



De mismatch tussen mens en werk

*Een onderzoek naar de invloed van conservatisme als persoonlijkheidskenmerk
op de beleving van autonomie.*

Naam	Shanette Mohan
Studentnummer	297512
Status	Masterscriptie
Datum	19 november 2015
Begeleider	prof. dr. Ferry Koster
2 ^{de} lezer	prof. dr. Renske Keizer

Inhoudsopgave

1. INLEIDING	3
1.1 ONDERZOEKSVRAAG	5
1.2 RELEVANTIE	5
2. THEORETISCH KADER	7
2.1 ARBEIDSTEVREDENHEID EN AUTONOMIE	7
2.1.1 RELATIE TUSSEN AUTONOMIE EN ARBEIDSTEVREDENHEID	8
2.2 PERSON-JOB FIT THEORIE	9
2.3 PERSOONLIJKHEIDSKENMERKEN	10
2.3.1 CONSERVATISME	11
3. METHODE	13
3.1 DATA	13
3.2 OPERATIONALISATIE	13
3.3 ANALYSESTRATEGIE	16
4. RESULTATEN	17
4.1 BESCHRIJVENDE STATISTIEK	17
4.2 AUTONOMIE, ARBEIDSTEVREDENHEID EN CONSERVATISME	19
4.3 AUTONOMIE EN CONSERVATISME	21
5. CONCLUSIE EN DISCUSSIE	23
5.1 AUTONOMIE EN ARBEIDSTEVREDENHEID	23
5.2 DE INVLOED VAN CONSERVATISME	24
5.3 AUTONOMIE EN CONSERVATISME	24
5.3 BEPERKINGEN	25
6. REFERENTIES	27

Samenvatting

In deze studie is onderzocht wat de invloed van conservatisme is op de relatie tussen autonomie en arbeidstevredenheid en sluit daarmee aan op bestaande literatuur over taakontwerp, door een koppeling te maken tussen bestaande onderzoeken over werkkenmerken en literatuur over persoonlijkheidskenmerken en –waarden. Hierbij is gebruik gemaakt van data uit ronde vijf van de European Social Survey, die afgenomen is in 2010. Omdat de gebruikte dataset van de ESS respondenten uit 27 verschillende landen bevat is een multilevel analyse uitgevoerd. Om de onderzoeksvraag te kunnen beantwoorden zijn de volgende twee hypothesen getoetst: (1) Er bestaat een positief verband tussen autonomie en arbeidstevredenheid, en (2) De mate van conservatisme verzwakt de relatie tussen autonomie en arbeidstevredenheid. Volgens de Person-Job fit theorie kan een *mismatch* tussen persoonlijke wensen en behoeften enerzijds en de mogelijkheden van het werk anderzijds, zorgen voor een lagere arbeidstevredenheid en welzijn (Warr & Inceoglu, 2012). Deze *mismatch* staat in dit onderzoek centraal als verklaring voor de gevonden verschillen in de relatie tussen autonomie en arbeidstevredenheid. De resultaten laten zien dat werknemers met autonomie in hun werk over het algemeen meer tevredenheid rapporteren. Naarmate werknemers conservatiever zijn, blijkt dat de relatie tussen autonomie en arbeidstevredenheid afzwakt. Concluderend kan gesteld worden dat conservatieve werknemers minder tevreden zijn in hun werk wanneer zij autonomie in het werk hebben.

Sleutelwoorden: arbeidstevredenheid, autonomie, taakontwerp, Person-Job fit, conservatisme, waarden-cirkel van Schwartz.

1. Inleiding

Arbeidstevredenheid is een van de meest bestudeerde onderwerpen in de arbeidspsychologie en – sociologie (Locke, 1976). Er is dan ook een breed aanbod aan theorieën en inzichten die onderbouwen of en waarom arbeidstevredenheid een goede maatstaf is voor het meten van de kwaliteit van het werk. Arbeidstevredenheid wordt door Hackman en Oldham (1975) beschreven als de mate waarin werknemers tevreden zijn met hun werk. Zij ontwikkelden het Job Characteristics Model (JCM), dat een verband legt tussen een vijftal werkkenmerken en de beleving van het werk (Hackman & Oldham 1976). Het verband tussen arbeidstevredenheid en werkkenmerken wordt ook door Arvey et al. (1991) onderkend. Zij concluderen naar aanleiding van een analyse van bestaande theorie over de determinanten van arbeidstevredenheid, dat het verschil in ervaren arbeidstevredenheid voor 40 tot 60 procent wordt verklaard door werkkenmerken, 10 tot 30 procent door persoonlijkheidskenmerken en 10 tot 20 procent door de afstemming tussen de persoon en de situatie (fit) (Knoop & Schouteten, 2006). Met het voorliggend onderzoek wordt een relatie gelegd tussen deze factoren, waarbij persoonlijkheidskenmerken, werkkenmerken en de afstemming tussen deze twee centraal staan.

In het Job Characteristics Model van Hackman & Oldham (1976) is autonomie een van de werkkenmerken die volgens dit model verband houden met de ervaren verantwoordelijkheid van de werknemer, met uiteindelijk een positief verband met de beleefde arbeidstevredenheid. Autonomie wordt gezien als de mate waarin het werk vrijheid, onafhankelijkheid en keuzemogelijkheden geeft aan het individu bij het plannen van het eigen werk en het bepalen van relevantie van procedures (Hackman & Oldham, 1975). Uit verschillende onderzoeken komt naar voren dat een hogere mate van autonomie samengaat met een hogere mate van arbeidstevredenheid (Hackman & Oldham 1976, Karasek 1979, Brass 1981, Breaugh 1998). Echter blijkt ook dat deze bevindingen variëren, afhankelijk van de kenmerken van de persoon, zoals de mate waarin deze reageert op de afwezigheid van controle in het werk (Heesbeen, 2013) of de kenmerken van de omgeving, zoals de gehanteerde leiderschapsstijlen (Bogaards, 2014). Daarnaast hebben de onderzoeken van Brugmans (2015) en Kreeft (2014) aangetoond dat de mate waarin persoonlijke waarden zoals veranderingsgerichtheid en controlegeoriënteerdheid kenmerkend zijn voor een werknemer, invloed heeft op diens uitkomsten van het werk. Deze onderzoeksresultaten zijn een indicatie dat werkkenmerken, persoonlijkheidskenmerken, en – waarden een rol kunnen spelen in de relatie tussen autonomie en arbeidstevredenheid. Juist doordat

persoonlijkheidskenmerken en –waarden niet te beïnvloeden zijn door het inhoudelijk vormgeven van het werk is het interessant te kijken naar de manier waarop deze gerelateerd zijn aan de beleving van het werk. Dit vormgeven van het werk wordt in de literatuur aangeduid als taakontwerp en kan gedefinieerd worden als de “specificering van de inhoud, methoden en relaties van taken met als doel om te voldoen aan zowel technologische vereisten en organisatievereisten als aan de sociale en persoonlijke vereisten van de personen die de taken uitvoeren” (Buchanan, 1979: 17). Deze studie tracht een bijdrage te leveren aan literatuur over taakontwerp, door een koppeling te maken tussen bestaande onderzoeken over de invloed van werkkenmerken en literatuur over persoonlijkheidskenmerken en -waarden.

De eerder genoemde variatie in onderzoeksresultaten over de relatie tussen autonomie en arbeidstevredenheid geven aanleiding te onderzoeken waar deze verschillen aan toegeschreven kunnen worden. Arvey et al (1991) stellen dat persoonlijkheidskenmerken invloed hebben op de wijze waarop het werk wordt beleefd. Zo kan autonomie als werkkenmerk, afhankelijk van de persoonlijkheid van de werknemer, anders worden ervaren. Conservatisme is de mate waarin men de neiging heeft om datgene wat bereikt is, te behouden (Neilson, 1958). Zo kan het zijn dat mensen met een hoge mate van conservatisme, minder behoefte hebben aan vrijheid en verantwoordelijkheid. Dit kan leiden tot minder tevredenheid en daarmee een mismatch tussen de werknemer en diens werk.

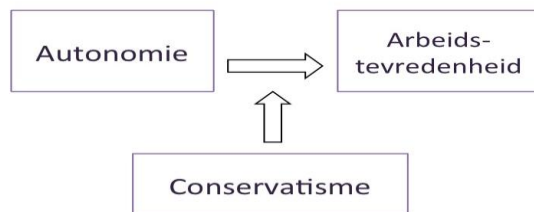
De mismatch tussen de behoeften en kenmerken van de persoon en de kenmerken van het werk wordt in de Person-Job fit theorie een *misfit* genoemd. De Person-Job fit theorie veronderstelt dat werknemers negatieve werkuitkomsten ervaren als behoefte (vanuit de werknemer) en vraag (vanuit het werk) niet op elkaar aansluiten (Edwards, Caplan & Harrison, 1998). Een dergelijke *misfit* kan resulteren in een lagere arbeidstevredenheid en welzijn (Warr & Inceoglu, 2012). Dit onderzoek richt zich op de vraag of de mate van conservatisme invloed heeft op het verband tussen autonomie en arbeidstevredenheid. Daarmee geeft dit onderzoek inzicht in de mate waarin arbeidstevredenheid kan worden verhoogd. Daarbij staat de fit tussen persoonlijkheidskenmerken en werkkenmerken centraal.

In bestaande literatuur is reeds uitgebreid ingegaan op de relatie tussen autonomie en arbeidstevredenheid. Onder andere Hackman & Oldham (1976) hebben in een bredere context de relatie tussen werkkenmerken en uitkomsten van het werk onderzocht. Brugmans (2015) bestudeerde in haar on-

derzoek ook de relatie tussen autonomie en arbeidstevredenheid, maar onderzocht specifiek de invloed van het persoonlijkheidskenmerk controlegeoriënteerdheid op deze relatie. Voor zover bekend is het effect van conservatisme niet eerder in verband gebracht in de relatie tussen arbeidstevredenheid en autonomie.

1.1 Onderzoeksvraag

Om de fit tussen autonomie als werkkenmerk en conservatisme als persoonskenmerk te kunnen meten, is de volgende vraagstelling geformuleerd: *Wat is de relatie tussen autonomie en arbeidstevredenheid en wordt deze beïnvloed door de mate van conservatisme? Is dit te verklaren door de Person-Job Fit theorie?*



Om te kunnen toetsen of conservatisme een verklaring is voor de verschillen in de beleving van autonomie, zal het interactie-effect hiervan worden gemeten. Figuur 1 laat een schematische weergave van de onderzoeksvraag zien.

Figuur 1. Conceptueel model

1.2 Relevantie

Maatschappelijke relevantie

Steeds meer wordt door organisaties gezocht naar manieren om efficiënter en effectiever te werken, om zo kosten te besparen en de concurrentiepositie te kunnen vergroten. Het bieden van meer vrijheid aan werknemers om het werk zelf in te richten en in te delen is daarbij een ontwikkeling die steeds meer vorm krijgt, met name gefaciliteerd door Het Nieuwe Werken. Naast deze ontwikkeling zien we tevens dat organisaties veel geld besteden aan het meten van de arbeidstevredenheid en het verbeteren hiervan (Knoop & Schouteten, 2006). Dit onderzoek heeft tot doel de gevolgen van autonomie in specifieke situaties te belichten en daarmee meer aandacht te vragen voor de verschillen in de manier waarop het werk wordt beleefd en de rol van persoonlijkheidskenmerken daarin.

Wetenschappelijke relevantie

Al tientallen jaren wordt in vele theorieën en onderzoeken aangenomen dat het geven van meer autonomie in het werk zal zorgen voor het verhogen van de arbeidstevredenheid (Hackman & Oldham, 2010). De relatie tussen autonomie en arbeidstevredenheid heeft in recente onderzoeken echter meer variatie aan uitkomsten getoond (Heesbeen, 2013; Verkleij, 2012; Bogaards, 2014; Brugmans, 2015; Kreeft, 2014). De resultaten van dit onderzoek zullen bijdragen aan het verder belichten van de relatie tussen autonomie en arbeidstevredenheid. Daarnaast kan dit onderzoek bijdragen aan de discussie of de arbeidstevredenheid te beïnvloeden is door het veranderen van enkel de kenmerken van het werk (Knoop & Schouteten, 2006). Tot slot tracht dit onderzoek, door toepassing van de waardencirkel van Schwartz (2001), te achterhalen of persoonlijkheidskenmerken van belang zijn voor de manier waarop de werknemer het werk ervaart en de tevredenheid die het hem brengt. Het kenmerk conservatisme uit deze waardencirkel is op deze manier nog niet eerder gekoppeld aan werkkenmerken en de uitkomsten daarvan.

2. Theoretisch kader

2.1 Arbeidstevredenheid en autonomie

Het onderzoek naar arbeidstevredenheid kent een groot aanbod aan uiteenlopende benaderingen, waarin de invloed van onder andere werkkenmerken wordt onderzocht (Furnham, 1992). Voor- en tegenstanders van het meten van arbeidstevredenheid dragen argumenten aan waarom arbeidstevredenheid wel of geen goede maatstaf is voor het meten van de kwaliteit van het werk. De tegenstanders benadrukken dat onderzoek naar arbeidstevredenheid *altijd* een score van 70 tot 80% tevredenheid van werknemers laat zien, ongeacht de omstandigheden waaronder dit werk wordt uitgevoerd (Knoop & Schouteten, 2006). Hiermee wordt aangegeven dat persoonlijkheidskenmerken niet los staan van de beleving van het werk, maar dat de beleving hierdoor juist varieert. Op basis hiervan doet het vermoeden dat de mate van ervaren arbeidstevredenheid eerder aangeeft hoe goed de werknemers zich aanpassen aan het werk en in mindere mate of het werk daadwerkelijk positieve kenmerken bevat. In lijn met deze zogenaamde *aanpassingsthese* is de veronderstelling dat niet de mate van bepaalde verrijkende werkkenmerken, maar de manier waarop de werknemer zich kan aanpassen bepalend is voor de mate van arbeidstevredenheid. Ondanks de verschillen in benadering wordt arbeidstevredenheid veelal gemeten door de aan- of afwezigheid van bepaalde werkkenmerken (Hackman & Oldham, 1976; Karasek, 1979) en worden individuele verschillen genegeerd (Furnham, 2012). De noodzaak van de juiste combinatie van werkkenmerken en de persoon wordt hiermee ook door Furnham (2012) onderkend.

Autonomie wordt door Hackman & Oldham (1975) gedefinieerd als de mate waarin het werk vrijheid, onafhankelijkheid en speelruimte geeft aan het individu bij het plannen van het eigen werk en het bepalen van relevantie van procedures. Waar Hackman & Oldham autonomie als algemeen begrip hanteren, gaat Breugh (1998) in op verschillende facetten van autonomie. Hij ontwikkelde een methode waarbij autonomie wordt gemeten met betrekking tot werk methoden, werk indeling en werk criteria (Breugh, 1998). Deze verdere uitsplitsing van het begrip autonomie geeft de mogelijkheid om de verschillende aspecten hiervan afzonderlijk te onderzoeken. In deze studie wordt autonomie gemeten door de mate waarin de werknemer vrijheid heeft om het werk in te richten en vorm te geven. Deze aspecten vormen gezamenlijk het construct autonomie en zullen niet afzonderlijk worden geanalyseerd.

2.1.1 Relatie tussen autonomie en arbeidstevredenheid

Over het algemeen wordt aangenomen dat autonomie als werkkenmerk, een positieve invloed heeft op de arbeidstevredenheid. Verondersteld wordt namelijk dat deze vrijheid en verantwoordelijkheid een verrijking is van het werk (Langfred & Moye, 2004). Hackman & Oldham (1976) ontwikkelden het Job Characteristics Model (JCM) voor het meten van arbeidstevredenheid, waarbij er vanuit gegaan wordt dat autonomie een positief effect heeft op de arbeidstevredenheid. Dit model laat zien hoe een juiste inrichting van functies kan bijdragen aan het vergroten van de arbeidstevredenheid en motivatie van werknemers.

In het JCM zien Hackman & Oldham (1976) vijf functie-elementen als grootste determinanten van de tevredenheid en motivatie van werknemers, te weten autonomie, diversiteit in vaardigheden, feedback, taakidentiteit en taaksignificatie. De mate van autonomie heeft invloed op het ervaren verantwoordelijkheidsgevoel, waarbij aangenomen wordt dat verantwoordelijkheidsgevoel positief verband houdt met arbeidstevredenheid (Hackman & Oldham, 1976). In lijn met het JCM stellen Schaufeli & Enzmann (1998) dat een gebrek aan autonomie samenhangt met arbeidsontevredenheid.

De mens is volgens Jonhson (1990) van nature gemotiveerd om (bewust of onbewust) te streven naar het vergroten van diens kennis en vaardigheden en hij geeft aan dat juist deze behoefte cruciaal voor persoonlijke groei en ontwikkeling. Autonomie kan bijdragen aan groei en ontwikkeling, doordat de werknemer de vrijheid heeft het werk zelf in te richten. Met name de combinatie van werkdruk en autonomie maakt groei en ontwikkeling mogelijk en zorgt voor meer tevredenheid (Jonge, Blanc & Schaufeli, 2006). Daarnaast wordt verondersteld dat autonomie een basisbehoefte is en bijdraagt aan het vergroten van de intrinsieke motivatie van werknemers (Deci & Ryan, 2000). Binnen de motivatietheorieën heeft de Self Determination Theory (SDT) een bijzondere rol, vanwege de zienswijze dat mensen niet reactief zijn, maar hun omgeving pro-actief vormgeven (Van den Broek et al, 2009). De SDT stelt dat werknemers hun talenten graag ontwikkelen en verantwoordelijkheden op zich willen nemen.

Samengevat wordt verondersteld dat het hebben van autonomie in het werk een positieve invloed heeft op de motivatie van werknemers (Deci & Ryan, 2000), ruimte biedt aan de persoonlijke ontwikkeling (Jonge, Blanc & Schaufeli, 2006), het de verantwoordelijkheden van de werknemer vergroot (Van den Broek et al, 2009) en daarmee bijdraagt aan een hogere arbeidstevredenheid door de aan-

wezigheid van deze factoren. Warr (1987) stelt in lijn met deze veronderstelling van er sprake is van geestelijke gezondheid wanneer de werknemer zich prettig voelt, het werk goed aankan, zich vrij voelt om eigen keuzes te maken en gemotiveerd is om iets te bereiken. Deze theorieën leiden tot de eerste hypothese:

H1: Er is een positief verband tussen autonomie en arbeidstevredenheid.

2.2 Person-Job Fit theorie

Waar Hackman & Oldham (1976) in hun JCM enkel de invloed van werkkenmerken, waaronder autonomie, op de uitkomsten van het werk behandelen, tonen meer recente onderzoeken dat dat niet altijd het geval is. Zo hebben, bijvoorbeeld, verschillen in ervaren werkdruk en verschillen in leiderschap invloed hebben op de manier waarop autonomie beleefd wordt (Heesbeen, 2013; Bogaards, 2014). Ook blijkt uit recent onderzoek dat de persoonlijke waarden van een werknemer invloed hebben op de manier waarop hij/zij de mate van autonomie ervaart (Brugmans, 2015) of hoe autonomie invloed heeft op de mate van ervaren werkstress (Kreeft, 2014).

Een mogelijke verklaring voor de verschillen in de beleving van autonomie kan gevonden worden in de Person-Job (P-J) fit theorie (Edwards, Caplan & Harrison, 1998). De P-J fit theorie is gebaseerd op de Person-Environment (P-E) theorie, die stelt dat stress en onvrede niet enkel wordt veroorzaakt door of de persoon of de omgeving, maar door een combinatie van die factoren (Edwards, Caplan & Harrison, 1998). Deze P-E fit theorie is eerder toe te passen bij onderzoek naar problemen binnen organisaties, terwijl de P-J fit theorie zich richt op de afstemming tussen de behoeften en wensen van de persoon en de mate waarin deze aanwezig zijn in het werk (Warr & Inceoglu, 2012). Een slechte afstemming tussen behoeften (Person) en aanbod (Job) wordt volgens deze theorie in verband gebracht met ontevredenheid in het werk, verveling, angst, irritatie en lichamelijke klachten (Warr & Inceoglu, 2012). Hoe werkkenmerken worden ervaren kan te maken hebben met de manier waarop persoonlijke voorkeuren, maar ook karaktereigenschappen, zijn afgestemd met kenmerken van het werk.

In een meta-analyse, waarin zij onderzoek doen naar de verschillende soorten *fit* tussen de werknemer en de omgeving (P-E), het werk (P-J), de groep (P-G) en de supervisor (P-S), concluderen Kristof-Brown et al (2005) dat het afstemmen van mens en omgeving of situatie steeds belangrijker

wordt. De analyse laat sterke correlaties zien met arbeidstevredenheid, motivatie, prestaties en uitstroom. Geconcludeerd wordt dat name P-J fit een sterke invloed heeft op de ervaren arbeidstevredenheid. Naar wat deze *fit* dan precies inhoudt en wat de mechanismen zijn die zorgen voor een betere afstemming tussen mens en werk is nog niet veel onderzoek gedaan. Bestaand onderzoek hiernaar lijkt niet meer van toepassing op de huidige mentaliteit en manier van werken (Kristof-Brown, 2005). Met het voorliggende onderzoek wordt meer inzicht gegeven in de mate waarin persoonlijke waarden een rol spelen bij de afstemming tussen mens en werk.

Autonomie kan als werkkenmerk door invloed van meerdere factoren verschillend worden ervaren en zal dus niet in alle gevallen leiden tot meer arbeidstevredenheid. Een van de mogelijke verklaringen van een dergelijke *misfit* is dat verschillen in persoonlijkheid en behoeften een grotere rol gaan spelen in de manier waarop autonomie wordt beleefd. Volgens de Person-Job fit theorie kan een *mismatch* tussen deze persoonlijke wensen en behoeften enerzijds en de mogelijkheden van het werk anderzijds, zorgen voor een lagere arbeidstevredenheid en welzijn (Warr & Inceoglu, 2012). Deze *mismatch* staat in dit onderzoek centraal als verklaring voor de gevonden verschillen in de relatie tussen autonomie en arbeidstevredenheid.

2.3 Persoonlijkhedenkenmerken

Hackman & Lawlar (1971) stelden al eerder dat individuele werknemers eenzelfde baan anders kunnen ervaren en deze zelfs aanpassen naar hun eigen voorkeur. Verschillende onderzoeken tonen tevens aan dat individuele verschillen, in bijvoorbeeld persoonlijke waarden of achtergrond, invloed hebben op de manier waarop werkkenmerken worden ervaren (Turner & Lawrence, 1965; Hulin & Blood, 1968; Blood, 1969). Hackman & Lawler (1971) concluderen dat het verrijken van het werk alleen zal leiden tot meer tevredenheid en motivatie bij werknemers bij wie die behoefte aan verrijking bestaat. Wat verrijkend en bevredigend is voor de ene werknemer, kan dwingend en demotiverend zijn voor de ander (O'Reilly, 1977). Om de invloed van persoonlijkheid op de beleving van werkkenmerken te kunnen aantonen veronderstelt Strauss (1976) dat werknemers in te delen zijn in twee typen werk-oriëntaties: werknemers die het werk beschouwen als *noodzakelijk* en hun behoeften bevredigd zien uit kenmerken buiten het werk, en werknemers die het werk zien als *expressief*, die het behalen van doelen en verrijking voornamelijk halen uit het werk. Voor mensen die het werk als *noodzakelijk* zien zullen werkkenmerken minder invloed hebben op de tevredenheid en motivatie (O'Reilly,

1977). O'Reilly (1977) toont in zijn onderzoek aan dat mensen die het werk als *noodzakelijk* beschouwen meer tevreden zijn in minder uitdagende banen.

Turner & Lawrence (1965) concluderen naar aanleiding van hun onderzoek dat persoonlijke waarden invloed hebben op de manier waarop kenmerken in het werk worden beleefd. Zo kunnen verschillen in persoonlijkheid leiden tot een andere interpretatie op de omgeving (Swider & Zimmerman, 2010). De manier waarop het werk wordt ervaren hangt dus mogelijk af van de persoonlijkheidskenmerken en behoeftes van de werknemer. Leana et al (2009) laten in hun studie zien dat wanneer werknemers autonomie in het werk ervaren, zij meer geneigd zijn het werk aan te passen naar hun persoonlijke behoeftes en voorkeuren. In deze gevallen is de mate van autonomie in het werk gerelateerd aan een hogere mate van tevredenheid, werkprestatie en betrokkenheid (Leana et al, 2009). Voorwaarde daarbij is dat de werknemer zich aan de werkkenmerken moet kunnen aanpassen en gaan persoonlijkheidskenmerken een rol spelen in de manier waarop de werknemer hiertoe in staat is (Swider & Zimmerman, 2010). Kortom; werknemers die minder goed in staat zijn zich aan te passen aan de kenmerken van het werk, zijn hierdoor mogelijk minder tevreden. Op basis van deze veronderstelling wordt in deze studie onderzocht of de mate waarin de werknemer conservatieve waarden aanhangt, invloed heeft op de manier waarop de autonomie wordt ervaren. Het begrip conservatisme en de daarmee samenhangende persoonlijkheidskenmerken komen in de volgende alinea uitgebreider aan bod.

2.3.1 Conservatisme

In theorieën over persoonlijkheid en persoonlijke waarden legt Schwartz (2001) de basis. In zijn studie komt hij tot tien universele waarden die menselijk gedrag sturen. Daarbij benadrukt hij dat een bepaalde waarde belangrijk kan worden gevonden door de ene individu, terwijl de ander deze van minder belang acht. Middels de door Schwartz ontwikkelde Portrait Values Questionnaire kunnen deze tien waarden worden gemeten. Schwartz structureert de waarden zo, dat een waardencirkel ontstaat. Aan deze cirkel ligt de assumptie ten grondslag dat het nastreven van een waarde kan conflicteren met het nastreven van andere waarden (Schwartz, 2006). De waarden die in de waardencirkel worden gestructureerd vormen zo twee dimensies; *openstaan voor verandering* versus *conservatisme*, en *zelf-verrijking* versus *zelf-overstijging*.

Onder het begrip conservatisme wordt over het algemeen de neiging om te willen behouden wat is bereikt verstaan (Neilson, 1958). Mannheim (1986) voegt hieraan toe dat een negatieve houding jegens (sociale) innovatie centraal staat bij conservatisme. Jost et al (2003) definiëren conservatisme in de breedste betekenis van het begrip als een verzameling van karaktereigenschappen gedreven vanuit weerstand ten opzichte van verandering en het accepteren van ongelijkheid.

Doordat een hogere mate van autonomie van de werknemer een veranderingsgerichte en flexibele houding vereist (Swider & Zimmerman, 2010), valt te verwachten dat de relatie tussen autonomie en arbeidstevredenheid wordt beïnvloed door de mate waarin een persoon conservatief is. Mogelijk komen mensen die hoog scoren op de persoonlijkheidskenmerk conservatisme minder goed tot hun recht in een baan met een hoge mate van autonomie, omdat bij hen sprake is van een mismatch tussen persoonlijkheid en werkkenmerken. Hierbij speelt de mate van flexibiliteit en aanpassingsvermogen van de werknemer een rol (Swider & Zimmerman, 2010). Om deze reden is de verwachting dat conservatisme het verband tussen autonomie en arbeidstevredenheid zal beïnvloeden. De gedachte hierachter is dat voor werknemers die minder conservatief zijn wel een verband tussen autonomie en arbeidstevredenheid zal worden gevonden, terwijl dit voor werknemers die conservatiever zijn minder sterk het geval zal zijn (de relatie kan voor de meest conservatieven zelfs negatief uitvallen). Hieruit volgt de tweede hypothese:

H2: De mate van conservatisme verzwakt de relatie tussen autonomie en arbeidstevredenheid.

3. Methode

3.1 Data

Voor het toetsen van de gepresenteerde hypothesen zal gebruik worden gemaakt van data uit de European Social Survey (ESS). Het ESS is een cross-nationaal onderzoek dat sinds 2001 elke twee jaar wordt uitgevoerd en onderzoekt een verscheidenheid aan sociale structuren, condities en gedragingen in Europa. Voor dit onderzoek zal gebruik worden gemaakt van de vijfde ronde van deze survey, die werd uitgezet in 2010 in 27 landen. In deze ronde werd specifiek aandacht besteed aan de thema's werk, familie en welzijn.

Er zijn in de literatuur geen aanwijzingen gevonden op basis waarvan een specifiek land apart moet worden onderzocht. Om die reden zijn respondenten uit alle 27 landen meegenomen in de analyse. Echter kunnen er verschillen bestaan in de beleving van het werk en de werkcultuur. Zo laten Wielers en Koster (2011) zien dat het arbeidsethos daalt onder invloed van een toename van het Bruto Nationaal Product. Om hier rekening mee te houden zullen controlevariabelen op macroniveau worden toegevoegd.

3.2 Operationalisatie

Arbeidstevredenheid

De afhankelijke variabele is 'arbeidstevredenheid', waaronder we de beleving van het werk door de werknemer verstaan. Deze variabele zal worden gemeten aan de hand van de vraag: *Hoe tevreden bent u in uw huidige baan?* Dit item is gemeten met een elf-punts schaal variërend van 0 'extreem ontevreden' tot 10 'extreem tevreden'. Wanous et al. (1997) tonen in een meta-analyse aan dat met het gebruiken van een single-item de arbeidstevredenheid beter gemeten kan worden dan door het meten middels meerdere items. Door de single-item meting wordt de respondent gedwongen om alle aspecten in beschouwing te nemen en te vertalen in een algemeen beeld van de tevredenheid.

Autonomie

Autonomie is in dit onderzoek een onafhankelijke variabele. Hieronder verstaan we, in navolging op het Job Characteristics Model, de mate waarin er sprake is vrijheid, onafhankelijkheid en discretie bij het plannen van het eigen werk. Autonomie zal worden gemeten aan de hand van de antwoorden op de vragen: *mate waarin het management de werknemer toestaat om 1. Het eigen werk te organise-*

ren, 2. *Invloed uit te oefenen op beleidsbeslissingen* en 3. *Het eigen werktempo te bepalen*. Deze items zijn gemeten op een elf-punts schaal, waarbij 0 'Ik had/heb geen invloed' en 10 'Ik had/heb volledige controle' betekent. Met deze vragen is de variabele autonomie in eerder onderzoek gemeten (Kreeft, 2015; Brugmans, 2015). Een betrouwbaarheidsanalyse laat voor de variabele autonomie een betrouwbaarheidscoëfficiënt zien van 0,87 (Cronbach's $\alpha = 0,87$). Hieruit valt te concluderen dat een samengestelde variabele *autonomie* kan worden afgeleid uit de drie gebruikte items.

Conservatisme

Het waardenmodel van Schwartz maakt standaard onderdeel uit van de vragenlijst van het ESS. De eerder besproken tien waarden uit dit waardenmodel worden in het ESS gemeten aan de hand van 21 persoonlijkheidsprofielen, waarbij de respondent dient aan te geven in welke mate hij/zij zich in dit profiel herkent. De antwoorden worden gegeven op een zes-puntsschaal, van 1 'lijkt heel erg veel op mij' tot 6 'lijkt helemaal niet op mij'. Conservatisme (conservation) wordt door Schwartz (2006) samengesteld door de drie volgende waarden:

1. Veiligheid (*Veiligheid, harmony en stabiliteit van de maatschappij zijn van belang. Deze waarden ontleen zich aan de behoefte van de individu en de groep waartoe hij/zij behoort.*);
2. Conformiteit (*Terughoudendheid van acties, neigingen en drang tot het kwetsen of schaden van anderen, en het schaden van sociale verwachtingen en normen. Deze waarde vertrekt vanuit een vereiste dat de individu van nature geen gedrag vertoont dat schade toebrengt aan de gezonde interactie en werking van de groep waar hij/zij toe behoort.*) en
3. Traditie (*Respect, commitment en accepteren van gebruiken en ideeën die worden voorgeschreven door de cultuur of religie.*).

De items behorende bij deze waarden zijn weergegeven in tabel 1.

Tabel 1. Conservatisme

Waarden	Items in ESS
Veiligheid	<ul style="list-style-type: none"> • Het is belangrijk om in een veilige omgeving te wonen. Hij/zij vermijdt gevaarlijke omstandigheden. • Het is belangrijk dat de overheid bescherming biedt tegen alle gevaren. Hij/zij wil dat een sterke overheid die in staat is haar burgers te verdedigen.
Conformiteit	<ul style="list-style-type: none"> • Hij/zij vindt dat mensen moeten gehoorzamen en ten allen tijde de regels moeten volgen, ook als niemand het ziet. • Het is belang voor hem/haar om zich te gedragen. Hij/zij wil niets doen wat door anderen wordt afgekeurd.
Traditie	<ul style="list-style-type: none"> • Het is belangrijk voor hem/haar om bescheiden te zijn. Hij/zij trekt niet graag de aandacht naar zich toe. • Traditie is belangrijk voor hem/haar. Hij/zij probeert te leven volgens de gebruiken die zijn voorgeschreven door zijn/haar religie of familie.

Bron: <http://www.europeansocialsurvey.org/data/round-index.html>

Er is een factoranalyse uitgevoerd met de zes items. Daaruit blijkt dat één achterliggende factor een eigenwaarde heeft van 2,96. Deze factor wordt in dit onderzoek *conservatisme* genoemd. Een betrouwbaarheidsanalyse laat voor de variabele *conservatisme* een betrouwbaarheidscoëfficiënt (Cronbach's α) zien van 0,74. Hieruit valt te concluderen dat een samengestelde variabele *conservatisme* kan worden afgeleid uit bovengenoemde zes items.

Controlevariabelen

In dit onderzoek zal de relatie tussen autonomie en arbeidstevredenheid op nationaal niveau worden gecontroleerd voor de variabelen Bruto Binnenlands Product (BBP), Bruto Nationaal Inkomen (BNI) en Index van de menselijke ontwikkeling (Human Development Index; HDI). De verwachting is dat deze variabelen op nationaal niveau invloed kunnen hebben op de mate van arbeidstevredenheid die door respondenten wordt gerapporteerd, om te voorkomen dat economische ongelijkheid de resultaten beïnvloedt.

Onderzoek toont aan dat arbeidstevredenheid positief gerelateerd is aan leeftijd (Near, Rice & Hunt, 1978; Lee & Wilbur, 1985). Hoewel in minder sterke mate, bestaat dit verband ook voor geslacht en opleidingsniveau (Near, Rice & Hunt, 1978). In een onderzoek van Hulin & Smith (1965) rapporteren respondenten een hogere arbeidstevredenheid naarmate zij meer werkervaring hebben. Dit effect bestaat mogelijk doordat werknemers met meer ervaring beter in staat zijn hun verwachtingspatroon

aan te passen op hun situatie, en zij daardoor aangeven meer tevreden te zijn met hun werk. Op individueel niveau wordt, op basis van deze onderzoeken, gecontroleerd voor geslacht, leeftijd, werkervaring en opleidingsniveau.

3.3 Analysestrategie

Omdat de respondenten uit de gebruikte database woonachtig zijn in 27 verschillende landen, zijn metingen op individueel niveau mogelijk niet onafhankelijk van het landelijk niveau. Om deze reden wordt een multilevel analyse uitgevoerd. Multilevel modellen worden gebruikt wanneer data volgens een hiërarchisch karakter uit meerdere levels bestaat, waardoor een normale regressieanalyse, zoals OLS, niet geschikt is. Multilevel analyse houdt rekening met het feit dat data op micro niveau verband houdt met data op macro niveau (Bickel, 2007). In de gebruikte dataset maken de respondenten (level 1) hiërarchisch onderdeel uit van het land waarin ze wonen (level 2).

Om de relatie tussen arbeidstevredenheid, autonomie en conservatisme te kunnen toetsen, is een viertal analyses uitgevoerd. Het eerste model (model 0) dient als basismodel. Vervolgens worden in model 1 de controlevariabelen toegevoegd, om te zien of andere factoren van invloed zijn. In model 2 wordt de relatie tussen arbeidstevredenheid en autonomie geschat; dit model toetst daarmee hypothese 1. Voor het toetsen van hypothese 2 wordt in model 3 het interactie-effect van conservatisme geschat. Hiermee wordt bezien of en in welke mate conservatisme interacteert met arbeidstevredenheid en autonomie. Het is denkbaar dat er sprake is van zelfselectie, waarbij conservatieve werknemers, vanwege persoonlijke voorkeur, kiezen voor een baan met weinig autonomie. Om deze reden wordt een model geschat voor de relatie tussen autonomie en conservatisme. Met deze schatting kan worden nagegaan of en in welke mate conservatieve werknemers bij voorbaat kiezen voor een baan met weinig autonomie. Alle variabelen zijn gecentreerd om de uitkomsten beter te kunnen interpreteren.

4. Resultaten

De resultaten van de uitgevoerde analyses, zoals die in het vorige hoofdstuk zijn toegelicht, worden in dit hoofdstuk beschreven. Allereerst wordt ingegaan op de beschrijvende statistieken van de variabelen autonomie, arbeidstevredenheid en conservatisme. Deze zijn opgenomen in tabel 2. Daarna wordt ingegaan op de correlatie tussen die variabelen (tabel 3) en worden de resultaten van de schatting van de vier modellen gegeven (tabel 4). Het hoofdstuk wordt afgesloten met een bespreking van de resultaten van de schatting van de relatie tussen autonomie en conservatisme.

4.1 Beschrijvende statistiek

Het lege model (Model 0) rapporteert een intraklassecorrelatie coëfficiënt (ICC) van 0,049, wat aangeeft dat 4,9% van de variantie op arbeidstevredenheid verklaard kan worden vanuit landelijk niveau. Gebruikelijk is om bij een ICC van minimaal 10% over te gaan tot het uitvoeren van een multilevel analyse. Bickel (2007) geeft echter aan dat het bij elke ICC boven 0% zinvol is om een multilevel analyse te doen, om daarmee te laten zien dat elke eventuele afhankelijkheid van de data wordt erkend. Om die reden is ervoor gekozen, ondanks de lage ICC, toch een multilevel analyse uit te voeren. Het toevoegen van de controlevariabelen in model 1 zorgt voor een verlaging van de ICC van 4,9% naar 1,8%. Dit geeft aan dat 63% van de variantie op landniveau toe te schrijven is aan de controlevariabelen. Deze verlaging in de intraklassecoëfficiënt geeft aan dat de landenverschillen voor een groot deel zijn weggenomen. Om die reden wordt in de verdere bespreking van de resultaten ingegaan op de individuele effecten.

De database bevat iets meer mannen dan vrouwen; 55% is man en 45% is vrouw. De gemiddelde leeftijd van de respondenten is 48 jaar, met een standaarddeviatie van 19,8. De gemiddelde score op autonomie is 4,98 op een schaal van 0 tot 10. De standaard deviatie van 3,27 geeft aan dat deze variabele een grote spreiding heeft. Dit is mogelijk te verklaren door de verschillen die er bestaan tussen de 27 landen in de dataset. Zoals in paragraaf 4.2 is beschreven, is vanwege deze mogelijke verschillen en de relatie tussen macro en micro variabelen een multilevel analyse uitgevoerd. Op de variabele arbeidstevredenheid word gemiddeld hoog gescoord: 7,31 op een schaal van 0 tot 10, met een standaard deviatie van 1,98. Op een schaal van 1 tot 6 geven respondenten een gemiddeld score van

3,15 aan de mate van conservatisme. Deze variabele heeft een standaard deviatie van 3,64, wat aan- geeft dat er sprake is van een grote spreiding.

Tabel 2. Beschrijvende statistiek (N=22747)

	Min	Max	M	SD
<i>Arbeidstevredenheid</i>	0,00	10,00	7,31	1,98
<i>Autonomie</i>	0,00	10,00	4,98	3,27
<i>Conservatisme</i>	1,00	6,00	3,15	3,64

Bron: ESS5

De correlaties tussen de afhankelijke en onafhankelijke variabelen (arbeidstevredenheid, autonomie en conservatisme) en de level 1 controlevariabelen (geslacht, leeftijd, jaren onderwijs en jaren werker- varing) zijn opgenomen in tabel 3.

Autonomie heeft een positieve correlatie met arbeidstevredenheid, $r = 0,261$, $p < 0,001$, jaren onder- wijs, $r = 0,234$, $p < 0,001$ en jaren werkervaring, $r = 0,047$, $p < 0,001$. Een negatieve correlatie is te zien tussen autonomie en conservatisme, $r = 0,200$, $p < 0,001$. De correlaties tussen arbeidstevre- denheid en de overige variabelen is marginaal positief. Leeftijd correleert sterk met conservatisme, $r = 0,420$, $p < 0,001$. Jaren onderwijs correleert sterk negatief met conservatisme, $r = -0,260$, $p < 0,001$, en – logischerwijs – leeftijd, $r = -0,270$, $p < 0,001$. Jaren werkervaring laat marginale correlaties met de overige variabelen zien.

Tabel 3. Correlatie Matrix (N=22747)

	1	2	3	4	5	6	7
1. <i>Arbeidstevredenheid</i>	-						
2. <i>Autonomie</i>	,261***	-					
3. <i>Conservatisme</i>	-,030***	-,200***	-				
4. <i>Geslacht</i>	-,005	-,100***	-,112***	-			
5. <i>Leeftijd</i>	,069***	,000	,420***	,046***	-		
6. <i>Jaren onderwijs</i>	,077***	,234***	-,260***	-,020***	-,270***	-	
7. <i>Jaren werkervaring</i>	,031***	,047***	-,010***	,061***	-,140***	-,150***	-

Bron: ESS5

Opmerkingen: Werknemers $n = 22747$; landen $n = 27$; *, $p < 0,05$, **, $p < 0,01$, ***, $p < 0,001$. Geslacht: 1=vrouw

Uit de correlatiematrix is vooral op te merken dat er een verband bestaat tussen autonomie en con- servatisme. In paragraaf 4.3 wordt nader ingegaan op dit verband.

4.2 Autonomie, arbeidstevredenheid en conservatisme

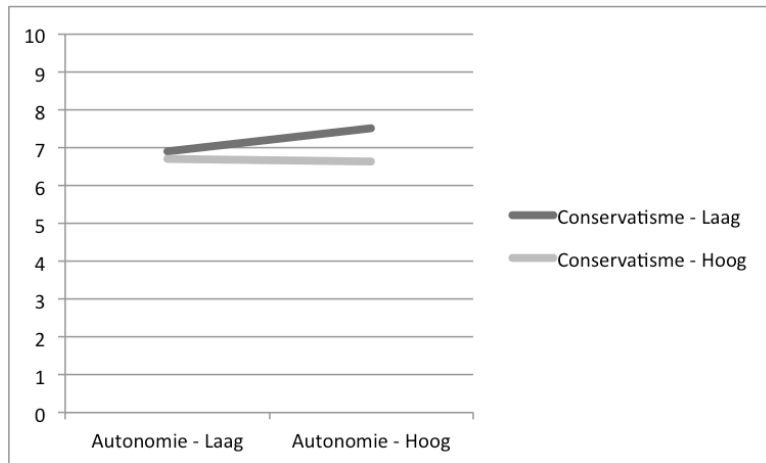
Tabel 4 geeft de resultaten van de multilevel analyse tussen arbeidstevredenheid, autonomie en conservatisme. Model 1 bevat alle controlevariabelen op individueel en landelijk niveau. De -2 loglikelihood van het model is significant lager dan dat van Model 0 (*deviantie* = 110.096; $p < 0.01$), wat inhoudt dat de fit van het model is verbeterd na toevoeging van de controlevariabelen aan het model. Op nationaal niveau repliceert Model 1 niet de bevindingen van de correlatiecoëfficiënten, namelijk dat mensen meer tevreden zijn binnen hun werk in landen met een hoger Bruto Binnenlands Product (BBP), Bruto Nationaal Inkomen (BNI) en Index van de menselijke ontwikkeling (HDI). De controlevariabelen van individueel niveau bevestigen dat leeftijd en opleidingsjaren de arbeidstevredenheid beïnvloeden: de arbeidstevredenheid is hoger onder mensen die ouder en hoger opgeleid zijn. Geslacht lijkt de arbeidstevredenheid pas te beïnvloeden in Model 2. Arbeidsjaren blijkt in geen van de modellen de arbeidstevredenheid te beïnvloeden.

Model 2 en 3 testten de onderzoekshypotheses. Model 2 onderzocht het directe effect van autonomie, zoals geformuleerd in hypothese 1. Het toevoegen van de variabele autonomie aan het model veranderde de regressieresultaten zoals die gevonden waren in het voorgaande model. Ten eerste blijkt er een positieve relatie te bestaan tussen autonomie (significant bij een 0.1% niveau) en arbeidstevredenheid, wat aangeeft dat mensen meer tevreden zijn binnen hun baan als ze meer autonomie ervaren. Het toevoegen van deze variabele verbetert de fit van het model (*deviantie* = 1027.493; $p < 0.01$). Hoewel de individuele effecten van leeftijd en opleidingsjaren hetzelfde blijven nadat autonomie is toegevoegd aan het model, is dit niet het geval voor de eerdere afwezigheid aan invloed van geslacht. Geslacht is nu namelijk positief van invloed op arbeidstevredenheid. Deze resultaten van model 2 ondersteunen hypothese 1.

Hypothese 2 stelt dat conservatisme de relatie tussen de mate van autonomie en arbeidstevredenheid modereert. Om deze hypothese te testen zijn conservatisme en de interactie tussen conservatisme en autonomie toegevoegd aan het multilevel model.

Model 3 laat de uitkomst van deze analyses zien, wat leidt tot de volgende conclusies. Het toevoegen van deze twee termen verbetert de fit van het model vergeleken met Model 2 (*deviantie* = 9.97; $p <$

0.01). Dus de relatie tussen autonomie en arbeidstevredenheid werd gemodereerd door conservatisme. In figuur 2 is dit interactie-effect in een grafiek weergegeven.



Figuur 2. Lineair interactie-effect conservatisme

De voorgaande bevindingen ondersteunen de hypothese dat er een positieve relatie bestaat tussen autonomie en arbeidstevredenheid. Ondersteuning is tevens gevonden voor hypothese 2, welke stelt dat conservatisme deze relatie modereert. Gevonden is dat deze relatie negatief is: hoe conservatiever een persoon, hoe zwakker deze positieve relatie tussen autonomie en arbeidstevredenheid.

Tabel 4. Multilevel analyse arbeidstevredenheid, autonomie en conservatisme (inclusief controlevariabelen)

	Model 0		Model 1		Model 2		Model 3	
	b	(s.e.)	b	(s.e.)	b	(s.e.)	B	(s.e.)
Constante	7,345***	(,085)	5,137**	(,145)	6,833***	(,098)	6,855***	(,099)
Controlevariabelen								
Macro niveau								
<i>BBP</i>			-3,821	(3,418)	-2,292	(3,215)	-2,313	(3,189)
<i>BNI</i>			5,140	(3,173)	3,338	(2,985)	3,383	(2,961)
<i>HDI</i>			1,066	(1,907)	,347	(1,794)	,404	(1,779)
Individeel niveau								
<i>Geslacht</i>			-,010	(,026)	,054*	(,025)	,049*	(,025)
<i>Leeftijd</i>			,010***	(,001)	,005***	(,001)	,004***	(,001)
<i>Jaren onderwijs</i>			,035***	(,004)	,013***	(,004)	,015***	(,004)
<i>Jaren werkervaring</i>			,001	(,001)	,004	(,001)	,000	(,000)
<i>Autonomie</i>					,140***	(,004)	,143***	(,004)
<i>Conservatisme</i>							,101***	(,024)
<i>Interactie conserva- tisme- autonomie</i>							-,024***	(,007)
-2 Log Likelihood	94212,915		94102,846		93075,353		93065,383	
Deviantie			110,069***		1027,493***		9,97***	
Variantie level 1	3,672***		3,674***		3,485***		3,481***	
ICC	,049		,018		,017		,016	

Bron: ESS5

Opmerkingen: Werknemers n = 22747; landen n = 27; *p <0.05, **p <0.01, ***p < 0.001
Geslacht: 1= vrouw

4.3 Autonomie en conservatisme

De gevonden correlatie tussen autonomie en conservatisme geeft aanleiding om dit verband nader te onderzoeken. Om na te gaan of sprake is van zelfselectie, waarbij conservatieve werknemers kiezen voor een functie met minder autonomie, is een model geschat voor de relatie tussen autonomie en conservatisme. De uitkomst van deze schatting toont inderdaad een sterkte relatie, $B = -0,655$, $p <$

0,001. De resultaten van de multilevel analyse tussen autonomie en conservatisme zijn opgenomen in tabel 5.

Tabel 5. Multilevel analyse autonomie en conservatisme

	b	(s.e.)
Constante	2,219***	(,189)
Controlevariabelen		
<i>Geslacht</i>	-,497***	(,029)
<i>Leeftijd</i>	,023***	(,001)
<i>Jaren onderwijs</i>	,192***	(,004)
<i>Jaren werkervaring</i>	,004***	(,000)
<i>Conservatisme</i>	-,655***	(,026)
Variantie level 1	,385***	

Bron: ESS5

Opmerkingen: Werknemers n = 22747; landen n = 27; *p <0.05, **p <0.01, ***p < 0.001

Geslacht: 1= vrouw

Tabel 6 geeft schematisch weer wat de relatie tussen autonomie en conservatisme is. Hieruit valt voorzichtig te concluderen dat er een negatieve relatie is tussen conservatisme en autonomie, en dan voornamelijk wanneer het een lage mate van conservatisme betreft. Respondenten die niet zo conservatief zijn, scoren vaak hoger op autonomie (60,7%). Hetzelfde geldt ook, hetzij minder sterk, voor een hoge mate van conservatisme. Respondenten die hoog scoren op conservatisme, scoren vaak lager op autonomie (52,3%). Het aantal respondenten dat hoog scoort op conservatisme is 25% van de dataset. De bevindingen wijzen erop dat er sprake kan zijn van zelfselectie; conservatieve mensen kiezen vanwege persoonlijke voorkeur mogelijk eerder voor werk waarin in mindere mate sprake is van autonomie. Dit neemt echter niet weg dat er wel degelijk conservatieve respondenten zijn die rapporteren autonomie in het werk te hebben.

Tabel 6. Verband autonomie en conservatisme

	Autonomie laag	Autonomie hoog
Conservatisme laag	39,3%	60,7%
Conservatisme hoog	52,3%	47,7%

Bron: ESS5

Opmerkingen: Werknemers n = 22747; landen n = 27

5. Conclusie en discussie

In de inleiding van deze studie is uiteengezet dat onderzoeken naar de relatie tussen autonomie en arbeidstevredenheid verschillende resultaten laten zien. Dit is aanleiding geweest om meer onderzoek te doen naar factoren die de relatie tussen autonomie en arbeidstevredenheid kunnen beïnvloeden. De vraagstelling van dit onderzoek luidde: *Wat is de relatie tussen autonomie en arbeidstevredenheid en wordt deze beïnvloed door de mate van conservatisme? Is dit te verklaren door de Person-Job Fit theorie?*

5.1 Autonomie en arbeidstevredenheid

De eerste hypothese, die stelt dat er een positief verband is tussen autonomie en arbeidstevredenheid, vindt ondersteuning in het onderzoek. De resultaten van de multilevel regressie analyse laten zien dat, wanneer autonomie gerelateerd wordt aan arbeidstevredenheid, de verklaarde variantie 3% is. Dit geeft aan dat autonomie slechts voor een deel van de variantie verklaart. Aangevoerd wordt wel dat autonomie is een zeer significante voorspeller van arbeidstevredenheid is. Deze positieve relatie laat zien dat de arbeidstevredenheid van een werknemer groter wordt, naarmate een grotere mate van autonomie wordt gerapporteerd. De beperkte verklaarde variantie geeft echter aan dat mogelijk meerdere factoren van invloed zijn op de tevredenheid van werknemers. Deze bevinding is in lijn met het JCM, waarin de nadruk ligt op bereiken van een ideale *combinatie* van werkkenmerken (Hackman & Oldham, 1976).

Verwacht werd dat geslacht, leeftijd, jaren onderwijs en jaren werkervaring invloed hebben op de arbeidstevredenheid (Near, Rice & Hunt, 1978; Lee & Wilbur, 1985; Near, Rice & Hunt, 1978; Hulin & Smith, 1965). De resultaten laten echter zien dat het aantal jaren werkervaring in geen van de modellen de arbeidstevredenheid beïnvloedt. Dit geeft, tegen verwachting in, aan dat bij een hogere mate van autonomie, een meer taakvolwassen werknemer niet perse meer tevredenheid is. Andersom kan een werknemer met weinig werkervaring dus net zo tevreden zijn met de mate van autonomie in zijn werk. De veronderstelling van Hulin & Smith (1965) dat werknemers met meer werkervaring beter in staat zijn hun verwachtingspatroon aan te passen op hun situatie en zij daardoor aangeven meer tevreden te zijn met hun werk, houdt hier dus geen stand. De drie gebruikte macrovariabelen blijken geen van allen significant. Nader onderzoek naar de specifieke verschillen tussen de landen waar de

respondenten uit de dataset wonen kan resulteren in een betere selectie van deze macrovariabelen. Het in toekomstig onderzoek voor andere macrovariabelen controleren kan mogelijk leiden tot andere resultaten.

5.2 De invloed van conservatisme

De tweede hypothese stelt dat conservatisme de relatie tussen autonomie en arbeidstevredenheid verzwakt. Ook voor deze hypothese wordt ondersteuning gevonden. De resultaten tonen aan dat er inderdaad een negatief verband bestaat tussen conservatisme en de relatie tussen autonomie en arbeidstevredenheid. Gesteld kan worden dat voor werknemers die conservatieve waarden aanhangen, de mate van autonomie niet altijd leidt tot meer tevredenheid. Hiermee kan in lijn met de Person-Job Fit theorie worden verklaard dat persoonlijkheidskenmerken die samenhangen met conservatisme, zoals weerstand tegen verandering (Jost et al., 2003), mogelijk zorgen voor een *mismatch* tussen mens en werk, omdat autonomie van werknemers juist meer aanpassingsvermogen verlangt (Leana et al. 2009).

Om meer inzicht te krijgen in de werking van conservatisme als persoonlijke waarde is meer onderzoek nodig. Mogelijk gaat conservatisme samen met variabelen waarvoor in dit onderzoek is gecontroleerd. Stel dat conservatisme bijvoorbeeld samenhangt met leeftijd, dan verklaart leeftijd in eerste instantie mogelijk een deel van de relatie tussen autonomie en arbeidstevredenheid. In dat geval stijgt waarschijnlijk met leeftijd ook de mate van conservatisme. Nader onderzoek naar de specifieke kenmerken van conservatisme geeft daarmee verder inzicht in de impact hiervan op de uitkomsten van het werk.

5.3 Autonomie en conservatisme

De negatieve relatie tussen conservatisme en autonomie blijkt eveneens significant. Geconcludeerd kan worden dat conservatieve werknemers, vanwege hun persoonlijke voorkeuren, mogelijk eerder voor werk kiezen waarin in mindere mate sprake is van autonomie. Daar tegenover staat dat ruim 60% van de respondenten die laag scoren op conservatisme, een grotere mate van autonomie rapporteren. Nader onderzoek zou licht kunnen werpen op de effecten van deze zelfselectie en de relatie die het heeft met de ervaren arbeidstevredenheid.

5.3 Theoretische implicaties

Het gevonden positieve verband tussen autonomie en arbeidstevredenheid en de invloed van conservatisme is een bevestiging van bestaande literatuur over taakontwerp, maar biedt ook nieuwe inzichten in de mate waarin deze variabelen invloed hebben op elkaar. In eerder onderzoek is veelal de nadruk gelegd op een combinatie van meerdere werkkenmerken en is het verband met verschillende uitkomsten van het werk aangetoond (Hackman & Oldham 1976, Karasek 1979, Brass 1981, Breugh 1998). Met deze studie is specifiek gekeken naar autonomie als werkkenmerk en arbeidstevredenheid als werkuitkomst en zijn deze met andere schalen gemeten dan in eerder onderzoek is gedaan. Ook wijkt het onderzoeksgebied, namelijk 27 Europese landen, af van eerder onderzoek. Deze studie biedt daarmee een aanvulling op de bestaande literatuur, door het directe effect van autonomie op arbeidstevredenheid aan te tonen. Meer onderzoek is nodig om inzicht te krijgen in de manier waarop specifieke aspecten van autonomie de arbeidstevredenheid beïnvloeden en welke controlevariabelen hierbij een rol spelen.

Deze studie vindt tevens ondersteuning voor bestaande inzichten in lijn met de Person-Job fit theorie. De manier waarop het werk is ingericht en de *fit* hiervan met de persoonlijke waarden van de werknemer lijken van belang. Aangetoond is dat de invloed van autonomie op de beleving van het werk niet voor elke werknemer gelijk is, maar dat individuele verschillen, zoals persoonlijke waarden, hier invloed op hebben. In deze studie is het effect van conservatisme aangetoond. Echter is geen inzicht gegeven in de *manier waarop* conservatisme effect heeft op het verband tussen autonomie en arbeidstevredenheid. Dit geeft aanleiding verder onderzoek te doen naar deze mechanismen achter de invloed van persoonlijke waarden op de beleving van werkkenmerken. Tevens is het interessant deze studie te herhalen met alle 21 waarden uit de waardencirkel van Schwartz, om breder inzicht te krijgen in de invloed van persoonlijke waarden.

5.4 Praktische implicaties

Door de invloed van financieel moeilijkere tijden groeit bij bedrijven de aandacht voor het efficiënter en effectiever inrichten van mensen en processen. Het geven van autonomie aan werknemers wordt gezien als een manier om enerzijds vertrouwen te geven aan de werknemer en anderzijds te snijden

in kosten voor de werkgever door bezuiniging op kantoren en reiskosten. Een voorbeeld van een dergelijke werkvorm is 'Het Nieuwe Werken', waarbij aan werknemer de vrijheid wordt gegeven het werk naar eigen inzicht in te richten voor wat betreft de plaats waar en de tijd waarin de werkzaamheden worden verricht. De bevindingen van deze studie over het positieve effect van autonomie op arbeidstevredenheid kunnen hiermee bijdragen aan het verder vorm geven van specifieke werkvormen. Hiermee kan een betere afstemming van de behoefte van de werknemer, zoals de behoefte aan stabiliteit voor de conservatieve werknemer, en de opbrengsten van de werkgever, zoals het verhogen van de productiviteit en motivatie, worden bereikt. Waar doorgaans voor bepaalde afdelingen of functiegroepen werkvormen worden geïmplementeerd, geeft deze studie aanleiding om meer te kijken naar de individuele wensen van de werknemers.

5.5 Beperkingen

Hoewel wordt aangetoond dat er, zoals op basis van theorie werd verwacht, een positieve relatie bestaat tussen autonomie en arbeidstevredenheid en dat conservatisme deze relatie beïnvloedt, kent het onderzoek een beperking. Door het gebruiken van secundaire data van de European Social Survey is geen data geanalyseerd die specifiek voor dit onderzoek is verzameld. Hierdoor ontbreekt de eerder aangegeven verdieping in de variabelen. Door het onderzoek te herhalen met een uitgebreidere bevraging van de variabelen autonomie en conservatisme kan gekomen worden tot een betere aansluiting en duidelijkere resultaten.

Een tweede beperking in dit onderzoek ligt in het verlengde van het gevonden verband tussen autonomie en conservatisme. Doordat gebleken is dat hiertussen een relatie bestaat kan worden geconcludeerd dat conservatieve mensen mogelijk kiezen voor banen met weinig autonomie. Dit kan betekenen dat een deel van de werknemers met conservatieve waarden niet kiest voor een baan met autonomie, waardoor er voor hen ook geen sprake is van een verlaging van de arbeidstevredenheid onder invloed van autonomie. Verder onderzoek naar de relatie tussen autonomie en conservatisme en de invloed hiervan kan hier licht op werpen. Het is bijvoorbeeld denkbaar dat pas bij een hoge mate van conservatisme gekozen wordt voor een baan met minder autonomie. Op basis van dit onderzoek kan daar geen theoretische verklaring voor worden gegeven.

6. Referenties

- Achterberg, P., D. Houtman, & B. Jetten (2003). Arbeidstevredenheid: een aanpassingsfenomeen? *Tijdschrift voor Arbeidsvraagstukken*, 19(3): 214-227.
- Arvey, R.D., G.W. Carter, & D.K. Buerkley (1991). Job satisfaction: Dispositional and situational influences. *International Review of Industrial and Organizational Psychology*, 6: 359-383.
- Bickel, R. (2007). *Multilevel Analysis for Applied Research: it's just regression!*. New York: The Guilford Press.
- Bijl, D. (2007). *Het nieuwe werken. Op weg naar een productieve kenniseconomie*. Den Haag: Sdu.
- Blood, M. Work Values and job satisfaction. *Journal of Applied Psychology*, 1969, 53, 456-459.
- Bogaards, Y. (2014). Autonomie en coöperatief werkgedrag: Een andere manier van leidinggeven? Een empirisch onderzoek naar de invloed van de afstemming tussen autonomie en leiderschapsstijlen in organisaties op het coöperatieve gedrag van werknemers.
- Brass, D. J. (1981). Structural relationships, job characteristics, and worker satisfaction and performance. *Administrative Science Quarterly*, 26, 331-348.
- Breaugh, J. A. (1998). The development of a new measure of global work autonomy. *Educational and Psychological Measurement*, 58, 119-128.
- Brugmans, A.J.A. (2015). De impact van controlegeoriënteerdheid op het verband tussen autonomie en arbeidstevredenheid.
- Buchanan, D. (1979). *The Development of Job Design Theories and Techniques*. New York: Praeger Publishers.
- Deci, E. L., & Ryan, R. M. (2000). The "what" and "why" of goal pursuits: Human needs and the self-determination of behavior. *Psychological inquiry*, 11, 227-268.
- Edwards, J. R., Caplan, R. D., & Harrison, R. V. (1998). Person-environment fit theory: Conceptual foundations, empirical evidence, and directions for future research. In C. L. Cooper (Ed.), *Theories of organizational stress* (pp. 28-67). Oxford: Oxford University Press.
- French, J. R. P., Caplan, R. D., & Van Harrison R. (1982). *The mechanisms of job stress and strain*. Michigan: Institute for Social Research.

- Furnham, A. (1992). *Personality at work: The role of individual differences in the workplace*. London/New York: Routledge.
- Hackman, J. R., & Lawler, E. (1971). Employee reaction to job characteristics. *Journal of Applied Psychology*, 55, 259-286.
- 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.
- Hackman, J. R., & Oldham, G. R. (2010). Not what it was and not what it will be: The future of job design research. *Journal of organizational behavior*, 31, 463-479.
- Hackman, J. R., Oldham, G.R., Janson, R., & Purdy, K. (1975). A new strategy for job enrichment. *California Management Review*, 17, 57-71.
- Heesbeen, P. (2013). Minder hard werken door autonomie: keuze of kenmerk? Scriptieonderzoek naar een agency-verklaring en een werkstressverklaring voor een negatief effect van autonomie op werkinzet.
- Hulin, C., & Blood, M. (1968). Job enlargement, individual differences, and worker responses. *Psychological Bulletin*, 69, 41-55.
- Jonge, de J., Le Blanc, P. & Schaufeli, W. B. (2006). Pscychosociale werkstressmodellen. In W. B. Schaufeli & A. B. Bakker (Eds.), *De Psychologie van arbeid en gezondheid (pp. 25-50)*. Houten: Bohn Stafleu van Loghum.
- Jost, J.T., Glaser, J., Kruglanski, A.W., & Solloway, F.J. (2003). Political conservatism as motivated social cognition. *Psychological Bulletin*, 129(3), 339-375.
- Karasek, R. A. (1979). Job demands, job decision latitude, and mental strain: Implications for job redesign. *Administrative science quarterly*, 24, 285-308.
- Knoop, F., & Schouteten, R. (2006). Arbeidstevredenheid als maat voor kwaliteit van de arbeid. *Tijdschrift Voor Arbeidsvraagstukken*, 22(4), 310-327.
- Kreeft, J.M. (2015). Autonomie in het werk: hulpbron of bron van stress?
- Kristof-Brown, A. L., Zimmerman, R. D., & Johnson, E. C. (2005). Consequences of individuals' fit at work: A meta-analysis of person-job, person-organization, person- group, and person-supervisor fit. *Personnel Psychology*, 58, 281-342.

- Langfred, C.W. & Moye, N.A. (2004). Effects of task autonomy on performance: An extended model considering motivational, informational, and structural mechanisms. *Journal of Applied Psychology*, 89(6), 934-945.
- Leana, C., Appelbaum, E., & Shevchuk, I. (2009). Work process and quality of care in early childhood education: The role of job crafting. *Academy of Management Journal*, 52, 1169-1192.
- Locke, E.A. (1976). The nature and causes of job satisfaction. In M.D. Dunnette (ed.). *Handbook of industrial and organizational psychology*. (pp. 1297-1349) Chicago: Rand McNally.
- Mannheim, K. (1986). *Conservatism: A contribution to the sociology of knowledge*. New York: Routledge & Kegan Paul.
- O'Reilly, C.A. (1977). Personality-Job Fit: Implications for Individual Attitudes and Performance. *Organizational Behavior and Human Performance*, 18, 36-46.
- Schwartz, S. H. (2006). Basic Human Values: Theory, Measurement and Applications. *Revue Française de Sociologie*, 47, 249–288.
- Schwartz, S. H., Melech, G., Lehnami, A., Burgess, S., Harris, M., & Owens V. (2001). Extending the cross-cultural validity of the theory of basic human values with a different method of measurement. *Journal of Cross-Cultural Psychology* 32, 519-542.
- Schaufeli WB, Enzmann D. 1998. *The Burnout Companion to Study & Practice: A Critical Analysis*. Philadelphia: Taylor & Francis.
- Swider, B. W., & Zimmerman, R. D. (2010). Born to burnout: A meta-analytic path model of personality, job burnout, and work outcomes. *Journal of Vocational Behavior*, 76, 487-506.
- Turner, A.N., & Lawrence P.R. (1965). *Industrial jobs and the worker*. Boston: Harvard Graduate School of Business Administration.
- Wielers, R. & Koster, F. (2011) Welvaart en arbeidsmotivatie: een international vergelijking. *Tijdschrift voor arbeidsvraagstukken*, 27(1), 9-24.
- Wanous, J., A. Reichers & M. Hudy (1997). Overall job satisfaction: how good are single- item measures? *Journal of Applied Psychology*, 82, 247-252.
- Warr, P., & Inceoglu, I. (2012). Job engagement, job satisfaction, and contrasting associations with Person-Job fit. *Journal of occupational health psychology*, 17(2), 129-138.