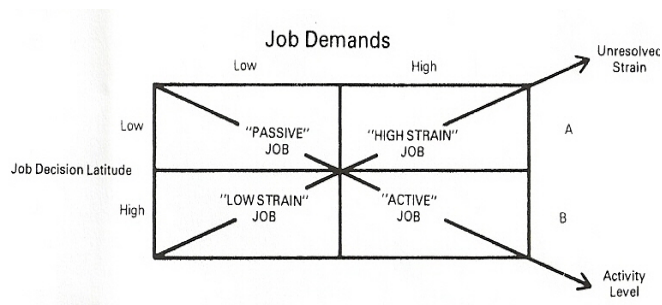
2.4 Job Demand Control Support Model

In tegenstelling tot het directe verband tussen autonomie en arbeidstevredenheid dat Hackman en Oldham (1976) leggen, beschrijven Karasek (1979) en Johnson en Hall (1988) een andere relatie tussen autonomie en arbeidstevredenheid. Karasek (1979) veronderstelt dat een combinatie van autonomie en werkdruk van invloed is op de

arbeidstevredenheid. Volgens Karasek (1979) is een onevenredige balans tussen werklast en beslissingsruimte de primaire bron van stress op het werk (Johnson & Hall, 1988). Stress omschrijft Karasek als: *an internal state of the individual* (Karasek, 1979, p. 287). Karasek (1979) omschrijft arbeidstevredenheid naast stress ook als afhankelijke variabele. Johnson en Hall (1988) vullen dit model aan met sociale steun in het Job Demand Control Support Model. Dit model richt zich op drie dimensies van de werkplek: werkdruk (*job demand*), regelmogelijkheden, ook wel autonomie (*job control*) genoemd, en sociale steun (*support*). De auteurs omschrijven 'job demand' als de werkdruk; hierbij gaat het om de hoeveelheid en complexiteit van het werk, bijvoorbeeld tijdsdruk en werktempo. 'Job control' wordt ook wel aangeduid als regelmogelijkheden of autonomie; hiermee wordt de mate bedoeld waarin een werknemer controle heeft over zijn of haar werktaken. Hierbij speelt vakmanschap een belangrijke rol, bijvoorbeeld hoe de werknemer zijn werk uitvoert en in welk tempo (De Jonge & Schaufeli, 1998). 'Support' verwijst naar een plezierige relatie met collega's, het krijgen van juiste informatie van collega's en in moeilijke tijden op begrip van anderen kunnen rekenen (De Jonge & Schaufeli, 1998).

In het JDC(S)M staan twee hypothesen centraal: de stresshypothese en bufferhypothese. Volgens de stresshypothese ervaren werknemers met een hoge werklast, weinig autonomie en weinig sociale steun het ongunstigste effect op de gezondheid. Volgens de bufferhypothese kunnen autonomie en sociale steun de potentiële negatieve effecten van een hoge werklast op de gezondheid en welzijn van de werknemer bufferen. De mate van autonomie beïnvloedt de effecten van werklast op stressreacties. Om praktische redenen is gekozen om sociale steun niet in dit onderzoek te betrekken. Het zou te complex zijn en bovendien richt deze scriptie zich op autonomie.

Figuur 3. Job Demand Control Model van Karasek (Karasek, 1979, p. 288).



Zoals te zien is in figuur 3 kunnen werkdruk en autonomie zowel hoog als laag zijn. Volgens Karasek (1979) ontstaat werkstress bij bepaalde combinaties van werkdruk en autonomie. Arbeidsontevredenheid ontstaat vooral wanneer er sprake is van een hoge werkdruk en weinig autonomie, zo omschrijft Karasek: *'Job strain occurs when job demands are high and job decision latitude is low'* (Karasek, 1979, p. 287). Bromet, Dew, Parkinson en Schulberg (1988) hebben ook gevonden in hun onderzoek dat een hoge werkdruk samen met weinig autonomie kan zorgen voor depressie. Wanneer autonomie de nadelige gevolgen buffert van werkdruk op arbeidstevredenheid, spreekt Karasek (1979) over het interactie-effect. Dit blijkt ook uit het onderzoek van De Jonge, Mulder en Nijhuis (1999). Een combinatie van hoge werkdruk en weinig autonomie kan zorgen voor minder arbeidstevredenheid; wanneer sprake is van een toename van autonomie, dan kan de arbeidstevredenheid toenemen. Als er sprake is van veel autonomie en weinig werkdruk, dan wordt er weinig werkstress ervaren. De werknemer zal dan een actieve houding ontwikkelen tegenover het werk. Een voorbeeld van een actieve baan is een ondernemer (Kain & Jex, 2010). Concluderend bepaalt volgens Karasek (1979) een combinatie van autonomie en werkdruk de mate van arbeidstevredenheid.

Een combinatie van de werkaspecten autonomie en werkdruk hebben zoals hierboven bleek volgens Karasek (1979) en sommige vervolgonderzoeken invloed op de arbeidstevredenheid van een werknemer. Arbeidstevredenheid omschrijft Karasek (1979) verder als de mate waarin werknemers tevreden zijn met hun baan (Karasek,

1979, p. 307). Karasek (1979) maakt geen onderscheid tussen intrinsieke en extrinsieke arbeidstevredenheid.

Niet alle vervolgonderzoeken ondersteunen echter het model van Karasek (1979). Sommige auteurs vinden dat een hoge werkdruk en autonomie onafhankelijk van elkaar zorgen voor een negatief effect op de werknemer en op de gezondheid (McClenahan, Giles, & Mallet, 2007; Schnall, Pieper, Schwartz, Karasek, Schlusser, Devereux, Genau, Alderman, Warren, & Pickering, 1990; Taris & Ferris, 2004).

In het 'Job Demand Control Model' wordt bovendien geen rekening gehouden met individuele kenmerken, ook niet als controlevariabelen, terwijl controlevariabelen van invloed kunnen zijn op de relatie tussen werkdruk, autonomie en arbeidstevredenheid (Kain, Jex, 2010; De Jonge, Mulder, & Nijhuis, 1999). Studies die later verricht zijn en het model van Karasek (1979) getoetst hebben, houden hier wel rekening mee.

Het eerste onderzoek dat rekening houdt met persoonskenmerken is dat van Barnett en Brennan (1997). Zij houden rekening met het geslacht en de socio-economische status. Barnett en Brennan (1997) bestuderen in hoeverre een hoge werkdruk gecombineerd met weinig autonomie van invloed is op een toename van stress onder werknemers die minstens één jaar dezelfde baan hebben, eentonig werk verrichten en werken onder tijdsdruk met conflicterende eisen. Uit het onderzoek van Barnett en Brennan (1997) blijkt een hoge werkdruk met weinig autonomie te zorgen voor een toename van stress, en op deze relatie hadden het geslacht en de socio-economische status geen invloed. Uit het onderzoek van Barnett en Brennan (1997) kwam dus naar voren dat de persoonskenmerken geslacht en sociaal-economische status niet van invloed zijn op de relatie tussen autonomie en werkdruk en stress.

Uit het onderzoek van Parker en Sprigg (1999) bleken persoonskenmerken daarentegen wel van invloed op de relatie tussen autonomie, werkdruk en arbeidstevredenheid.

Parker en Sprigg (1999) onderzoeken of er verschillen zijn tussen proactieve en niet proactieve werknemers wanneer zij autonomie krijgen in relatie tot arbeidstevredenheid. Werknemers die proactief zijn, ondernemen sneller actie, zoeken voor mogelijkheden in de omgeving en laten initiatief zien. Uit het onderzoek van Parker en Sprigg (1999) blijkt dat werknemers die proactief zijn en autonomie krijgen in een omgeving met een hoge werkdruk, de verkregen autonomie gebruiken om de hoge werkdruk te regelen, wat leidt tot een minder negatieve impact van de hoge werkdruk op de gezondheid. Werknemers die proactief zijn en een lage werkdruk en weinig controle hebben, zullen sneller stress ervaren doordat de mogelijkheid om met hun proactieve persoonlijkheid de hoge werkdruk te regelen beperkt wordt. Mensen die daarentegen niet proactief zijn, zullen minder snel een hoge werkdruk verminderen, waardoor zij minder snel nieuwe vaardigheden leren en meer stress ervaren wanneer zij te maken krijgen met een hoge werkdruk, ongeacht de hoeveelheid autonomie die zij krijgen. Dus uit het tweede voorbeeld blijkt dat het persoonskenmerk proactief zijn of niet proactief zijn van invloed is op de relatie tussen autonomie en arbeidstevredenheid, omdat werknemers op verschillende manieren met autonomie omgaan op de werkplek met een hoge werkdruk.

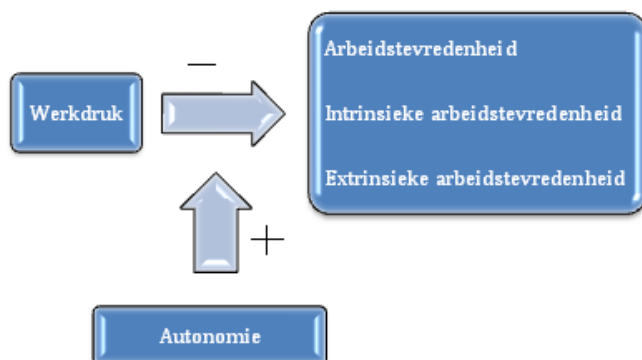
Uit het laatste voorbeeld blijkt dat het persoonskenmerk 'de mate van autoritair zijn' van invloed is op de arbeidstevredenheid van een werknemer. Uit het onderzoek van Hussain en Khalid (2011) bleek in het grootschalig bedrijf NADRA in Pakistan een lage werkdruk, weinig autonomie en weinig sociale steun te zorgen voor meer arbeidstevredenheid. Dit is volgens Hussain en Khalid (2011) te verklaren door het karakter van de werknemers in Pakistan. De werknemers waren minder autoritair, sommige wilden geen macht om beslissingen te nemen en daarom waren zij arbeidstevreden. Karasek (1979) zou verwachten dat de werknemers minder arbeidstevreden zouden zijn omdat zij minder autonomie hebben, maar uit het onderzoek van Hussain en Khalid (2011) blijkt dat veel autonomie niet bij elke persoon zorgt voor meer arbeidstevredenheid. Kortom, Karasek (1979) zou verwachten dat in

een situatie met een hoge werkdruk een toename van autonomie voor meer arbeidstevredenheid zorgt, maar uit vervolgonderzoeken blijkt dat dit niet voor elke werknemer opgaat, omdat persoonskenmerken van invloed kunnen zijn.

2.5 Conceptueel model Job Demand Control (Support) Model

Zoals bleek, veronderstelt Karasek (1979) dat bij het voorspellen van arbeidstevredenheid de mate waarin werkdruk leidt tot arbeidstevredenheid afhangt van autonomie. Uit de vervolgonderzoeken blijkt verder dat de relatie tussen autonomie, werkdruk en arbeidstevredenheid verschilt per persoon (De Jonge et al., 1998; De Jonge et al., 1999; Parker en Sprigg, 1999; Van der Doef & Maes, 1999; Hussain & Khalid, 2011). Niet alle persoonskenmerken kunnen meegenomen worden in dit onderzoek gezien de beperkte omvang ervan. Omdat de persoonskenmerken echter van belang zijn in de onderzochte relatie, zullen daarom wel enkele persoonskenmerken meegenomen worden in de analyses, namelijk geslacht en leeftijd. Bovendien wordt in dit onderzoek arbeidstevredenheid als twee constructen gemeten, namelijk intrinsieke en extrinsieke arbeidstevredenheid, met als doel een grondiger beeld van het model te geven. Tevens zal blijken of het onderscheiden van de twee vormen van arbeidstevredenheid van belang is. In figuur 4 wordt het tweede conceptuele model omschreven, waarna hypothese 3 zal worden geformuleerd.

Figuur 4. Conceptueel model JDC(S)M.



Hypothese 3a: Een hoge mate van autonomie versterkt het negatieve hoofdeffect van werkdruk op arbeidstevredenheid.

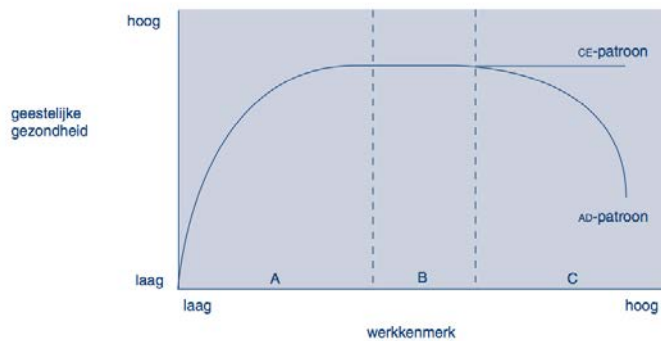
Hypothese 3b: Een hoge mate van autonomie versterkt het negatieve hoofdeffect van werkdruk op intrinsieke arbeidstevredenheid.

Hypothese 3c: Een hoge mate van autonomie versterkt het negatieve hoofdeffect van werkdruk op extrinsieke arbeidstevredenheid.

2.6 Vitaminemodel

In tegenstelling tot de voorgaande modellen stelt het Vitaminemodel van Warr (2007; Jonge & Schaufeli, 1998) dat autonomie tot een bepaald limiet leidt tot meer arbeidstevredenheid. Nadat dit punt is bereikt kan een toename van autonomie leiden tot minder arbeidstevredenheid. Volgens het JCM leidt een verhoging van autonomie tot meer arbeidstevredenheid en volgens het JDC(S)M bepaalt autonomie de relatie tussen werkdruk en arbeidstevredenheid, terwijl het Vitaminemodel stelt dat een bepaalde dosis autonomie leidt tot arbeidstevredenheid en te veel autonomie zorgt voor minder arbeidstevredenheid. Net zoals het menselijk lichaam vitamine nodig heeft, heeft een werknemer een bepaalde dosis nodig van werkkenmerken. Warr (2007; Jonge & Schaufeli, 1998) onderscheidt negen werkkenmerken die de determinanten zijn van geestelijke gezondheid: salaris, veiligheid, betekenisvolheid, autonomie, werkdruk, sociale ondersteuning, gebruik van vaardigheden, afwisseling in het werk en feedback. Deze werkkenmerken zijn in te delen in twee categorieën: het constant-effectpatroon (CE-patroon) en het extra verlagend patroon (AD-patroon). Het CE-patroon duidt aan dat een hoge dosis geen negatieve effecten heeft en het AD-patroon dat een hoge dosis wel negatieve effecten heeft op de geestelijke gezondheid van de werknemer. Beide patronen zijn weergegeven in figuur 5.

Figuur 5. Vitaminemodel (Warr, 2007, p. 102).



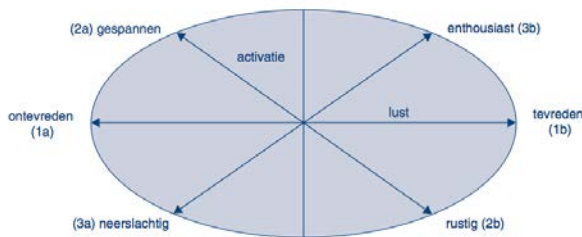
Drie werkkenmerken gedragen zich volgens het 'constant-effectpatroon' (CE-patroon): salaris, veiligheid en betekenisvolheid. Wat deze werkkenmerken aangaat, kan een werknemer geen overdosis krijgen, maar het effect ervan kan afzwakken of niet verder toenemen. Net zoals van vitamine C en vitamine E is een overdosis ervan niet schadelijk voor de gezondheid. Bijvoorbeeld een hoger salaris zal op een gegeven moment geen extra effect hebben op de geestelijke gezondheid omdat het verzadigingspunt is bereikt.

De overige zes werkkenmerken gedragen zich volgens het 'extra verlagend patroon' (AD-patroon): autonomie, werkdruk, sociale ondersteuning, gebruik van vaardigheden, afwisseling in het werk en feedback. Een overdosis vitamine A en vitamine D kan leiden tot vergiftigingsverschijnselen, hierdoor kan de gezondheid worden aangetast. Zo kan een overdosis van deze werkkenmerken een negatief effect hebben op de geestelijke gezondheid. Te veel autonomie kan bijvoorbeeld leiden tot een gebrek aan structuur en een grote mate van verantwoordelijkheid, wat schadelijk is voor de geestelijke gezondheid. Hierbij wordt een curvilineair effect verondersteld van werkkenmerken op de geestelijke gezondheid (segment C in figuur 5).

Het affectief welbevinden vormt volgens Warr (2007) de kern van de geestelijke gezondheid. Het begrip affectief welbevinden is multidimensionaal, waarvan de elementen door Warr (2007) worden afgebeeld op een assenstelsel, waarbij arbeidstevredenheid onderdeel is van dit assenstelsel, zoals weergegeven in figuur 6. De verschillende baancharacteristieken staan verschillend in relatie tot de elementen op het

assenstelsel. De twee orthogonale assen vormen de dimensies lust en activatie. De twee diagonale assen vormen de dimensies gespannen - rustig en neerslachtig - enthousiast. Warr (2007; Jonge & Schaufeli, 1998) beschouwt de horizontale as en beide diagonale assen als de belangrijkste dimensies van het welbevinden. In de linkerhelft van de figuur worden de negatieve aspecten van affectief welbevinden weergegeven, in de rechterhelft de positieve effecten ervan. De ovale vorm van de figuur is gekozen omdat de lustdimensie belangrijker is als indicator voor affectief welbevinden dan de activatiedimensie.

Figuur 6. Affectief welbevinden (Warr, 1987, in De Jonge & Schaufeli, 1998, p. 34).



Daarnaast maakt Warr (2007; Jonge & Schaufeli, 1998) onderscheid tussen twee soorten geestelijke gezondheid, namelijk algemene en arbeidsgebonden geestelijke gezondheid. De drie assen in figuur 6 weerspiegelen de mate van arbeidstevredenheid (as 1), werkgerelateerde spanningen (as 2) en burn-out (as 3) wanneer dit toegepast wordt op de werksituatie. Werkdruk is volgens Warr (2007) meer geassocieerd met rustig en gespannen en autonomie wordt meer gerelateerd aan enthousiast en neerslachtig (Jeurissen & Nyklicek, 2001).

Het Vitaminemodel heeft tot slot betrekking op een wisselwerking tussen persoon en omgeving. Warr (2007; Jonge & Schaufeli, 1998) onderscheidt vier categorieën van persoonskenmerken: demografische kenmerken (leeftijd, geslacht), vaardigheden (intellectuele en sociale vaardigheden), waarden (specifieke voorkeuren en motieven) en basale mentale gezondheid (zelfvertrouwen). Deze persoonskenmerken kunnen van invloed zijn op de relatie tussen autonomie en geestelijke gezondheid.

Volgens Warr (2007; Jonge & Schaufeli, 1998) hebben werkkenmerken een sterker effect op het welbevinden van werknemers die een bijpassend persoonskenmerk hebben; hij noemt dit 'matching characteristics' (Van Ruysseveldt & Smulders, 2008). Werknemers met een bepaalde waardeoriëntatie zullen eerder werksituaties zoeken die lijken op deze waardeoriëntatie. Zij zullen deze werkkenmerken eerder waarderen of juist een negatief gevoel hebben wanneer deze kenmerken er niet zijn. Bijvoorbeeld wanneer een werknemer een grote behoefte aan ontwikkeling heeft, zal hij sterker reageren op een werksituatie waarin autonomie aanwezig is dan een werknemer zonder de behoefte aan autonomie.

Hoewel het Vitaminemodel door Warr (2007) gezien wordt als een grondiger, genuanceerder model dan het JCM en JDC(S)M (Jeurissen & Nyklicek, 2001; De Jonge et al., 1998), blijken de meeste vervolgonderzoeken het Vitaminemodel niet te ondersteunen. Parkes (1991) vond in zijn onderzoek met 600 respondenten geen kromlijnige relatie tussen autonomie en arbeidstevredenheid. Zeven jaar later onderzochten De Jonge en Schaufeli (1998) het Vitaminemodel in verschillende verpleeghuizen in Nederland en met een respondentenaantal van 1806. Zij vonden ook geen kromlijnige relatie, maar een kleine significantie lineaire relatie tussen autonomie en arbeidstevredenheid. Geslacht werd in dit onderzoek meegenomen als controlevariabele, omdat vrouwen meer arbeidstevreden schijnen te zijn dan mannen (De Jonge & Schaufeli, 1998). In 2001 hebben ook Jeurissen en Nyklicek (2001) het Vitaminemodel getest onder voornamelijk vrouwelijke respondenten. Ook zij ondersteunen het model van Warr (2007) niet, en vonden dus geen significante kromlijnige relatie tussen autonomie en arbeidstevredenheid. Dit kan mogelijk verklaard worden doordat de verpleegsters uit een homogene steekproef waarschijnlijk minder behoefte hadden aan autonomie; deze *non-matching characteristics* kunnen geleid hebben tot een niet significant verband (Jeurissen & Nyklicek, 2001). Een van de weinige studies die een significante kromlijnige relatie gevonden heeft met autonomie, zoals het Vitaminemodel veronderstelt, zijn Fletcher en Jones (1993), in hun onderzoek met een heterogene steekproef van 1300 respondenten (1993; De Jonge, 1995). Ook een

omgekeerde curvilineaire relatie tussen autonomie en emotionele uitputting, dus niet zoals het Vitaminemodel veronderstelt, is gevonden door De Jonge et al. (1995).

Het merendeel van de studies vindt dus geen kromlijng verband tussen autonomie en arbeidstevredenheid en één studie vindt een omgekeerde kromlijng verband. Warr (2007) en vervolgonderzoeken maken daarnaast geen onderscheid tussen intrinsieke en extrinsieke arbeidstevredenheid, waardoor geen verschil wordt verwacht tussen deze twee vormen van arbeidstevredenheid. Er kunnen mogelijk wel verschillen optreden. De vraag is of het verschil in de resultaten te maken heeft met een gebrek aan onderscheid tussen intrinsieke en extrinsieke arbeidstevredenheid. Indien er net als in de vervolgonderzoeken geen kromlijng verband gevonden wordt tussen autonomie en arbeidstevredenheid, zal dit onderzoek uitwijzen of er mogelijk wel een kromlijng verband is tussen intrinsieke en extrinsieke arbeidstevredenheid. Het zou bijvoorbeeld kunnen zijn dat er wel een grens bestaat in de mate waarin autonomie leidt tot arbeidstevredenheid over beloningen en salaris en dat er geen grens bestaat in de mate waarin autonomie leidt tot arbeidstevredenheid over de inhoudelijke invulling van het werk. Veel geld maakt de mens immers niet altijd gelukkiger, volgens Veenhoven (2011).

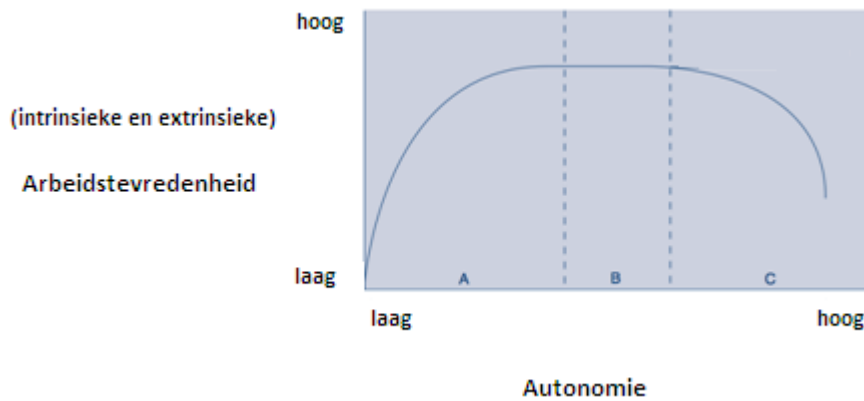
Op basis van het Vitaminemodel wordt verwacht dat er een curvilineair verband is tussen autonomie en arbeidstevredenheid, bovendien wordt onderzocht of dit curvilineair verband ook bij intrinsieke en extrinsieke arbeidstevredenheid optreedt.

2.7 Conceptueel model Vitaminemodel

Onderzocht zal worden of het Vitaminemodel klopt, namelijk dat autonomie tot een bepaald limiet leidt tot meer arbeidstevredenheid. Er is namelijk een omslagpunt vast te stellen en voorbij dit punt kan een toename van autonomie zorgen voor minder arbeidstevredenheid. Daarnaast blijken eerdere studies inconsistente resultaten op te leveren wanneer de relatie tussen autonomie en arbeidstevredenheid wordt onderzocht. Daarom zal in dit onderzoek ook de relatie tussen autonomie en intrinsieke en extrinsieke arbeidstevredenheid onderzocht worden, gezien het betekenisvolle

verschil tussen beide concepten. Tevens zal blijken of het onderscheiden van de twee vormen van arbeidstevredenheid van belang is. In figuur 7 wordt het derde conceptuele model weergegeven, gevolgd door hypothese 4.

Figuur 7. Conceptueel model Vitaminemodel.



Hypothese 4a: De invloed van autonomie op arbeidstevredenheid volgt een curvilineair patroon.

Hypothese 4b: De invloed van autonomie op intrinsieke arbeidstevredenheid volgt een curvilineair patroon.

Hypothese 4c: De invloed van autonomie op extrinsieke arbeidstevredenheid volgt een curvilineair patroon.

3. Onderzoeksmethoden

3.1 Onderzoeksdesign

De theorie zal onderzocht worden door middel van een secundaire analyse. Bestaand materiaal zal in dit onderzoek nogmaals geanalyseerd worden, waarbij andere hypothesen getoetst worden (Neuman, 2007). Secundaire data worden in toenemende mate gebruikt door onderzoekers, omdat het gebruik van bestaande data relatief goedkoper is, onderzoek doen minder tijd kost en vergelijking tussen landen, groepen en tijd mogelijk wordt. Door gebruik te maken van bestaande data kan tijd bespaard worden en een groter respondentenaantal gebruikt worden bij de analyses.

In dit onderzoek zal gebruikgemaakt worden van het databestand van SatisFakt. Deze dataset ontleent zijn vragen aan de NOVA WEBA en VBBA (Vragenlijst Beleving en Beoordeling van de Arbeid). Het sociaal-wetenschappelijk onderzoeksbureau SatisFakt verzamelt informatie over arbeidsvraagstukken. De dataset is uitgezet in 97 organisaties met een respondentenaantal van 14.331. Respondenten hadden echter niet alle vragen ingevuld, waardoor er veel ontbrekende waarden waren voor de in dit onderzoek onderzochte variabelen. Na het hercoderen van de variabelen en het verwijderen van de ontbrekende waarden (9, 99, 999 en System Missing) is de uiteindelijke N lager uitgevallen, namelijk 6587. Alle analyses in dit onderzoek zijn over 6587 respondenten uitgevoerd afkomstig van 51 organisaties. De vragenlijst is uitgezet in organisaties die actief zijn in zowel de publieke als de private sector. Voorbeelden van organisaties die zijn meegenomen in de analyses: RET, KPN, Dupont, gemeente Schiedam, TU Delft en het Calvijn College. Van de 6587 respondenten is 63,5% man en 36,5% vrouw. De gemiddelde leeftijd betreft 41,60 jaar.

De data zijn verzameld met de NOVA-WEBA. De NOVA-WEBA is het vervolg op de WEBA-methode. De WEBA-methode is kwalitatief van aard, waarbij een extern individu een werknemer op zijn werkplek observeert en hem werkgerelateerde vragen stelt. Omdat de WEBA-methode veel tijd kost en deskundigen nodig zijn voor de boordeling

van de resultaten, werd een kwantitatieve variant ontworpen, de NOVA-WEBA (Houtman & Jettinghoff, 2002). NOVA-WEBA is ontwikkeld door TNO Preventie & Gezondheid met als doel om de condities voor psychische belasting te beoordelen om vervolgens tot verbeteringen te komen (Schreurs, Schaufeli, Caljé, & Kroon, 1995). Doordat werknemers steeds meer onder druk kwamen te staan, is het NOVA-WEBA-model ontwikkeld. In de vragenlijsten zijn welzijnscondities omgezet in stellingen aan de hand waarvan werknemers een beschrijving kunnen geven van de werkkenmerken en hun psychische welzijn. Er worden negen welzijnsrisico's gemeten: vaktechnische onvolledigheid, aanwezigheid van organiserende taken, korte cyclustijd van arbeidstaak, onvoldoende moeilijkheidsgraad, geringe mate van autonomie, onvoldoende contactmogelijkheden, slechte informatievoorziening, werkdruk en emotioneel belastende factoren. De vragenlijst bestaat uit 91 vragen (Schreurs et al., 1995). Volgens Schreurs, Schaufeli, Caljé en Kroon (1995) is de NOVA-WEBA een bruikbare vragenlijst om welzijnsrisico's te meten. Volgens de auteurs is de NOVA-WEBA geschikt om in korte tijd bij een grote groep werknemers de welzijnsrisico's in het werk te signaleren. De NOVA-WEBA-methode is daarom een 'goed instrument' (Schreurs et al., 1995).

3.2 Operationalisering afhankelijke variabelen

Arbeidstevredenheid

Arbeidstevredenheid wordt omschreven als de mate waarin een werknemer tevreden is over zijn werk (Hackman & Oldham, 1976). Arbeidstevredenheid is ingedeeld in intrinsieke en extrinsieke arbeidstevredenheid. Arbeidstevredenheid, intrinsieke en extrinsieke arbeidstevredenheid zijn de afhankelijke variabelen. De vragen over intrinsieke arbeidstevredenheid gaan over tevredenheid over erkenning, zelfstandigheid, uitdaging, mogelijkheden tot zelfontplooiing en de baan zelf. De vragen over extrinsieke arbeidstevredenheid richten zich op tevredenheid over de opbrengsten van het werk: tevreden over het inkomen, secundaire arbeidsvoorwaarden en relaties met collega's. De vragen sluiten aan op het onderzoek van Spillane (1973).

Arbeidstevredenheid zal gemeten worden met acht items, waarvan er vijf intrinsieke arbeidstevredenheid meten en drie extrinsieke arbeidstevredenheid. De score per stelling op de Likertschaal gaat van 1 tot 5, met 1 als 'zeer tevreden' en 5 'zeer ontevreden'. De respondenten konden antwoorden met 'zeer tevreden, tevreden, noch tevreden/noch ontevreden, ontevreden, zeer ontevreden'. De variabelen van de dataset SatisFakt die gebruikt worden in dit onderzoek, komen grotendeels overeen met de door Hackman en Oldham (1976) en Karasek (1979) gehanteerde afhankelijke variabelen. Door de schaal zo goed mogelijk na te maken kunnen de resultaten van dit onderzoek beter vergeleken worden met de resultaten van eerder onderzoek. Dit onderzoek geeft bovendien een nauwkeuriger beeld van arbeidstevredenheid door onderscheid te maken tussen intrinsieke en extrinsieke arbeidstevredenheid. In tabel 1 volgt een overzicht van de variabelen die arbeidstevredenheid meten.

De uitkomsten van de factoranalyse zijn weergegeven in tabel 1. Er komen twee dimensies uit de analyse, de variabelen van intrinsieke arbeidstevredenheid laden het hoogst op de eerste factor en de variabelen van extrinsieke arbeidstevredenheid laden het hoogst op de tweede factor. Uit de factoranalyse komt naar voren dat de variabelen van intrinsieke arbeidstevredenheid goed bij elkaar passen, want er komt een eigenwaarde van 3,73 uit. Ook passen de items van extrinsieke arbeidstevredenheid goed bij elkaar, want er komt een eigenwaarde uit van 1,10. Bij een factor hoger dan 1,0 is er sprake van variabelen die goed bij elkaar passen. De variabelen die intrinsieke en extrinsieke arbeidstevredenheid meten, zijn daarnaast als betrouwbaar te bestempelen (Cronbachs alfa van 0,84, Cronbachs alfa van 0,62 en de Cronbachs alfa voor alle items van arbeidstevredenheid is 0,82).

Tabel 1. Factor- en betrouwbaarheidsanalyse van intrinsieke- en extrinsieke arbeidstevredenheid.

Items arbeidstevredenheid	Factorlading 1 intrinsieke arbeidstevredenheid	Factorlading 2 extrinsieke arbeidstevredenheid
Bent u tevreden met de mate waarin u in uw functie uw kennis en vaardigheden kunt benutten?	0,72	0,23
Bent u tevreden met de mate waarin uw functie creativiteit vereist?	0,79	0,12
Bent u tevreden met de vrijheid van handelen in uw functie?	0,73	0,19
Bent u tevreden over de mate van afwisseling in uw functie?	0,77	0,16
Bent u tevreden met de mogelijkheid zelf beslissingen te nemen in uw functie?	0,77	0,17
Bent u tevreden over uw secundaire arbeidsvoorwaarden (zoals vakantie- en verlofregeling, spaarregeling, verzekeringen e.d.)?	0,19	0,74
Bent u tevreden met de waardering die u krijgt op uw werk?	0,46	0,58
Bent u tevreden met uw salaris?	0,06	0,82
Cronbachs alfa	0,84	0,62
N	6587	6587
Verklaarde variantie	46,62	60,36
Eigenwaarde	3,73	1,10

Na het vaststellen van de betrouwbaarheid van de schalen kunnen de schaalscores worden berekend die gebruikt zullen worden in de analyses. De items die intrinsieke arbeidstevredenheid meten, vormen samen een schaal en worden gecombineerd tot 1 score op deze schaal. Dit wordt gedaan door het gemiddelde van de geldige scores te berekenen; dit is alleen gedaan voor elke respondent die minimaal twee geldige

waardes heeft van de drie waardes. Dit betekent dat alleen de respondenten die minimaal twee items van de drie items met geldige antwoorden hebben ingevuld, worden meegenomen in de analyses. De vijf items van extrinsieke arbeidstevredenheid worden op dezelfde wijze gecombineerd tot 1 score op deze schaal, door het gemiddelde te berekenen van de geldige scores; dit is gedaan voor elke respondent die minimaal drie geldige waardes heeft van de vijf waardes. Dit betekent dat alleen de respondenten die minimaal drie items van de vijf items met geldige antwoorden hebben ingevuld, meegenomen worden in de analyses. De schaalscore van arbeidstevredenheid wordt ook op dezelfde manier berekend door het gemiddelde te berekenen van de geldige scores; dit is alleen gedaan voor elke respondent die minimaal vijf geldige waardes heeft van de acht waardes. Dit betekent dat alleen de respondenten die minimaal vijf items van de acht items met geldige antwoorden hebben ingevuld, meegenomen worden in de analyses.

3.3 Operationalisering onafhankelijke variabelen

Autonomie

Autonomie is volgens Hackman en Oldham (1976) gebaseerd op de mate waarin de baan vrijheid, onafhankelijkheid en beoordelingsruimte geeft aan de werknemer tijdens het uitvoeren van zijn werk (Hackman & Oldham, 1976). Dit onderzoek sluit aan op de omschrijving van Hackman en Oldham (1976). Autonomie wordt in dit onderzoek gezien als de mate waarin de werknemer bevoegd is zelf beslissingen te nemen, kan handelen naar eigen inzicht en de vrijheid heeft om het werktempo en de werkvolgorde te bepalen. Autonomie zal gemeten worden met zeven items. Elke variabele heeft slechts twee waardes, 1 is 'ja' en 2 is 'nee'. De score 1 geeft aan dat de respondent autonomie heeft en score 2 geeft aan dat de respondent geen autonomie heeft. De items zullen de onafhankelijke variabele autonomie meten en zijn weergegeven in tabel 2.

Tabel 2. Factor- en betrouwbaarheidsanalyse van autonomie.

Items autonomie	Factorlading
Kunt u uw werk, als u dat nodig vindt, zelf onderbreken?	0,73
Kunt u zelf het werktempo regelen?	0,69
Kunt u, indien nodig, het tijdstip waarop iets klaar moet zijn uitstellen?	0,57
Kunt u gemakkelijk even weg van de plaats waar u werkt?	0,68
Beslist u zelf wanneer u een taak uitvoert?	0,73
Bepaalt u zelf de volgorde van uw werkzaamheden?	0,74
Wordt uw werkwijze in grote mate voorgeschreven?	0,59
Cronbachs alfa	0,80
N	6587
Verklaarde variantie	45,79
Eigenwaarde	3,21

De uitkomsten van de factoranalyse zijn te zien in de bovenstaande tabel. De zeven variabelen worden samengevoegd in één factor. Met de factoranalyse is gebleken dat de variabelen dezelfde factor meten. De variabelen krijgen een score, ook wel factorlading genoemd en die moet minstens 0,30 zijn om in de schaal meegenomen te worden. Voor het concept autonomie is geen een waarde onder de 0,30. De variabele 'wordt uw werkwijze in grote mate voorgeschreven' blijkt negatief te zijn en moest worden gehercodeerd. De scores van de vraag worden omgedraaid, waardoor de factorlading positief wordt. Op deze manier betekent ook voor deze variabele waarde 1 dat de respondent veel autonomie heeft en waarde 2 dat de respondent geen autonomie heeft. Uit de factoranalyse blijkt dat deze variabelen goed bij elkaar passen,

want er komt een factor uit met een eigenwaarde van 3,21. Bij een factor hoger dan 1,0 is er sprake van variabelen die goed bij elkaar passen. Geconcludeerd kan worden dat de items dezelfde factor meten. Ook is gebleken dat er een betrouwbare meting is (Cronbachs alfa van 0,80).

In de theoretische literatuur bestaat er echter een discussie in hoeverre factoranalyses gebruikt kunnen worden voor dichotome variabelen (Van den Berg, 1988; Bas, 2009; Mislavy, 1986), zoals de items die autonomie meten in dit onderzoek. Een factoranalyse gaat ervan uit dat de variabelen opgevat kunnen worden op intervalniveau of rationiveau, dit is niet het geval bij dichotome variabelen (Van den Berg, 1988; Bas, 2009; Mislavy, 1986). Volgens andere auteurs is dit probleem minder groot wanneer een exploratieve factoranalyse, ook wel componentenanalyse, van dichotome variabelen slechts gebruikt wordt voor schaalconstructie (Jenkins & Mataric, 2003). In dit onderzoek wordt ook gebruikgemaakt van een componentenanalyse; deze wordt alleen gebruikt om ervoor te zorgen dat er voor meerdere variabelen een enkele variabele wordt gemaakt. Daarom wordt het gerechtvaardigd geacht om de factoranalyse voor de dichotome items die autonomie meten uit te voeren.

De Cronbachs alfa is gebruikt om de betrouwbaarheid te meten, maar dit is statistisch gezien niet de juiste manier. In de bestaande literatuur is het niet gebruikelijk de Cronbachs alfa te gebruiken om de betrouwbaarheid van dichotome variabelen te analyseren, maar wordt voor dichotome variabelen de Kuder-Richardson-coëfficiënt gebruikt. Autonomie wordt echter met dezelfde items gemeten als in eerder onderzoek, waardoor een betrouwbaarheidsanalyse niet essentieel wordt geacht. Uit het onderzoek van bijvoorbeeld De Jonge en Schaufeli (1998), Hackman en Oldham (1975), Hogan en Martell (1987) en Gabr en Mohamed (2012) wordt autonomie met vergelijkbare items gemeten. Ook zij meten autonomie door te kijken in hoeverre respondenten in hun baan de vrijheid, onafhankelijkheid en beoordelingsruimte hebben

tijdens het uitvoeren van het werk. Hierdoor kan worden verondersteld dat de items die gebruikt worden in dit onderzoek een goede meting zijn voor autonomie.

Na het vaststellen van de betrouwbaarheid van de schaal kan de schaalscore berekend worden die gebruikt zal worden in de regressieanalyses. De items die autonomie meten, vormen samen een schaal en worden gecombineerd tot een schaal. De schaalscore van autonomie wordt berekend door het gemiddelde te berekenen van de geldige scores; dit is alleen gedaan voor elke respondent die minimaal vier geldige waardes heeft van de zeven waardes. Dit betekent dat alleen de respondenten die minimaal vier van de zeven items met geldige antwoorden hebben ingevuld, meegenomen worden in de analyses.

Werkdruk

Werkdruk is in dit onderzoek een modererende variabele. Om te toetsen of het model van Karasek (1979) van toepassing is op de relatie tussen autonomie en arbeidstevredenheid, moet de variabele werkdruk toegevoegd worden aan de analyses. Op deze manier kan getoetst worden of autonomie een interactie-effect heeft op de relatie tussen werkdruk en arbeidstevredenheid. Werkdruk wordt omschreven als de stressor bij het uitvoeren van werk (Karasek, 1979). Karasek (1979) gebruikt in de Zweedse studie twee indicatoren: hectische functie en psychisch veeleisende functie. In de Amerikaanse studie gebruikt Karasek (1979) zeven indicatoren: de snelheid van het werk, de zwaarte van het werk, tijd aanwezig, hoeveelheid werk dat af moet, tijd om af te ronden, bovenmatig werk en conflicterende verwachtingen (Karasek, 1979, p. 307). De NOVA-WEBA hanteert drie subschalen voor werkdruk die overeenkomen met het onderzoek van Karasek (1979): taakeisen, regelproblemen en verantwoordelijkheid. Werkdruk zal gemeten worden met elf items. Elke variabele heeft slechts twee waardes: 1 is 'ja' en 2 is 'nee'. De score 1 geeft aan dat de respondent een hoge werkdruk heeft en score 2 dat de respondent een lage werkdruk heeft. De items zullen de onafhankelijke variabele werkdruk meten. In tabel 3 worden de vragen over de

onafhankelijke variabele werkdruk omschreven uit de NOVA-WEBA.

De elf variabelen worden samengevoegd tot drie factoren. Ook de componentenanalyse van de dichotome variabelen die werkdruk meten, is puur gebruikt voor de schaalconstructie, waardoor deze manier van factoranalyse voor dichotome variabelen als een minder groot probleem gezien wordt in de bestaande literatuur, zoals eerder in deze scriptie is uiteengezet (Jenkins & Mataric, 2003). De uitkomsten van de factoranalyse zijn weergegeven in tabel 3. Uit de factoranalyse komt naar voren dat deze variabelen goed bij elkaar passen, want er komen drie eigenwaardes uit van boven de 1.0 (een eigenwaarde van 1,96, een van 1,88 en een van 1,98). Er komen drie factoren uit de analyse: de variabelen van taakeisen laden het hoogst op de eerste factor, de variabelen van verantwoordelijkheid laden het hoogst op de tweede factor en de variabelen van regelproblemen laden het hoogst op de derde factor. De variabelen die taakeisen, regelproblemen en verantwoordelijkheid meten, zijn als betrouwbaar te bestempelen (Cronbachs alfa van 0,74, een van 0,62 en een van 0,66, en de Cronbachs alfa voor alle items van werkdruk is 0,75).

Daarnaast is de Cronbachs alfa gebruikt om de betrouwbaarheid te meten voor de dichotome items, maar dit is statistisch gezien niet de juiste manier. Werkdruk wordt echter met vergelijkbare items gemeten als die in eerder onderzoek van Karasek (1979), Hussain en Khalid (2011) en Fletcher en Jones (1993). Zij hebben reeds vastgesteld dat de items een goede meting zijn voor werkdruk. Ook zij meten werkdruk door te kijken in hoeverre de respondent omgaat met het werktempo, hoe hard een individu moet werken, of de baan overbelast is en of er conflicterende taken zijn. Hierdoor is een betrouwbaarheidsanalyse niet essentieel.

Na het vaststellen van de betrouwbaarheid van de schalen kunnen de schaalcores berekend worden die gebruikt zullen worden in de analyses. De items die taakeisen meten, vormen samen een subschaal en worden gecombineerd tot één score op deze schaal. Dit wordt gedaan door het gemiddelde van de geldige scores te berekenen. Dit is

alleen gedaan voor elke respondent die minimaal twee geldige waardes heeft van de drie waardes. Dit betekent dat alleen de respondenten die minimaal twee items van de drie items met geldige antwoorden hebben ingevuld, meegenomen worden in de analyses. Voor de items van regelproblemen gebeurt hetzelfde; de items van regelproblemen worden gecombineerd tot één score op deze schaal door het gemiddelde te berekenen van de geldige scores. Dit is alleen gedaan voor elke respondent die minimaal drie geldige waardes heeft van de vier waardes. Ook de items die verantwoordelijkheid meten, vormen samen een subschaal en worden gecombineerd tot één score op deze schaal. Dit wordt gedaan door het gemiddelde van de geldige scores te berekenen. Dit is alleen gedaan voor elke respondent die minimaal drie geldige waardes heeft van de vier waardes.

Tabel 3. Factor- en betrouwbaarheidsanalyse van werkdruk.

Items werkdruk	Factorlading 1	Factorlading 2	Factorlading 3
	(Taakeisen)	(Regelproblemen)	(Verantwoordelijkheid)
Ik moet erg snel werken.	0,78	0,11	0,10
Ik heb over het algemeen genoeg tijd om mijn werk af te krijgen	0,77	0,21	0,07
Ik moet extra hard werken	0,81	0,12	0,11
Beïnvloedt de snelheid waarmee u werkt het tempo van andermans werk?	0,08	0,61	0,04
Loopt het werk vaak anders dan gepland?	0,19	0,67	0,03
Heeft u regelmatig met storingen in uw werk te maken?	0,06	0,71	0,04
Moet u vaak improviseren om een opdracht uit te voeren?	0,13	0,66	0,22
Moet u vaak beslissingen nemen, waarbij een vergissing kostbare of ernstige gevolgen kan hebben?	0,15	0,40	0,46
Draagt u veel verantwoordelijkheid voor het werk van anderen?	0,13	0,14	0,77
Draagt u veel verantwoordelijkheid voor de toekomst van anderen?	0,05	-0,03	0,72
Draagt u veel verantwoordelijkheid voor het functioneren van een afdeling of werkploeg?	0,04	0,09	0,75
Cronbachs alfa	0,74	0,62	0,66
N	6587	6587	6587
Verklaarde variantie	65,47	47,06	49,63
Eigenwaarde	1,96	1,88	1,98

Vervolgens wordt een secundaire factoranalyse gedaan. Door het verrichten van een secundaire factoranalyse wordt duidelijk of de drie subschalen, taakeisen, regelproblemen en verantwoordelijkheid, samen onder één dimensie ‘werkdruk’ vallen.

Uit de secundaire factoranalyse blijkt dat de drie subschalen dezelfde factor laden en dat er sprake is van een beperkte betrouwbare factoranalyse (Cronbachs alfa van 0,58).

Tabel 4. Factor- en betrouwbaarheidsanalyse van de subschalen van werkdruk.

Items werkdruk	Factorlading
Subschaal taakeisen	0,74
Subschaal regelproblemen	0,77
Subschaal verantwoordelijkheid	0,71
Cronbachs alfa	0,58
N	6587
Verklaarde variantie	54,58
Eigenwaarde	1,64

Na het vaststellen van de betrouwbaarheid van de schaal kan de schaalscore voor werkdruk berekend worden die gebruikt zal worden in de analyses. De items die werkdruk meten, vormen samen een schaal en worden gecombineerd tot één schaal. De schaalscore van werkdruk wordt berekend door het gemiddelde te berekenen van de geldige scores en dit is alleen gedaan voor elke respondent die minimaal twee geldige waardes heeft van de drie waardes. Dit betekent dat alleen respondenten die minimaal twee items van de drie items met geldige antwoorden hebben ingevuld, meegenomen worden in de analyses.

Groeibehoeft

Volgens Hackman en Oldham (1976) hangt de mate waarin men de verkregen autonomie optimaal benut, samen met groeibehoeft. Groeibehoeft wordt gezien als

een modererende variabele (Hogan & Martell, 1987; De Jonge, 1995; Fried & Ferris, 1987; Arnold & House, 1980; Evans, Kiggundu & House, 1979). Groeibehoeftte wordt in het onderzoek van Sanders et al. (2007) vergeleken met vooropleiding, omdat men kan verwachten dat wanneer de vooropleiding groter is, de groeibehoeftte ook groter zal zijn (Sanders, Schuurmans, & Coonen, 2007; Westman & Eden, 1992). Zoals eerder toegelicht in deze scriptie wordt groeibehoeftte gemeten aan de hand van het opleidingsniveau. Groeibehoeftte wordt gemeten in dit onderzoek met één item: 'hoogst voltooide opleiding'. De score per stelling op de Likertschaal gaat van 1 tot 8, met 1 als 'geen' en 8 'academisch onderwijs'. Hoe hoger de score, hoe meer groeibehoeftte de respondent heeft.

3.4 Controlevariabelen

Gegeven het belang van de *matching characteristics* (Van Ruysseveldt & Smulders, 2008) zullen persoonskenmerken in alle analyses meegenomen worden als controlevariabelen. Bepaalde sociaal-demografische kenmerken kunnen mogelijk van invloed zijn op arbeidstevredenheid. Om valide uitspraken te kunnen doen over de gevonden causale verbanden, worden in de statistische analyses enkele controlevariabelen betrokken. Uit het theoretisch kader is gebleken dat persoonlijke kenmerken van invloed kunnen zijn op de relatie tussen autonomie en intrinsieke en extrinsieke arbeidstevredenheid (Van der Doef & Maes, 1999; Fried & Ferris, 1987; Kain & Jex, 2010; O' Reilly, Parlette, & Bloom, 1980; Hogan & Martell, 1987). Daarom zijn leeftijd en geslacht in dit onderzoek meegenomen als controlevariabelen.

3.5 Beschrijvende statistieken

Uit tabel 5 blijkt dat de gemiddelde arbeidstevredenheid op 2,33 ligt. Een gemiddelde van 2,33 betekent dat de respondenten gemiddeld noch tevreden noch ontevreden zijn en meer een midden positie innemen. De standaarddeviatie is niet hoog, wat betekent dat er geen grote verschillen zijn tussen de verschillende waarnemingen ($sd= 0,55$). Na het opsplitsen van het concept arbeidstevredenheid in intrinsieke en extrinsieke

arbeidstevredenheid wordt het volgende vastgesteld: intrinsieke arbeidstevredenheid heeft een gemiddelde van 2,19 en extrinsieke een gemiddelde van 2,55. Beide scores liggen op een schaal van 1 tot 5 dicht tegen het gemiddelde aan. Dit betekent dat de respondenten noch tevreden noch ontevreden zijn over de inhoudelijke aspecten van het werk zoals ontplooiing, en over de externe aspecten van het werk zoals salaris. Daarnaast blijkt uit tabel 5 dat het gemiddelde van autonomie op 1,35 ligt. Dit wil zeggen dat de respondenten aangeven autonomie te hebben in het werk. De standaarddeviatie van 0,32 wil zeggen dat er geen grote verschillen bestaan tussen de verschillende waarnemingen. Het concept werkdruk heeft een gemiddelde van 1,56. Dit wijst erop dat de respondenten werkdruk ervaren. Het concept groeibehoeftte heeft een gemiddelde van 5,22. Dit wil zeggen dat de respondenten gemiddeld een opleidingsniveau hebben van middelbaar beroepsonderwijs.

Tabel 5. Beschrijvende statistieken van arbeidstevredenheid, intrinsieke en extrinsieke arbeidstevredenheid, autonomie, werkdruk en groeibehoeftte.

Variabele	N	Min.	Max.	Gem.	S.D.
Arbeidstevredenheid	6587	1,00	4,75	2,33	0,55
Intrinsieke arbeidstevredenheid	6587	1,00	5,00	2,19	0,60
Extrinsieke arbeidstevredenheid	6587	1,00	5,00	2,55	0,70
Autonomie	6587	1,00	2,00	1,35	0,32
Werkdruk	6587	1,00	2,00	1,56	0,26
Groeibehoeftte	6587	1,00	8,00	5,22	1,86

4. Resultaten

4.1 Data-analyse arbeidstevredenheid

Tabel 6. Regressieanalyse met arbeidstevredenheid als afhankelijke variabele (N=6587).

	Model 1		Model 2		Model 3		Model 4		Model 5	
	B	SE	B	SE	B	SE	B	SE	B	SE
Constante	2,52***	0,04	1,54***	0,05	1,77***	0,06	1,76***	0,06	1,76***	0,15
Autonomie			0,68***	0,02	0,62***	0,02	0,65***	0,02	0,35n.s.	0,20
Autonomie ²									0,11n.s.	0,07
Groeibehoeftte					-0,00***	0,00				
Autonomie x groeibehoeftte					-0,01n.s.	0,01				
Werkdruk							-0,13***	0,02		
Autonomie x werkdruk							-0,07***	0,01		
Leeftijd	-0,00**	0,00	-0,00**	0,00	-0,00***	0,00	-0,00**	0,00	-0,00**	0,00
Geslacht	-0,07***	0,01	-0,03*	0,01	-0,02n.s.	0,01	-0,02n.s.	0,01	-0,03n.s.	0,01
R ²	0,00		0,15		0,16		0,17		0,15	

*p<.05; **p<0,01; ***p<0,001

In tabel 6 zijn de resultaten van de meervoudige regressieanalyses voor de afhankelijke variabele arbeidstevredenheid weergegeven. Het tweede model verklaart 15% van de variantie in arbeidstevredenheid. De toevoeging van het construct autonomie is een aanzienlijke verbetering van het model dat alleen de controlevariabelen gebruikt. De significantie van de verandering van de F-waarde geeft aan dat model 2 met meer dan 99% waarschijnlijkheid beter is dan het eerste model.

Hypothese 1a veronderstelt een direct positief verband tussen autonomie en arbeidstevredenheid, de veronderstelling van hypothese 1a krijgt empirische

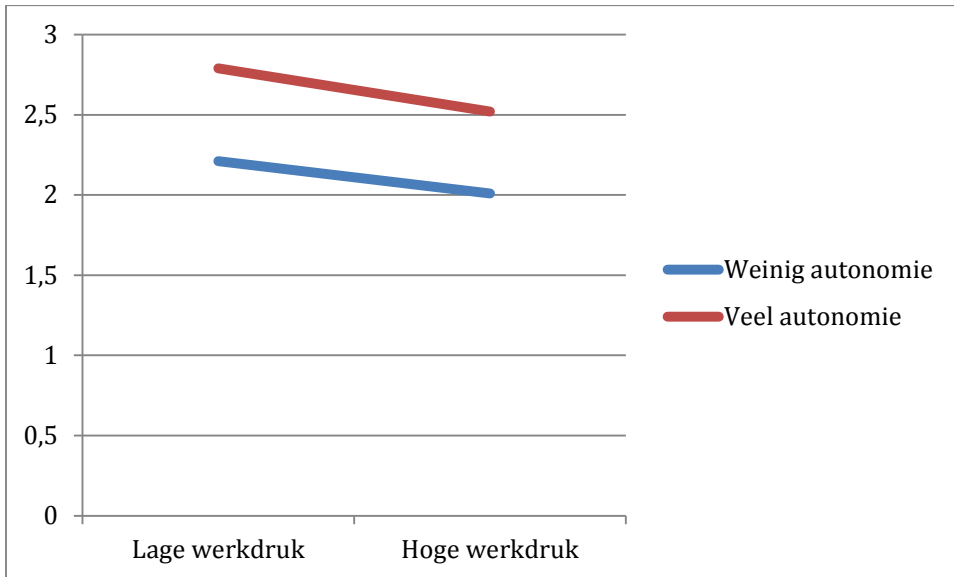
ondersteuning ($\beta = 0,68$; $p < 0,001$). Ofwel: respondenten die hoog scoren op autonomie ervaren een hogere arbeidstevredenheid. Dit betekent dat de respondenten die veel autonomie krijgen arbeidstevredener zijn. De onafhankelijke variabelen verklaren samen 15% van de totale variantie in arbeidstevredenheid.

Hypothesen 2a veronderstelt een modererend effect van groeibehoeftte tussen autonomie en arbeidstevredenheid. Op basis hiervan wordt verwacht dat veel groeibehoeftte de positieve relatie tussen autonomie en arbeidstevredenheid versterkt. De interactievariabele is opgenomen in de regressieanalyse door eerst de variabelen autonomie en groeibehoeftte te standaardiseren en vervolgens met elkaar te vermenigvuldigen. Na het uitvoeren van de regressieanalyse blijkt de veronderstelling van hypothese 2a geen empirische ondersteuning te krijgen. Groeibehoeftte vertoont geen significante interactie met autonomie in het voorspellen van arbeidstevredenheid. Dit betekent dat het veronderstelde effect van groeibehoeftte op de positieve relatie tussen autonomie en arbeidstevredenheid niet wordt aangetoond. Dit wil zeggen dat respondenten die veel groeibehoeftte hebben niet arbeidstevredener zijn wanneer zij veel autonomie krijgen.

Voor hypothese 3a is empirische bevestiging gevonden (zie grafiek 1). Uit grafiek 1 blijkt dat respondenten met een lage werkdruk en weinig autonomie minder arbeidstevreden zijn dan respondenten met een hoge werkdruk en veel autonomie. De interactievariabele is opgenomen in de regressieanalyse door eerst de variabelen autonomie en werkdruk te standaardiseren en vervolgens met elkaar te vermenigvuldigen. Na het uitvoeren van de regressieanalyses blijkt autonomie een significant versterkend effect te hebben op de relatie tussen de interactievariabele autonomie x werkdruk ($\beta = -0,07$; $p < 0,001$). Dit betekent dat het verwachte moderatie-effect van autonomie optreedt. Ofwel: het negatieve effect van werkdruk op arbeidstevredenheid zwakt af naarmate de respondent meer autonomie krijgt. Respondenten zijn dus arbeidstevreden wanneer zij een hoge werkdruk hebben en veel autonomie. De onafhankelijke variabelen verklaren samen 17% van de variantie in

arbeidstevredenheid.

Grafiek 1. Grafische weergave van het interactie-effect met als afhankelijke variabele arbeidstevredenheid.



Voor hypothese 4a is geen empirische bevestiging gevonden. Autonomie heeft geen significant curvilineair effect op arbeidstevredenheid. Ofwel: autonomie zorgt niet tot een bepaalde limiet voor meer arbeidstevredenheid.

4.2 Data-analyse intrinsieke arbeidstevredenheid

Tabel 7. Regressieanalyse met intrinsieke arbeidstevredenheid als afhankelijke variabele (N=6587).

	Model 1		Model 2		Model 3		Model 4		Model 5	
	B	SE	B	SE	B	SE	B	SE	B	SE
Constante	2,28***	0,04	1,29***	0,05	1,50***	0,06	1,24***	0,06	1,41***	0,16
Autonomie			0,68***	0,02	0,64***	0,02	0,67***	0,02	0,52*	0,22
Autonomie ²									0,06n.s.	0,08
Groeibehoeft					-0,00***	0,00				
Autonomie x groeibehoeft					0,00n.s.	0,01				
Werkdruk							0,05*	0,03		
Autonomie x werkdruk							-0,07***	0,01		
Leeftijd	-0,00*	0,00	-0,00*	0,00	-0,00*	0,00	-0,00*	0,00	-0,00*	0,00
Geslacht	-0,01n.s.	0,02	0,03*	0,02	0,04*	0,01	0,02n.s.	0,02	0,03*	0,02
R ²	0,00		0,13		0,14		0,14		0,13	

*p<0,05; **p<0,01; ***p<0,001

In tabel 7 zijn de resultaten van de meervoudige regressieanalyse voor de afhankelijke variabele intrinsieke arbeidstevredenheid weergegeven. Het tweede model verklaart 13% van de variantie in intrinsieke arbeidstevredenheid. De toevoeging van het construct autonomie is een aanzienlijke verbetering van model 1, dat alleen de controlevariabelen gebruikt. De significantie van de verandering van de F-waarde toont aan dat model 2 met meer dan 99% waarschijnlijkheid beter is dan het eerste model.

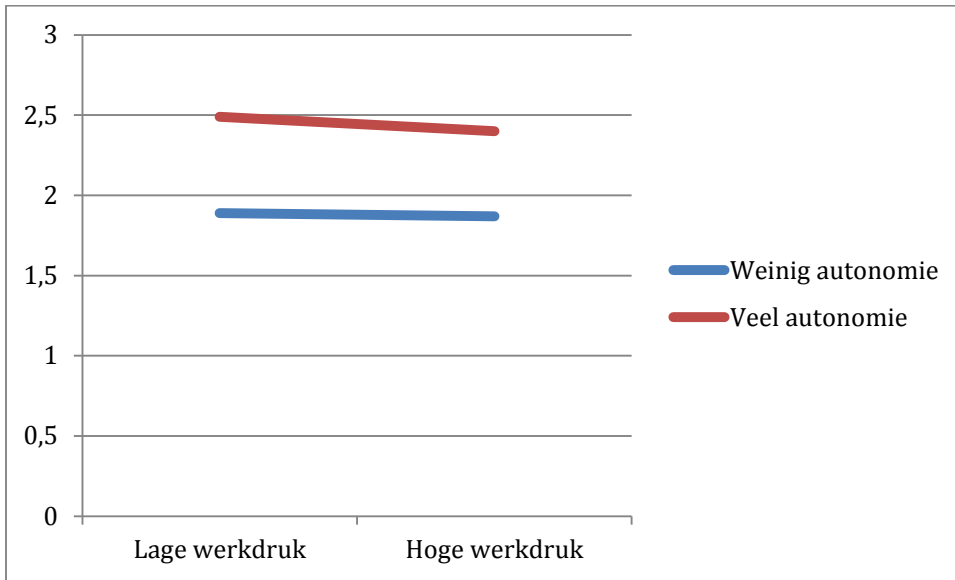
Hypothese 1b veronderstelt een direct positief verband tussen autonomie en intrinsieke arbeidstevredenheid, de veronderstelling van hypothese 1b krijgt empirische ondersteuning ($\beta = 0,68$; $p < 0,001$). Ofwel: respondenten die hoog scoren op autonomie ervaren een hogere intrinsieke arbeidstevredenheid. Dit betekent dat respondenten

met veel autonomie tevredener zijn met inhoudelijke aspecten van het werk, zoals erkenning, en meer het gevoel hebben iets bereikt te hebben. De onafhankelijke variabelen verklaren samen 13% van de totale variantie in intrinsieke arbeidstevredenheid.

Hypothesen 2b veronderstelt een modererend effect van groeibehoeftte tussen autonomie en intrinsieke arbeidstevredenheid. Op basis hiervan wordt verwacht dat een hoger opleidingsniveau de positieve relatie tussen autonomie en intrinsieke arbeidstevredenheid versterkt. De veronderstelling van hypothese 2b krijgt geen empirische ondersteuning. Groeibehoeftte vertoont geen significante interactie met autonomie in het voorspellen van intrinsieke arbeidstevredenheid. Dit betekent dat het veronderstelde effect van groeibehoeftte op de positieve relatie tussen autonomie en intrinsieke arbeidstevredenheid niet wordt aangetoond. Dit wil zeggen dat respondenten die een grotere groeibehoeftte hebben niet meer arbeidstevreden zijn over inhoudelijke aspecten van het werk wanneer zij veel autonomie krijgen.

Voor hypothese 3b is daarentegen wel empirische bevestiging gevonden (zie grafiek 2). Autonomie heeft een significant versterkend effect op de relatie tussen de interactievariabele autonomie x werkdruk ($\beta = -0,07$; $p < 0,001$). Uit grafiek 2 blijkt dat respondenten met een lage werkdruk en weinig autonomie minder arbeidstevreden zijn dan respondenten met een hoge werkdruk en veel autonomie. Dit betekent dat het verwachte moderatie-effect van autonomie optreedt. Ofwel: het negatieve effect van werkdruk op intrinsieke arbeidstevredenheid zwakt af naarmate de respondent meer autonomie krijgt. Dit wil zeggen dat respondenten met een hoge werkdruk tevredener zijn met de inhoudelijke aspecten van het werk wanneer zij veel autonomie krijgen. Ook kan worden opgemaakt uit de grafiek dat het negatieve effect van werkdruk op intrinsieke arbeidstevredenheid sterker is voor respondenten met veel autonomie dan voor respondenten met weinig autonomie, gezien de steilere lijn bij de conditie veel autonomie. De onafhankelijke variabelen verklaren daarnaast samen 14% van de totale variantie in intrinsieke arbeidstevredenheid.

Grafiek 2. Grafische weergave van het interactie-effect met als afhankelijke variabele intrinsieke arbeidstevredenheid.



Voor hypothese 4b is geen empirische bevestiging gevonden. Autonomie heeft geen significant curvilineair effect op intrinsieke arbeidstevredenheid. Dit wil zeggen dat autonomie niet tot een bepaalde limiet voor meer arbeidstevredenheid zorgt over de inhoudelijke aspecten van het werk.

4.3 Data-analyse extrinsieke arbeidstevredenheid

Tabel 8. Regressieanalyse met extrinsieke arbeidstevredenheid als afhankelijke variabele (N=6587).

	Model 1		Model 2		Model 3		Model 4		Model 5	
	B	SE	B	SE	B	SE	B	SE	B	SE
Constante	2,91***	0,05	1,95***	0,06	2,22***	0,07	2,62***	0,08	2,35***	0,19
Autonomie			0,66***	0,03	0,59***	0,03	0,63***	0,03	0,08n.s.	0,26
Autonomie ²									0,20*	0,09
Groeibehoeftte					-0,03***	0,01				
Autonomie x groeibehoeftte					-0,02*	0,01				
Werkdruk							-0,43***	0,03		
Autonomie x werkdruk							-0,08***	0,01		
Leeftijd	-0,00***	0,00	-0,13***	0,00	-0,00***	0,00	-0,00***	0,00	-0,00***	0,00
Geslacht	-0,16***	0,02	-0,00**	0,02	-0,12***	0,02	-0,08***	0,02	-0,12***	0,02
R ²	0,01		0,10		0,11		0,14		0,10	

*p<.05; **p<0,01; ***p<0,001

In tabel 8 zijn de resultaten van de meervoudige regressieanalyse voor de afhankelijke variabele extrinsieke arbeidstevredenheid weergegeven. Het tweede model verklaart 10% van de variantie in extrinsieke arbeidstevredenheid. De toevoeging van het construct autonomie is een aanzienlijke verbetering van model 1, dat alleen de controlevariabelen gebruikt. De significantie van de verandering van de F-waarde duidt erop dat model 2 met meer dan 99% waarschijnlijkheid beter is dan het eerste model.

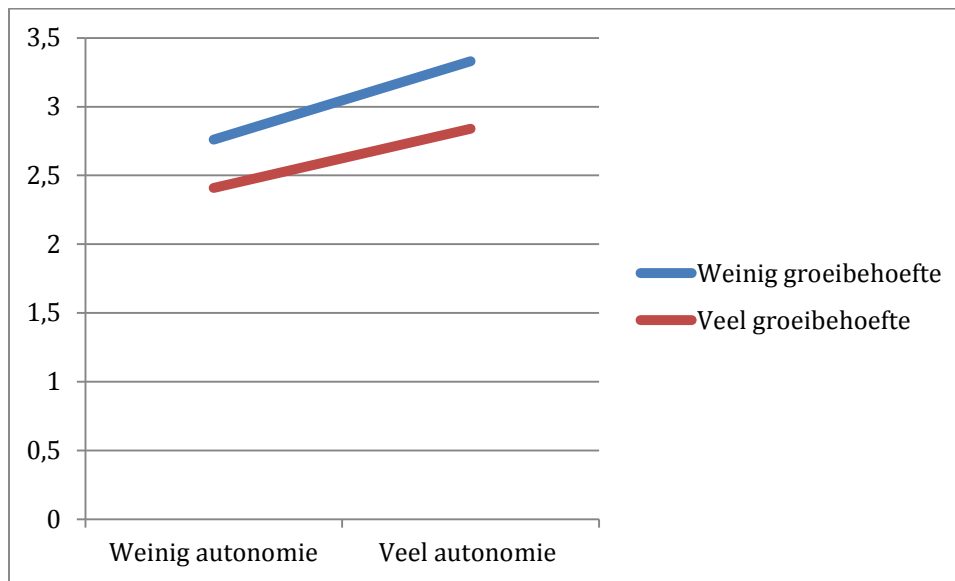
Hypothese 1c veronderstelt een direct positief verband tussen autonomie en extrinsieke arbeidstevredenheid; de veronderstelling van hypothese 1c krijgt empirische ondersteuning ($\beta = 0,66$; $p < 0,001$). Ofwel: respondenten die hoog scoren op autonomie ervaren een hogere extrinsieke arbeidstevredenheid. De onafhankelijke variabelen

verklaren samen 10% van de totale variantie in extrinsieke arbeidstevredenheid. Dit wil zeggen dat respondenten die veel autonomie krijgen meer tevreden zijn met de opbrengsten van het werk, zoals over het salaris.

Hypothesen 2c veronderstelt een modererend effect van groeibehoeftte tussen autonomie en extrinsieke arbeidstevredenheid ($\beta = -0,02$; $p < 0,05$). Op basis hiervan wordt verwacht dat een hoger opleidingsniveau de positieve relatie tussen autonomie en extrinsieke arbeidstevredenheid versterkt. De veronderstelling van hypothese 2c krijgt echter geen empirische ondersteuning. Ofschoon groeibehoeftte een significante interactie met autonomie vertoont in het voorspellen van extrinsieke arbeidstevredenheid, blijken respondenten met weinig groeibehoeftte die veel autonomie hebben extrinsiek arbeidstevredener te zijn dan respondenten met veel groeibehoeftte (zie grafiek 3). Dit wil zeggen dat respondenten die een grotere groeibehoeftte hebben, minder tevreden zijn met de opbrengsten van het werk wanneer zij autonomie krijgen, dan respondenten met weinig groeibehoeftte.

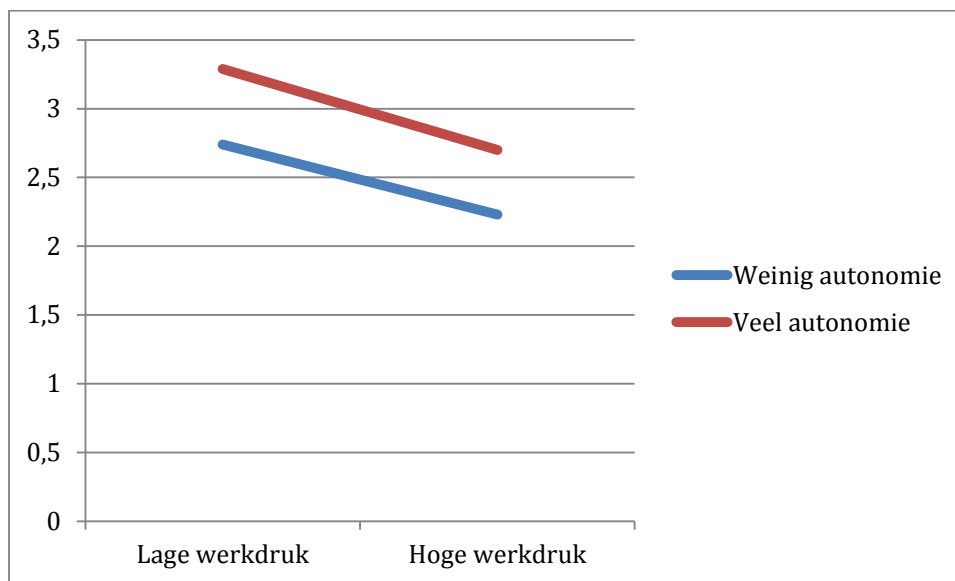
Uit grafiek 3 blijkt dat respondenten met weinig groeibehoeftte arbeidstevredener worden wanneer zij veel autonomie krijgen. Dit blijkt ook bij respondenten met veel groeibehoeftte en veel autonomie. Zij worden ook extrinsiek arbeidstevredener, maar deze extrinsieke arbeidstevredenheid is minder dan bij respondenten met weinig groeibehoeftte. Derhalve wordt de hypothese verworpen. Dit betekent dat respondenten met weinig groeibehoeftte die veel autonomie hebben, arbeidstevredener zijn dan respondenten met veel groeibehoeftte. Daarnaast kan worden opgemaakt uit de grafiek dat het positieve effect van autonomie op extrinsieke arbeidstevredenheid sterker is voor respondenten met weinig groeibehoeftte dan voor respondenten met veel groeibehoeftte, gezien de steilere lijn bij de conditie weinig groeibehoeftte.

Grafiek 3. Grafische weergave van het interactie-effect met als afhankelijke variabele extrinsieke arbeidstevredenheid.



Voor hypothese 3c is ook empirische bevestiging gevonden. Uit grafiek 4 blijkt dat respondenten met een lage werkdruk en weinig autonomie minder arbeidstevreden zijn dan respondenten met een hoge werkdruk en veel autonomie. Autonomie heeft een significant versterkend effect op de relatie tussen de interactievariabele autonomie x werkdruk ($\beta = -0,08$; $p < 0,001$). Dit betekent dat het verwachte moderatie-effect van autonomie optreedt. Ofwel: het negatieve effect van werkdruk op extrinsieke arbeidstevredenheid zwakt af naarmate de respondent meer autonomie krijgt. De onafhankelijke variabelen verklaren samen 14% van de totale variantie in extrinsieke arbeidstevredenheid. Dit wil zeggen dat wanneer de respondenten een hoge werkdruk hebben en veel autonomie krijgen, daardoor meer tevreden zijn met de opbrengsten van het werk.

Grafiek 4. Grafische weergave van het interactie-effect met als afhankelijke variabele extrinsieke arbeidstevredenheid.

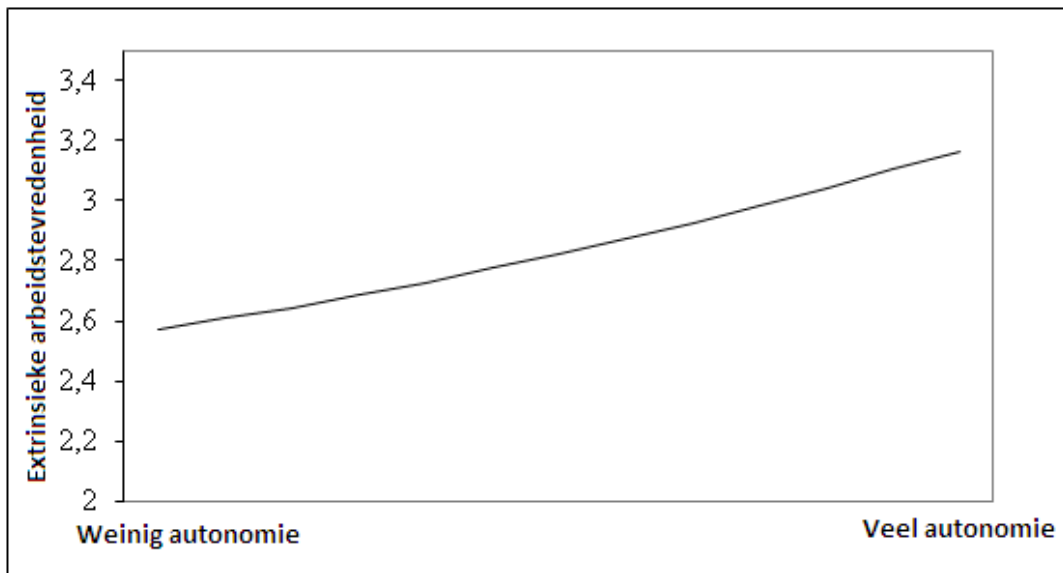


Voor hypothese 4c is geen empirische bevestiging gevonden. Autonomie heeft echter wel een significant curvilineair effect op extrinsieke arbeidstevredenheid ($\beta = 0,20$; $p < 0,05$), maar dit is een omgekeerde curvilineair verband. Dit is niet in overeenstemming met de theorie van Warr (2007). Warr (2007) veronderstelt dat autonomie tot een bepaalde limiet voor meer extrinsieke arbeidstevredenheid zorgt; hij veronderstelt een omslagpunt en vanaf dit punt neemt extrinsieke arbeidstevredenheid af naarmate autonomie toeneemt. Maar uit grafiek 4 blijkt dat er geen omslagpunt is, er is geen afname van het verband bij de hogere waarden van autonomie. Uit grafiek 4 blijkt dat er geen sterke curve is, daarom heb ik de waarden van de y-as aangepast, zodat er een betere weergave is van het kromlijng verband. Daarnaast blijkt uit de grafiek dat niet elke score van autonomie een even sterke vertaling geeft naar meer extrinsieke arbeidstevredenheid, want in de hogere scores van autonomie is het effect sterker. De relatie tussen autonomie en extrinsieke arbeidstevredenheid is dus kromlijng, maar niet conform het Vitaminemodel.

Daarnaast blijkt dat het curvilineaire verband beter bij de data past dan het lineaire model in het voorspellen van extrinsieke arbeidstevredenheid. Na het toevoegen van de

kwadraatterm van autonomie blijkt de extra verklaarde variantie echter niet veel te zijn, namelijk 0,2%, maar dit is wel significant (bijbehorende F-waarde is 5,134 bij 1 vrijheidsgraad). Dit betekent dat er wel een curvilineair verband is, maar dit is niet zo sterk omdat de verklaarde variantie niet veel bijdraagt. De onafhankelijke variabelen verklaren daarnaast samen 10% van de totale variantie in extrinsieke arbeidstevredenheid.

Grafiek 5. Grafische weergave van het curvilineaire effect met als afhankelijke variabele extrinsieke arbeidstevredenheid.



Kortom, hypothese 1 en 3 zijn geheel empirisch bevestigd. De regressieanalyses wijzen uit dat autonomie een goede voorspeller is voor zowel arbeidstevredenheid, als intrinsieke en extrinsieke arbeidstevredenheid, hiermee is hypothese 1 geheel bevestigd. Dit is in lijn met het JCM van Hackman en Oldham (1976). Ook wordt hypothese 3 geheel empirisch bevestigd, conform het JDC(S)M van Karasek (1979). Dit betekent dat autonomie een significant versterkend effect heeft op de negatieve relatie tussen werkdruk en arbeidstevredenheid, op de negatieve relatie tussen werkdruk en intrinsieke arbeidstevredenheid en op de negatieve relatie tussen werkdruk en extrinsieke arbeidstevredenheid.

Hypothese 2 wordt niet empirisch ondersteund. Dit betekent dat groeibehoeftte geen significante interactie met autonomie vertoont in het voorspellen van arbeidstevredenheid, intrinsieke en extrinsieke arbeidstevredenheid; de hypothesen 2a, 2b, 2c krijgen geen empirische ondersteuning. Groeibehoeftte vertoont wel een significant verband in het voorspellen van extrinsieke arbeidstevredenheid, dit verband is echter niet zoals verwacht. Respondenten met veel groeibehoeftte en veel autonomie worden ook extrinsiek arbeidstevredener dan respondenten met weinig groeibehoeftte, maar deze extrinsieke arbeidstevredenheid is minder dan bij respondenten met weinig groeibehoeftte.

Ook hypothese 4 wordt empirisch niet ondersteund. Dit betekent dat autonomie geen curvilineair effect heeft op arbeidstevredenheid, intrinsieke arbeidstevredenheid en extrinsieke arbeidstevredenheid. Hypothese 4a, 4b en 4c krijgen geen empirische ondersteuning. Autonomie heeft echter wel een curvilineair effect op extrinsieke arbeidstevredenheid. Dit is echter niet conform Warr's voorspelling, omdat een omgekeerde curvilineair verband is gevonden.

5. Conclusie

Op basis van drie theoretische modellen is in deze scriptie onderzocht wat de relatie tussen autonomie en arbeidstevredenheid is en of die hetzelfde is voor zowel intrinsieke als extrinsieke arbeidstevredenheid. In dit hoofdstuk wordt aan de hand van de resultaten antwoord gegeven op de probleemstelling. Tevens worden de theoretische implicaties beschreven en vervolgens zal worden ingegaan op enkele knelpunten van dit onderzoek. Dit hoofdstuk zal eindigen met suggesties voor vervolgonderzoek.

5.1 Beantwoording probleemstelling

De probleemstelling van dit onderzoek luidt: *In hoeverre is autonomie van invloed op arbeidstevredenheid, geldt dit voor zowel intrinsieke als extrinsieke arbeidstevredenheid en in hoeverre is dit te verklaren volgens het Job Characteristics Model, Job Demand Control (Support) Model en Vitamin Model?*

Op basis van de resultaten kan worden geconcludeerd dat er een significant lineair effect is gevonden voor de relatie tussen autonomie en arbeidstevredenheid, zoals het Job Characteristics Model veronderstelt. Dit positieve verband is ook significant in het voorspellen van zowel intrinsieke als extrinsieke arbeidstevredenheid. Daarnaast is er ook een interactie-effect gevonden van autonomie op de negatieve relatie tussen werkdruk en arbeidstevredenheid, zoals het Job Demand Control (Support) Model voorspelt. Dit interactie-effect is ook significant in het voorspellen van intrinsieke en extrinsieke arbeidstevredenheid. Het interactie-effect van groei-behoefte zoals wordt verondersteld door het JCM en de curvilineaire relatie zoals wordt verondersteld door het Vitaminemodel, worden daarentegen niet ondersteund, ook niet in het voorspellen van intrinsieke en extrinsieke arbeidstevredenheid.

Op basis van deze resultaten kunnen er een aantal conclusies worden getrokken. Ten eerste bewijzen Hackman en Oldham (1976) met het JCM nogmaals hun waarde in het

voorspellen van de positieve relatie tussen autonomie en arbeidstevredenheid. Dit resultaat sluit aan bij de onderzoeksliteratuur (zie o.a. Hackman & Oldham, 1976; Wall, Glegg & Jackson, 1978; Kass, Vodanovich, & Khosravi, 2012). Daarnaast is gebleken op basis van het JCM dat er een significante relatie is tussen autonomie en zowel intrinsieke als extrinsieke arbeidstevredenheid: een toename van autonomie zorgt voor een toename van arbeidstevredenheid over zowel inhoudelijke aspecten van het werk als over aspecten toegekend door een organisatie. Dit kan verklaard worden doordat autonomie voor meer bekwaamheid zorgt en voor meer betrokkenheid bij het werk, wat kan leiden tot minder frustratie en dus meer tevredenheid bij de werknemer (Kain & Jex, 2010).

In tegenstelling tot het JCM is er een curvilineair verband gevonden in de relatie tussen autonomie en extrinsieke arbeidstevredenheid. Dit verband verloopt echter niet in lijn met het Vitaminemodel. Het verband tussen autonomie en extrinsieke arbeidstevredenheid neemt alleen toe, terwijl de afname die Warr (2007) veronderstelt, wordt niet aangetoond: arbeidstevredenheid neemt sterker toe in de hogere waarden van autonomie. Op basis hiervan zou verondersteld kunnen worden dat het lineaire model van Hackman en Oldham (1976) een vereenvoudigde voorstelling is door alleen naar de directe relatie tussen autonomie en extrinsieke arbeidstevredenheid te kijken. Gebleken is dat meer autonomie gerelateerd is aan meer extrinsieke arbeidstevredenheid zoals Hackman en Oldham (1976) zouden verwachten, maar het verband is sterker bij een grotere mate van autonomie, zo blijkt. Het wel vinden van een kromlijinig verband tussen autonomie en extrinsieke arbeidstevredenheid past in de discussie over de heterogeniteit van de studie (De Jonge et al., 1998; Parkes 1991; Fletcher & Jones, 1993). Kromlijnige verbanden komen vaker voor bij heterogene onderzoeksgroepen, zo ook in deze onderzoeksgroep die bestaat uit respondenten van verschillende sectoren.

Verder is gebleken dat autonomie ook niet curvilineair samenhangt met de samengestelde meting van arbeidstevredenheid en intrinsieke arbeidstevredenheid. Ook deze verwachting is niet in lijn met de veronderstelling van Warr (2007). De Jonge en Schaufeli (1998), Jeurissen en Nyklicek (2001) en Parkes (1991) vonden ook geen significante curvilineaire relatie tussen autonomie en arbeidstevredenheid. Dat er geen kromlijng verband volgens het AD-patroon gevonden is, kan mogelijk verklaard worden door de niet extreme score van autonomie die gebruikt is in dit onderzoek. Volgens Warr (2007) is de kans op kromlijng verbanden groter wanneer de scores op werkkenmerken extreem zijn (De Jonge et al., 1998; Jeurissen & Nyklicek, 2001). Een andere verklaring waarom er geen curvilineaire relatie gevonden is, kan zijn dat de respondenten mogelijk weinig behoefte hebben aan autonomie. De respondenten hebben dan de 'non-matching characteristics', waardoor autonomie minder effect heeft op de arbeidstevredenheid (2007; Jeurissen & Nyklicek, 2001). Deze verklaring is echter minder sterk, omdat dit vaker bij homogene steekproeven het geval is (Jeurissen & Nyklicek, 2001), terwijl deze scriptie een heterogene steekproef heeft gebruikt. In het onderzoek bijvoorbeeld van Jeurissen en Nyklicek (2001) is er geen significante curvilineaire relatie gevonden, wat zij verklaren uit de homogene steekproef, bestaande voornamelijk uit verpleegsters. Waarschijnlijk hebben verpleegsters minder behoefte aan autonomie, waardoor het effect van autonomie op arbeidstevredenheid zwakker wordt. Dit toont echter wel aan dat het Vitaminemodel ook niet ondersteund wordt in studies met een heterogene steekproef.

Ook bewijst het JDC(S)M van Karasek (1979) nogmaals zijn waarde in het voorspellen van het interactie-effect van autonomie op de negatieve relatie tussen werkdruk en arbeidstevredenheid (zie o.a. Karasek, 1979; Kain & Jex, 2010; Van der Doef & Maes, 1999). In dit opzicht worden de onderzoeksresultaten van onder anderen Karasek (1979), De Jonge, Mulder en Nijhuis (1999), Kain en Jex (2010) bevestigd en voegt dit onderzoek toe dat autonomie het negatieve effect van werkdruk ook in relatie tot intrinsieke en extrinsieke arbeidstevredenheid buffert. In het JDC(S)M worden geen

verschillen gevonden in het voorspellen van intrinsieke en extrinsieke arbeidstevredenheid. Dit betekent dat werknemers die werken onder een hoge werkdruk en veel autonomie krijgen, in sterkere mate arbeidstevreden zijn met zowel inhoudelijke aspecten van het werk als aspecten toegekend door een organisatie. Dit kan verklaard worden doordat autonomie ervoor zorgt dat werknemers meer deskundigheid ontwikkelen doordat zij meer keuzes kunnen maken over hoe taken afgerond moeten worden, waardoor zij beter kunnen omgaan met een hoge werkdruk (Kain & Jex, 2010).

Daarnaast richten steeds meer auteurs zich op onderzoek naar de invloed van persoonskenmerken in de relatie tussen autonomie en arbeidstevredenheid (Kain & Jex, 2010; O' Reilly, Parlette, & Bloom, 1980; Hogan & Martell, 1987; Westman & Eden, 1992). Binnen dit kader werd de invloed van groeibehoeftte onderzocht. Het veronderstelde interactie-effect is echter niet gevonden, wat niet overeenkomt met het onderzoek van Hackman en Oldham (1976). Dit kan mogelijk verklaard worden door Hackman en Oldham (1976) zelf. Zij constateren namelijk dat wanneer een werknemer niet beschikt over de vereiste competenties om de taakverrijking aan te kunnen of wanneer werknemers werken onder slechte fysieke omstandigheden, een verrijking niet meer bijdraagt aan een toename van arbeidstevredenheid. Een andere verklaring waarom groeibehoeftte niet van invloed is op de onderzochte relaties kan de manier zijn waarop groeibehoeftte gemeten is, namelijk aan de hand van het opleidingsniveau. Uit de resultaten van dit onderzoek komt naar voren dat het opleidingsniveau, dat gebruikt wordt om de groeibehoeftte te meten, niet van invloed is op de onderzochte relaties. Dit resultaat zou wellicht anders kunnen zijn wanneer groeibehoeftte zou worden gemeten door meerdere variabelen, zoals in het onderzoek van Hackman en Oldham (1976).

In dit onderzoek is daarentegen wel een significant effect gevonden tussen groeibehoeftte, ofwel opleidingsniveau, en de relatie tussen autonomie en extrinsieke arbeidstevredenheid. Dit sluit echter niet aan bij de verwachting van Hackman en

Oldham (1976). Hoewel groeibehoeft een significante interactie met autonomie vertoont in het voorspellen van extrinsieke arbeidstevredenheid, blijken respondenten met weinig groeibehoeft die veel autonomie hebben, extrinsiek arbeidstevredener te zijn dan respondenten met veel groeibehoeft. Dit kan mogelijk verklaard worden aan de hand van de verschillende verwachtingspatronen van werknemers met een lage en een hoge groeibehoeft. Mogelijk hebben werknemers met een hoge groeibehoeft die autonomie krijgen, te hoge verwachtingen wat betreft bijvoorbeeld hun salaris, en mensen met een lage groeibehoeft niet. Hierdoor kunnen werknemers met een hoge groeibehoeft, ofwel een hoog opleidingsniveau, dus minder extrinsiek arbeidstevreden zijn dan werknemers met een lage groeibehoeft, ofwel laag opleidingsniveau, bij een toename van autonomie.

Tot slot blijkt de controlevariabele leeftijd vooral van invloed op intrinsieke en extrinsieke arbeidstevredenheid, en geslacht blijkt van invloed op extrinsieke arbeidstevredenheid (Van der Doef & Maes, 1999). Uit dit onderzoek is gebleken dat hoe ouder de respondenten zijn, des te minder intrinsiek en extrinsiek arbeidstevreden ze zijn en in tegenstelling tot wat blijkt uit het onderzoek van Doef en Maes (1999), blijken vrouwen voornamelijk minder extrinsiek arbeidstevreden.

5.2 Theoretische implicaties

Ten eerste tonen de resultaten van deze scriptie aan dat het van belang is om de drie theoretische modellen tegelijkertijd te bestuderen in onderzoek naar de relatie tussen autonomie en arbeidstevredenheid, omdat het JCM en JDC(S)M ondersteund worden en het Vitaminemodel niet. Bovendien lijkt het JCM een vereenvoudigde voorstelling, die de directe relatie tussen autonomie en arbeidstevredenheid bestudeert. Uit het Vitaminemodel blijkt echter dat de extrinsieke arbeidstevredenheid sterker stijgt bij een grotere mate van autonomie. Uit dit onderzoek blijkt dat er wel een lineair verband bestaat voor de relatie tussen autonomie en intrinsieke arbeidstevredenheid, maar dat de relatie tussen autonomie en extrinsieke arbeidstevredenheid volgens een curvilineair

verband verloopt. Hierbij spreekt het Vitaminemodel van Warr (2007) het JCM van Hackman en Oldham (1976) tegen. Dit verband is echter een zwak kromlijng verband. Deze resultaten tonen echter wel aan dat niet voor elke mate van autonomie een even sterke vertaling gegeven wordt naar meer extrinsieke arbeidstevredenheid, want in de hogere scores van autonomie is het verband net iets sterker. Dus in het voorspellen van intrinsieke arbeidstevredenheid klopt het JCM en in het voorspellen van extrinsieke arbeidstevredenheid wordt een kromlijng verband aangetoond, hierbij geeft Warr (2007) een nuancering in de relatie.

Ten tweede blijkt dat het theoretisch gezien van belang is om onderscheid te maken tussen intrinsieke en extrinsieke arbeidstevredenheid. Zo is gebleken dat groeibehoeftte wel van invloed is op de relatie tussen autonomie en extrinsieke arbeidstevredenheid en niet voor intrinsieke arbeidstevredenheid. Respondenten met weinig groeibehoeftte die veel autonomie hebben, blijken extrinsiek arbeidstevredener te zijn dan respondenten met veel groeibehoeftte. Dit kan mogelijk verklaard worden aan de hand van de verschillende verwachtingspatronen van werknemers met een lage en een hoge groeibehoeftte. Mogelijk hebben werknemers met een hoge groeibehoeftte die autonomie krijgen, hogere verwachtingen wat betreft bijvoorbeeld hun salaris dan mensen met een lage groeibehoeftte. Hierdoor kunnen werknemers met een hoge groeibehoeftte dus minder extrinsiek arbeidstevreden zijn dan werknemers met een lage groeibehoeftte bij een toename van autonomie. Het is van belang om te onderzoeken hoe deze mogelijke verschillende verwachtingspatronen van werknemers van invloed kunnen zijn op de intrinsieke en extrinsieke arbeidstevredenheid.

Een andere verklaring voor het verschil tussen intrinsieke en extrinsieke arbeidstevredenheid is dat de werknemers op verschillende manieren gemotiveerd kunnen zijn. Werknemers die bijvoorbeeld meer intrinsiek gemotiveerd zijn, zouden bij een grotere mate van autonomie arbeidstevredener zijn met de inhoudelijke aspecten van hun werk, omdat ze bij een toename van autonomie meer ruimte krijgen om hun eigen interesses na te streven. Werknemers daarentegen die meer extrinsiek

gemotiveerd zijn, zullen bij een toename van autonomie meer extrinsiek arbeidstevredener zijn, omdat ze meer vrijheid hebben om de condities te bepalen waaronder ze de materiële opbrengsten van hun werk kunnen realiseren. Uit dit onderzoek blijkt daarom dat het onderscheid tussen intrinsieke en extrinsieke arbeidstevredenheid van belang is.

5.3 Beperkingen onderzoek

Een beperking van dit onderzoek is gelegen in de operationalisering van autonomie en arbeidstevredenheid. Omdat voor de operationalisering van autonomie en arbeidstevredenheid subjectieve metingen gebruikt zijn, blijken de resultaten minder betrouwbaar (Fried & Ferris, 1987). De subjectieve metingen leiden volgens Van Ruysseveldt et al. (2009) tot een overschatting van de gevonden verbanden, wat leidt tot het ontbreken van inzicht in de causaliteit van de gevonden verbanden. Het is daarom gewenst om de veronderstelde verbanden in een longitudinaal of (quasi-) experimenteel onderzoek te toetsen waarbij gebruikgemaakt wordt van zowel subjectieve als objectieve metingen.

Naast deze methodologische beperking is het ook zo dat dit onderzoek empirisch alleen autonomie als baankarakteristiek vertegenwoordigt, waardoor het minder goed te vergelijken is met eerder onderzoek waarbij verschillende baankarakteristieken gebruikt zijn (Wall, Glegg, & Jackson, 1978; Kivimaki, Voutilainen, & Koskinen, 1995; Fried & Ferris, 1987; Kass, Vodanovich, & Khosravi, 2012). Dit kan een vertekend beeld hebben opgeleverd. Fletcher en Jones (1993) hebben bijvoorbeeld behalve autonomie ook werkdruk opgenomen in het voorspellen van arbeidstevredenheid. Hierdoor hebben zij een curvilineair verband gevonden tussen autonomie en arbeidstevredenheid.

Een ander beperking in dit onderzoek is de manier waarop groeibehoeftte gemeten is. Groeibehoeftte is onderzocht als één item, waardoor de kans op een significant verband kleiner is (Arnold & House, 1980). Door groeibehoeftte met meerdere items te meten zoals Hackman en Oldham (1976), Pierce et al. (1979) en Tiegs et al. (1992) hebben

gedaan in hun onderzoek, is de kans op een significant verband groter en wordt er een betere weergave gegeven van het omschreven concept groeibehoeft.

Dit onderzoek is tot slot bewust beperkt gehouden in de manier waarop organisaties gemeten zijn. De variabele organisatie is toegevoegd aan de regressieanalyses om te onderzoeken of er verschillen optreden in de onderzochte relaties. Hierdoor wordt er rekening mee gehouden dat de data afkomstig zijn van verschillende organisaties. Hieruit is gebleken dat na het controleren voor organisaties, organisaties niet van invloed zijn op de onderzochte relaties. Dit is echter niet de juiste statistische manier om de invloed van organisaties op de onderzochte relaties te onderzoeken, omdat de variabele organisatie een categorische variabele is. Een betere statistische manier is om dummy's te maken van de verschillende organisaties en deze dummy's vervolgens in de regressieanalyse toe te voegen. In dit onderzoek zijn 51 bedrijven meegenomen, echter wanneer van deze 51 organisaties dummy's worden gemaakt, kan dit niet worden verwerkt in de regressieanalyses in de statistische applicatie. Daarom is besloten om in deze scriptie niet verder in te gaan op het eventuele belang van organisatiekenmerken. Bovendien ligt de kern van deze scriptie in het onderzoeken welke theorieën de meeste verklarende kracht hebben in de relatie tussen autonomie en arbeidstevredenheid en of dit effect hetzelfde is voor intrinsieke en extrinsieke arbeidstevredenheid, en niet of organisaties van invloed kunnen zijn op de onderzochte relatie.

5.4 Suggesties vervolgonderzoek

Dit onderzoek heeft wat betreft de relatie tussen autonomie en arbeidstevredenheid ook bestudeerd of dit verband geldt voor intrinsieke en extrinsieke arbeidstevredenheid. Hieruit is gebleken dat door een tweedeling van arbeidstevredenheid te maken er andere resultaten uitkomen voor de relatie tussen autonomie en intrinsieke en extrinsieke arbeidstevredenheid. Dit verband kan mogelijk ook optreden bij andere werkkenmerken, zoals sociale steun of werkdruk. Daarom wordt aanbevolen zich te richten op andere werkkenmerken en te onderzoeken of er ook een verschil is tussen intrinsieke en extrinsieke arbeidstevredenheid.

Ook is er meer aandacht nodig voor de rol van bepaalde persoonskenmerken. Een voorbeeld van een persoonskenmerk is de behoefte aan autonomie. Verwacht zou kunnen worden dat werknemers met veel behoefte aan autonomie bij een toename van autonomie minder sterk reageren op arbeidstevredenheid dan mensen met weinig behoefte aan autonomie, dit worden ook wel *matching characteristics* genoemd (Warr, 2007; De Jonge & Schaufeli, 1998). Een ander voorbeeld van een persoonskenmerk dat van invloed kan zijn op de onderzochte relaties, is hoe een werknemer in zijn werk staat, niet in psychologische zin, maar meer wat betreft de waarde ten opzichte van de werkkuitvoering. Verondersteld zou kunnen worden dat voor werknemers die werken vanuit een oprechte belangstelling voor de gegeven werktaken, een toename van autonomie waarschijnlijk belangrijker zou zijn en meer zou leiden tot intrinsieke arbeidstevredenheid, dan voor werknemers die minder geïnteresseerd zijn in het werk dat ze doen. Het is dus van belang om rekening te houden met deze persoonskenmerken, omdat dat waarschijnlijk een beter inzicht oplevert in de verschillen tussen intrinsieke en extrinsieke arbeidstevredenheid.

Een ander aandachtspunt dat de aanbeveling verdient nader bekeken te worden, is de invloed van organisaties op de onderzochte verbanden, zoals besproken in de vorige paragraaf. Of organisaties van invloed zijn op de relatie tussen autonomie en arbeidstevredenheid is een interessant punt voor vervolgonderzoek. Door de verschillende organisaties apart in de regressieanalyse te stoppen, kan blijken dat organisaties van invloed kunnen zijn op de onderzochte relaties. Dit zou kunnen betekenen dat er op organisatieniveau aspecten van invloed zijn op de relatie tussen autonomie en arbeidstevredenheid, terwijl de theorieën op individueel niveau gebaseerd zijn. Het wordt dus aanbevolen om in vervolgonderzoek te onderzoeken of organisaties van invloed kunnen zijn op de relatie tussen autonomie en arbeidstevredenheid.

Literatuurlijst

- Arnold, H. J., & House, R. J. (1980). Methodological and substantive extensions to the Job Characteristics Model of motivation. *Organizational Behavior and Human Performance*, 25, 161-183.
- Barnett, R. C., & Brennan, R. T. (1997). Change in job conditions, change in psychological distress, and gender: A longitudinal study of dual-earner couples. *Journal of Organizational Behavior*, 18(3), 253-274.
- Bas, M. (2009). Bespreking van multivariate analyse. *Tijdschrift voor veiligheid*, 8(1), 4-81.
- Birnbaum, P. H., Farh, J. L., & Wong, G. Y. (1986). The Job Characteristics Model in Hong Kong. *Journal of Applied Psychology*, 71(4), 598.
- Blau, G., & Gibson, G. (2011). Exploring antecedent of intrinsic versus extrinsic satisfaction in a sample of emergency medical service professionals. *Journal of Workplace Behavior Health*, 26(3), 240-251.
- Bromet, E. J., Dew, M. A., Parkinson, D. K., & Schulberg, H. C. (1988). Predictive effects of occupational and marital stress on the mental health of a male workforce. *Journal of Organizational Behavior*, 9(1), 1-13.
- Carleton, C. J., & Clain, S. H. (2012). Women, men and job satisfaction. *Eastern Economic Journal*, 38, 331-355.
- De Jong, R. D., Van der Velde, M. E. G., & Jansen, P. G. W. (2001). Openness to experience and growth need strength as moderators between job characteristics and satisfaction. *International journal of selection and assessment*, 9(4), 350-356.
- De Jonge, J. (1995). *Job autonomy, well-being and health: A study among Dutch health care workers*. Maastricht: Rijksuniversiteit Limburg.
- De Jonge, J., Mulder, M. J., & Nijhuis, F. J. (1999). The incorporation of different demand concepts in the job demand-control model: effects on health care professionals. *Social Science & Medicine*, 48(9), 1149-1160.

- De Jonge, J., & Schaufeli, W. (1998). Job characteristics and employee well-being: a test of Warr's Vitamin Model in health care workers using structural equation modeling. *Journal of Organizational Behaviour, 19*, 387-407.
- Elton, C. F., & Smart, J. C. (1988). Extrinsic job satisfaction and person-environment congruence. *Journal of Vocational Behaviour, 32*, 226-238.
- Evans, M. G., Kiggundu, M. M., & House, R. J. (1979). A partial test and extension of the Job Characteristics Model of motivation. *Organizational Behavior and Human Performance, 24*, 354-381.
- Fletcher, B. C., & Jones, F. (1993). A refutation of Karasek's demand-discretion model of occupational stress with a range of dependent measures. *Journal of Organizational Behavior, 14*, 319-330.
- Frederici, R. A. (2013). Principals self-efficacy: relations with job autonomy, job satisfaction, and contextual constraints. *European Journal of Psychology of Education, 28*, 73-86.
- Fried, Y., & Ferris, G. R. (1987). The validity of the Job Characteristics Model: A review and meta-analysis. *Personnel Psychology, 40*(2), 287-322.
- Gabr, H., & Mohamed, N. (2012). Job characteristics model to redesign nursing care delivery system in general surgical unit. *Academic Research International, 2*(1), 199-211.
- Gudmundsdottir, S. (2013). The relationship between socio cultural adjustment and extrinsic job satisfaction. *International journal of business and social science, 4*(10), 43-49.
- Hackman, J. R., & Oldham, G. R. (1975). Development of the Job Diagnostic Survey. *Journal of Applied Psychology, 60*(2), 159-170.
- Hackman, J. R., & Oldham, G. R. (1976). Motivation through the design of work: test of a theory. *Organizational Behavior and Human Performance, 16*(2), 250-279.
- Hirschfeld, R. R. (2000). Does revising the intrinsic and extrinsic subscales of the Minnesota Satisfaction Questionnaire short form make a difference? *Educational and Psychological Measurement, 60*(2), 255-270.

- Hogan, E. A., & Martell, D. A. (1987). A confirmatory structural equations analysis of the Job Characteristics Model. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 39, 242-263.
- Houtman, I. L. D., & Jettinghoff, K. (2002). *Literatuuronderzoek en secundaire analyses naar de werkbelasting van oudere en jongere politiemedewerkers*. Hoofddorp: TNO-rapport.
- Hussain, N., & Khalid, K. (2011). Impact of Karasek Job Demand Control Model on the job satisfaction of the employees of Nadra. *Interdisciplinary Journal of Contemporary Research in Business*, 3(5), 566-594.
- Jenkins, O. C., & Mataric, M. J. (2003). Automated Derivation of behavior Vocabularies for autonomous humanoid Motion. *In proceedings of autonomous agents and multi agent systems*, 225-232.
- Jeurissen, T., & Nyklicek, I. (2001). Testing the Vitamin Model of job stress in Dutch health care workers. *Work & Stress*, 15(3), 254-264.
- Johnson, J. V., & Hall, E. M. (1988). Job strain, work place social support, and cardiovascular disease: a cross-sectional study of a random sample of the Swedish working population. *American Journal of Public Health*, 78(10), 1336-1342.
- Kain, J., & Jex, S. (2010). Karasek's (1979) Job Demands-Control Model: A summary of current issues and recommendations for future research. *Research in Occupational Stress and Well-being*, 8, 237-268.
- Karasek, R. A. (1979). Job demands, job decision latitude, and mental strain: Implications for job redesign. *Administrative Science Quarterly*, 24(20), pp. 285-307.
- Kass, S. J., Vodanovich, S. J., & Khosravi, J. Y. (2012). Applying the job characteristics model to the college education experience. *Journal of the Scholarship of Teaching and Learning*, 11(4), 56-68.
- Kivimaki, M., Voutilainen, P., & Koskinen, P. (1995). Job enrichment, work motivation, and job satisfaction in hospital wards: testing the job characteristics model. *Journal of Nursing Management*, 3, 87-91.

- Locke, E. A. (1969). What is job satisfaction? *Organizational Behavior and Human Performance*, 4, 309-336.
- Loher, B. T., Noe, R. A., Moeller, N. L., & Fitzgerald, M. P. (1985). A meta-analysis of the relation of job characteristics to job satisfaction. *Journal of Applied Psychology*, 70(2), 280-289.
- McClenahan, C. A., Giles, M. L., & Mallet. J. (2007). The importance of context specify in work stress research: A test of the Demand-Control-Support model in academics. *Work & Stress*, 21(1), 85-95.
- Mislevy, R. J. (1986). Recent developments in the factor analysis of categorical variables. *Journal of educational and behavior statistics*, 11, 3-31.
- Moorman, R. H. (1993). The influence of cognitive and affective based job satisfaction measures on the relationship between satisfaction and organizational citizenship behavior. *Human Relations*, 6, 759-776.
- Neuman, W. L. (2007). *Basics of social research: qualitative and quantitative approaches* (2nd ed). London: Pearson.
- O' Reilly, C. A., Parlette, G. N., & Bloom, J. R. (1980). Perceptual measures of task characteristics: the biasing effects of differing frames of reference and job attitudes. *Academy of Management Journal*, 23(1), 118-131.
- Parker, S. K, & Sprigg, C. A. (1999). Minimizing strain and maximizing learning: the role of job demands, job control, and proactive personality. *Journal of Applied Psychology*, 84(6), 925-939.
- Parkes, K. (1991). 'Locus of control as moderator: An explanation for additive versus interactive findings in the demand-discretion model of work stress?' *British Journal of Psychology*, 82(3), 291-312.
- Pierce, J. L., Dunham, R., & Blackburn, R. S. (1979). Social systems structure, job design, and growth need strength: A test of a congruency model. *The academy of management journal*, 22(2), 223-240.

- Pierce, J. L., Jussila, I., & Cummings, A. (2009). Psychological ownership within the job design context: revision of the Job Characteristics Model. *Journal of Organizational Behavior, 30*, 477-496.
- Pritchard, R. D., & Peters, L. H. (1974). Job duties and job interests as predictors of intrinsic and extrinsic satisfaction. *Organizational Behavior and Human Performance, 12*(3), 315-330.
- Saleh, S. D., & Hyde, J. (1969). Intrinsic vs extrinsic orientation and job satisfaction. *Occupational Psychology, 43*, 47-53.
- Sanders, K., Schuurmans, R., & Coonen, H. (2007). *Groeibehoeft van docenten binnen het primaire proces: determinanten voor een specialistische carrièreontwikkeling*. Twente: Organisatie Psychologie en Human Resource Development.
- Schnall, P. L., Pieper, C., Schwartz, J. E., Karasek, R. A., Schlusser, Y., Devereux, R. B. Genau, A., Alderman, M., Warren, K., & Pickering, T. G. (1990). The relationship between job strain, workplace diastolic blood pressure and left ventricular mass index. *Jama, 263*(14), 1929-1935.
- Schreurs, P. Schaufeli, W., Caljé, & Kroon, T. (1995). Het meten van psychosociale arbeidsbelasting. In R. Sanderman & C.M.H. Hosman, & M. Mulder. *Het meten van determinanten van gezondheid een overzicht van beschikbare meetinstrumenten*, 275-303. Assen: Van Gorcum.
- Spillane, R. (1973). Intrinsic and extrinsic job satisfaction and labour turnover: a questionnaire study of Australian managers. *Occupational Psychology, 47*, 71-74.
- Taris, T. W., & Ferris, J. A. (2004). Learning and strain among newcomers: a three-wave study on the effects of job demands and job control. *The Journal of Psychology, 138*(6), 543-563.
- Tiegs, R. B., Tetrick, L. E., & Fried, Y. (1992). Growth need strength and context satisfactions as moderators of the relations of the job characteristics Model. *Journal of management, 18*(3), 575-593.

- Unterslak, M. (2009). *Job features and individual factors: testing a model of well-being*. Johannesburg: University of the Witwatersrand.
- Van den Berg, G. M. (1988). *Principals voor beginners*. Maastricht: Rijksuniversiteit Leiden.
- Van der Doef, M., & Maes, S. (1999). The Job Demand-Control (-Support) Model and psychological well-being: a review of 20 years of empirical research. *Work & Stress, 13*(2), 87-114.
- Van Ruysseveldt, J., & Smulders, P. (2008). Intrinsieke arbeidsoriëntatie en uitputting bij werknemers. *Tijdschrift voor Arbeidsvraagstukken, 24*(3), 266-287.
- Van Ruysseveldt, J., De Witte, H., & Smulders, P. (2009). Bevordert een intrinsieke arbeidsoriëntatie de bevoegenheid en arbeidstevredenheid? *Gedrag & Organisatie, 22*(3), 177-199.
- Veenhoven, R. (2011). Maakt geld gelukkig? In P. Schabel, R. Abma, B. Klandermans, B. Meyer, C. Teulings, J. Thomassen, T. Roes, P. Giesen, & M. Van Calmthout. *Wat iedereen moet weten van de menswetenschappen: de gammacanon*, 150-153. Amsterdam: Meulenhoff.
- Wall, T. D., Clegg, C. W., & Jackson, P. R. (1978). An evaluation of the Job Characteristics Model. *Journal Occupational Psychology, 51*, 183-196.
- Warr, P. (2007). *Work, happiness, and unhappiness*. London: Lawrence Erlbaum Associates.
- Westman, M., & Eden, D. (1992). Excessive role demand and subsequent performance. *Journal of Organizational Behavior, 13*(5), 519-529.