

Cultuur en autonomie in werk

Een cross-nationale studie naar verschillen in autonomie

Emiel Kremers (376978)



Cultuur en autonomie in werk

Een cross-nationale studie naar verschillen in autonomie

Naam: Emiel Kremers

Studentnummer: 376978

Faculteit: Faculteit der Sociale Wetenschappen

Master: Sociologie: Arbeid, Organisatie en Management

Eerste lezer: Prof. dr. Ferry Koster

Tweede lezer: Prof. dr. Romke van der Veen

Abstract

This article extends previous studies investigating cross-cultural differences in worker autonomy. More specifically it examines if Hofstede's cultural dimensions are a good predictor of the characteristics of institutions making up Employment systems in a particular country and in its wake the level of autonomy workers have. This is done using a multilevel analysis combining cultural dimension data provided by Hofstede with the European Value Study (32 countries, 23168 citizens) and the World Value Survey (28 countries, 22740 citizens). In addition it is investigated whether the knowledge economy has a moderating effect on the relation between culture and the levels of worker autonomy. From the results the following conclusions were drawn. Firstly there seems to be no direct relation between Hofstede's cultural dimensions and worker autonomy. Secondly, when moderating for the knowledge economy the European Value Study seems to imply that in a knowledge intensive economy an increase in individualism leads to more worker autonomy and that a decrease in uncertainty avoidance leads to more worker autonomy. The World Value Survey shows a different result. It seems to suggest, contrary to literature and EVS results, that an increase in uncertainty avoidance leads to more worker autonomy.

Keywords

Autonomy in work, Culture, Hofstede dimensions, European Value Study, World Value Survey, Employment systems

Inleiding

Hackman en Oldham (1976) definiëren autonomie in het werk als de mate van vrijheid die werknemers hebben om werk naar eigen inzicht in te delen en uit te voeren. Breugh (1985) splitst autonomie in het werk op in drie specifieke delen en hanteert daarmee de volgende definitie voor autonomie in het werk: de mate waarin de individuele werknemer invloed heeft op de werkmethoden, werkplanning en werkcriteria. In dit onderzoek zal onderzocht worden of cultuur een verklaring is voor internationale verschillen in autonomie in het werk.

Er bestaan cross-nationale verschillen in autonomie op het werk (Au & Cheung, 2004; Dobbin & Boychuk, 1999; Fligstein & Byrkjeflot, 1996; Hirst et al., 2008). Zo kennen

bijvoorbeeld Amerikaanse werknemers gemiddeld veel autonomie op de werkvloer, daar staat tegenover dat Chinese werknemers gemiddeld minder autonomie op de werkvloer hebben (Hirst et al., 2008). Er zijn meerdere verklaringen voor landenverschillen in autonomie in het werk (Au & Cheung, 2004; Dobbin & Boychuk, 1999). De twee breedst gedragen theoretische verklaringen zijn *Taylorisme* (ook wel *De-skilling* these genoemd) en *Collective Bargaining* (Au & Cheung, 2004; Dobbin & Boychuk, 1999; Fligstein & Byrkjeflot, 1996; Pruijt, 2000; Traxler, 1996). *Taylorisme* heeft als belangrijkste uitgangspunt dat een productieproces zover mogelijk teruggebracht dient te worden tot routinematige taken, waarbij werknemers zich beperken tot het uitvoeren van een beperkte set taken en zich specialiseren in deze taken. Managers voeren de controle over het productieproces (Dobbin & Boychuk, 1999; Pruijt, 2000). *Collective bargaining* omvat de verschillende onderhandelingsstrategieën die gehanteerd worden bij het tot stand komen van afspraken tussen werknemers, werkgevers en/of overheid betreffende arbeidsomstandigheden (Dobbin & Boychuk, 1999; Traxler, 1996). De twee uitersten in strategie zijn die van werkvloercontrole en mede-bepaling. Werkvloercontrole gaat uit van ontwikkeling in werk, waar mede-bepaling uit gaat van arbeidsverhoudingen (Dobbin & Boychuk, 1999; Traxler, 1996).

Dobbin en Boychuk (1999) stellen dat *Taylorisme* en *collective bargaining* nationale verschillen in autonomie onvoldoende verklaren. Zij komen met een aanvullende derde verklaring, namelijk die van Arbeidssystemen. Ze onderkennen dat *Taylorisme* (management) en *collective bargaining* (onderhandelen) een rol spelen in werknemer autonomie, maar dat dit slechts twee van in totaal vier componenten zijn die de mate van autonomie van werknemers bepalen. De andere twee componenten zijn onderwijs en werkloosheidsinstituten. Deze vier componenten bepalen tezamen de oriëntatie van een arbeidssysteem. Dobbin en Boychuk (1999) signaleren sterke internationale verschillen in autonomie. Zij merken op dat het land waarin men werkt de grootste invloed is op de hoeveelheid autonomie van werknemers. Werknemers met vergelijkbaar functies in verschillende landen blijken niet dezelfde hoeveelheid autonomie te hebben. Dobbin en Boychuck (1999) en verklaren deze verschillen met de wijze waarop de vier componenten van een arbeidssysteem geïstitutionaliseerd zijn in een land.

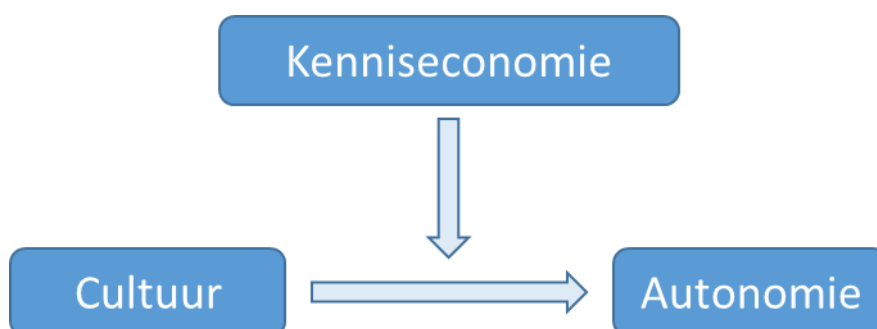
Instituties zijn formele (wetgeving, organisaties) en informele (gewoonten) regels die het gedrag en de interacties van een groep kaderen. Het zijn sociale constructies die die het resultaat zijn van een dynamisch proces van menselijke interacties en handelen (Berger & Luckmann, 1991). Niet alleen instituties zijn sociale constructies, maar ook autonomie kan gezien worden als een sociale constructie (Lukes, 1973; Schneewind, 1998). Menselijke interacties en de context waarbinnen deze interacties plaatsvinden zijn bepalend voor de uiteindelijke vorm van sociale constructies. Cultuur is een belangrijke context bepalende factor (Chirkov, Zheng, Leung, & Adair, 2007; Marecek et al., 2004; Minkov, 2007). Verschillen in cultuur, en daardoor in sociale constructies, leiden tot verschillen in autonomie (Dobbin & Boychuk, 1999). Dit wordt veroorzaakt doordat culturele normen van invloed zijn bij het tot stand komen van formele instituties. Formele instituties versterken op hun beurt weer de culturele normen waar ze uit voort komen (Black, 2001; Greif, 1994). Onderzoek van Brach (2010) laat zien dat het karakter van instituties te herleiden is naar de cultuur van het land. Meer specifiek correleert hij de specifieke kenmerken van formele instituties aan de culturele dimensies van Hofstede. Zo laat hij zien dat de instituties (zoals het Ministerie van Economisch zaken, Zwitsers toerismebureau, Zwitsers Olympisch Comité) die verantwoordelijk zijn voor het merk "Zwitserland" zich organiseren en een hiërarchie kennen die passen bij de positionering van Zwitserland op de culturele dimensies van Hofstede.

Hofstede heeft in zijn boek *Culture's Consequences: International Differences in Work-Related Values* (1980) vier dimensies van cultuur onderscheiden. Deze dimensies vertegenwoordigen diepgewortelde maatschappelijke waarden in personen. Tezamen zijn deze dimensies een weerspiegeling van de opbouw van de cultuur in een land. Deze dimensies zijn Machtsafstand, Individualisme vs. Collectivisme, Masculiniteit vs. Femininiteit en Onzekerheidsvermijding. Daar waar Hofstede aangeeft dat zijn culturele dimensies uitsluitend bedoeld zijn om op nationaal niveau gebruikt te worden, heeft verder onderzoek uitgewezen dat deze dimensies niet alleen op landen toegepast kunnen worden, maar ook op organisaties en werknemers (Huiberts, Meeus, Oosterwegel, & Vollebergh, 2002; Van Oudenhoven, 2001).

Dobbin en Boychuck (1999) laten zien dat internationale verschillen in autonomie in werk verklaard kunnen worden door de verschillende manieren waarop componenten

van arbeidssystemen geïstitutionaliseerd zijn. Waarom deze verschillen er zijn maken zij echter niet duidelijk. Brach (2010) toont aan dat de dimensies van Hofstede een indicator blijken van land specifieke uitwerking voor kenmerken van instituties, maar doet dit voor slechts vier landen. Dit onderzoek is wetenschappelijk relevant omdat het probeert voor een groot aantal landen een verband te leggen tussen de autonomie van werknemers en de cultuur in een land. Dit wordt gedaan door de cultuurdimensies van Hofstede te koppelen aan autonomie gegevens uit de European Value Study en de World Values Survey.

De afgelopen 20 á 30 jaar heeft zich een andere ontwikkeling voorgedaan, die los van cultuur invloed heeft op de manier waarop mensen werken. De kenniseconomie heeft in algemene zin zijn intrede gedaan (Houghton & Sheehan, 2000; Smith, 2000). Mondiaal zijn er echter grote verschillen in de mate waarin landen over een kenniseconomie beschikken. Zo is er in West-Europese landen in sterke mate sprake van een kennis economie, blijft Afrika achter in deze ontwikkeling en maken de BRIC landen juist een grote inhaalslag (de la Paz-Marín, Gutiérrez, & Hervás-Martínez, 2015; Prasad & Prasad, 2013; Roberts, 2009). Adler (2001) stelt dat werken in een kenniseconomie automatisch gepaard gaat met meer autonomie. Dit komt omdat kenniswerkers onverwachte problemen tegenkomen. Problemen die zich niet vanuit een vaste structuur laten oplossen, maar waar creativiteit en flexibiliteit voor nodig is om tot een oplossing te komen (Adler, 2001; Powell & Snellman, 2004). Het verkrijgen van meer autonomie door werknemers in een kenniseconomie wordt ook wel gezien als een vorm van anti-Taylorisme (Powell & Snellman, 2004). Mogelijkerwijs versterkt of verzwakt de kenniseconomie relaties tussen de culturele dimensies van Hofstede en autonomie. Om dit te onderzoeken wordt er gekeken of er een mediërend effect is van de kenniseconomie op de relatie tussen cultuur en autonomie, weergegeven in het conceptuele model van figuur 1.



Voortbordurend op het onderzoek van Dobbin en Boychuck (1999), waarin zij cross-nationale verschillen in autonomie onderzoeken aan de hand van arbeidssystemen, richt dit onderzoek zich op de vraag of cultuur het verschil in autonomie verklaard. Dit onderzoek heeft de volgende centrale vraag:

Hoe verklaren de cultuurdimensies van Hofstede cross-nationale verschillen in autonomie van werknemers en heeft de kenniseconomie invloed op deze relatie?

Het antwoord op deze vraag kan in praktische zin ook richting geven aan organisaties. Als gevolg van globalisering vervagen grenzen steeds meer, zo ontplooiën bedrijven steeds vaker activiteiten over landsgrenzen heen. Ideeën en trends over hoe arbeid te organiseren/optimaliseren (*Total Quality Management, Business Process Reengineering, Lean*) worden universeler uitgedragen en toegepast. Dit onderzoek kan een bijdrage leveren aan de discussie of/en in welke mate er universele templates zijn die toepasbaar zijn op werknemers. Kan een multinational een goed werkende strategie over alle vestigingen uitrollen, of moet deze (voor die elementen waar autonomie betrekking op heeft) aangepast worden op de lokale cultuur.

Autonomie

De brede definitie van autonomie kan gezien worden als de vrijheid om te kiezen hoe iemand zijn of haar leven inricht (Chirkov et al., 2007). In dit onderzoek zal specifiek gekeken worden naar autonomie in werk. Daartoe zal autonomie gedefinieerd worden als de mate van vrijheid die een werknemer heeft om zijn of haar werk zelf in te delen en zelf te bepalen hoe dat werk uit te voeren (Hackman & Oldham, 1976). Zoals eerder aangegeven zijn er voor internationale verschillen in de variatie van autonomie in het werk een aantal mogelijke verklaringen waaronder *Taylorisme* en *collective bargaining* en Arbeidssystemen (Au & Cheung, 2004; Dobbin & Boychuk, 1999; Fligstein & Byrkjeflot, 1996; Pruijt, 2000; Traxler, 1996).

In de *Taylorisme* these is het uitgangspunt dat door specialisatie van arbeid en het verplaatsen van beslissingsruimte naar managers (creëren van hiërarchie), werknemers vervangbaar en minder autonoom worden (Au & Cheung, 2004; Dobbin & Boychuk, 1999). Deze specialisatie van arbeid wordt bereikt door het productieproces zover mogelijk terug te brengen tot routinematige taken. Werknemers

beperken zich tot het uitvoeren van een beperkte set taken en specialiseren zich in deze taken. De controle over het productieproces wordt bij het management belegd. Zij bepalen de stroom en de volgorde van de uit te voeren taken. Hierdoor zou het productieproces efficiënter moeten verlopen. Daarnaast wordt door het management gezocht naar technische beheersingsmethoden, zoals de lopende band. De combinatie van technische beheersingsmethoden en de simpele routinematige taken, maakt dat werknemers over minder kennis en kunde hoeven te beschikken (*de-skilling*) om hun werk uit te kunnen voeren (Dobbin & Boychuk, 1999; Pruijt, 2000). Taylorisme wordt traditioneel geassocieerd met massaproductie. Tegenwoordig worden dezelfde technieken ook steeds vaker gebruikt bij witte boorden werk (Braverman, 1998), met als gevolg dat landen die Taylorisme omarmd hebben, een lage werk autonomie kennen (Dobbin & Boychuk, 1999). Pruijt (2000) merkt op dat in naoorlogs Noord-Europa de vakbeweging een rol gaat spelen in de beheersing van de arbeid. De vakbeweging als anti-Tayloristische reactie, om zo werknemers hun autonomie terug te geven.

De wijze waarop de vakbeweging zich manifesteert is een tweede mogelijke verklaring voor internationale verschillen in autonomie in het werk, via de zogenaamde *collective bargaining* theorieën. *Collective bargaining* omvat de verschillende onderhandelingsstrategieën die gehanteerd worden bij het tot stand komen van afspraken tussen werknemers, werkgevers en/of overheid betreffende arbeidsomstandigheden (Dobbin & Boychuk, 1999; Traxler, 1996). De zogenaamde werkvloercontrole-strategie richt zich op ontwikkeling in werk. Bij deze strategie zet de vakbeweging zwaar in op het beheersen van de werkvloer. De belangrijkste inzet is voorkomen van vervanging van dure arbeid door goedkopere arbeid en het verkrijgen van meer en meer vakbondsleden op de werkvloer (Dobbin & Boychuk, 1999; Traxler, 1996). Een tweede strategie, die van mede-bepaling, richt zich juist op arbeidsverhoudingen. In plaats van controle op de werkvloer, zoekt de vakbeweging naar mogelijkheden om invloed uit te oefenen in het arbeidsproces. Dit doen ze onder andere door samen met overheid en management in gesprek te gaan over regulering van arbeidsomstandigheden. Op deze wijze verbeteren ze arbeidsomstandigheden niet alleen voor vakbondsleden, maar voor de hele beroepsbevolking (Dobbin & Boychuk, 1999; Traxler, 1996). Meerdere studies hebben aangetoond dat werknemers, in landen waar de werkvloercontrole-strategie prevaleert, minder

autonomie in het werk kennen dan werknemers in landen waar de mede-bepalingstrategie de boventoon voert (Dobbin & Boychuk, 1999).

Dobbin en Boychuk (1999) vinden voor beide verklaring vooralsnog geen overtuigend bewijs, maar zien arbeidssystemen als mogelijke derde en overkoepelende verklaring. Waar *Taylorisme* zich beperkt tot controle van management op arbeid en *collective bargaining* zich beperkt tot de interactie tussen werknemers, werkgever en vakbeweging, gaat het bij arbeidssystemen om een breder samenspel van overheid, opleidingsinstituten, werkgevers, werknemers en vakbeweging. Een arbeidssysteem bestaat uit vier interacterende delen (Fligstein & Byrkjeflot, 1996):

1. Management;
2. Onderwijs;
3. Onderhandeling;
4. Werkeloosheidsinstituten.

Arbeidssystemen bevinden zich tussen twee uitersten in oriëntatie. Het eerste uiterste in oriëntatie is de zogenaamde directe-controle. Dat wil zeggen dat de componenten management, opleiding, onderhandeling en werkeloosheidsinstituten vooral gebaseerd zijn op handhaving via regels. In praktijk betekent dit dat management werk reguleert vanuit strakke hiërarchie en arbeid vooral uit simpele routinematige taken bestaat. Onderwijs is navenant ingericht. Opleiding is niet gericht op vakinhoudelijke kennis, hoger onderwijs is nauwelijks aanwezig. Kijkend naar onderhandeling, blijkt dat de vakbeweging met name kiest voor de werkvloer-controle-strategie. Tot slot is het voor werkgevers eenvoudig om van werknemers af te komen. Werkgevers kiezen daardoor eerder voor vervanging dan voor behoud van werknemers. Werkgevers investeren bij voorkeur weinig in werknemers. Het andere uiterste is de zogenaamde verantwoordelijke autonomie oriëntatie. Arbeid draait hier vooral om kennis en kunde. Het logische gevolg hiervan is dat opleiding meer gericht is op specifieke inzetbaarheid in de arbeidsmarkt. Werkgevers op hun beurt, investeren in opleiding om werknemers zo langer aan zich te kunnen binden. De vakbeweging is een partner voor overheid en werkgevers in het creëren van wetgeving en beleid. Omwille van bijvoorbeeld wetgeving is het voor werkgevers moeilijk om van werknemers af te komen, met als gevolg investeringen in langdurige inzetbaarheid (Dobbin & Boychuk, 1999; Fligstein & Byrkjeflot, 1996).

Deze verschillen in oriëntatie zijn het gevolg van de wijze waarop de vier componenten in een land geïnstitutionaliseerd zijn (Dobbin & Boychuk, 1999). De manier waarop bijvoorbeeld ontslagbescherming is vormgegeven in een land, is een reflectie van de wijze waarop de heersende cultuur aankijkt tegen verlies van arbeid, bestaansrecht en sociale verantwoordelijkheid (overheid versus het individu) (Dobbin & Boychuk, 1999; Fligstein & Byrkjeflot, 1996).

Culturele dimensies Hofstede

In het boek *Culture's Consequences* van Hofstede (1980) worden vier dimensies geïntroduceerd die tezamen de cultuur in een maatschappij beschrijven. Deze vier dimensies zijn:

1. Machtsafstand
2. Onzekerheidsvermijding
3. Individualisme versus Collectivisme
4. Masculiniteit versus Femininiteit

Machtsafstand staat voor de bereidheid van de minder machtige leden van organisaties en instituties om te accepteren dat macht onevenredig verdeeld is. Het uitgangspunt is dat er altijd ongelijkheid is, maar dat de mate van ongelijkheid verschillend is (Hofstede, 2011). Ter illustratie, bij een kleine machtsafstand verwachten werknemers door een leidinggevende geconsulteerd te worden bij beslissingen. Wanneer er sprake is van een grote machtsafstand, verwachten werknemers dat ze opdrachten krijgen.

Niet alles in een maatschappij is geordend, er is altijd enige vorm van onduidelijkheid en ongestructureerdheid. Maatschappijen verschillen in hoeverre ze zich comfortabel voelen met deze onzekerheid. Dit comfortabel voelen met onzekerheid wordt geduid met de dimensie onzekerheidsvermijding (Hofstede, 2011). Belangrijk is dat onzekerheidsvermijding niet gaat om risicomijdend gedrag. Onderzoek heeft aangetoond dat in onzekerheid vermijdende landen mensen een grotere behoefte hebben aan regels en structuur. Daarnaast worden afwijkende meningen en opvattingen minder snel geaccepteerd.

De dimensie Individualisme versus Collectivisme duidt de voorkeur van organiseren voor een maatschappij. In een individualistische maatschappij kiest men voor losse verbanden en wordt men geacht voor zichzelf en zijn naaste familie te kunnen zorgen. Daar staat tegenover dat in een collectivistische maatschappij men geboren wordt in een uitgebreide familie/clan, waar bescherming uitgewisseld wordt voor loyaliteit (Hofstede, 2011).

Masculiniteit versus Femininiteit gaat over de verhoudingen van genderwaarden in een maatschappij. Hofstede vond in zijn onderzoek dat vrouwen in alle maatschappijen er min of meer gelijke kenmerken op na houden. Het gaat dan om kenmerken als zorgzaamheid, consensus en bescheidenheid. Bij mannen is dit echter niet zo. In de masculiene maatschappijen hebben mannen kenmerken die haaks staan op de vrouwelijke kenmerken, ze zijn competitief en zeer assertief. In feminiene maatschappijen hebben mannen kenmerken die meer in lijn liggen met de vrouwelijke kenmerken (Hofstede, 2011).

Tussen 1980 en 2002 zijn er ruim 180 onderzoeken geweest waar de culturele dimensies van Hofstede in gebruikt zijn (Kirkman, Lowe, & Gibson, 2006). Van die studies waren er 64 studies waar cultuur op nationaal niveau gerelateerd is aan uitkomsten op individueel niveau. Deze onderzoeken zijn uitgevoerd in een verscheidenheid aan onderzoeksvelden, zoals verandermanagement, leiderschap, onderhandelen, motivatie en gedrag. Al deze onderzoeken hebben gemeen dat cultuur de afhankelijke variabele is. Van deze onderzoeken op individueel niveau zijn twee type onderzoeken te onderscheiden, de intraculturele onderzoeken en de crossculturele onderzoeken. Bij de intraculturele onderzoeken wordt er gekeken naar verschillen binnen één culturele groep. De crossculturele onderzoeken, waaronder dit onderzoek, kijken naar de verschillen tussen verschillende culturen.

Cultuur en autonomie

Er zijn verschillende studies gedaan waarin de culturele dimensies van Hofstede gebruikt worden om verschillen in de manifestatie van verschijnselen te verklaren. Het gaat hier om verschijnselen op zowel nationaal, organisatie als individueel niveau (Kirkman et al., 2006; Van Oudenhoven, 2001). Het gegeven dat de dimensies van Hofstede niet alleen op nationaal niveau de culturele waarden duiden, maar ook op

individueel niveau inzicht geven in gedeelde culturele waarden (Huiberts et al., 2002; Van Oudenhoven, 2001), wordt gebruikt om een koppeling te maken tussen autonomie enerzijds en nationale cultuur anderzijds.

Eerder onderzoek heeft aangetoond dat er een verband is tussen de dimensies van Hofstede en de aanwezigheid van hiërarchie (Acker, 2006; Due Billing & Alvesson, 2000; Hogg, 2005; Huiberts et al., 2002; Kvande & Rasmussen, 1994). Daarnaast is uit onderzoek gebleken dat er een koppeling bestaat tussen hiërarchie en autonomie van werknemers (Dobbin & Boychuk, 1999; Harley, 1999; Rajan & Wulf, 2006). Hoe meer belang een organisatie hecht aan regulatore hiërarchie, hoe minder werknemers over autonomie in het werk beschikken. Daar komt nog bij dat dit effect niet alleen opgaat voor niet-management werknemers, maar ook voor de verschillende management lagen (teamleiders, middelmanagement en hoger management) (Dobbin & Boychuk, 1999).

Door de verbanden tussen cultuur en hiërarchie enerzijds te combineren met het verband tussen hiërarchie en autonomie anderzijds, is cultuur mogelijk een verklaring voor internationale verschillen in autonomie via hiërarchie.

In collectivistische samenlevingen accepteert men een grotere machtsafstand, respect voor ouderen en familie wordt gezien als een groot goed. Collectivistische samenlevingen kenmerken zich doorgaans ook door een sterkere mate van hiërarchie. In meer individualistische samenlevingen zijn relaties lossier en kenmerken zich door een kleinere machtsafstand (Huiberts et al., 2002).

Hogg (2005) betoogt in zijn onderzoek dat een omgangsstrategie van groepen en maatschappijen met onzekerheid, het aanbrengen van strikte hiërarchische structuren is. Er wordt teruggevallen op de hiërarchie en sterke leiderschapsstructuren om zo bevestiging te krijgen van de normen, waarden en identiteit. Zoals eerder aangegeven is een bijkomend effect van deze hang naar een sterke hiërarchie dat mensen met een afwijkende mening niet op prijs worden gesteld.

Uit onderzoek naar masculiniteit, femininiteit en organisaties is gebleken dat masculiniteit in organisaties gepaard gaan met meer hiërarchie. Feminie organisaties kenmerken zich door platter en democratischer te zijn. Daarnaast zijn ze

collectivistischer ingesteld (Acker, 2006; Due Billing & Alvesson, 2000; Kvande & Rasmussen, 1994).

De koppeling van de invloed van de hiërarchie op autonomie en de invloed van de culturele dimensies van Hofstede op hiërarchie, resulteren in de volgende hypothesen:

H₁: Werknemers hebben meer autonomie in landen waar de machtsafstand kleiner is.

H₂: Werknemers hebben meer autonomie in landen die minder individualistisch zijn.

H₃: Werknemers hebben meer autonomie in landen waar risicomijding lager is.

H₄: Werknemers hebben meer autonomie in landen die meer masculien zijn.

Socio-economische aspecten en de relatie tussen cultuur en autonomie

De hierboven geformuleerde hypothesen veronderstellen dat cultuur de enige invloed is op autonomie. De afgelopen twee á drie decennia heeft de kenniseconomie echter zijn intrede gedaan (Houghton & Sheehan, 2000; Smith, 2000). Volgens Adler (2001) hebben werknemers in deze kenniseconomie de facto meer autonomie dan werknemers buiten de kenniseconomie. Dat wordt mede veroorzaakt doordat werknemers in een kenniseconomie complexe problemen moeten oplossen. Het oplossen van deze complexe problemen vraagt meer verantwoordelijkheid van werknemers. Werknemers eisen op hun beurt meer autonomie in de vorm flexibiliteit en vrijheid om deze problemen op creatieve wijze op te lossen (Adler, 2001; Powell & Snellman, 2004). Het is voor management moeilijker om in controle van arbeidsprocessen te blijven, ze hebben niet langer de monopolie op kennis (Adler, 2001). Organisaties zijn zich door de opkomst van de kenniseconomie ook nog eens anders gaan structureren, waarbij de focus vooral ligt op het creëren van platte organisaties (Garicano & Rossi-Hansberg, 2005). De door werknemers opgeëiste autonomie, gecombineerd met platte organisatie structuren resulteert in een afname van hiërarchische sturing binnen organisaties (Adler, 2001; Espinosa, Harnden, & Walker, 2007).

De kenniseconomie kan bepaalde culturele voorkeuren in een land versterken en zo de invloed van cultuur op autonomie vergroten. Tevens kan de kenniseconomie haaks staan op culturele voorkeuren van een land en zo een rem zijn op de invloed van cultuur op autonomie. Zo is de verwachting dat de kenniseconomie zorgt voor een grotere toename in autonomie voor een werknemer in een land met een kleine machtsafstand, ten opzichte van een werknemer in een land met een grote machtsafstand. Op basis hiervan is de verwachting dat het hebben van een kenniseconomie een versterkende, dan wel verzwakkende werking heeft op de relatie tussen cultuur en de hoeveelheid autonomie die een werknemer heeft. Dit resulteert in de volgende hypothesen:

H₅: Werknemers hebben meer autonomie in landen waar de machtsafstand kleiner is, dit effect wordt versterkt hoe meer een land over een kenniseconomie beschikt.

H₆: Werknemers hebben meer autonomie in landen die minder individualistisch zijn, dit effect wordt versterkt hoe meer een land over een kenniseconomie beschikt.

H₇: Werknemers hebben meer autonomie in landen waar risicomijding lager is, dit effect wordt versterkt hoe meer een land over een kenniseconomie beschikt.

H₈: Werknemers hebben meer autonomie in landen die meer masculien zijn, dit effect wordt versterkt hoe meer een land over een kenniseconomie beschikt.

Methoden en data

Data

Voor het toetsen van de hypothesen is gebruik gemaakt van data afkomstig uit verschillende bronnen. Informatie met betrekking tot ervaren autonomie in het werk komt uit de European Values Study (EVS, wave 4, 2008) en de World Values Survey (WVS, wave 5, 2007). De EVS is een grootschalig longitudinaal onderzoek naar een scala aan thema's, zoals economie, politiek en religie (Halman, 2001). Op basis van de EVS is later de WVS ontwikkeld, om zo op mondiaal vlak inzicht te verkrijgen in de hierboven genoemde thema's. Aangezien de vraagstelling in de EVS en WVS

enquêtes uit elkaar zijn gaan lopen, kan de data niet gecombineerd worden. Wel worden de hypothesen getoetst op basis van zowel de EVS als de WVS data, om zo een mondiaal beeld te creëren en tegelijk op Europa in te kunnen zoomen. De EVS beschikt over data van 47 landen met in totaal zo'n 68000 respondenten.

Deze data wordt verrijkt met gegevens uit de Values Survey Module (VSM, 2008). De VSM is een door Geert Hofstede ontwikkeld instrument dat op nationaal niveau de verschillende culturele dimensies kan meten. De VSM data is beschikbaar voor 103 landen.

Om de interactie hypothese te kunnen toetsen is gebruik gemaakt van de zogenaamde *Knowledge Economy Index (KEI)* van de *World Bank Institute (WBI)*. De KEI geeft aan in hoeverre een land in staat is om kennis aan te wenden voor economische doeleinden. De index is opgebouwd uit de volgende vier componenten:

- Ontwikkeling van economische en institutionele regimes;
- Aandeel opgeleiden en gekwalificeerden van de bevolking;
- Aanwezigheid innovatie systemen;
- Beschikbaarheid en toegankelijkheid informatie en communicatie technologie.

Hoe hoger de KEI voor een land, hoe meer er sprake is van een kennis economie. De WBI stelt voor een totaal van 140 landen de KEI beschikbaar.

Voor dit onderzoek zijn twee geaggregeerde sets met data gemaakt. Een set met Europese data op basis van de EVS, KEI en de VSM. Om opgenomen te worden moest voldaan worden aan de volgende voorwaarden, een land moet voorkomen in zowel de EVS, KEI en de VSM. Daarnaast moet voor een land in de VSM voor alle vier de beschreven dimensies waardes beschikbaar zijn. Op eenzelfde wijze is een set samengesteld met mondiale data, waar de EVS vervangen is voor de WVS. Voor een individu om meegenomen te worden in de set moest hij voldoen aan een aantal criteria. Ten eerste moet een individu werkzaam zijn. Ten tweede moet een individu een leeftijd hebben in de categorie 17 t/m 65. Een respondent moet daarnaast het opleidingsniveau en de mate van religiositeit hebben opgegeven. Dit resulteerde in een EVS set van 32 landen met in totaal 23168 respondenten en voor de WVS in een set van 28 landen met een totaal aantal van 22740 respondenten.

Variabelen

Voor het meten van *autonomie in het werk* is er niet één vraag die zowel in de EVS als in de WVS gebruikt wordt. In de EVS vraagt men naar de hoeveelheid vrijheid welke iemand heeft om beslissingen te nemen op het werk. De respondent beoordeelt deze beslissingsruimte met een score tussen 1 en 10. Een score van 1 staat voor totaal geen keuze vrijheid op het werk. Een score van 10 geeft aan een respondent heel veel keuze vrijheid heeft. Binnen het thema werk in de WVS wordt respondenten gevraagd naar zijn werkzaamheden, waaronder de mate van vrijheid bij het uitvoeren van deze taken. Een respondent kan hier een score van 1 tot en met 10 aan koppelen. Waarbij een score van 1 staat voor geen enkele vorm van vrijheid en de score van 10 staat voor volledige vrijheid bij het uitvoeren van werk gerelateerde taken. Deze twee vragen zijn niet helemaal dezelfde variabelen. Bij de EVS gaat autonomie in het werk over de vrijheid in het nemen van beslissingen, bij de WVS de vrijheid bij het uitvoeren van taken. Het gevolg hiervan is dat de WVS definitie voor autonomie enger is dan die voor de EVS.

Voor de onafhankelijke variabelen wordt gebruik gemaakt van de verschillende culturele dimensie scores uit de VSM. Hofstede (2014) stelt de dimensiescores voor een grote hoeveelheid landen beschikbaar. De gebruikte dimensies zijn machtsafstand, individualiteit versus collectivisme, masculiniteit versus femininiteit en onzekerheidsvermijding. Ieder land heeft per dimensie een score gekregen tussen de 1 en 100. Dit zijn relatieve scores, enkel bedoelt om landen te kunnen vergelijken. Voor machtsafstand geldt dat hoe hoger op de index, hoe kleiner de machtsafstand is. Bij individualisme versus collectivisme betekend een hogere plaats in de index een grotere mate collectivisme. Hoe masculiner de cultuur van een land is, hoe lager dit land zich in de index masculiniteit versus femininiteit begeeft. Voor de dimensie onzekerheidsvermijding geldt dat landen lager op de schaal hier onzekerheidsvermijder zijn dan landen hoger in de schaal. In de rest van deze resultaten zal individualisme versus collectivisme verder aangeduid worden met individualisme en zal masculiniteit versus femininiteit verder met masculiniteit aangehaald worden.

Om eventuele mediërende effecten te toetsen is de KEI opgenomen. De index is een samengestelde score tussen de 0 en 10. Hoe hoger de index voor een land, hoe

effectiever dat land is in het gebruik van kennis voor economische doeleinden. Om aan te sluiten bij de EVS en de WVS is er gebruik gemaakt van de KEI samengesteld in 2008 (World Bank Institute, 2008).

In de EVS zijn geen vragen opgenomen die het mogelijk maken om hiërarchie te duiden. Daarom is er in dit onderzoek voor gekozen om hiërarchie niet te operationaliseren, maar te zien als een theoretisch mechanisme om van cultuur tot autonomie te komen.

Om te controleren voor individuele invloeden zijn in dit onderzoek variabelen leeftijd, opleidingsniveau en religiositeit opgenomen. Om op nationaal niveau op invloeden te controleren is het bruto binnenlands product per capita (bbppc) in dollars opgenomen. Opleidingsniveau is een schaal van 1 t/m 3, waarbij 1 staat voor laag c.q. enkel basis onderwijs en 3 voor hoog (HBO en academisch). Voor religiositeit is een dummy aangemaakt met de waarde 0 (niet religieus) en 1 (religieus). Voor de data over het bruto binnenlands product per capita is gebruik gemaakt van The World Bank. Zij bieden een grote selectie aan economisch gerelateerde data aan. Voor de berekening zijn de gegevens van The World Bank gedeeld door 10000, om zo de waarden in dezelfde orde van grote krijgen als de overige variabelen.

Tabel 1 toont voor de variabelen op individueel niveau de laagste en de hoogste waarde, evenals het gemiddelde. In de tabel zijn tevens de variabelen op nationaal niveau opgenomen. Ook hier wordt per variabele de laagste, hoogste en gemiddelde waarde getoond. Voor alle variabelen geldt dat indien de bron niet EVS of WVS is deze apart benoemd is.

Kijkend naar de verschillende dimensies van Hofstede is te zien dat machtsafstand het kleinst is in Oostenrijk (EVS) en Nieuw Zeeland (WVS). De machtsafstand is het grootst in Slowakije (EVS) en Maleisië (WVS). In dit onderzoek zijn Denemarken (EVS) en Singapore (WVS) de minst onzekerheid vermijdende landen en Griekenland (EVS) en Uruguay (WVS) het meest onzekerheid vermijdend. Niet geheel onverwacht blijken de Groot Brittannië (EVS) en de Verenigde Staten (WVS) de meest individualistische landen in deze datasets en Servië (EVS) en Colombia (WVS) een meer collectivistische neiging te hebben. Zweden is zowel in de EVS als de WVS het meest feminine land met aan de andere kant van de schaal de masculine tegenhangers

Slowakije (EVS) en Japan (WVS). Zweden is niet alleen het meest feminine land in de EVS en WVS, maar het is met een score van 9.43 ook het land met de hoogste KEI voor beide sets. Turkije is met een score van 5.16 binnen de EVS groep het land met de laagste KEI. Pakistan scoort met een KEI van 2.45 het laagst bij de WVS landen. Opvallend is de gemiddelde KEI van 8.02 voor de EVS data, dit lijkt te suggereren dat voor het overgrote deel van de EVS landen er een gunstig klimaat heerst voor een kennis intensieve economie. Het verschil tussen uitersten in het bruto binnenlandse producten per hoofd van de bevolking (BBP) is groot. Zo is het BBP van Servië (EVS) met \$6498 17 keer zo klein als dat van Luxemburg (EVS, \$112029). Binnen de WVS is het verschil nog groter. Nederland kent met \$52951 het grootste BBP en dat is ongeveer 52 keer zoveel als het BBP van Pakistan (\$1018)

Tabel 1 samenvatting van de dataset

Variabele	Min	Max	Gemiddelde	Bron
Individueel niveau (EVS)				
Autonomie op het werk	1	10	6.62	
Leeftijd	17	65	40.90	
Opleidingsniveau	1	3	2.12	
Religieus	0	1	0.69	
Individueel niveau (WVS)				
Autonomie op het werk	1	10	6.65	
Leeftijd	18	65	40.56	
Opleidingsniveau	1	3	1.89	
Religieus	0	1	0.54	
Nationaal niveau (EVS)				
Machtsafstand	11 (Oostenrijk)	100 (Slowakije)	52.21	VSM
Onzekerheidsvermijding	23 (Denemarken)	100 (Griekenland)	70.85	VSM
Individualisme	25 (Servië)	89 (Groot Brittannië)	57.69	VSM
Masculiniteit	5 (Zweden)	100 (Slowakije)	44.65	VSM
Kennis Economie Index	5.16 (Turkije)	9.43 (Zweden)	8.02	World Bank Institute
Bruto binnenlands product per capita (USD)	6498 (Servië)	112029 (Luxemburg)	36315	The World Bank
Nationaal niveau (WVS)				
Machtsafstand	22 (Nieuw Zeeland)	100 (Maleisië)	63.00	VSM
Onzekerheidsvermijding	8 (Singapore)	98 (Uruguay)	64.85	VSM
Individualisme	13 (Colombia)	91 (Verenigde Staten)	41.68	VSM
Masculiniteit	5 (Zweden)	95 (Japan)	50.57	VSM
Kennis Economie Index	2.45 (Pakistan)	9.43 (Zweden)	6.84	World Bank Institute
Bruto binnenlands product per capita (USD)	1018 (Pakistan)	52951 (Nederland)	22386	The World Bank

Analysestrategie

Voor de analyse van de data wordt gebruik gemaakt van een multilevel analyse. Door de koppeling van data op nationaal niveau met data op individueel niveau is sprake van hiërarchische data. Een voorbeeld van hiërarchische data is de school (niveau 3 eenheid), met klassen (niveau 2 eenheden), met in iedere klas leerlingen (niveau 1 eenheden). In dit onderzoek is de data met betrekking op het individu een niveau 1 eenheid (autonomie, leeftijd), de data met betrekking tot de nationale karakteristieken zijn niveau 2 eenheden (culturele dimensies van Hofstede, *knowledge economy index*, bruto binnenlands product per capita).

Multilevel analyse is nodig om bij hiërarchische data te corrigeren voor het verschijnsel dat een effect niet alleen van invloed is op individueel niveau, maar ook op groepsniveau, waarbij het effect op de verschillende niveaus in potentie tegengesteld kan zijn. Ter illustratie, uit Amerikaans onderzoek is gebleken dat rijkere individuen eerder Republikeins zullen stemmen, maar dat rijkere staten meer Democratische stemmers hebben (Gelman, Shor, Bafumi, & Park, 2007).

Daarnaast wordt multilevel analyse gebruikt om te corrigeren voor het aantal vrijheidsgraden. Wanneer er gebruik gemaakt wordt van multivariate regressie, wordt in de berekening gebruik gemaakt van de niveau 1 eenheden. Door gebruik te maken van de niveau 1 eenheden in plaats van de niveau 2 eenheden ontstaat een type-1 fout. Het gevolg hiervan is het onterecht verwerpen van de nulhypothese, met als resultaat een aangetoonde relatie die in werkelijkheid niet bestaat.

Resultaten

Tabel 2 toont de correlatie coëfficiënten tussen autonomie in het werk en de vier culturele dimensies van Hofstede. Het bovenste deel van de tabel heeft betrekking op gegevens van de EVS, het onderste deel op de WVS data. De weergegeven relaties tussen variabelen in Tabel 2 zijn op nationaal niveau. Om te beginnen is te stellen dat voor zowel de EVS als de WVS gegevens de correlatie tussen de verschillende variabelen zwak tot matig is. Wanneer er specifiek naar de EVS wordt gekeken dan zijn een aantal relaties wel significant. Dit in tegenstellen tot de WVS waar enkel de relatie tussen individualisme en machtsafstand significant lijkt te zijn.

Opvallend genoeg hebben de EVS en de WVS één overeenkomst, de correlatie tussen individualisme en machtsafstand is identiek en significant. Voor beide sets met data geldt dat naarmate een land een hogere mate van machtsafstand kent, een land zich individualistischer organiseert. Deze bevinding sluit aan bij de verwachtingen vanuit de literatuur (Huiberts et al., 2002).

Sec naar de EVS gekeken zijn er meer significante relaties waar te nemen. Een aantal correlatie coëfficiënten lijken de literatuur te staven. Zo lijken de correlatie coëfficiënten te suggereren dat naarmate een land meer onzekerheid vermijdend is, de autonomie in het werk en het individualisme af neemt, en de machtsafstand toeneemt. Dit patroon komt overeen met het aanbrengen van hiërarchie als mechanisme om om te kunnen gaan met onzekerheid en waarbij opvattingen van het individu ondergeschikt en/of ongewenst zijn (Hogg, 2005).

Tabel 2 correlatie coëfficiënten

	1.	2.	3.	4.	5
EVS					
Autonomie in het werk ^(a)					
Machtsafstand	-0.427 *				
Collectivisme	-0.368 *	0.634 **			
Masculiniteit	-0.247	0.148	-0.103		
Onzekerheidsvermijding	-0.530 **	0.646 **	0.616 **	0.148	
Knowledge Economy Index	0.150	-0.372 *	-0.340	-0.125	-0.197
WVS					
Autonomie in het werk					
Machtsafstand	-0.113				
Collectivisme	-0.095	0.634 **			
Masculiniteit	-0.091	0.119	0.037		
Onzekerheidsvermijding	-0.368	0.166	0.211	0.016	
Knowledge Economy Index	-0.047	-0.590 **	-0.601 **	-0.254	-0.152

EVS: 32 landen, 23168 respondenten

WVS: 28 landen, 22740 respondenten

Bron: EVS, WVS

* $p < 0.05$; ** $p < 0.01$; *** $p < 0.001$

Verder lijkt de data er op te duiden dat in de landen die een grotere machtsafstand kennen, werknemers minder autonomie hebben. Tot slot lijkt er een relatie te zijn die zegt dat naarmate een land individualistischer ingesteld is, werknemers meer autonomie hebben. Voor deze relaties geldt eveneens dat dit conform de verwachting vanuit bestaande literatuur is (Dobbin & Boychuk, 1999; Harley, 1999; Huiberts et al., 2002; Rajan & Wulf, 2006).

Tabel 3, 4, 5 en 6 tonen de resultaten voor de multivariate regressie. Tabel 3 en 5 zijn de resultaten voor model 1, 2, 3a, 3b, 3c en 3d op basis van EVS en respectievelijk WVS data. Tabel 4 en 6 tonen de gegevens met betrekking tot model 4, 5a, 5b, 5c en 5d wederom voor de EVS en de respectievelijke WVS data. Model 0 is het lege model, gegevens over model 0 staan onder de tabellen. Model 0 heeft een interclass correlatie van 0.048 (EVS) en 0.213 (WVS). Dit betekent dat voor de EVS 5% en voor de WVS 21% van de variantie in autonomie in het werk zich op nationaal niveau bevindt. Het verschil in variantie op nationaal niveau tussen de EVS en WVS is mogelijk te verklaren door de landselectie. Ondanks de culturele verschillen tussen Europese landen, zijn deze onderlinge verschillen naar alle waarschijnlijkheid minder groot dan de culturele verschillen tussen bijvoorbeeld een Afrikaans en een Europees land uit de WVS.

Aan model 1 zijn de onafhankelijke variabelen toegevoegd. Door het toevoegen van de onafhankelijke variabelen aan model 1 is de fit voor zowel de EVS als de WVS toegenomen, de -2 log-likelihood is met 109981.862 voor de EVS en 64286.500 voor de WVS namelijk kleiner dan van model 0 ($\text{Deviantie}_{\text{EVS}} = 14.821$; $p < 0.001$, $\text{Deviantie}_{\text{WVS}} = 24.338$; $p < 0.001$). In model 1, EVS en WVS, zijn de dimensies van Hofstede niet significant. Dit betekend dat machtsafstand, individualisme, masculiniteit en onzekerheidsvermijding geen rol spelen in het verklaren van autonomie op het werk. Aan het volgende model, model 2, zijn de individuele en nationale controle variabelen toegevoegd. Bij de controle variabelen op nationaal niveau is het bruto binnenlands product per capita significant voor zowel de EVS als de WVS. Werknemers in landen met een hoger BBP per capita lijken meer autonomie op het werk te kennen, dan werknemers in landen met een lager BBP per capita. Gekeken naar de individuele controlevariabelen, hebben de EVS en WVS een overeenkomst op opleidingsniveau.

Tabel 3 Resultaten multivariate regressie (EVS)

EVS	(1)	(2)	(3a)	(3b)	(3c)	(3d)
Nationaal niveau						
Machtsafstand	0.002 (0.006)	0.006 (0.005)	0.002 (0.005)			
Individualisme versus Collectivisme	-0.001 (0.007)	-0.0005 (0.006)		-0.001 (0.006)		
Masculiniteit versus Femininiteit	-0.004 (0.004)	-0.004 (0.003)			-0.005 (0.003)	
Onzekerheidsvermijding	-0.009 (0.005)	-0.008 (0.005)				-0.007 (0.005)
Knowledge Economy Index	0.214 (0.131)	0.073 (0.127)	0.116 (0.125)	0.099 (0.127)	0.088 (0.102)	0.008 (0.113)
BBP per hoofd		0.117 (0.040)	0.121 (0.044)	0.043 (0.043)	0.113 (0.041)	0.109 (0.041)
Individueel niveau						
Leeftijd		0.015*** (0.001)	0.015*** (0.001)	0.015*** (0.001)	0.015*** (0.001)	0.015*** (0.001)
Opleidingsniveau		0.548** (0.024)	0.547*** (0.024)	0.547*** (0.024)	0.547*** (0.024)	0.547*** (0.024)
Religieus (1 = ja)		0.041 (0.039)	0.041 (0.038)	0.041 (0.039)	0.041 (0.039)	0.041 (0.039)
Intercept	5.682*** (1.300)	6.147*** (1.168)	5.167*** (1.146)	5.453*** (0.781)	5.727*** (0.742)	6.707*** (1.042)
Intraklasse correlatie	0.030	0.025	0.029	0.029	0.027	0.027
Deviantie	14.821*	2072.840 ***	2067.472 ***	2067.356 ***	2069.432* **	2069.891* **

32 landen, 23168 respondenten

Gestandaardiseerde regressie coëfficiënten gerapporteerd, standaard fouten tussen haakjes

Model 0. Intercept 6.626***(0.101), IKC 0.048

Bron: EVS

*p<0.05; **p<0.01; ***p<0.001

Tabel 4 Resultaten multivariate regressie mediërend (EVS)

EVS	(4)	(5a)	(5b)	(5c)	(5d)
Nationaal niveau					
Machtsafstand	-0.061 (0.042)	0.086 (0.031)			
Individualisme versus Collectivisme	-0.096 (0.049)		-0.161** (0.036)		
Masculiniteit versus Femininiteit	0.192 (0.033)			0.078* (0.037)	
Onzekerheidsvermijding	0.136* (0.057)				0.138*** (0.035)
KEI	0.471 (0.646)	0.548 (0.298)	-0.811*** (0.225)	0.477* (0.198)	1.440*** (0.356)
BBP per hoofd	0.092* (0.033)	0.101* (0.044)	0.077* (0.035)	0.112* (0.039)	0.083* (0.034)
Machtsafstand x KEI	0.008 (0.005)	-0.007 (0.004)			
Individualisme versus Collectivisme x KEI	0.012 (0.006)		0.020*** (0.004)		
Masculiniteit versus Femininiteit x KEI	-0.002 (0.004)			-0.010* (0.004)	
Onzekerheidsvermijding x KEI	-0.017* (0.007)				-0.017*** (0.004)
Individueel niveau					
Leeftijd	0.015*** (0.001)	0.015*** (0.001)	0.015*** (0.001)	0.015*** (0.001)	0.015*** (0.001)
Opleidingsniveau	0.548*** (0.024)	0.544*** (0.024)	0.548*** (0.024)	0.548*** (0.024)	0.548*** (0.024)
Religieus (1 = ja)	0.041 (0.039)	0.045 (0.038)	0.041 (0.039)	0.041 (0.039)	0.041 (0.039)
Intercept	1.692 (5.376)	-0.519 (2.297)	12.574*** (1.697)	2.454 (1.622)	-5.674 (3.090)
Intraklasse correlatie Deviantie	0.013 19.233***	0.023 6.866**	0.018 15.716***	0.024 4.608*	0.017 13.862***

32 landen, 23168 respondenten

Gestandaardiseerde regressie coëfficiënten gerapporteerd, standaard fouten tussen haakjes

Model 0. Intercept 6.643***(0.102), IKC 0.049

Bron: EVS

*p<0.05;**p<0.01;***p<0.001

Tabel 5 Resultaten multivariate regressie (WVS)

WVS	(1)	(2)	(3a)	(3b)	(3c)	(3d)
Nationaal niveau						
Machtsafstand	0.004 (0.004)	0.005 (0.004)	0.006 (0.004)			
Individualisme versus Collectivisme	-0.001 (0.004)	-0.004 (0.003)		-0.005 (0.003)		
Masculiniteit versus Femininiteit	0.003 (0.004)	0.001 (0.003)			0.001 (0.003)	
Onzekerheidsvermijding	-0.001 (0.003)	0.001 (0.003)				0.0003 (0.003)
Knowledge Economy Index	0.237 (0.046)	0.088 (0.068)	0.100 (0.062)	0.089 (0.063)	0.110 (0.067)	0.100 (0.068)
BBP per hoofd		0.850 (0.079)	0.052 (0.069)	0.052 (0.070)	0.007 (0.066)	0.013 (0.073)
Individueel niveau						
Leeftijd		0.064* (0.031)	0.054 (0.029)	0.065* (0.031)	0.048 (0.031)	0.050 (0.030)
Opleidingsniveau		0.110*** (0.009)	0.110*** (0.009)	0.110*** (0.009)	0.110*** (0.009)	0.110*** (0.009)
Religieus (1 = ja)		-0.316*** (0.153)	-0.316*** (0.015)	-0.316*** (0.015)	-0.316*** (0.015)	-0.316*** (0.015)
Intercept	0.544 (0.586)	-1.265 (1.091)	-0.979 (1.069)	-0.815 (1.043)	-0.388 (1.034)	-0.406 (1.056)
Intraklasse correlatie	0.102	0.073	0.077	0.077	0.082	0.082
Deviantie	24.338** *	3899.970 ***	3898.685 *	3898.451 ***	3896.524* **	3896.464* **

28 landen, 22740 respondenten

Gestandaardiseerde regressie coëfficiënten gerapporteerd, standaard fouten tussen haakjes

Model 0. Intercept 2.375***(0.098), IKC 0.213

Bron: WVS

*p<0.05; **p<0.01; ***p<0.001

Tabel 6 Resultaten multivariate regressie mediërend (WVS)

WVS	(4)	(5a)	(5b)	(5c)	(5d)
Nationaal niveau					
Machtsafstand	0.034 (0.018)	0.006 (0.014)			
Individualisme versus Collectivisme	-0.003 (0.016)		0.018 (0.015)		
Masculiniteit versus Femininiteit	-0.036 (0.019)			-0.005 (0.019)	
Onzekerheidsvermijding	-0.033* (0.013)				-0.032** (0.012)
KEI	-0.142 (0.220)	0.105 (0.162)	0.134 (0.067)	0.064 (0.156)	-0.184 (0.116)
BBP per hoofd	0.167* (0.072)	0.052 (0.071)	0.101 (0.074)	0.013 (0.069)	0.077 (0.068)
Machtsafstand x KEI	-0.005 (0.003)	-0.0001 (0.002)			
Individualisme versus Collectivisme x KEI	-0.0004 (0.002)		-0.003 (0.002)		
Masculiniteit versus Femininiteit x KEI	0.004 (0.032)			0.001 (0.002)	
Onzekerheidsvermijding x KEI	0.005** (0.002)				0.005** (0.002)
Individueel niveau					
Leeftijd	0.004 (0.037)	0.053 (0.033)	0.081* (0.031)	0.049 (0.031)	0.007 (0.030)
Opleidingsniveau	0.110*** (0.009)	0.110*** (0.009)	0.110*** (0.009)	0.110*** (0.009)	0.110*** (0.009)
Religieus (1 = ja)	-0.316*** (0.153)	-0.316*** (0.153)	-0.316*** (0.153)	-0.316*** (0.153)	-0.316*** (0.153)
Intercept	3.229 (2.335)	-0.993 (1.151)	-1.886 (1.224)	-1.056 (1.373)	3.179 (1.564)
Intraklasse correlatie	0.053	0.077	0.072	0.082	0.065
Deviantie	9.586	0.001	2.235	0.097	7.116

28 landen, 22740 respondenten

Gestandaardiseerde regressie coëfficiënten gerapporteerd, standaard fouten tussen haakjes

Model 0. Intercept 2.375***(0.098), IKC 0.213

Bron: WVS

*p<0.05;**p<0.01;***p<0.001

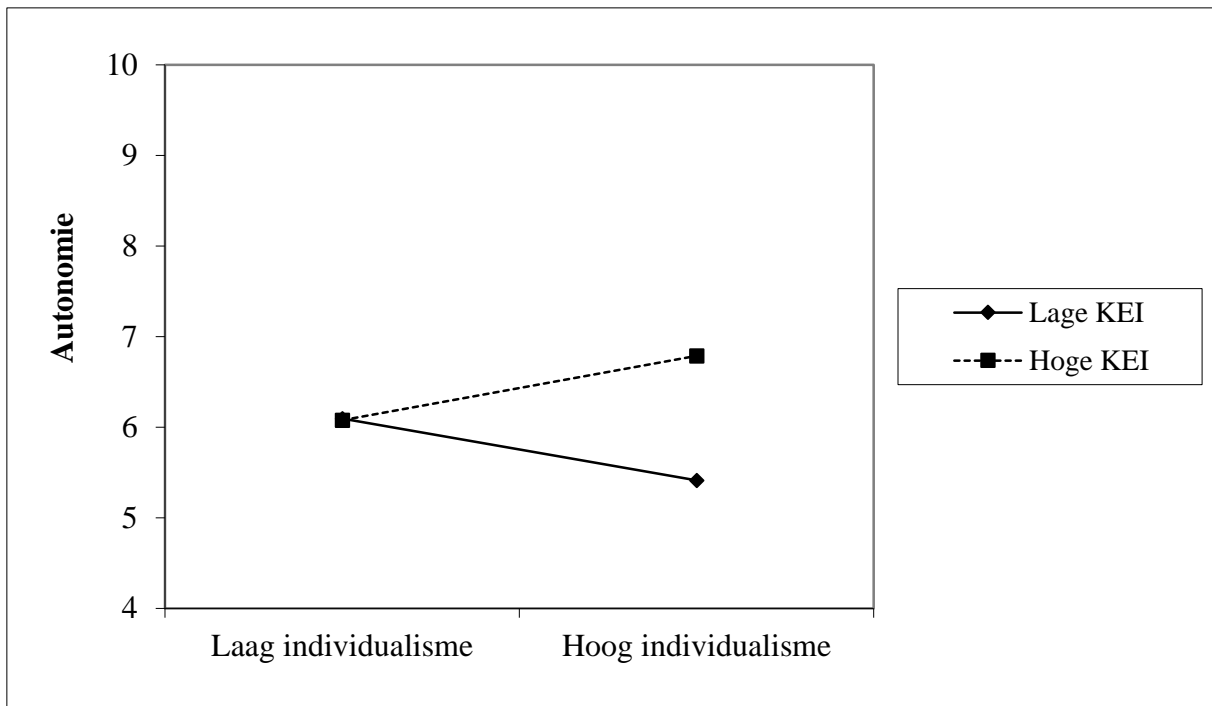
Voor beide sets is het zo dat naarmate het opleidingsniveau van een individu toeneemt, deze meer autonomie op het werk ervaart. Ook voor leeftijd is het zo dat in de EVS en WVS set een individu met een hogere leeftijd meer autonomie op het werk lijkt te kennen. De dummy religieus is significant voor de WVS data en laat zien dat

mensen die zichzelf religieus noemen minder autonomie op het werk ervaren dan mensen die zich niet religieus noemen. Deze zelfde variabele verklaart voor de EVS niets.

In model 3a, 3b, 3c en 3d zijn dezelfde variabelen opgenomen als in model 1, met dat verschil dat er steeds maar één culturele dimensie is meegenomen in plaats van alle vier de culturele dimensies. Door steeds één culturele dimensie te nemen neemt de fit van het model, ten opzichte van model 1, voor de EVS toe. Bij de WVS neemt de fit van model 3a, 3b, 3c en 3d eveneens toe ten opzichte van model 1.

Model 2, 3a, 3b, 3c en 3d tonen voor zowel de EVS als de WVS geen enkele significant relatie aan tussen de dimensies van Hofstede en autonomie. Om die reden worden hypothesen h_1 , h_2 , h_3 en h_4 verworpen. In tabel 4 (EVS) en 6 (WVS) staan de resultaten voor de multilevel regressie met inbegrip van het mediërende effect van de *knowledge economy index*. Model 4 bestaat uit de variabelen van model 1 en is vervolgens uitgebreid met de mediërende variabele KEI. De fit van model 4 is verbeterd ten opzichte van model 1 (Deviantie_{evs} = 19.233; $p < 0.001$, Deviantie_{wvs} = 9.586; $p > 0.05$). Verder blijft overeind dat bij de EVS de variabelen BBP per capita, leeftijd en opleidingsniveau significant zijn. Bij de WVS blijven de variabelen BBP per capita, opleidingsniveau en religieus significant, leeftijd is echter niet langer significant. Daarnaast is onzekerheidsvermijding en de bijbehorende interacties met KEI voor beide datasets significant geworden. Naarmate een land meer onzekerheidsmijdt, ervaren werknemers minder autonomie in het werk. Ook voor het mediërende effect van de *Knowledge Economy Index* zijn de modellen bekeken per culturele dimensie (model 5a, 5b, 5c en 5d). Dit levert drie significante modellen op. Het betreft het model voor individualisme (5b) bij de EVS en het model voor onzekerheidsvermijding (5d) bij zowel de EVS als de WVS.

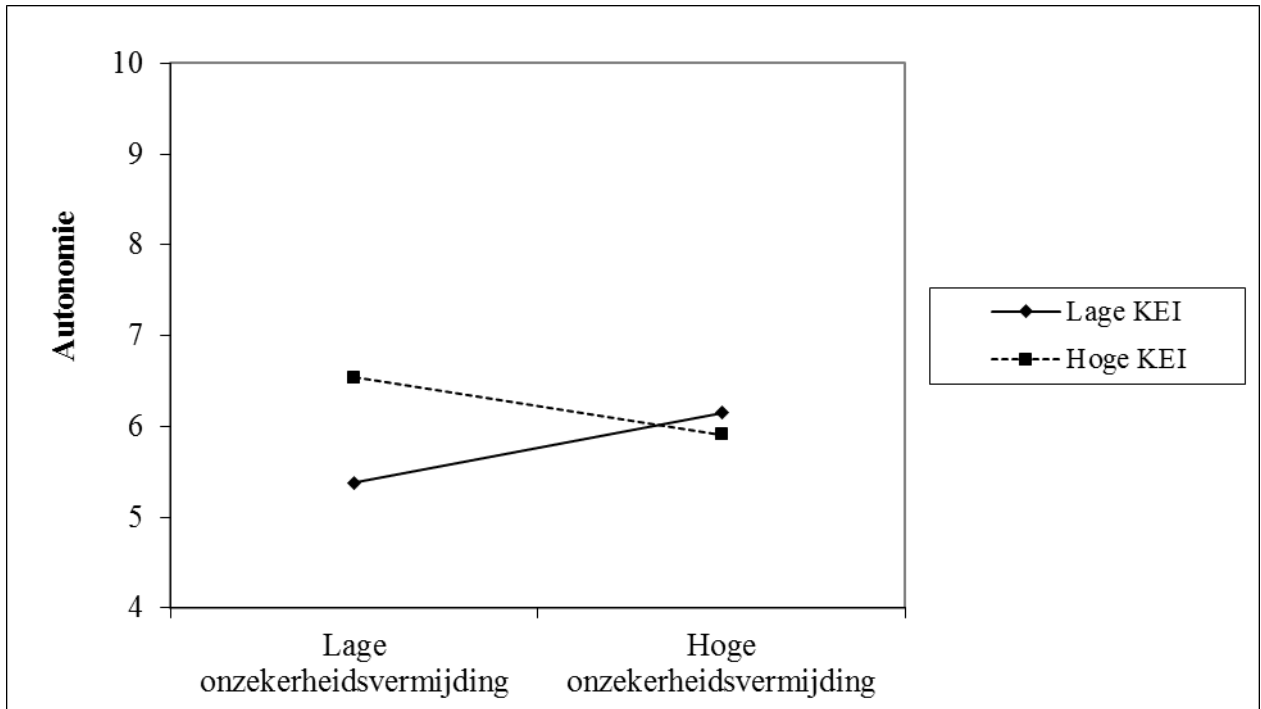
De fit van het model is beter ten opzichte van model 3b (Deviantie_{evs} = 15.716; $p < 0.001$). Zoals te zien in figuur 2, wordt in het geval van een hoge KEI het effect van individualisme op autonomie verzwakt. Zelfs op een dussdanige wijze dat werknemers in landen met een hoge KEI meer autonomie kennen dan werknemers in landen met minder individualisme.



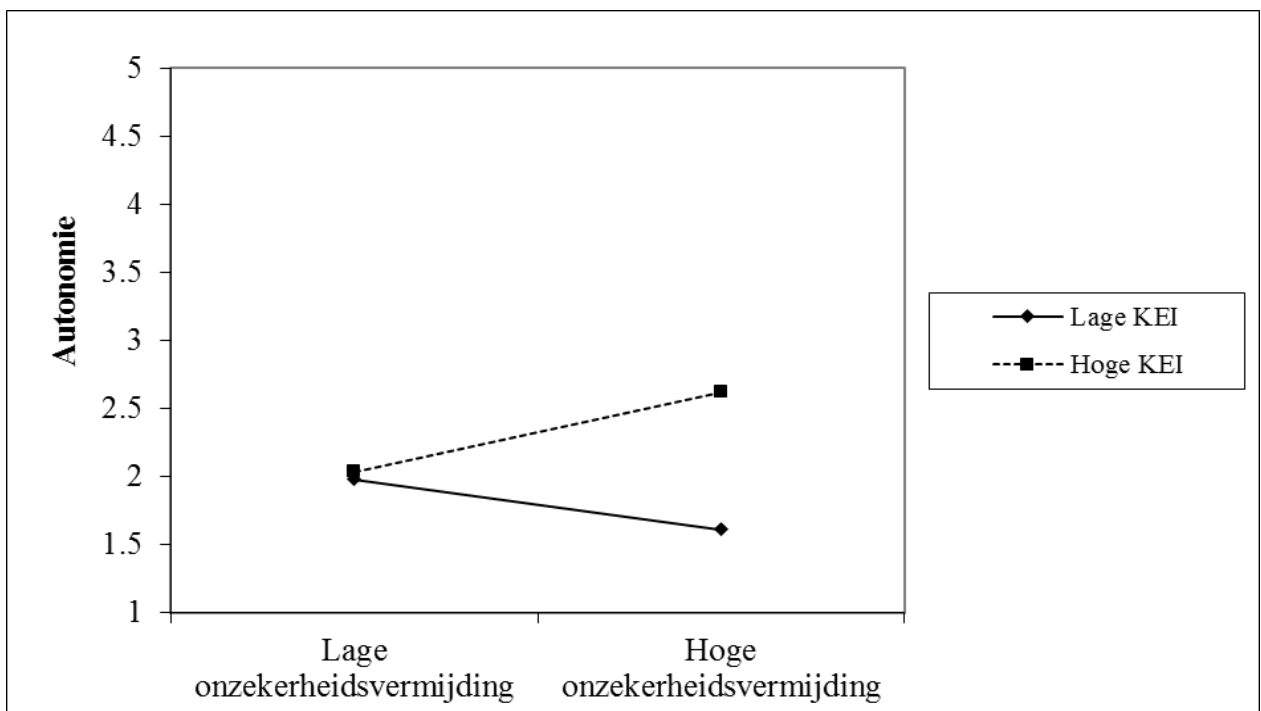
Figuur 2 model 5b (EVS)

Voor het mediërende effect van de *knowledge economy index* op onzekerheidsvermijding gebeurd iets aparts. Voor zowel de EVS als de WVS is de fit van het model 5d beter ($Deviantie_{EVS} = 13.862$; $p < 0.001$, $Deviantie_{WVS} = 7.116$; $p > 0.05$). Voor de EVS (figuur 3) blijkt dat een hoge KEI in combinatie met een hoge onzekerheidsvermijding resulteert in minder autonomie. Een lage KEI in combinatie met een hoge mate van onzekerheidsvermijding zorgt er echter voor dat een individu meer autonomie heeft, zelfs meer dan een individu in een land met dezelfde mate van onzekerheidsvermijding maar met een hoge KEI. Figuur 4 (WVS), toont echter het tegenovergestelde beeld. Een hoge KEI in combinatie met meer onzekerheidsvermijding resulteert in meer autonomie, terwijl een lage KEI en meer onzekerheidsvermijding zorgt voor minder autonomie.

Op basis van de hierboven beschreven resultaten is er bij de WVS geen bewijs voor hypothesen h_5 , h_6 , h_7 en h_8 . Deze worden als zodanig dan ook verworpen. Bij de EVS lijkt de relatie tussen autonomie en individualisme zwakker te worden door een hogere KEI. Daarnaast lijkt de KEI ook de relatie tussen autonomie en onzekerheidsvermijding te verzwakken. Voor de EVS lijken hypothesen h_6 en h_7 te worden ondersteund.



Figuur 3 model 5d (EVS)



Figuur 4 model 5d (WVS)

Conclusie en discussie

In dit onderzoek staat de vraag centraal of internationale verschillen in autonomie in het werk te verklaren zijn aan de hand van cultuur. Het antwoord op deze vraag is

gezocht op basis van de culturele dimensies van Hofstede als beschrijving van cultuur. Specifiek is er onderzocht of de culturele identiteit van een land, van invloed is op de hoeveelheid autonomie die een individu op het werk heeft. Dit is gedaan door te veronderstellen dat de cultuur in een land van invloed is op de aanwezigheid van hiërarchie binnen organisatie, de hiërarchie bepaalt vervolgens hoeveel vrijheid het individu heeft om zijn werk naar eigen inzicht in te richten. Op basis van de resultaten van dit onderzoek lijken de dimensies van Hofstede geen rechtstreekse verklaring voor de internationale verschillen in autonomie in het werk.

Dan de vraag of de invloed van de kenniseconomie nog een mediërend effect heeft op de relatie tussen en cultuur en autonomie op de werkvloer. Binnen de EVS lijkt er sprake te zijn van een mediërend effect van de kenniseconomie wanneer we kijken naar de relatie tussen autonomie en individualisme. Bij laag individualisme doet de kenniseconomie er niet toe, bij hoog individualisme zorgt de kenniseconomie er voor dat autonomie toeneemt. Een mogelijke verklaring is dat door de intrede van ICT systemen in het arbeidsproces en de daarmee samenhangende transitie van een maakeconomie naar een kenniseconomie, organisaties zijn veranderd. Taken waar werknemers in een kenniseconomie mee te maken krijgen behoeven complexe en creatieve oplossingen. Deze oplossingen laten zich slecht plannen en vereisen meer samenwerking en flexibiliteit van werknemers. Het gevolg hiervan is dat werknemers meer autonomie opeisen, om zo een optimale invulling te geven aan hun werk. Daarnaast ontbreekt het managers in een kenniseconomie mogelijk ook aan adequate technische middelen om werknemers in een systeem van controle te dwingen. Er ontstaat een vorm van anti-Taylorisme.

Ook voor onzekerheidsvermijding lijkt de kenniseconomie een mediërend effect te hebben. De EVS en WVS tonen echter tegenstrijdige resultaten. Bij de EVS is te zien dat onder invloed van de kenniseconomie, werknemers meer autonomie hebben naarmate een land minder onzekerheidsvermijding is. Zoals eerder benoemd zorgt de kenniseconomie er voor dat werknemers in een kenniseconomie flexibeler moeten zijn. Werknemers weten op voorhand minder goed welke taken ze uit gaan voeren en ze moeten zelf creatieve oplossingen bedenken. Met andere woorden: onduidelijkheid en ongestructureerdheid nemen toe. Het ligt voor de hand dat werknemers in weinig onzekerheidsvermijding landen minder moeite ervaren met deze toenemende

onduidelijkheid en als gevolg meer autonomie hebben. De WVS laat echter het tegenovergestelde zien. Daar hebben werknemers, bij een hoge KEI, meer autonomie in landen met een hoge onzekerheidsvermijding dan werknemers in minder onzekerheidsvermijdende landen. Een mogelijke verklaring hiervoor is dat 46% van de landen in de WVS data, tussen positie 80 en 100 op de index onzekerheidsvermijding staan. Wellicht zorgt deze oververtegenwoordiging van landen met een hoge mate van onzekerheidsvermijding voor dit afwijkende resultaat.

In dit onderzoek is er gekozen om te kijken naar data van zowel de European Value Study als de World Value Survey. Dit is om twee redenen gedaan. Enerzijds om een zo groot mogelijk selectie van landen te krijgen om met elkaar te kunnen vergelijken. Anderzijds voorkomt het ook dat er een eenzijdig beeld ontstaat. Dit eenzijdige beeld kan mogelijk ontstaan doordat landen uit eenzelfde regio redelijk overeenkomstig zijn. Zo zullen de culturele verschillen tussen de verschillende Europese EVS landen naar alle waarschijnlijkheid minder ver uit elkaar liggen, dan de verschillen tussen een land uit Afrika, Azië en Europa in de WVS.

In de grote verschillen tussen landen van de verschillende continenten zit ook direct een risico. De gebruikte dimensies van Hofstede en *knowledge economy index* zijn indexen, ze geven een rangschikking van landen weer. Het zijn relatieve scores, eventuele outliers zijn moeilijk uit de dataset te verwijderen.

Ondanks dat de World Value Survey voortgekomen is uit de European Value Study, zijn de enquêtes in de loop der tijd uit elkaar gaan lopen. Dit heeft voor het onderzoek een aantal consequenties gehad. Een daarvan is dat de variabelen na operationaliseren niet precies hetzelfde meten. Zo meet de European Value Study een bredere definitie van autonomie dan de World Value Survey. Dit gegeven heeft een aantal gevolgen. Het is niet mogelijk om de beide sets samen te voegen tot één grote dataset. Daar komt bij dat de individuele sets zich lastig onderling laten vergelijken. Hier ligt mogelijk één van de redenen dat de resultaten uit het onderzoek voor de European Value Study en de World Value Survey zo verschillend zijn.

Literatuurlijst

- Acker, J. (2006). Gender and organizations. *Handbook of the sociology of gender* (pp. 177-194). New York: Springer.
- Adler, P. S. (2001). Market, hierarchy, and trust: The knowledge economy and the future of capitalism. *Organization Science*, 12(2), 215-234.
- Au, K., & Cheung, M. W. (2004). Intra-cultural variation and job autonomy in 42 countries. *Organization Studies*, 25(8), 1339-1362.
- Berger, P., & Luckmann, T. (1991). *The social construction of reality*. Londen: Penguin Books.
- Black, B. (2001). Culturally coded? The enigma of flexible labour markets. *Employee Relations*, 23(4), 401-416.
- Brach, B. (2010). Nation brand—Issues of culture and institutionalization. *Place Branding and Public Diplomacy*, 6(3), 256-262.
- Braverman, H. (1998). *Labor and monopoly capital: The degradation of work in the twentieth century*. New York: NYU Press.
- Breaugh, J. A. (1985). The measurement of work autonomy. *Human Relations*, 38(6), 551-570.
- Chirkov, V. I., Zheng, G., Leung, K., & Adair, J. (2007). Culture, personal autonomy and individualism: Their relationships and implications for personal growth and well-being. *Perspectives and Progress in Contemporary Cross-Cultural Psychology*, , 247-263.

- de la Paz-Marín, M., Gutiérrez, P. A., & Hervás-Martínez, C. (2015). Classification of countries' progress toward a knowledge economy based on machine learning classification techniques. *Expert Systems with Applications*, *42*(1), 562-572.
- Dobbin, F., & Boychuk, T. (1999). National employment systems and job autonomy: Why job autonomy is high in the Nordic countries and low in the United States, Canada, and Australia. *Organization Studies*, *20*(2), 257-291.
- Due Billing, Y., & Alvesson, M. (2000). Questioning the notion of feminine leadership: A critical perspective on the gender labelling of leadership. *Gender, Work & Organization*, *7*(3), 144-157.
- Espinosa, A., Harnden, R., & Walker, J. (2007). Beyond hierarchy: A complexity management perspective. *Kybernetes*, *36*(3/4), 333-347.
- Fligstein, N., & Byrkjeflot, H. (1996). The logic of employment systems. *Social Differentiation and Stratification*, , 11-35.
- Garicano, L., & Rossi-Hansberg, E. (2005). *Organization and inequality in a knowledge economy*. ().National Bureau of Economic Research, Inc.
- Gelman, A. E., Shor, B., Bafumi, J., & Park, D. K. (2007). Rich state, poor state, red state, blue state: What's the matter with Connecticut? *Quarterly Journal of Political Science*, *2*(4), 345-367.
- Greif, A. (1994). Cultural beliefs and the organization of society: A historical and theoretical reflection on collectivist and individualist societies. *Journal of Political Economy*, , 912-950.

- 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.
- Halman, L. (2001). *The european values study: A third wave EVS/WORC*.
- Harley, B. (1999). The myth of empowerment: Work organisation, hierarchy and employee autonomy in contemporary Australian workplaces. *Work, Employment & Society*, 13(1), 41-66.
- Hirst, G., Budhwar, P., Cooper, B. K., West, M., Long, C., Chongyuan, X., & Shipton, H. (2008). Cross-cultural variations in climate for autonomy, stress and organizational productivity relationships: A comparison of Chinese and UK manufacturing organizations. *Journal of International Business Studies*, 39(8), 1343-1358.
- Hofstede, G. (1980). *Culture's consequences: International differences in work-related values*. Beverly Hills: Sage.
- Hofstede, G. (2011). Dimensionalizing cultures: The hofstede model in context. *Online Readings in Psychology and Culture*, 2(1), 8.
- Hofstede, G. (2014). Dimension data matrix. Verkregen van <http://www.geerthofstede.nl/dimension-data-matrix>
- Hogg, M. A. (2005). Uncertainty, social identity, and ideology. *Advances in Group Processes*, 22, 203-229.
- Houghton, J., & Sheehan, P. (2000). *A primer on the knowledge economy*. Melbourne, Australia: Victoria University.

- Huiberts, A., Meeus, W., Oosterwegel, A., & Vollebergh, W. (2002). Etnische verschillen in verbondenheid met ouders en gedragsautonomie. *Pedagogiek*, 22(3), 233-249.
- Kirkman, B. L., Lowe, K. B., & Gibson, C. B. (2006). A quarter century of culture's consequences: A review of empirical research incorporating hofstede's cultural values framework. *Journal of International Business Studies*, 37(3), 285-320.
- Kvande, E., & Rasmussen, B. (1994). Men in male-dominated organizations and their encounter with women intruders. *Scandinavian Journal of Management*, 10(2), 163-173.
- Lukes, S. (1973). *Individualism*. Oxford: Basil Blackwell.
- Marecek, J., Crawford, M., Popp, D., Eagly, A., Beall, A., & Stenberg, R. (2004). On the construction of gender, sex, and sexualities. *The Psychology of Gender*, 2, 192-216.
- Minkov, M. (2007). *What makes us different and similar: A new interpretation of the world values survey and other cross-cultural data* Klasika i Stil Publishing House.
- Powell, W. W., & Snellman, K. (2004). The knowledge economy. *Annual Review of Sociology*, , 199-220.
- Prasad, A., & Prasad, P. (2013). Innovation in the global age: Implications for business and management in the knowledge economy. *International Journal of Business Administration*, 4(6), p82.

- Pruijt, H. D. (2000). Arbeid en macht: Vooruit naar het verleden? Een scenario en zijn consequenties. In P. B. Lehning (Ed.), *De beleidsagenda 2000. strijdpunten op het breukvlak van twee eeuwen*. (pp. 235-248). Bussum: Coutinho.
- Rajan, R. G., & Wulf, J. (2006). The flattening firm: Evidence from panel data on the changing nature of corporate hierarchies. *The Review of Economics and Statistics*, 88(4), 759-773.
- Roberts, J. (2009). The global knowledge economy in question. *Critical Perspectives on International Business*, 5(4), 285-303.
- Schneewind, J. B. (1998). *The invention of autonomy: A history of modern moral philosophy*. Cambridge: Cambridge University Press.
- Smith, K. (2000). *What is the 'knowledge economy'? knowledge-intensive industries and distributed knowledge bases*. Sydney: AEGIS, University of Western Sydney.
- Traxler, F. (1996). Collective bargaining and industrial change: A case of disorganization? A comparative analysis of eighteen OECD countries. *European Sociological Review*, 12(3), 271-287.
- Van Oudenhoven, J. P. (2001). Do organizations reflect national cultures? A 10-nation study. *International Journal of Intercultural Relations*, 25(1), 89-107.
- World Bank Institute. (2008). Verkregen van http://siteresources.worldbank.org/INTUNIKAM/Resources/KEI2008Highlights_finaal12052008.pdf

