
AANTREKKELIJK OF AFSTOTEND?

Een onderzoek naar hoe aantrekkelijk het Rijk is als werkgever voor mensen met verschillende culturele achtergronden



Auteur: S.R. Zoeteman
Datum: 26-1-2018

Masterthesis

Auteur: Steven Zoeteman
Studentnummer: 365504

Opleiding: Bestuurskunde, master 'Management van HR en Verandering'
Onderwijsinstelling: Erasmus Universiteit Rotterdam
Jaargang: 2016-2017

Eerste lezer: Dr. B. Vermeeren
Tweede lezer: Dr. B Steijn
Stage organisatie: Ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties
Stagebegeleider: Wies Loeffen

Datum: 26-1-2018

Voorwoord

Beste Lezer,

Hetgeen hier voor u ligt, is het eindproduct dat is voortgekomen uit een stage bij het Ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties en wat bedoeld is ter afronding van mijn master 'Management van HR en Verandering' van de opleiding bestuurskunde. In de periode van 1 februari 2017 tot eind juni 2017 heb ik met veel plezier stage gelopen bij het ministerie. Ik heb het niet alleen naar mijn zin gehad, maar ik heb ook een hoop geleerd. Zo begrijp ik nu beter hoe het er in 'het Haagse' aan toe gaat en waarom de implementatie van nieuw beleid soms lang op zich laat wachten, iets wat vanuit de huiskamer niet altijd te begrijpen valt. Het schrijven van deze scriptie heeft ook iets langer geduurd dan ik vooraf had gehoopt, maar ik kan nu wel met trots naar het eindproduct kijken.

Het schrijven van deze scriptie heb ik echter niet alleen gedaan. Wat ik daarmee wil zeggen is dat deze scriptie uiteraard geheel individueel geschreven is, maar dat ik van veel kanten waardevolle hulp heb gehad. Voor deze hulp wil ik ten eerste mijn stagebegeleider Wies Loeffen bedanken. Wies heeft mij geholpen op de momenten dat ik vast liep bij het schrijven. Dat ze vrij recent zelf nog afgestudeerd is, zorgde ervoor dat zij, met haar eigen succesvolle onderzoek nog vers in het geheugen, mij kon voorzien van welkome adviezen.

Daarnaast wil ik Brenda Vermeeren bedanken voor de rol die zij heeft gespeeld als begeleider van deze scriptie. Studenten, in Rotterdam in het bijzonder, hebben vaak zelf al een mening over hoe iets zit of over hoe ze iets willen doen. Het is echter gebleken dat die studenten, waaronder ik zelf, het lang niet altijd bij het juiste eind hebben. Brenda heeft mij met haar rationele kijk op zaken kunnen overtuigen wanneer ik dreigde fouten te maken en leverde daarnaast altijd uitgebreide feedback die heeft geholpen bij het tot stand brengen van dit eindproduct.

Tot slot wil ik mijn vrienden en familie bedanken. Natuurlijk bedank ik al mijn vrienden, zoals gebruikelijk in een dergelijk voorwoord, maar ik wil specifiek mijn medestudenten bedanken. Zij hebben naar mij geluisterd wanneer ik ouderwets zat te schelden en hebben mij tevens geholpen met waardevolle, inhoudelijke adviezen. Ook wil ik mijn familie bedanken, dat zij ondanks mijn gemopper mij gesteund hebben en vertrouwen in mij hebben getoond.

Ik wens u veel plezier bij het lezen van mijn scriptie.

Steven Zoeteman

Samenvatting

Aanleiding

De aanleiding voor dit onderzoek is het gebrek aan culturele diversiteit in het personeelsbestand van het Rijk. In de lagere salarisschalen is de vertegenwoordiging van mensen met een niet-westerse migratieachtergrond nog een relatief goede afspiegeling van hetgeen de arbeidsmarkt te bieden heeft, maar in de hogere salarisschalen is dit gebrek aan diversiteit duidelijk aanwezig (Ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties, 2015). Normaal gesproken wordt onderzoek naar een gebrek aan diversiteit altijd hiërarchisch uitgevoerd, dat wil zeggen dat wordt gekeken wat een werkgever, in dit geval het Rijk, kan doen om diversiteit te bevorderen en discriminatie tegen te gaan. Dit onderzoek is juist niet hiërarchisch uitgevoerd, daar in dit onderzoek wordt gekeken of mensen met een niet-westerse migratieachtergrond het Rijk eigenlijk wel aantrekkelijk vinden als werkgever. Het Rijk kan immers beleid ontwerpen dat er op gericht is discriminatie tegen te gaan, maar als de doelgroep het Rijk in eerste instantie al geen aantrekkelijke werkgever vindt, is dit beleid ineffectief. Hetgeen hierboven beschreven staat, leidt tot de volgende centrale vraag: **'In hoeverre en waarom kijken jonge Nederlanders met een niet-westerse migratieachtergrond anders naar het Rijk als potentiële werkgever in verhouding tot jonge Nederlanders die geen of een westerse migratieachtergrond hebben?'**

Theorie

Vanuit het onderzoek van Harving (2004) komt naar voren dat mensen uit westerse landen en mensen uit niet-westerse landen anders aankijken tegen hun ideale baan wanneer zij deze dienen te omschrijven. De ideale baan wordt in zijn onderzoek ingedeeld in vier categorieën die beïnvloed worden door migratieachtergrond, te weten 'balance and relationships', 'intrinsic & influence', 'money, prestige & advancement' en 'following and serving'. De categorieën balance and relationships intrinsic & influence worden niet gebruikt in dit onderzoek. De categorie money, prestige & advancement heeft betrekking op de financiële beloning van werk, het prestige dat een baan met zich meebrengt en de mogelijkheden voor promotie. De categorie following and serving heeft betrekking op het iets kunnen doen voor je land of voor andere mensen. Deze categorieën hebben vervolgens invloed op hoe aantrekkelijk een baan of werkgever wordt gevonden. Voor deze categorieën is vervolgens theorie gezocht die aansluit bij hetgeen in een categorie geponeerd wordt om te zorgen voor verdere verdieping. De theoretische concepten die gebruikt worden, zijn public service motivation voor following and serving en corporate reputation voor money, prestige and advancement. Daarnaast wordt gebruik gemaakt van de theorie aangaande recruitment image.

Public service motivation ten eerste, is de motiverende kracht die een individu intrinsiek heeft om van betekenis te zijn voor de publieke zaak (Brewer & Selden 1998). Specifieker gezegd is het de motivatie die een individu heeft om iets te betekenen in het publieke domein voor iets of iemand buiten zichzelf om. Uit de literatuur blijkt dat individuen die een hoge mate van PSM hebben vaker in de publieke sector werken dan individuen met een lage mate van PSM. Daarnaast zijn mensen die in de private sector werkzaam zijn en een hoge PSM hebben vaker op zoek naar een baan in de publieke sector (Steijn, 2008). Ook blijkt dat

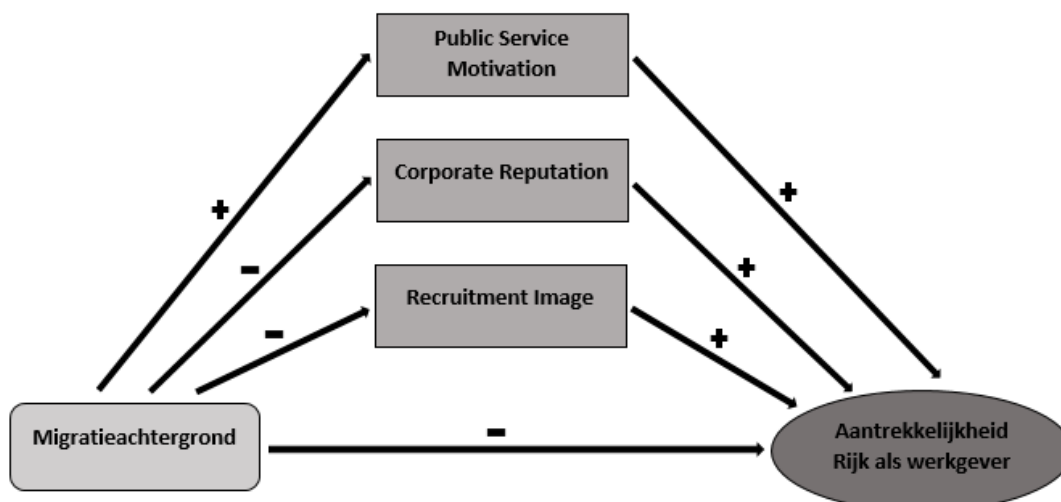
mensen met een hoge PSM liever voor het Rijk werken dan mensen met een lage PSM (Vandenabeele, 2008-b). Uit de literatuur blijkt dat mensen met een niet-westerse migratieachtergrond hoger zouden moeten scoren op PSM dan mensen die geen of een westerse migratieachtergrond hebben. Mensen uit landen met een collectivistische cultuur zouden volgens de theorie een hogere PSM moeten hebben dan mensen in landen met een individualistische cultuur, omdat zij eerder bereid zijn hun persoonlijke belangen opzij te zetten voor het belang van de groep (Kim & Kim, 2013). In algemene zin zijn westerse landen en culturen sterk individualistisch en hebben niet-westerse landen en culturen een veel meer collectivistisch karakter (Hofstede, 2017). Daarnaast is religie van invloed op PSM. Wanneer iemand religieus is, heeft deze persoon vaker een hogere PSM (Perry, Brudney, Coursey, & Littlepage, 2008). In Nederland kan 47.4% van de bevolking zonder migratieachtergrond als religieus worden gezien en 79% van de mensen met een niet-westerse migratieachtergrond als religieus worden gezien (Centraal Bureau voor de statistiek, 2015).

Corporate reputation ten tweede, is de algemene beoordeling van een stakeholder over een organisatie die gevormd is gedurende een langere tijd (Gotsi & Wilson, 2001). Uit de literatuur blijkt dat hoe hoger de corporate reputation van een organisatie is, hoe aantrekkelijker deze organisatie is als werkgever (Belt & Paolillo, 1982) (Erhart & Ziegert, 2005) (Tsai & Yang, 2010) (Cable & Turban, 2003). Daarnaast zouden mensen met een niet-westerse migratieachtergrond hoger scoren op corporate reputation dan mensen zonder migratieachtergrond of mensen met een westerse migratieachtergrond. Uit onderzoek komt naar voren dat een hoog salaris en doorgroeimogelijkheden onderdeel zijn van de corporate reputation van een organisatie (Kowalczyk & Pawlish, 2002). In het onderzoek dat Uijlenbroek & Jansen (2015) deden naar de korting op het loon van Rijksambtenaren komen ze tot de conclusie dat overheidsmedewerkers 1.8 procent minder loon krijgen dan iemand met vergelijkbaar werk in de private sector. Daarnaast zijn de doorgroeimogelijkheden bij het Rijk kleiner dan bij andere overheidssectoren en de private sector (Groeneveld, 2008) (Bihagen & Ohls, 2006) (Rijksoverheid, 2016) (Driessen, 2015). Mensen uit Oost-Europese landen, Rusland en Turkije wegen de categorie money, prestige and advancement zwaarder dan mensen uit West-Europese landen (Harving, 2004). Ook uit ander onderzoek blijkt dat in landen met meer mannelijke culturen corporate reputation belangrijker wordt gevonden dan in landen met meer vrouwelijke culturen (Ma & Allen, 2009). Nederland is een land met een erg vrouwelijke cultuur, terwijl niet-westerse landen vaak een meer mannelijke cultuur hebben (Hofstede, 2017). Daarnaast wordt in landen met een collectivistische cultuur meer waarde gehecht aan corporate reputation dan in landen met een individualistische cultuur (Cagliuri, Colakoglu, Cerdin, & Kim, 2010). In algemene zin zijn westerse landen en culturen sterk individualistisch en hebben niet-westerse landen en culturen een veel meer collectivistisch karakter (Hofstede, 2017).

De derde theorie die gebruikt wordt, recruitment image, kan omschreven worden als het beeld dat individuen bij de wervingsboodschappen van een bepaalde organisatie hebben (Gatewood, Gowan, & Lautenschlager, 1993). Uit de literatuur blijkt dat hoe hoger het recruitment image van een organisatie is, hoe aantrekkelijker de organisatie als werkgever wordt gevonden (Gatewood, Gowan, & Lautenschlager, 1993) (Rynes & Miller, 1983) (Barber

& Roehling, 1993) (Baum en Kast, 2014). Daarnaast zouden mensen met een niet-westerse migratieachtergrond lager scoren op recruitment image dan mensen zonder migratieachtergrond of mensen met een westerse migratieachtergrond. Uit de theorie over de relatie tussen recruitment image en de aantrekkelijkheid van een werkgever blijkt dat cultuur invloed heeft op het recruitment image dat een individu heeft van een organisatie (Ma & Allen, 2009). Hetgeen inhoudelijk gepresenteerd wordt in de wervingsboodschappen heeft invloed op de keuze van mensen om te solliciteren op een baan of niet (Ma & Allen, 2009). Ook Zhang & Gelb (1996) kwamen tot de conclusie dat individuen beter reageren op advertenties wanneer deze zijn afgestemd op de cultuur die ze hebben. Uit het onderzoek van Ma & Allen (2009) komt ook naar voren dat mensen uit een collectivistische cultuur het meer waarderen wanneer wervingsboodschappen persoonlijk zijn, dan wanneer wervingsboodschappen via de formele weg gaan. Daardoor vertrouwen mensen uit collectivistische culturen meer op de wervingsboodschappen via lokale, persoonlijke contacten, dan wanneer de wervingsboodschappen formeel zijn en verlopen via mensen of websites die ze niet of minder goed kennen (Chen, Peng, & Saporito, 2002). Westerse landen zijn vaak meer individualistisch en niet-westerse landen zijn vaak meer collectivistisch (Hofstede, 2017). Bij het Rijk werken relatief gezien minder mensen met een niet-westerse migratieachtergrond dan in andere sectoren (Ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties, 2015). Uit onderzoek blijkt dat in Nederland sprake is van segregatie waarbij etnische minderheden zich voornamelijk in dezelfde steden bevinden en waarbij men vooral mensen kent uit dezelfde minderheidsgroepen (Bolt & Kempen, 2010). Aangezien bij het Rijk relatief gezien minder mensen met een niet-westerse migratieachtergrond werken, komen wervingsboodschappen van het Rijk dus minder vaak van mensen die men al kent in vergelijking met andere sectoren. Daarnaast is het Rijk een grote, landelijke organisatie, waardoor het lastiger is om wervingsboodschappen persoonlijk te maken of via contacten te laten verlopen die mensen al kennen dan dit is voor lokale organisaties.

Hetgeen hierboven beschreven staat leidt tot het volgende conceptueel model:



In dit model heeft een niet-westerse migratieachtergrond een positieve invloed op public service motivation, maar een negatieve invloed op corporate reputation en recruitment image. Public service motivation, corporate reputation en recruitment image hebben een positieve invloed op de aantrekkelijkheid van het Rijk als werkgever. Uit de literatuur blijkt dat public service motivation minder zwaar weegt dan corporate reputation bij het typeren van de ideale baan (Harving, 2004) (Christensen & Wright, 2011) (Wright & Pandey, 2011) (U.S. Merit Systems Protection Board, 2008) (Boswell, Roehling, LePine, & Moynihan, 2003). Daarnaast wordt ook verwacht dat mensen met een niet-westerse migratieachtergrond lager scoren op recruitment image dan mensen die geen of een westerse migratieachtergrond hebben. Zodoende wordt de verwachting uitgesproken dat mensen met een niet-westerse migratieachtergrond het Rijk een minder aantrekkelijke werkgever vinden dan mensen die geen of een westerse migratieachtergrond hebben.

Methoden

Om dit onderzoek uit te voeren is gebruik gemaakt van een kwantitatieve onderzoeksmethode. Hiervoor is gebruik gemaakt van een survey die deels via facebook is afgenomen en voor een deel is afgenomen onder studenten aan de Erasmus Universiteit door ze te vragen de survey in te vullen op een tablet. Dit leverde uiteindelijk 185 respondenten op. In de survey is er voor gekozen om gebruik te maken van bestaande meetschalen voor de aantrekkelijkheid van het Rijk als werkgever, public service motivation, corporate reputation en recruitment image. Door gebruik te maken van bestaande meetschalen wordt getracht de betrouwbaarheid van de survey te vergroten.

Conclusie

Uit de toetsende statistiek, waarin de relatie tussen migratieachtergrond en de aantrekkelijkheid van het Rijk als werkgever is getoetst blijkt dat de verschillen tussen de groepen niet significant zijn. Jonge Nederlanders met een niet-westerse migratieachtergrond kijken dus niet anders naar het Rijk als potentiële werkgever in vergelijking met jonge Nederlanders die geen of een westerse migratieachtergrond hebben. Migratieachtergrond heeft ook geen effect op PSM, recruitment image en corporate reputation en deze variabelen kunnen dus ook niet mediëren als er wel een relatie tussen migratieachtergrond en de aantrekkelijkheid van het Rijk als werkgever was gevonden.

Daarnaast valt op dat er wel een groot verschil is tussen MBO en HBO studenten enerzijds en studenten met een universitaire opleiding anderzijds. Tussen MBO en HBO studenten bestaat geen verschil in hoe aantrekkelijk zij het Rijk als werkgever vinden, maar wanneer een respondent een universitaire opleiding volgt, vindt hij het Rijk veel aantrekkelijker als werkgever.

Tot slot is het zo dat hoe hoger de PSM van een respondent, hoe aantrekkelijker hij het Rijk als werkgever vindt. En wanneer het recruitment image en de corporate reputation van het Rijk sterker zijn wordt het Rijk ook aantrekkelijker gevonden als werkgever. Daarnaast is het zo dat PSM de grootste invloed heeft op de aantrekkelijkheid van het Rijk als werkgever, terwijl recruitment image de minste invloed heeft.

Aanbevelingen

1. Studenten met een niet-westerse migratieachtergrond vinden het Rijk aantrekkelijk als werkgever

Studenten kunnen op dezelfde manier worden aangesproken via wervingsboodschappen, daar jonge Nederlanders met een niet-westerse migratieachtergrond niet anders naar het Rijk als potentiële werkgever kijken in vergelijking met jonge Nederlanders die geen of een westerse migratieachtergrond hebben

2. Bereik jonge mensen met een niet-westerse migratieachtergrond via de juiste wegen en manieren

Het Rijk dient uit te zoeken hoe ze mensen met een niet-westerse migratieachtergrond het best kunnen bereiken met wervingsboodschappen. Daarnaast dient het Rijk de wervingsboodschappen meer persoonlijk te maken, zodat mensen niet het gevoel hebben dat ze een van de velen zijn, maar dat ze het gevoel krijgen dat er individueel met hen gecommuniceerd wordt.

3. Zorg dat MBO en HBO studenten het Rijk ook een aantrekkelijke werkgever vinden

Misschien zijn mensen met een MBO of HBO opleiding niet de hoofdprioriteit voor het Rijk wanneer men mensen werft, maar er zal toch gezorgd dienen te worden dat ook deze mensen het Rijk voldoende aantrekkelijk vinden als werkgever, omdat anders specifieke functies niet ingevuld zullen worden.

4. Maak in de wervingsboodschappen gebruik van PSM

Het Rijk moet uitdragen dat werken bij het Rijk niet alleen normaal werk is, maar dat met dat werk een bijdrage wordt geleverd aan het verbeteren van de samenleving en dat daarmee een collectief doel gediend wordt. Op deze wijze zullen mensen met een hoge PSM zich nog meer tot het Rijk als werkgever aangetrokken voelen.

Inhoudsopgave

Voorwoord	2
Samenvatting.....	3
1. Inleiding	10
1.1 Aanleiding.....	10
1.2 De Rijksoverheid als werkgever.....	13
1.3 Probleemstelling:.....	14
1.4 Wetenschappelijke relevantie.....	15
1.5 Maatschappelijke relevantie	15
1.6 Opbouw van de scriptie.....	16
2. Theoretisch kader	17
2.1 Aantrekkelijkheid werkgever.....	17
2.1.1 Migratieachtergrond en de aantrekkelijkheid van een werkgever	17
2.2 Migratieachtergrond en de aantrekkelijkheid van het Rijk als werkgever	18
2.2.1 Money, prestige and advancement – corporate reputation.....	19
2.2.2 Following and serving – public service motivation	20
2.2.3 Recruitment Image	20
2.3 Public Service Motivation	21
2.3.1 Migratieachtergrond en public service motivation	22
2.4 Corporate reputation	23
2.4.1 Corporate Reputation en de aantrekkelijkheid van een werkgever	24
2.4.2 Migratieachtergrond en corporate reputation	25
2.5 Recruitment Image.....	26
2.5.1 Migratieachtergrond en recruitment image	27
2.6 De aantrekkelijkheid van het Rijk als werkgever.....	28
2.7 Conceptueel model	29
3. Methodologie	30
3.1 Onderzoeksstrategie	30
3.2 Kwantitatieve data verzameling.....	31
3.3 Operationalisatie	31
3.3.2 Onafhankelijke variabelen.....	32
3.3.3 Mediërende variabelen	33
3.3.4 Afhankelijke variabelen	38
3.4 Betrouwbaarheid meetschalen	38
3.4.1 Mediërende variabelen	38

3.4.2 Afhankelijke variabelen	39
3.5 Multicollineariteit en normale verdeling	39
3.5.1 Multicollineariteit	40
3.5.2 Normale verdeling	41
3.6 Betrouwbaarheid en validiteit.....	42
3.6.1 Betrouwbaarheid.....	42
3.6.2 Validiteit	43
4. Kwantitatieve analyse	45
4.1 Beschrijvende statistiek afhankelijke variabele	45
4.2 Beschrijvende statistiek onafhankelijke en mediërende variabelen.....	46
4.3 Beschrijvende statistiek controlevariabelen	51
4.4 Toetsende statistiek	52
5. Conclusie	57
5.2 Theoretische reflectie.....	61
5.3 Terugkoppeling maatschappelijke relevantie	62
5.3 Methodische reflectie en aanbevelingen voor vervolgonderzoek.....	63
6. Aanbevelingen	65
Bibliografie	67
Bijlage 1 Surveyvragen	73
Bijlage 2 SPSS gegevens.....	76
Methodologie	76
Beschrijvende Statistiek	83
Toetsende statistiek	89

1. Inleiding

1.1 Aanleiding

De wereld verandert in een zeer hoog tempo. Door globalisering, technologische ontwikkeling en helaas ook door conflicten verplaatsen steeds grotere groepen mensen zich van het ene land naar het andere land. Sommigen vestigen zich in een ander land op permanente basis in de hoop een beter bestaan op te bouwen, anderen zijn min of meer wereldburgers geworden. Deze wereldburgers vestigen zich niet permanent in een land, maar werken afwisselend in diverse landen. Door deze migratiestromen verandert de arbeidsmarkt in de betrokken landen, zo ook in Nederland. De meest complete beschrijvende statistiek omtrent bevolkingsopbouw in Nederland komt van het Centraal Bureau voor de Statistiek (CBS) en heeft betrekking op de situatie van 1 januari 2016. Op dat moment leefden in Nederland 16.979.120 miljoen mensen. Hiervan kenden 3.752.291 miljoen mensen een migratieachtergrond, waarvan meer dan de helft, namelijk 2.096.592 miljoen, een niet-westerse migratieachtergrond (Centraal Bureau voor de Statistiek, 2016-a).

De laatste jaren is een trend te zien van forse bevolkingsgroei die voornamelijk op het conto komt van migratiestromen uit niet-westerse landen richting ons land, de aanwas van mensen uit deze migratiestromen overtreft de natuurlijke aanwas ruim (Centraal Bureau voor de Statistiek, 2016-b). Naast deze absolute toename van het aantal niet-westerse migranten zijn ook tal van relatieve ontwikkelingen te zien. Zo steeg bij jongeren met een niet-westerse migratieachtergrond in de categorie 25-35 jaar het percentage dat een hogere opleiding heeft afgerond van 22 procent in 2001 naar 33 procent in 2012 (Fransman, 2016). Daarnaast is er ook een emancipatoire ontwikkeling gaande. Ideeën zoals dat een vrouw moet stoppen met werken na het krijgen van een kind nemen af bij deze groep (Fransman, 2016). Zodoende wordt de arbeidsmarkt steeds diverser, zowel absoluut als relatief. Absoluut in de zin dat het aantal mensen met een niet-westerse migratieachtergrond op de arbeidsmarkt groeit. Relatief in de zin dat ook binnen de groep met een niet-westerse migratieachtergrond beweging is omtrent opleidingsniveau en vrouwenparticipatie.

Geconcludeerd kan worden dat de arbeidsmarkt een meer divers karakter krijgt. Met diversiteit wordt in dit onderzoek culturele diversiteit bedoeld. Cox JR (1994) omschrijft culturele diversiteit als de representatie van mensen met verschillende culturele achtergronden en groepsvoorkeuren in een sociaal systeem. Culturele diversiteit in een organisatie verandert voornamelijk wanneer er mensen met andere nationaliteiten in het personeelsbestand worden opgenomen of er juist uit gaan (Devine, Baum, Hearn, & Devine, 2007). Veel organisaties creëren echter geen omstandigheden waarbinnen verschillen tussen mensen irrelevant worden, maar nemen liever geen Nederlanders met een migratieachtergrond aan, zodat zij niet te veel hoeven te veranderen aan de heersende normen, waarden en structuren. Dit blijkt uit een onderzoek dat het Sociaal en Cultureel Planbureau (2015) hield naar discriminatie op de arbeidsmarkt in Den Haag. Uit het onderzoek bleek dat werkgevers discrimineren op naam bij volledig gelijke cv's. Zo heeft een

individueel zonder migratieachtergrond 1.5 keer meer kans op een succesvolle sollicitatie dan iemand met een Hindoestaanse achtergrond en heeft hij 1.8 keer meer kans dan iemand met een Marokkaanse achtergrond. Ook uit een groter onderzoek omtrent discriminatie in Nederland blijkt dat er sprake is van discriminatie van mensen met een migratieachtergrond (Rijksoverheid, 2015).

Discriminatie is niet productief

Naast dat discriminatie vanuit moreel oogpunt verwerpelijk is, is het hanteren van een discriminerend werving- en selectiebeleid ook niet productief voor organisaties. Fischer (2007) beschrijft vijf redenen waarom het een organisatie niet ten goede komt wanneer men een beleid hanteert dat gericht is op homogeniteit. Ten eerste is de vijver waarin een organisatie moet vissen voor nieuw talent kleiner wanneer men zich focust op bepaalde groepen en zodoende loopt de organisatie talent en kwaliteit mis. Daarnaast zorgt een overmatige focus op homogeniteit ervoor dat men niet afdoende in kaart krijgt wat klanten en partners vanuit andere culturen graag willen. Ten derde stelt hij dat er meer synergie in teams ontstaat wanneer deze heterogeen zijn. Door verschillende perspectieven in een team ontstaan zaken als creativiteit en innovatie en komt men tot betere oplossingen. Ook McLeod, Lobel, & Cox JR (1996) laten zien dat heterogeniteit in kleine teams gebaseerd op verschillende etniciteiten leidt tot meer creativiteit. Ten vierde kan in een diverse werkomgeving waarbinnen verschillen tussen individuen worden gewaardeerd iedereen tot bloei komen. Anderzijds kan discriminatie op de werkvloer juist leiden tot verminderde prestaties. Wanneer een werknemer zich gediscrimineerd voelt door andere werknemers, de leidinggevende of door de organisatie als geheel kan dit leiden tot vermindering van organisational citizenship behavior (OCB), job satisfaction en organisational commitment (Ensher, Grant-Vallone, & Donaldson, 2001) (Goldman, Slaughter, Schmit, Wiley, & Brooks, 2008). Tot slot stelt Fischer dat discriminatie kan leiden tot rechtzaken waarvan de kosten hoog op kunnen lopen voor de organisatie.

De overheid

De overheid tracht om normatieve en praktische redenen dan ook om haar personeelsbestand een evenwichtige afspiegeling van de samenleving te laten zijn. Als dat gerealiseerd wordt, leidt dat er ook toe dat mensen zich herkennen in de overheid, dat de instroom van nieuwe ambtenaren wordt gegarandeerd bij een veranderende arbeidsmarkt en dat werknemers tot beter afgewogen oplossingen komen (Rijksoverheid, 2017). In de rol van werkgever probeert de overheid de instroom van mensen met een migratieachtergrond te bevorderen door selecteurs te trainen, door kenmerken en competenties zo objectief mogelijk vast te leggen en door vooraf een screening te maken van het personeelsbestand van de organisatie om aan de hand daarvan te werven en te selecteren (A+O Fonds Rijk, 2017).

Is de overheid wel aantrekkelijk?

Er is veel literatuur beschikbaar omtrent de relatie van werkgever tot werknemer en waarom een organisatie er baat bij heeft een divers personeelsbestand te creëren. Er is echter minder bekend over diezelfde relatie in omgekeerd perspectief, de relatie van werknemer tot werkgever. Het is nuttig om aan te kaarten dat de overheid een voorbeeldrol zou moeten hebben bij het aannemen van mensen met een migratieachtergrond, maar hoe

kijken mensen met een migratieachtergrond eigenlijk aan tegen de overheid als potentiële werkgever? De overheid kan immers wel beleid ontwikkelen dat beoogt diversiteit te bevorderen, maar wanneer mensen met een migratieachtergrond de overheid niet als potentiële werkgever zien is het effect van dergelijk beleid kleiner dan bedoeld. Het is daarom interessant om naar de feiten te kijken omtrent banen en bevolking ingedeeld naar bedrijfssector:

Iedereen met een betaalde baan in de leeftijdscategorie 15-65 jaar

	Totaal	Autochtoon	Westerse allochtoon	Niet-westerse allochtoon
Totaal	7.330700/ 100%	6.053600/ 100%	510.300/ 100%	766.800/ 100%
Gesubsidieerde instellingen	1.350600/ 18.42%	1.146500/ 18.94%	84.700/ 16.60%	119.400/ 15.57%
Overheid	1.036400/ 14.14%	883.700/ 14.60%	77.300/ 15.15%	75.400/ 9.83%
Particuliere bedrijven	4.943700/ 67.44%	4.023400/ 66.46%	348.300/ 68.25%	572.000/ 74.60%

Berekeningen verkegen uit gegevens van: Centraal Bureau voor de Statistiek (2013)

Tussen autochtonen en westerse allochtonen bestaat bijna geen verschil in welke van de cao-sectoren men werkt. Wordt er echter een vergelijking gemaakt tussen autochtonen en niet-westerse allochtonen dan valt op dat niet-westerse allochtonen aanmerkelijk minder vaak bij de overheid werkzaam zijn. Van de autochtone bevolking is 14.60% werkzaam bij de overheid, terwijl dit percentage bij niet-westerse allochtonen op 9.83% ligt. Ook werken zij aanzienlijk minder vaak bij gesubsidieerde instellingen en veel vaker bij particuliere instellingen. De vraag die nu rijst is: waar komt deze discrepantie vandaan? Wordt er door de overheid bijvoorbeeld vaker gediscrimineerd dan door het bedrijfsleven? Of ligt de oorzaak in het gemiddeld lagere opleidingsniveau van mensen met een niet-westerse migratieachtergrond (Centraal Bureau voor de Statistiek, 2014)? Of is het zo dat mensen met een niet-westerse migratieachtergrond de overheid minder snel als potentiële werkgever zien? Meerdere verklaringen voor deze discrepantie zijn mogelijk, maar dit onderzoek richt zich op het beantwoorden van de laatste vraag.

1.2 De Rijksoverheid als werkgever

In dit onderzoek wordt ten behoeve van afbakening echter niet naar de gehele overheid gekeken, maar specifiek naar het Rijk als werkgever (In dit onderzoek worden de termen Rijksoverheid en het Rijk door elkaar gebruikt, maar deze termen zijn inhoudelijk hetzelfde). In dit onderzoek wordt de volgende definitie gehanteerd: het Rijk, ofwel de Rijksoverheid, is dat deel van de overheid dat centraal, op landelijk niveau werkt. Onder de Rijksoverheid vallen in de eerste plaats alle ministeries (zoals Defensie, Binnenlandse Zaken, en Veiligheid en Justitie) en daarnaast alle uitvoeringsorganisaties van ministeries (zoals de Immigratie en Naturalisatie dienst, de Onderwijsinspectie en de Belastingdienst). Zodoende wordt er niet gekeken naar beroepen als onderwijzer of politieagent, maar louter naar Rijksambtenaren. Hier is voor gekozen, omdat beroepen als onderwijzer en politieagent relatief ver uit elkaar liggen wat betreft werkzaamheden en de overheid zodoende moeilijker als gehele sector te onderzoeken is. Dat wil overigens niet zeggen dat alle rijksambtenaren hetzelfde werk doen, maar hun werkzaamheden liggen wel dicht bij elkaar. Hierdoor is het doen van onderzoek naar het Rijk als sector deugdelijker dan eenzelfde onderzoek gericht op de gehele overheid.

Van alle werknemers van het Rijk was in 2015 9.1% van niet-westerse afkomst (Ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties, 2015). Hiermee doet het Rijk het als overheidssector relatief goed in vergelijking met andere overheidssectoren (NOS, 2017), maar stemt het percentage mensen met een niet-westerse migratieachtergrond nog altijd niet overeen met de bevolkingsopbouw. Wat betreft diversiteit is er nog terreinwinst te boeken, maar op het gebied van behoud en doorstroom van werknemers met een niet-westerse achtergrond is nog meer winst te boeken, omdat mensen met een niet-westerse migratieachtergrond zich vooral in de lagere loonschalen bevinden en bijna niet in de topschalen. In schaal 15 en hoger kent slechts 1.7 procent van de werknemers een niet-westerse migratieachtergrond. Hier kan echter ten dele een opleidingsverklaring voor zijn. Voor topfuncties is meestal een hogere opleiding vereist en mensen met een niet-westerse migratieachtergrond zijn gemiddeld lager opgeleid dan mensen die geen migratieachtergrond of een westerse migratieachtergrond hebben (Centraal Bureau voor de Statistiek, 2017-b). De toename van het aantal mensen met een biculturele achtergrond bij het Rijk vindt dan ook voornamelijk in de lagere schalen plaats, zoals te zien in onderstaande tabel:

Aandeel biculturele medewerkers naar schaalniveau in percentages

	2011	2012	2013	2014	2015
schaal 1-2	18,5	33,8	35,2	29,5	41,0
schaal 3-5	15,0	15,4	15,3	15,5	15,6
schaal 6-8	11,7	12,0	12,7	12,9	13,3
schaal 9-11	6,3	6,4	6,6	6,7	7,3
schaal 12-14	3,3	3,5	3,7	3,9	4,1
schaal 15 en hoger	1,5	1,4	1,5	1,6	1,7

(Ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties, 2015).

Daarnaast is er bij het Rijk sprake van een in hoog tempo optredende vergrijzing. Het aandeel werknemers onder 30 jaar daalt en het aantal werknemers boven de 50 en 60 stijgt. Het is zelfs zo dat bij het Rijk 25 procent van de werknemers jonger is dan 40 jaar, terwijl bij

de beroepsbevolking 25 procent jonger is dan 30 jaar (A+O Fonds Rijk, 2017). De Algemene Rekenkamer waarschuwt om die reden al voor het ontstaan van een onevenwichtige leeftijdsopbouw (Algemeen dagblad, 2016).

De Rijksoverheid dient zodoende, om het personeelsbestand in evenwicht te brengen, voornamelijk te werven in de groep mensen met een niet-westerse migratieachtergrond onder de 30. De vraag die rijst is: in hoeverre wil deze groep voor het Rijk werken? Zoals eerder al aangegeven kan het Rijk anti-discriminatie beleid uitzetten om het personeelsbestand meer divers te maken, maar is dit betrekkelijk ineffectief wanneer de doelgroep überhaupt niet voor het Rijk wil werken.

1.3 Probleemstelling:

Doel: In dit onderzoek staat de aantrekkelijkheid van het Rijk als werkgever voor jonge Nederlanders met een niet-westerse migratieachtergrond centraal. Met dit onderzoek wordt beoogd om te achterhalen in hoeverre jonge Nederlanders met een niet-westerse migratieachtergrond anders naar het Rijk als potentiële werkgever kijken dan jonge Nederlanders die geen of een westerse migratieachtergrond hebben. Daarnaast wordt getracht om te achterhalen wat verklaringen zijn voor een eventuele discrepantie tussen beide groepen. Het onderzoek wordt uitgevoerd middels het afnemen en analyseren van surveys.

Centrale vraag: In hoeverre en waarom kijken jonge Nederlanders met een niet-westerse migratieachtergrond anders naar het Rijk als potentiële werkgever in verhouding tot jonge Nederlanders die geen of een westerse migratieachtergrond hebben?

Deelvragen:

Deelvraag 1: Wat zegt de literatuur over het verband tussen een niet-westerse migratieachtergrond enerzijds en de aantrekkelijkheid van het Rijk als werkgever anderzijds?

Deelvraag 2: Hoe kijken jonge Nederlanders met een niet-westerse migratieachtergrond naar het Rijk als potentiële werkgever en hoe kijken jonge Nederlanders die geen of een westerse migratieachtergrond hebben naar het Rijk als potentiële werkgever?

Deelvraag 3: Welke verklaringen zijn er voor een relatie tussen migratieachtergrond en de aantrekkelijkheid van het Rijk als werkgever?

1.4 Wetenschappelijke relevantie

Naar de keuze om te solliciteren op een bepaalde baan of welke belemmeringen mensen zien in hun carrière is relatief veel onderzoek gedaan, ook is er in enkele van die onderzoeken expliciet gekeken naar etniciteit en geslacht zoals in Van Hooft, Born, Taris, & Van der Flier (2006) en Fouad & Byars-Winston (2005). Daarnaast deed Pitts (2005) onderzoek in de Verenigde Staten naar hoe diversiteit bijdraagt aan de prestaties van publieke organisaties. In Nederland deed Groeneveld (2011) onderzoek naar de redenen waarom werknemers de publieke sector willen verlaten. Ze kwam tot de conclusie dat de manier waarop de organisatie wordt gemanaged en de leiderschapstijl van de directe leidinggevende de belangrijkste redenen zijn voor mannen met een migratieachtergrond om de publieke sector te verlaten.

Dit onderzoek levert een bijdrage aan de bestaande literatuur, omdat er specifiek wordt gekeken naar studenten met een migratieachtergrond die nog niet bij een organisatie in de publieke sector werkzaam zijn. In de meeste gevallen zullen de studenten in dit onderzoek überhaupt nog geen fulltime arbeidsverleden hebben. In het grootste gedeelte van de literatuur wordt gekeken naar verschillen tussen mensen met een migratieachtergrond en mensen zonder een migratieachtergrond wanneer zij reeds bij een organisatie werkzaam zijn of reeds een fulltime arbeidsverleden hebben. Een van de weinige onderzoeken naar studenten uit verschillende landen en wat voor type baan zij aantrekkelijk vinden is het onderzoek van Harving (2004). Door dit onderzoek kunnen de conclusies uit dat onderzoek bevestigd of ontkracht worden. Daarnaast werd in het onderzoek van Harving (2004) gekeken naar baankenmerken, terwijl in dit onderzoek wordt gekeken naar een sector, namelijk de Rijksoverheid. Hierdoor kunnen ook nieuwe inzichten aan bod komen over hoe mensen met een migratieachtergrond zonder fulltime arbeidsverleden kijken naar het werken in de publieke sector.

1.5 Maatschappelijke relevantie

Naast een wetenschappelijke relevantie kent dit onderzoek ook een maatschappelijke relevantie. Het eerste aspect van deze relevantie komt tot uiting in het beter functioneren van kleine teams in organisaties wanneer deze cultureel divers van aard zijn (Watson, Kumar, & Michaelsen, 1993). Ook Cox, Lobel, & McLeod (1991) komen tot eenzelfde conclusie. Richard (2000) stelt dat culturele diversiteit ook leidt tot voordelen op organisatieniveau. Culturele diversiteit voegt waarde toe en kan in de juiste context bijdragen aan het competitief voordeel van de organisatie. Daarnaast is het creëren van een divers personeelsbestand welke gelijk staat met de verhoudingen op de arbeidsmarkt belangrijk omdat mensen zich op die wijze kunnen blijven herkennen in de overheid. Daarnaast leidt een afspiegeling in het personeelsbestand er ook toe dat de instroom van nieuwe ambtenaren wordt gegarandeerd bij een veranderende arbeidsmarkt en leidt het er toe dat werknemers tot beter afgewogen oplossingen komen (Rijksoverheid, 2017). Bij het Rijk heeft 9.1 procent van de werknemers een niet-westerse migratieachtergrond en het grootste deel van deze mensen is werkzaam in de lagere salarisschalen (Ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties, 2015). Dat wil zeggen dat de diversiteit zowel absoluut (9.1 procent van het totaal) als relatief (de verschillende salarisschalen) niet goed gewaarborgd is bij de Rijksoverheid. Zodoende profiteert de Rijksoverheid niet volledig van de voordelen die diversiteit kan bieden in kleine teams of bij het versterken van een

competitief voordeel. Daarnaast is het Rijk nu geen afspiegeling van de maatschappij en is de instroom van nieuwe ambtenaren bij een veranderende arbeidsmarkt ook nog niet afdoende gegarandeerd.

Middels dit onderzoek wordt in kaart gebracht of jonge mensen met een niet-westerse migratieachtergrond anders naar de Rijksoverheid kijken als werkgever in verhouding tot jonge mensen die geen of een westerse migratieachtergrond hebben. Daarbij wordt ook gekeken naar verklaringen voor een eventuele discrepantie. Door in kaart te brengen of verschillende groepen daadwerkelijk anders naar het Rijk als potentiële werkgever kijken en hier verklaringen bij te zoeken wordt inzicht geboden aan de Rijksoverheid. Hetgeen uit dit onderzoek naar voren komt kan bijdragen aan het vormgeven en implementeren van effectief beleid om diversiteit binnen de Rijksoverheid te bevorderen. Het is voor het Rijk van belang om te weten of de groep Nederlanders met een niet-westerse migratieachtergrond het Rijk überhaupt wel als potentiële werkgever ziet en waar dit uit voortkomt (bijvoorbeeld uit het recruitment image), opdat beleid en wervingsboodschappen kunnen worden aangepast aan hetgeen waar behoefte aan is.

1.6 Opbouw van de scriptie

Afgelopen hoofdstuk is het onderwerp geïntroduceerd en is de hoofdvraag gepresenteerd. In het volgende hoofdstuk worden de theoretische concepten breed uiteengezet aan de hand van hetgeen in de literatuur gevonden is. Op basis daarvan wordt tot een conceptueel model gekomen waarmee het theoretisch kader wordt afgesloten. Het derde hoofdstuk zal zich vervolgens richten op de methoden die gekozen zijn voor dit onderzoek. De keuzes die zijn gemaakt worden in dit hoofdstuk beargumenteerd en sterktes en zwaktes in de zin van betrouwbaarheid en validiteit worden uiteengezet. Daarnaast vindt in dat hoofdstuk ook de operationalisering van de theoretische concepten plaats. In hoofdstuk 4 vindt de kwantitatieve analyse plaats en in hoofdstuk 5 volgt de conclusie. In het laatste hoofdstuk worden enkele praktische aanbevelingen aan het Ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties gedaan.

2. Theoretisch kader

2.1 Aantrekkelijkheid werkgever

Organizational attractiveness kan volgens Newburry, Gardberg, & Belkin (2006) worden omschreven als de mate waarin een individu op zoek is naar een bepaalde organisatie als werkgever en de mate waarin hij een bepaalde organisatie bij anderen zou aanbevelen als werkgever. Tsai en Yang (2010) omschrijven organizational attractiveness bondig als de bereidheid van individuen om moeite te doen voor het krijgen van een baan of het accepteren van een baan binnen een bepaalde organisatie. In deze definitie wordt het aanbevelen van een werkgever dus niet meegenomen. Erhart en Ziegert (2005) omschrijven organizational attractiveness als het ervoor zorgen dat potentiële kandidaten de organisatie zien als een goede werkplek, zodat ze er ook daadwerkelijk willen werken. Dit is een definitie die meer vanuit het oogpunt van de werkgever is geschreven, omdat er vanuit wordt gegaan dat de organisatie dient te laten weten dat men een goede werkgever is. In dit onderzoek wordt de definitie van Tsai en Yang (2010) gehanteerd, omdat deze definitie zich puur richt op individuen en niet op het oogpunt van de werkgever. Daarnaast richt deze definitie zich ook niet op in welke mate een individu de organisatie zou aanbevelen als werkgever. Dit laatste is namelijk niet relevant, omdat de respondenten in dit onderzoek nog niet voor de Rijksoverheid werken. De mate waarin een organisatie aantrekkelijk is als werkgever kan grote gevolgen hebben voor de uiteindelijke prestaties van diezelfde organisatie. Wanneer een werkgever onvoldoende aantrekkelijk is, zal men niet in staat zijn kwalitatief sterke werknemers te krijgen, wat doorwerkt op de kwaliteit die wordt geleverd (Newburry, Gardberg & Belkin, 2006). Daarom is het van belang in kaart te brengen of er verschillen zijn in de wijze waarop individuen met verschillende culturele achtergronden kijken naar de Rijksoverheid als potentiële werkgever, zodat de Rijksoverheid hier op in kan spelen om voldoende kwalitatief goed personeel aan te trekken.

2.1.1 Migratieachtergrond en de aantrekkelijkheid van een werkgever

Cagliuri, Colakoglu, Cerdin, & Kim (2010) deden onderzoek naar employer attraction (of organizational attractiveness) vanuit verschillende culturele oogpunten. Zij kwamen tot de conclusie dat in landen met een collectivistische cultuur er veel meer waarde wordt gehecht aan corporate reputation dan in landen met een individualistische cultuur. Corporate reputation beïnvloedt vervolgens weer de organizational attractiveness (Erhart en Ziegert, 2006). In algemene zin zijn westerse landen en culturen sterk individualistisch en hebben niet-westerse landen en culturen een veel meer collectivistisch karakter, zoals terug te zien in de score-modellen van Hofstede (Hofstede, 2017). Cagliuri, Colakoglu, Cerdin & Kim (2010) geven dan ook aan dat het van belang is voor organisaties om hun recruitment message af te stemmen op de culturele normen van mensen. Naar culturele verschillen in hoe aantrekkelijk mensen een werkgever vinden is weinig onderzoek gedaan. Een van de weinige onderzoeken die wel is gedaan en een deugdelijke opzet kent, is het onderzoek van Harving (2004).

Harving onderzocht hoe studenten in de Europese Unie hun ideale baan zien en welke verschillen er tussen hen bestaan in dit ideale plaatje wanneer een vergelijk wordt gemaakt tussen West-Europese en Oost-Europese landen. Ook Rusland en Turkije werden aan deze vergelijking toegevoegd. Hoe de ideale baan eruit zag werd gemeten aan de hand van 18

vragen die werden onderverdeeld in vier categorieën, te weten 'balance and relationships', 'intrinsic & influence', 'money, prestige & advancement' en 'following and serving'. De categorie balance and relationships heeft betrekking op de werk-privé balans, hoe veeleisend een baan is en of er al dan niet tijd over blijft voor het opbouwen van relaties met andere individuen. De categorie intrinsic & influence heeft betrekking op de inhoud van een baan, bijvoorbeeld welke mate van verantwoordelijkheid iemand heeft in de uitvoering van zijn taken en welke invloed iemand kan uitoefenen op het beleid van een organisatie. De categorie money, prestige & advancement heeft betrekking op de financiële beloning van werk, het prestige dat een baan met zich meebrengt en de mogelijkheid tot vooruitgang. De categorie following and serving heeft betrekking op het iets kunnen doen voor je land of voor andere mensen. Uit het onderzoek bleek dat er met name een groot verschil bestaat tussen West-Europese landen aan de ene kant en Oost-Europese landen, Rusland en Turkije aan de andere kant. Hetzelfde verschil is ook te zien tussen West-Europese landen en Zuid-Europese landen alleen dan op veel kleinere schaal. In West-Europese landen hechten individuen de meeste waarde aan intrinsic en influence, terwijl in Oost-Europese landen, Rusland en Turkije veruit de meeste waarde wordt gehecht aan money, prestige & advancement. Voor de categorie balance and relationships valt te zien dat er vrij minimale verschillen bestaan tussen individuen uit de diverse landen. Van de categorie following and serving komt naar voren dat er van deze vier categorieën de minste waarde aan wordt gehecht door alle groepen. Bij deze laatste categorie is het echter nog wel van belang te vermelden dat individuen uit West-Europese landen er veel minder waarde aan hechten dan individuen uit Oost-Europese landen, Rusland en Turkije.

2.2 Migratieachtergrond en de aantrekkelijkheid van het Rijk als werkgever

In dit onderzoek wordt deels voortgeborduurd op het zojuist aangehaalde onderzoek van Harving (2004). Dat onderzoek is een van de weinige onderzoeken met ongeveer dezelfde opzet, aangezien het zich richt op hoe de ideale baan eruit ziet voor studenten die niet reeds bij een organisatie werkzaam zijn of reeds een fulltime arbeidsverleden hebben. Uit het onderzoek van Harving komt naar voren dat de grootste verschillen tussen mensen uit diverse landen aanwezig is bij de categorieën money, prestige and advancement en following and serving. Aangezien dit onderzoek zich richt op verschillen tussen mensen met een migratieachtergrond en mensen zonder een migratieachtergrond en op wat verklaringen zijn voor die verschillen, wordt alleen gebruik gemaakt van de categorieën waarin de verschillen het grootst zijn.

De categorie balance and relationships wordt in dit onderzoek niet gebruikt, omdat uit het onderzoek van Harving naar voren komt dat er wat betreft deze baankenmerken weinig verschillen bestaan tussen studenten uit verschillende landen. Uit andere literatuur komt wel naar voren dat er verschillen bestaan tussen mensen zonder migratieachtergrond en mensen met een migratieachtergrond in hoe veel waarde zij hechten aan werk-privé balans. Deze onderzoeken richten zich echter vaak op mensen die reeds bij een organisatie werken of op zoek zijn naar een andere baan. De respondenten in dergelijke onderzoeken hebben dus ervaring met de werk-privé balans, terwijl studenten zonder fulltime arbeidsleven dat niet hebben, waardoor zij mogelijk minder goed kunnen oordelen over dit type baankenmerken, zoals ook blijkt uit het onderzoek van Harving. Ook de categorie intrinsic & influence wordt in dit onderzoek niet gebruikt, omdat de kenmerken bij deze categorie te

sterk afhankelijk zijn van de specifieke baan die iemand heeft in een organisatie, waardoor er moeilijker iets over de organisatie als geheel valt te zeggen. Bij de categorie money, prestige and advancement valt bijvoorbeeld deugdelijker iets over het Rijk als gehele organisatie te zeggen, bijvoorbeeld hoe succesvol de organisatie is en wat voor reputatie de organisatie heeft.

2.2.1 Money, prestige and advancement – corporate reputation

De categorie money, prestige and advancement is het meest essentieel voor individuen uit Oost-Europese landen, Rusland en Turkije en is veel minder essentieel voor individuen uit West-Europese landen. Volgens Harving (2004) komt dit voort uit de meer mannelijke cultuur in dergelijke landen, waarbij status belangrijker wordt gevonden dan de inhoud van een baan. Van deze landen is feitelijk gezien alleen Turkije niet-westerse, maar het is een logische aanname om te veronderstellen dat de resultaten van andere niet-westerse landen dicht bij de resultaten van Turkije liggen dan bij de resultaten van West-Europese landen. Men kent in niet-westerse landen nu eenmaal meer culturele overeenkomsten met Turkije dan men kent met West-Europese landen, bijvoorbeeld wanneer gekeken wordt naar de eerder genoemde collectiviteitscultuur (Cagliuri, Colakoglu, Cerdin & Kim, 2010).

Om dieper in te gaan op de categorie money, prestige and advancement uit het onderzoek van Harving (2004) wordt gebruik gemaakt van de theorie omtrent corporate reputation. Corporate reputation kan worden omschreven als de algemene beoordeling van een stakeholder over een organisatie die gevormd is gedurende een langere tijd (Gotsi & Wilson, 2001). In hun onderzoek stellen Page & Fearn (2005) dat het belangrijkste deel van corporate reputation gevormd wordt door de reputatie die de organisatie heeft op het gebied van succes, leiderschap en innovatie. Uit een literatuuronderzoek van Berens & Van Riel (2004) blijkt dat ook de omgang met werknemers een belangrijke rol speelt in de corporate reputation van een organisatie, krijgen de werknemers goed betaald, is de organisatie betrouwbaar. Dit komt ook naar voren uit onderzoek van Kowalczyk & Pawlish (2002). Zij stellen dat een hoog salaris en doorgroeimogelijkheden onderdeel zijn van de corporate reputation van een organisatie, omdat dit zaken zijn die een individu als eerste opvallen. De theorie omtrent corporate reputation wordt later in dit uitgebreide hoofdstuk uiteengezet. In het onderzoek van Harving (2004) worden de onderstaande stellingen gebruikt om de categorie money, prestige and advancement te meten.

Job: Have an opportunity for high earnings

Job: Work in a prestigious, successful company or organisation

Job: Have an opportunity for advancement to higher level jobs

Wanneer aan de hand van deze stellingen wordt gekeken naar het Rijk blijkt uit onderzoek dat Uijlenbroek & Jansen (2015) deden naar de korting op het loon van Rijksambtenaren kwamen ze tot de conclusie dat overheidsmedewerkers 1.8 procent minder loon krijgen dan iemand met vergelijkbaar werk in de private sector. Hierbij zijn persoonskenmerken zoals leeftijd en geslacht gecorrigeerd. De gegevens hiervoor komen uit 2010 en zij stellen dat de loonverschillen inmiddels verder zijn opgelopen.

Over de stelling aangaande werken in een prestigieuze, succesvolle organisatie valt te zeggen dat de score hierop hoger of lager kan zijn in verschillende culturen (Swoboda, Puchert, & Morschett 2016) (Huber 2017). Er kan echter geen specifieke uitspraak over het Rijk worden

gedaan. Over de laatste stelling, de mogelijkheid tot het doorgroeien naar hogere functies, stelt Groeneveld (2008) dat de kans hierop lager is in de publieke sector dan in de private sector, net als de kans op het verdienen van een hoog salaris. Zij citeert hiervoor onderzoek van Bihagen & Ohls (2006). Uit hun onderzoek bleek dat de arbeidsmobiliteit en de kans op promotie binnen de Zweedse private sector hoger ligt dan in de publieke sector. Zij geven in hun onderzoek ook aan dat er weinig literatuur beschikbaar is over de verschillen in arbeidsmobiliteit en promotie tussen de publieke sector en de private sector. Uit een survey met 8500 Rijksambtenaren blijkt dat slechts 20% van hen tevreden is met de doorgroei mogelijkheden die zij hebben en dat dit het grootste punt van ontevredenheid is wat betreft werken bij het Rijk (Rijksoverheid, 2016). Dit blijkt ook uit de statistieken. Ambtenaren van de Rijksoverheid houden het vaakst dezelfde baan wanneer zij worden vergeleken met andere overheidssectoren en de private sector. Zowel de interne als de externe mobiliteit is laag bij het Rijk (Driessen, 2015). Zodoende zijn de doorgroei mogelijkheden bij het Rijk dus gemiddeld kleiner dan bij andere overheidssectoren of de private sector.

2.2.2 Following and serving – public service motivation

De categorie following and serving is volgens Harving het minst essentieel voor alle culturele groepen, wanneer zij een beeld vormen van hun ideale baan. Bij deze categorie werden drie stellingen geponeerd:

Job: Serve your country

Job: Have an opportunity for helping other people

Job: Work according to clear and stable rules and regulations

Zoals te zien heeft deze categorie vooral betrekking op intrinsieke motivatie om iets te doen voor het land of voor andere individuen vanuit een soort morele plicht of gevoel. Om dieper in te gaan de categorie following and serving wordt de theorie omtrent Public Service Motivation gebruikt. Brewer & Selden (1998) omschrijven PSM als de motiverende kracht die een individu intrinsiek heeft om van betekenis te zijn voor de publieke zaak. Public service motivation zou dus omschreven kunnen worden als de motivatie die een individu heeft om iets te betekenen voor iets of iemand buiten zichzelf om in de publieke sector. De theorie omtrent PSM wordt later in dit uitgebreider hoofdstuk uiteengezet. Zoals eerder al aangegeven is dit de minst belangrijke categorie bij het typeren van de ideale baan, er bestaan echter wel grote verschillen tussen de diverse culturele groepen. Vooral tussen West-Europese landen enerzijds en Oost-Europese landen, Rusland en Turkije anderzijds. Ook in Oost-Europese landen, Rusland en Turkije is deze categorie weliswaar de minst belangrijke, maar wordt er nog wel veel meer waarde aan gehecht dan in de West-Europese landen. Dit zou verklaard kunnen worden door de collectiviteitscultuur die in dergelijke landen aanwezig is, waar westerse landen een meer individualistische cultuur hebben (Hofstede, 2017). Mensen in een collectiviteitscultuur zijn eerder bereid hun persoonlijke belangen opzij te zetten voor het belang van de groep (Kim & Kim, 2013).

2.2.3 Recruitment Image

Naast PSM en corporate reputation wordt in dit onderzoek ook gekeken naar het recruitment image van het Rijk. Recruitment image kan omschreven worden als 'the image associated with the organizations recruitment message' (Gatewood, Gowan, & Lautenschlager, 1993). Het is het beeld dat individuen hebben bij de wervingsboodschappen

van een bepaalde organisatie. Gatewood, Gowan & Lautenschlager kwamen in hun onderzoek tot de conclusie dat het recruitment image dat een individu van een organisatie heeft een voorspeller is van hoe aantrekkelijk datzelfde individu die organisatie vindt als werkgever. Ma & Allen (2009) deden onderzoek naar de relatie tussen recruitment image en de aantrekkelijkheid van een werkgever. Zij stellen dat cultuur invloed heeft op het recruitment image dat een individu heeft van een organisatie. Zij stellen bijvoorbeeld dat mensen uit een collectivistische cultuur wervingsboodschappen minder waarderen, wanneer deze niet komen van mensen die men al kent. De wervingsboodschappen komen dan als het ware van buiten de groep en worden zodoende minder gewaardeerd. Recruitment image is een interessante variabele om mee te nemen in dit onderzoek, omdat advertenties het meest effectief zijn als cultuur is meegenomen in de advertenties. Dit komt omdat individuen het waarderen wanneer er rekening wordt gehouden met hun cultuur. Wanneer men een collectivistische cultuur heeft en advertenties op dezelfde wijze zijn ingericht, voelen mensen dat er rekening wordt gehouden met hun normen en waarden en geven zij de advertentie een hogere score (Gregory & Munch 1997). Als uit dit onderzoek interessante zaken naar voren komen kan het Rijk die gebruiken om wervingsboodschappen anders te gebruiken om meer mensen met een niet-westerse migratieachtergrond het Rijk een aantrekkelijker werkgever te laten vinden. De theorie omtrent recruitment image wordt later in dit hoofdstuk uiteengezet.

2.3 Public Service Motivation

Voor de categorie omtrent following and serving wordt in dit onderzoek gebruikt gemaakt van de theorie aangaande Public service motivation. PSM werd in 1990 voor het eerst helder gedefinieerd door Perry en Wise (Vandenabeele, 2007). Perry en Wise (1990) omschrijven PSM als de natuurlijke aanleg die een persoon heeft om te willen reageren op bepaalde omstandigheden of kenmerken die voornamelijk voorkomen in de publieke sector. Brewer & Selden (1998) omschrijven PSM als de motiverende kracht die een individu intrinsiek heeft om van betekenis te zijn voor de publieke zaak. Rainey & Steinbauer (1999) geven weer een andere definitie: het is de algemene altruïstische motivatie om de belangen van een gemeenschap, de mensheid of een land te dienen. Public service motivation zou dus omschreven kunnen worden als de motivatie die een individu heeft om iets te betekenen voor iets of iemand buiten zichzelf om in de publieke sector.

Naast deze intrinsieke motivatie zijn er volgens tal van onderzoekers ook extrinsieke factoren die PSM kunnen beïnvloeden. Zo komt Bright (2005) in zijn onderzoek tot de conclusie dat vrouwen vaker een hoge PSM hebben dan mannen. Ook Perry (1997) komt tot deze conclusie. Daarnaast concludeert Bright (2005) dat individuen gemiddeld genomen een hogere PSM hebben wanneer zij hoger opgeleid zijn. Moynihan & Pandey (2007) komen in hun onderzoek tot de conclusie dat de context van een individu binnen een organisatie een rol speelt. Zo wordt PSM beïnvloed door de mate van educatie en membership binnen een organisatie. Daarnaast kwamen zij tot de conclusie dat ook bepaalde organisatorische aspecten invloed hebben op PSM. Zo hebben red tape en de tijd dat men in dienst is bij een organisatie een negatieve invloed op PSM, terwijl autoriteit gebaseerd op hiërarchie en het doen van pogingen om de organisatie te hervormen positief gelieerd zijn aan PSM. Dergelijke context en organisatorische aspecten zijn zeer interessant om verder te onderzoeken, maar voor dit onderzoek niet geschikt. In dit onderzoek wordt immers gekeken naar mensen die nog voor een bepaalde organisatie moeten gaan werken.

In zijn onderzoek onderscheidt Perry (1996) vier specifieke zaken die PSM beïnvloeden, namelijk attraction to public policy making, commitment to the public interest, self-sacrifice en compassion. Attraction to public policy making is de aantrekkingskracht die het maken van beleid heeft op individuen, omdat zij hier bijvoorbeeld macht mee kunnen uitoefenen of hun status mee kunnen verbeteren. Commitment to the public interest is het verlangen, de behoefte die een individu heeft om iets voor de publieke zaak te doen. Self-sacrifice houdt in dat een individu bereid is om persoonlijke beloningen te laten liggen om in plaats daarvan iets voor de maatschappij te doen. Compassion houdt in deze context in dat men er waarde aan hecht dat iedereen binnen de samenleving veilig kan leven en dat basisrechten voor iedereen gegarandeerd zijn.

Perry en Wise (1990) hebben een aantal hypothesen omtrent PSM geformuleerd. De eerste hypothese stelt dat hoe groter iemand zijn PSM is, hoe groter de kans is dat deze persoon wil werken bij een publieke organisatie. Dit wordt verwacht omdat een individu bij een publieke organisatie de intrinsieke motivatie om iets te doen voor anderen of de maatschappij waarschijnlijk beter kwijt kan dan in de private sector, omdat het maken van winst in de publieke sector minder belangrijk is. De tweede hypothese stelt dat PSM positief gerelateerd is aan de individuele prestaties van een individu binnen een organisatie. De laatste hypothese stelt dat publieke organisaties die individuen met een hoge mate van PSM aantrekken minder afhankelijk zijn van utilitaire incentives om individuele prestaties effectief te managen. Steijn (2008) bevestigt de eerste hypothese. Het blijkt dat individuen die een hoge mate van PSM hebben vaker bij de overheid werken dan individuen met een lage mate van PSM. Daarnaast zijn mensen die in de private sector werkzaam zijn en een hoge PSM hebben vaak op zoek naar een baan bij de overheid (Steijn, 2008). Leisink en Steijn (2009) bevestigen de tweede hypothese. Mensen met een hoge PSM zijn meer toegewijd aan de organisatie, zijn bereid meer inspanning te leveren en hebben een positievere kijk op hun eigen prestaties. De Rijksoverheid valt onder de publieke sector en daarom is het logisch om te veronderstellen dat wanneer een individu een hogere PSM heeft hij het Rijk ook aantrekkelijker zou vinden als werkgever. Uit het onderzoek van Vandenamele (2008-b) komt naar voren dat dit inderdaad zo is. Hij deed onderzoek naar de relatie tussen PSM en de Rijksoverheid als werkgever door een survey voor te leggen aan studenten. Hieruit bleek dat deze relatie al te meten is voordat men gaat werken en dat het inderdaad zo is dat een hogere PSM leidt tot het aantrekkelijker vinden van het Rijk als werkgever.

Dit leidt tot Hypothese 1: Een hogere score op PSM leidt tot een hogere aantrekkelijkheid van het Rijk als werkgever

2.3.1 Migratieachtergrond en public service motivation

Zoals eerder al aangegeven wordt in het onderzoek van Harving (2004) aangetoond dat mensen uit Oost-Europese landen, Rusland en Turkije hogere scores op de categorie following and serving in relatie tot de aantrekkelijkheid van een werkgever. Deze categorie heeft betrekking op de intrinsieke motivatie die een individu heeft om in zijn baan iets te doen voor het land of voor andere mensen en sluit daarmee vrijwel naadloos aan bij de theorie van PSM. Ritz & Brewer (2013) stellen dat de mate en de inhoud van PSM van een individu mede worden vormgegeven door culturele elementen waaraan een individu wordt

bloodgesteld. Zij geven bijvoorbeeld aan dat het in Europa veel vanzelfsprekender is dat de overheid zorgt voor individuen die het minder hebben, terwijl in de Verenigde Staten veel minder sprake is van een verzorgingsstaat zoals die in Europa veelal aanwezig is. Een individu baseert zich ook op deze cultuur en krijgt zodoende ook bepaalde denkbeelden over in welke mate hij iets moet doen voor een andere individu of de samenleving. Ook Vandenaabee, et al. (2009) stellen dat PSM per land verschilt door culturele waarden die in een land heersen. Triandis (2001) stelt dat het meest significante verschil tussen culturen het individualisme versus het collectivisme is. Hij stelt daarnaast dat mensen in collectivistische culturen wederzijds afhankelijk zijn met hun sociale groepen, familie en hun land. Mensen uit collectivistische culturen hechten grotere waarde aan groepen en zijn eerder bereid hun persoonlijke belangen opzij te zetten voor het belang van de groep (Kim & Kim, 2013). PSM heeft ook betrekking op het opzij zetten van persoonlijke belangen en iets willen doen voor je land of andere mensen in het publieke domein en zodoende wordt verwacht dat mensen in collectivistische landen een hogere PSM hebben dan mensen in individualistische landen, omdat het daar gebruikelijker is om iets te doen voor anderen of de maatschappij of de groep waar men bij hoort. In algemene zin zijn westerse landen en culturen sterk individualistisch en hebben niet-westerse landen en culturen een veel meer collectivistisch karakter, zoals terug te zien in de score-modellen van Hofstede (Hofstede, 2017). Daarnaast concludeerden Perry, Brudney, Coursey, & Littlepage (2008) in hun onderzoek dat religie van invloed is op PSM. Wanneer iemand religieus is heeft deze persoon een hogere PSM. Dit kan voortkomen uit het feit dat het vanuit tal van religies belangrijk wordt gevonden om voor anderen te zorgen en iets bij te dragen aan de gemeenschap waarin men leeft. Als wordt gekeken naar de statistieken omtrent religie valt te zien dat in 2014 47.4% van de bevolking zonder migratieachtergrond als religieus kan worden gezien en dat 79% van de mensen met een niet-westerse migratieachtergrond als religieus kan worden gezien (Centraal Bureau voor de Statistiek, 2015). Zodoende wordt de verwachting uitgesproken dat mensen met een niet-westerse migratieachtergrond hogere scores op PSM dan mensen die geen of een westerse migratieachtergrond hebben.

Dit leidt tot Hypothese 2: Nederlanders met een niet-westerse migratieachtergrond hebben een hogere score op PSM dan Nederlanders die geen of een westerse migratieachtergrond hebben.

2.4 Corporate reputation

Voor de categorie omtrent money, prestige and advancement (Harving, 2004) wordt in dit onderzoek gebruik gemaakt van de theorie aangaande corporate reputation. De academische interesse voor het concept van corporate reputation kwam op in de jaren negentig van de vorige eeuw en kwam voort uit de literatuur omtrent branding (Martin, Beaumont, Doig, & Pate, 2005). Corporate reputation kan volgens Gotsi & Wilson (2001) worden gedefinieerd als: 'de algemene beoordeling van een stakeholder over een organisatie die gevormd is gedurende een langere tijd. Deze beoordeling wordt gevormd door de ervaringen die de stakeholder heeft gehad met de desbetreffende organisatie, andere manieren van communicatie en tevens ook door symbolen die informatie verschaffen over de acties van een organisatie of een vergelijking bieden met andere organisaties.'

Wartick (2002) geeft aan dat de concepten corporate reputation, corporate identity en corporate image veelal door elkaar worden gebruikt zijnde een equivalent van de ander, zijnde een aanvulling op de ander of iets daar tussen in. Ondanks het bestaan van een duidelijke relatie tussen deze drie concepten zijn ze inhoudelijk gezien verschillend van elkaar (Abratt, 1989). Corporate identity is als het ware de realiteit van de organisatie, wat de organisatie daadwerkelijk is. Dat wil dus zeggen, welke symbolen worden gehanteerd, wat de feitelijke missie is enzovoort. Volgens Gray & Balmer (1998) verwijst het naar de specifieke kenmerken van een organisatie of simpel gezegd: wat de organisatie eigenlijk is. Corporate image wordt door Keller (1993) omschreven als 'perceptions of an organization reflected in the associations held in consumer memory'. Gray & Balmer (1998) omschrijven corporate image als het mentale beeld dat het publiek van een organisatie over diezelfde organisatie heeft, anders gezegd, het beeld dat als eerste opkomt wanneer een individu wordt geconfronteerd met het logo of de naam van het bedrijf. Nguyen & Le Blanc (2001) omschrijven corporate image als 'the overall impression made on the minds of the public about a firm'. Voor dit onderzoek is corporate identity niet toepasbaar, omdat het betrekking heeft op hetgeen de organisatie daadwerkelijk is, iets waar de respondenten moeilijk over kunnen oordelen. Corporate image is het eerste beeld wat bij mensen naar boven komt, maar corporate reputation betreft de gehele reputatie van een organisatie en is meer omvattend dan corporate image (Abratt, 1989) Om die redenen wordt in dit onderzoek gebruik gemaakt van corporate reputation.

Volgens (Chun, 2005) zijn er 3 verschillende scholen omtrent corporate reputation, te weten de evaluatieve school, de impressionale school en de relationale school. De eerste school is de evaluatieve school. Dit perspectief kent een voornamelijk financiële focus vanuit een enkele stakeholder, bijvoorbeeld een groep investeerders of een groep managers die de reputatie van de organisatie linken aan financiële prestaties. De tweede school is de impressionale school. Dit perspectief gaat niet uit van het financiële aspect, maar van een totale, algemene beoordeling van de organisatie. Ook bij deze school gebeurt dit vanuit het perspectief van een enkele stakeholder. Vanuit de impressionale school propageren Davies, Chun, & Kamins (2010) dat de algemene reputatie van een organisatie van invloed is op de prestaties van diezelfde organisatie. Wanneer een organisatie een goede reputatie heeft, trekt dat meer investeerders aan, verhoogt dat de geloofwaardigheid en willen werknemers langer voor de organisatie blijven werken. Belangrijk voor dit onderzoek is dat ook wordt geconcludeerd dat een positieve corporate reputation werknemers aantrekt. De kans dat een individu voor een bepaalde organisatie wil werken groeit dus wanneer het individu de organisatie in algemene zin positief beoordeelt. De laatste school is de relationale school. Dit perspectief kent een focus waarbij meerdere stakeholders worden vergeleken, voornamelijk interne met externe stakeholders. Bij het concept van reputatie wordt zodoende gekeken naar gaps die bestaan tussen interne en externe stakeholders in hoe zij de organisatie in algemeen zin beoordelen. In dit onderzoek wordt gebruik gemaakt van de impressionale school. De keuze hiervoor wordt uiteengezet in de methodologie.

2.4.1 Corporate Reputation en de aantrekkelijkheid van een werkgever

Het corporate image van een organisatie kent een relatie tot het reageren van individuen op vacatures die de organisatie uitzet. Wanneer een organisatie een recruitment advertentie plaatst maakt een individu tal van afwegingen die bepalen of hij al dan niet op de openstaande vacature reageert. Die afwegingen baseert een individu onder andere op de

beloning die tegenover de geleverde werkzaamheden staat, de inhoud van de baan en de kwalificaties die benodigd zijn om te solliciteren. Maar een individu kijkt ook naar de organisatie zelf, wat voor beeld komt daar bij op (Belt & Paolillo, 1982). Belt & Paolillo nemen stelling dat de effectiviteit van een recruitment advertentie altijd mede wordt bepaald door het imago dat een organisatie heeft. Zo kan een advertentie precies de juiste doelgroep aanspreken en inhoudelijk perfect zijn samengesteld, maar als het imago van de organisatie negatief is, leidt dit alsnog tot verminderde effectiviteit van de advertentie. Een voorbeeld hierbij zou kunnen zijn dat recentelijk is gebleken dat handelingen van een bepaalde organisatie slecht waren voor het milieu. Door een dergelijke gebeurtenis verandert het imago en vermindert de effectiviteit van advertenties. Ook Erhart & Ziegert (2005) en Tsai & Yang (2010) komen tot de conclusie dat corporate image van invloed is op de aantrekkelijkheid die een organisatie heeft voor potentiële werknemers. Het is logisch om te veronderstellen dat als dit voor corporate image geldt, dit in ieder geval in dezelfde of in nog grotere mate voor corporate reputation geldt in relatie tot recruitment. Corporate image is immers het eerste beeld wat bij mensen naar boven komt, maar corporate reputation betreft de gehele reputatie van een organisatie en is meer omvattend dan corporate image (Abratt, 1989). Daarnaast deden Cable & Turban (2003) onderzoek naar corporate reputation in relatie tot recruitment en kwamen tot de conclusie dat individuen eerder bereid zijn een lager salaris te accepteren wanneer een organisatie een positieve reputatie heeft. Een ander opvallend gegeven dat zij vonden is dat de mate van vertrouwdsheid of bekendheid die een organisatie heeft bij een individu invloed uitoefent op hoe goed een individu informatie uit een recruitment boodschap kan onthouden.

Dit leidt tot Hypothese 3: Een hogere score op Corporate reputation leidt tot een hogere aantrekkelijkheid van het Rijk als werkgever

2.4.2 Migratieachtergrond en corporate reputation

In hun onderzoek stellen Swoboda, Puchert, & Morschett (2016) dat de corporate reputation van organisaties en de uitwerking daarvan op mensen per land kan verschillen door culturele invloeden. Ook Huber (2017) stelt dat de score op corporate reputation van een organisatie deels afhankelijk is van culturele invloeden. Zij stelt dat bepaalde culturele waarden zoals de mate van collectiviteit, of de mate van power distance van invloed zijn op wat men waardeert in een organisatie. Een voorbeeld hierbij is een bepaalde cultuur waarin men gewend is dat een organisatie hiërarchisch wordt geleid. Wanneer een organisatie dan minder hiërarchisch wordt geleid wordt dit ook minder gewaardeerd en wordt de corporate reputation van de organisatie lager. De eerste hypothese die wordt geformuleerd betreffende corporate reputation is gebaseerd op het onderzoek van Harving (2004). Hij gebruikt in de categorie money, prestige en advancement onder andere de mogelijkheid tot het verdienen van een hoog salaris en de doorgroeimogelijkheden als indicatoren. Uit een literatuuronderzoek van (Berens & Van Riel, 2004) blijkt dat de omgang met werknemers een belangrijke rol speelt in de corporate reputation van een organisatie. Als de werknemers goed betaald krijgen en de organisatie betrouwbaar is, zal de corporate reputation van de organisatie hoger worden. Dit komt ook naar voren uit onderzoek van Kowalczyk & Pawlish (2002). Zij stellen dat een hoog salaris en doorgroeimogelijkheden onderdeel zijn van de corporate reputation van een organisatie. In het onderzoek dat Uijlenbroek & Jansen (2015) deden naar de korting op het loon van Rijksambtenaren kwamen ze tot de conclusie dat overheidsmedewerkers 1.8 procent minder loon krijgen dan iemand met vergelijkbaar werk

in de private sector. Hierbij zijn persoonskenmerken zoals leeftijd en geslacht gecorrigeerd. De gegevens hiervoor komen uit 2010 en zij stellen dat de loonverschillen inmiddels verder zijn opgelopen. Daarnaast zijn de doorgroeimogelijkheden bij het Rijk kleiner dan bij andere overheidssectoren en de private sector (Groeneveld, 2008) (Bihagen & Ohls, 2006) (Rijksoverheid, 2016) (Driessen, 2015). Volgens Harving (2004) wegen mensen uit Oost-Europese landen, Rusland en Turkije de categorie money, prestige and advancement zwaarder dan mensen uit West-Europese landen. Volgens Harving komt dit voort uit de meer mannelijke cultuur in dergelijke landen, waarbij status belangrijker wordt gevonden dan de inhoud van een baan. Dit komt ook naar voren in onderzoek van Ma & Allen (2009). Zij stellen dat zaken als het salaris en de naam die bij een baan hoort van invloed zijn op hoe aantrekkelijk een baan wordt gevonden. In landen met meer mannelijke culturen wordt dit belangrijker gevonden dan in landen met meer vrouwelijke culturen. Nederland is een land met een erg vrouwelijke cultuur, terwijl niet-westerse landen vaak een meer mannelijke cultuur hebben (Hofstede, 2017). Daarnaast deden Cagliuri, Colakoglu, Cerdin, & Kim (2010) onderzoek naar employer attraction (of organizational attractiveness) vanuit verschillende culturele oogpunten. Zij kwamen tot de conclusie dat in landen met een collectieve cultuur er veel meer waarde wordt gehecht aan corporate reputation dan in landen met een individuele cultuur. In algemene zin zijn westerse landen en culturen sterk individualistisch en hebben niet-westerse landen en culturen een veel meer collectivistisch karakter, zoals terug te zien in de score-modellen van Hofstede (Hofstede, 2017). Omdat er in de publieke sector minder kans is op het verdienen van een hoog salaris en de kans op doorgroeien kleiner is dan in de private sector wordt verwacht dat mensen met een niet-westerse migratieachtergrond het Rijk een minder aantrekkelijke werkgever vinden.

Dit leidt tot Hypothese 4: Nederlanders met een niet-westerse migratieachtergrond hebben een lagere score op corporate reputation dan Nederlanders die geen of een westerse migratieachtergrond hebben.

2.5 Recruitment Image

Recruitment image kan omschreven worden als 'the image associated with the organizations recruitment message' (Gatewood, Gowan, & Lautenschlager, 1993). Oftewel het beeld dat individuen hebben bij de wervingsboodschappen van een bepaalde organisatie. Gatewood, Gowan & Lautenschlager kwamen in hun onderzoek tot de conclusie dat het recruitment image dat een individu van een organisatie heeft een voorspeller is van hoe aantrekkelijk datzelfde individu die organisatie vindt als werkgever.

Naar de invulling van kwalitatief goede recruitment messages is relatief veel onderzoek gedaan. Perkins, Thomas, & Taylor (2000) deden onderzoek naar hoe recruitment dient te worden ingericht wanneer een organisatie probeert minderheden te werven. Zo bleek het belangrijk om in de wervingsboodschappen ook minderheden af te beelden. Door dit te doen voelden degenen die eenzelfde afkomst hadden als de afgebeelde minderheden zich meer verenigbaar met de organisatie en vonden ze de organisatie aantrekkelijker als werkgever. Daarnaast bleek dat het afbeelden van minderheden in wervingsboodschappen slechts een heel klein negatief effect had op meerderheden die de advertentie zagen. In hun onderzoek vonden Gatewood, Gowan & Lautenschlager dat het recruitment image gerelateerd is aan de hoeveelheid informatie die wordt gepresenteerd in de wervingsboodschappen. Als er meer informatie werd gepresenteerd in een

wervingsboodschap dan vonden de respondenten de organisatie ook aantrekkelijker als werkgever. Daarnaast vonden zij in hun onderzoek dat het recruitment image ook wordt beïnvloed door of een respondent al dan niet al voor de organisatie had gewerkt. In onderzoek van Rynes & Miller (1983) en (Barber & Roehling, 1993) kwam naar voren dat specifieke informatie over bepaalde karakteristieken van een baan in een wervingsboodschap er voor zorgde dat individuen de organisatie als aantrekkelijkere werkgever gingen beschouwen. Naast de hoeveelheid informatie en hoe specifiek de informatie is, speelt ook het medium dat gebruikt wordt om informatie te verspreiden een rol. Zo vergeleken Baum en Kast (2014) in hun onderzoek de effectiviteit van papieren/geprinte wervingsboodschappen met wervingsboodschappen op websites. Uit hun onderzoek bleek dat digitale wervingsboodschappen een significant sterkere uitwerking hebben op applicant attraction dan papieren wervingsboodschappen. In hun onderzoek vonden zij echter wel dat papieren wervingsboodschappen de kracht van digitale wervingsboodschappen kunnen versterken en daarmee kunnen zorgen voor nog meer applicant attraction.

Dit leidt tot Hypothese 5: Een hogere score op recruitment image leidt tot een hogere aantrekkelijkheid van het Rijk als werkgever

2.5.1 Migratieachtergrond en recruitment image

Ma & Allen (2009) deden onderzoek naar de relatie tussen recruitment en de aantrekkelijkheid van een werkgever. Zij stellen dat cultuur invloed heeft op het recruitment image dat een individu heeft van een organisatie. Deze invloed geldt voor het gehele recruitment image, gedurende alle fases van het recruitment proces, dat wil zeggen vanaf het uitzetten van wervingsboodschappen tot het moment dat iemand daadwerkelijk op gesprek mag komen. Wervingsboodschappen geven informatie over de inhoud van de baan en de organisatie en zorgen er zo voor dat mensen weten hoe het is om voor de organisatie te werken, bijvoorbeeld hoeveel vrijheid men heeft in een baan. Hetgeen inhoudelijk gepresenteerd wordt in de wervingsboodschappen heeft invloed op de keuze van mensen om te solliciteren op een baan of niet (Ma & Allen, 2009). Daarnaast stellen Gregory & Munch (1997) dat advertenties het meest effectief zijn als cultuur is meegenomen in de advertenties. Ook (Zhang & Gelb, 1996) vonden dat individuen beter reageren op advertenties wanneer deze zijn afgestemd op de cultuur die ze hebben.

Triandis (2009) stelt dat het meest significante verschil tussen culturen het individualisme versus het collectivisme is. Uit het onderzoek van Ma & Allen (2009) komt ook naar voren dat mensen met een meer collectivistische cultuur het meer waarderen wanneer wervingsboodschappen persoonlijk zijn en minder via de formele weg gaan. Wanneer wervingsboodschappen via een informele, persoonlijke weg gaan wordt dit eerder beschouwd als iets wat binnen de collectieve groep past, terwijl als wervingsboodschappen meer formeel zijn het eerder wordt beschouwd als iets wat buiten de collectieve groep ligt en daardoor als minder aantrekkelijk wordt beschouwd. Daardoor vertrouwen mensen uit collectivistische culturen meer op de wervingsboodschappen via lokale, persoonlijke contacten, dan wanneer de wervingsboodschappen formeel zijn en verlopen via mensen of websites die ze niet of minder goed kennen (Chen, Peng, & Saporito, 2002). In algemene zin zijn westerse landen en culturen sterk individualistisch en hebben niet-westerse landen en

culturen een veel meer collectivistisch karakter, zoals terug te zien in de score-modellen van Hofstede (Hofstede, 2017). Bij het Rijk werken relatief minder mensen met een niet-westerse migratieachtergrond dan in andere sectoren (Ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties, 2015). Uit onderzoek blijkt dat in Nederland sprake is van segregatie waarbij etnische minderheden zich voornamelijk in dezelfde steden bevinden en waarbij men vooral mensen kent uit dezelfde minderheidsgroepen (Bolt & Kempen, 2010). Aangezien bij het Rijk relatief weinig mensen met een niet-westerse migratieachtergrond werken komen wervingsboodschappen dus minder vaak via mensen die men al kent in vergelijking met andere sectoren. Daarnaast is het Rijk een grote, landelijke organisatie, waardoor het lastiger is om wervingsboodschappen persoonlijk te maken of via contacten te laten verlopen die mensen al kennen dan dit is voor lokale organisaties. Lokale organisaties kunnen beter inspelen op de situatie en daardoor de wervingsboodschappen persoonlijker maken of laten verlopen via individuen die al bekend zijn in een gemeenschap.

Dit leidt tot Hypothese 6: Nederlanders met een niet-westerse migratieachtergrond scoren lager op recruitment image dan Nederlanders die geen of een westerse migratieachtergrond hebben

2.6 De aantrekkelijkheid van het Rijk als werkgever

Voor de categorie 'following and serving' is de theorie omtrent PSM gebruikt. Hieruit kwam de verwachting naar voren dat hoe hoger de mate van PSM is hoe aantrekkelijker het Rijk als werkgever wordt gevonden. Ook kwam de verwachting naar voren dat mensen met een niet-westerse migratieachtergrond hoger zullen scoren op PSM dan mensen die geen of een westerse migratieachtergrond hebben. Voor de categorie 'money, prestige & advancement' is de theorie omtrent corporate reputation gebruikt. Hieruit kwam de verwachting naar voren dat hoe hoger de corporate reputation is hoe aantrekkelijker het Rijk als werkgever wordt gevonden. Daarnaast kwam de verwachting naar voren dat mensen zonder migratieachtergrond of met een westerse migratieachtergrond een hogere score hebben op corporate reputation dan mensen met een niet-westerse migratieachtergrond. Wat betreft recruitment image kwam de verwachting naar voren dat hoe hoger het recruitment image van het Rijk is hoe aantrekkelijker het Rijk als werkgever wordt gevonden. Daarnaast kwam de verwachting naar voren dat mensen zonder migratieachtergrond of met een westerse migratieachtergrond een hogere score hebben op recruitment image dan mensen met een niet-westerse migratieachtergrond.

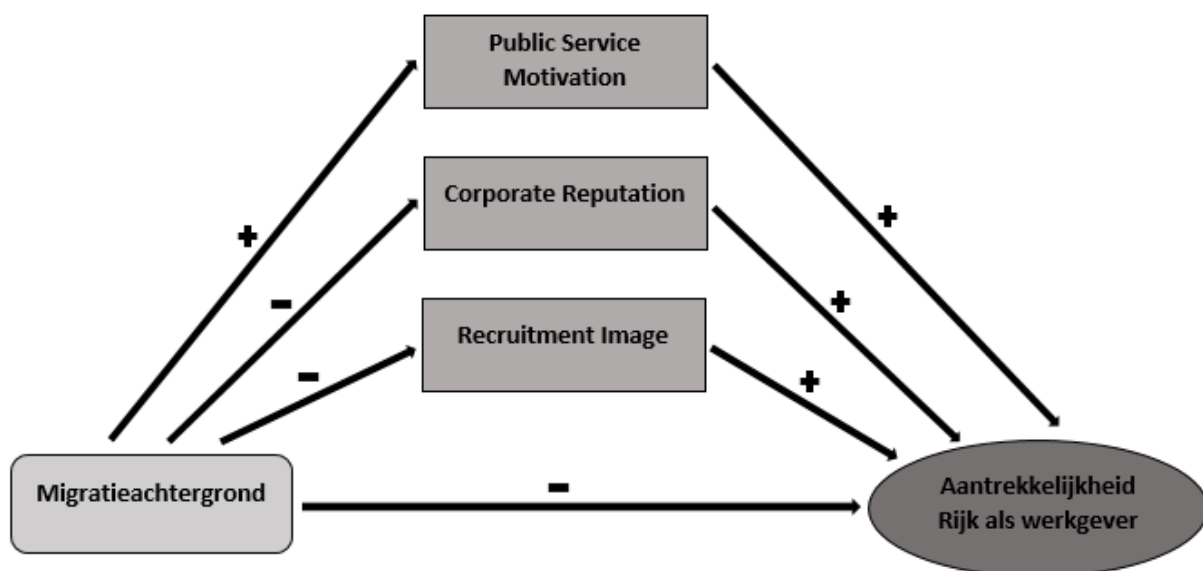
Mensen met een niet-westerse migratieachtergrond zouden dus hoger moeten scoren op PSM, terwijl mensen die geen of een westerse migratieachtergrond hebben hoger zouden moeten scoren op corporate reputation en recruitment image. Volgens het onderzoek van Harving wordt aan de categorie die bij corporate reputation hoort meer waarde gehecht bij het typeren van de ideale baan dan aan de categorie die bij PSM hoort. Dit komt ook naar voren uit onderzoek uit het onderzoek van Christensen & Wright (2011). Zij kwamen tot de conclusie dat individuen een hoog salaris belangrijker vinden dan of hun PSM overeenkomt met het werk dat zij gaan doen. Individen met een hoge PSM hechten weliswaar relatief minder waarde aan geld, toch accepteren zij een ander type baan ook als hun PSM in die baan minder tot uiting kan komen. Zij citeren ook Wright & Pandey (2011) die stellen dat

PSM slechts een van de vele elementen is die invloed hebben op de person-organisation fit. Daarnaast citeren zij ook onderzoek van U.S. Merit Systems Protection Board (2008) dat voor de Amerikaanse regering onderzoek deed naar het aantrekken van nieuwe werknemers voor de federale overheid. Uit dit onderzoek bleek dat slechts 9 procent van de respondenten aangaf dat het maken van een verschil voor de samenleving middels het werk dat zij deden de belangrijkste reden was om voor de federale overheid te gaan werken. Baanzekerheid, doorgroeimogelijkheden, uitdagend en interessant werk en het salaris worden belangrijker gevonden. In hun onderzoek vonden Boswell, Roehling, LePine, & Moynihan, (2003) dat de reputatie van een organisatie een doorslaggevend element was om al dan niet voor een bepaalde organisatie te kiezen voor bijna 20% procent van de respondenten. Daarnaast waren doorgroeimogelijkheden, de cultuur van de organisatie (in die zin of het er gezellig is, er een bepaalde vrijheid is) en of het werk inhoudelijk uitdagend is de meest belangrijke elementen om al dan niet voor een bepaalde organisatie te kiezen. Naast dat corporate reputation belangrijker wordt geacht dan PSM, wordt ook verwacht dat mensen met een niet-westerse migratieachtergrond lager scoren op recruitment image dan mensen die geen of een westerse migratieachtergrond hebben.

Dit leidt tot Hypothese 7: Nederlanders met een niet-westerse migratieachtergrond vinden het Rijk een minder aantrekkelijke werkgever dan Nederlanders die geen of een westerse migratieachtergrond hebben

2.7 Conceptueel model

Hetgeen in het theoretisch kader beschreven staat wordt als handreiking aan de lezer samengevat in het volgende conceptueel model:



In dit conceptueel model valt te zien dat migratieachtergrond de enige onafhankelijke variabele is. Public Service Motivation, Corporate Reputation en Recruitment Image zijn in dit model de mediërende variabelen die de relatie tussen migratieachtergrond en de aantrekkelijkheid van het Rijk als werkgever verklaren. Daarnaast valt te zien dat wanneer

men een niet-westerse migratieachtergrond heeft dit een negatieve invloed heeft op de aantrekkelijkheid van het Rijk als werkgever.

Deze negatieve invloed van migratieachtergrond op de aantrekkelijkheid van het Rijk als werkgever komt doordat migratieachtergrond invloed heeft op de variabelen PSM, corporate reputation en recruitment image. Deze hebben vervolgens weer invloed op hoe aantrekkelijk een werkgever wordt gevonden. Een niet-westerse migratieachtergrond heeft een positieve invloed op PSM en een hoge score op PSM zorgt er vervolgens voor dat het Rijk aantrekkelijker wordt gevonden als werkgever. Het is echter ook zo dat een niet-westerse migratieachtergrond een negatieve invloed heeft op corporate reputation. Een hoge score op corporate reputation zorgt er vervolgens voor dat het Rijk aantrekkelijker wordt gevonden als werkgever. Daarnaast heeft een niet-westerse migratieachtergrond een negatieve invloed op recruitment image. Een hoge score op recruitment image zorgt er vervolgens voor dat het Rijk aantrekkelijker wordt gevonden als werkgever.

3. Methodologie

In dit hoofdstuk wordt uiteengezet hoe dit onderzoek is opgezet wat betreft design en waarom bepaalde keuzes wel of juist niet zijn gemaakt. Dit hoofdstuk begint met het uiteenzetten van de gebruikte onderzoeksstrategie. Daarna volgt de wijze van dataverzameling en de operationalisatie. Dit hoofdstuk wordt afgesloten door aan te geven hoe betrouwbaar en valide de manier van onderzoek doen is.

3.1 Onderzoeksstrategie

De strategie van dit onderzoek is kwantitatief. De resultaten kunnen daarmee eerder gegeneraliseerd worden dan bij kwalitatief onderzoek, daar de n-waarde hoger is. Daarnaast kunnen oorzakelijke verbanden worden aangetoond wat bij kwalitatief onderzoek veel lastiger is. Aan kwantitatief onderzoek kleven echter ook nadelen. Zo kan er niet specifiek worden doorgevraagd wanneer een respondent interessante antwoorden geeft wat bij kwalitatief onderzoek wel kan. Als een respondent met een niet-westerse migratieachtergrond bijvoorbeeld de wervingsboodschappen van het Rijk heel slecht beoordeelt, kan het interessant zijn om door te vragen of dit bijvoorbeeld voortkomt uit familiale invloeden. Een ander nadeel is dat er bij kwantitatief onderzoek niet meer tijdig kan worden bijgestuurd wanneer vragen irrelevant blijken te zijn of niet goed aan blijken te sluiten bij de onderzoekspopulatie. Kortom, bij kwantitatief onderzoek komt men minder te weten over achterliggende redenen dan bij kwalitatief onderzoek. Toch is er voor gekozen om dit onderzoek kwantitatief te doen, omdat er relatief weinig literatuur is waarin de verbanden kwantitatief getest worden. Daarom wordt het belangrijker geacht om het onderzoek feitelijk en representatief te maken in plaats van meer diepte te creëren.

Dit onderzoek is deductief uitgevoerd. Het deductieve deel komt voort uit de theorie die beschikbaar is en die is gebruikt voor het opstellen van hypotheses voor kwantitatief onderzoek. De theorie stelt bijvoorbeeld dat hoe groter de mate van PSM, hoe liever iemand in de publieke sector wil werken. In dit onderzoek wordt die algemene regel specifiek getest voor het Rijk.

3.2 Kwantitatieve data verzameling

Voor het verzamelen van de kwantitatieve data is gebruik gemaakt van een survey. Deze survey is uitgezet onder een groep van 185 respondenten. De groep respondenten bestond gezien de doelstelling volledig uit studenten en deze zijn op verschillende manieren benaderd. Er is gebruikt gemaakt van drie verschillende methoden om studenten te werven voor dit onderzoek. De eerste methode betrof het benaderen van respondenten via de facebook-groepen van hun studie. De gebruikte groepen zijn politicologie in Leiden, Bestuurskunde aan het Erasmus en Bedrijfskunde aan het Erasmus. Via deze methode hebben 30 mensen gereageerd. De tweede methode betrof het benaderen van studenten via een algemene oproep op facebook om de survey in te vullen. Via deze methode hebben 51 mensen gereageerd. De derde methode betrof het actief benaderen van studenten op de Erasmus Universiteit in Rotterdam. Zij kregen dan de mogelijkheid om de survey met een tablet in te vullen. Deze studenten werden volstrekt willekeurig benaderd in de computerruimte van de universiteit. Via deze methode hebben 104 mensen gereageerd.

3.3 Operationalisatie

Bij de operationalisatie worden de theoretische concepten meetbaar gemaakt door ze helder te definiëren, indicatoren van een concept aan te geven en de wijze van meten uiteen te zetten. Bij de variabelen worden telkens de resultaten van de factor analyse uiteengezet. Een factor analyse heeft als doel om te herleiden of de afzonderlijk geponeerde stellingen te herleiden zijn tot een element. De methode die is gekozen is direct oblimin. Er is voor deze methode gekozen, omdat de verwachting is dat de geponeerde stellingen van de verschillende variabelen overlap kunnen vertonen. Een stelling van PSM als 'politiek is een woord dat een positief gevoel bij mij oproept' kan bijvoorbeeld gerelateerd zijn aan een stelling van corporate reputation als: 'het Rijk zorgt er voldoende voor dat haar handelingen ten goede komen aan de samenleving'. Het is relatief aannemelijk dat als iemand politiek totaal geen positief gevoel vindt oproepen dat een dergelijk persoon dan ook vaker vindt dat de handelingen van het Rijk niet altijd ten goede aan de samenleving komen. Wanneer de score op de factor analyse hoger is dan 0.4 wordt aangetoond dat een element een specifieke bijdrage levert aan de van toepassing zijnde variabele. Naast de factor analyse is voor het samenstellen van de meetschalen getest of dit betrouwbaar is. Dit wordt gedaan door een cronbach alpha analyse uit te voeren op alle items die samen een nieuwe schaal dienen te vormen. Bij een cronbach alpha analyse geldt dat wanneer de cronbach groter is dan 0.7 de samengevoegde items een betrouwbare schaal vormen. Is de cronbach tussen 0.6 en 0.7 dan is het onzeker of de schaal betrouwbaar is en alle getallen onder 0.6 leveren geen betrouwbare schaal op. Een score van 0.8 levert een zeer betrouwbare nieuwe schaal op en scores van 0.9 en hoger leveren een bijna perfect betrouwbare schaal op (Indiana University, 2017).

De afgenomen survey bestaat uit 6 elementen. Het 1^{ste} element heeft betrekking op de persoonsgegevens of controlevariabelen. Hierin zijn vragen gesteld over geslacht, leeftijd, studierichting en studiejaar. Het 2^{de} element is de aantrekkelijkheid van het Rijk als werkgever. Voor deze variabele zijn 5 vragen gesteld die gebaseerd zijn op de meetschaal van Turban & Forret (1998). Het 3^{de} element van de survey betreft de variabele migratieachtergrond, hierbij zijn 3 vragen gesteld. Hiervan gaat 1 vraag erover of men al dan niet een migratieachtergrond heeft en wordt bij de andere 2 vragen naar het specifieke land

van herkomst van de respondent of zijn ouders gevraagd. Het 4^{de} element van de survey betreft de variabele PSM. Voor deze variabele zijn 11 vragen gesteld die gebaseerd zijn op de meetschaal van Leisink & Steijn (2009). Het 5^{de} element betreft de variabele corporate reputation. Voor deze variabele zijn 8 vragen gesteld die gebaseerd zijn op de meetschaal van Feldman, Bahamonde, & Velasquez (2014). Het 6^{de} element heeft betrekking op de variabele recruitment image. Voor deze variabele was geen meetschaal beschikbaar die wat betreft inhoud van de vragen of het aantal vragen geschikt was voor dit onderzoek. Daarom zijn voor deze variabele 8 vragen opgesteld die zijn gebaseerd op de 8 categorieën uit het rapport van Smashfly die de kwaliteit van recruitment bij organisaties uit de Fortune 500 onderzocht (Smashfly technologies, 2017). Alleen de zevende categorie, nurture, wordt in dit onderzoek buiten beschouwing gelaten, omdat deze categorie voornamelijk betrekking heeft op mensen die reeds hebben gesolliciteerd of staan ingeschreven voor nieuwsbrieven. In dit onderzoek is het noodzakelijk juist de gehele groep te onderzoeken, dus ook mensen die dergelijke stappen niet hebben genomen. Daarnaast is er gebruik gemaakt van inzichten over recruitment image uit Perkins, Thomas, & Taylor (2000) en Roberson & Collins (2005).

3.3.2 Onafhankelijke variabelen

Migratieachtergrond

De variabele migratieachtergrond kan in dit onderzoek worden omschreven als het hebben van een niet-westerse migratieachtergrond. In dit onderzoek worden mensen zonder migratieachtergrond en mensen met een westerse migratieachtergrond tot dezelfde groep gerekend, omdat uit de gebruikte theorie naar voren komt dat de verschillen tussen mensen zonder migratieachtergrond en mensen met een westerse migratieachtergrond veel kleiner zijn dan de verschillen tussen mensen zonder migratieachtergrond en een niet-westerse migratieachtergrond. Daarnaast dient het Rijk vooral mensen te werven met een niet-westerse migratieachtergrond om het personeelsbestand in evenwicht te brengen.

Er is sprake van een niet-westerse migratieachtergrond als een persoon zelf of een van zijn/haar ouders in een ander land is geboren. Dit land moet liggen in Afrika, Zuid-Amerika of Azië (met Turkije). De landen Indonesië en Japan worden niet meegerekend tot de niet-westerse landen, omdat zij op basis van allerlei kenmerken op sociaal en economisch terrein als westers land worden gezien (Centraal Bureau voor de Statistiek, 2017). Dit leidt tot het volgende schema:

Variabele	Indicatoren	Meetschaal
Migratieachtergrond: Er is sprake van een niet-westerse migratieachtergrond als een persoon zelf of een van zijn/haar ouders in een ander land is geboren. Dit land moet liggen in Afrika, Zuid-Amerika of Azië (met Turkije). De landen Indonesië en Japan worden niet meegerekend tot de niet-westerse landen, omdat zij op basis van allerlei kenmerken op sociaal en economisch terrein als westers land worden gezien	Zie in dit geval de omschrijving bij migratieachtergrond	<p>Heb jij of heeft een van je ouders een migratieachtergrond (in een ander land geboren dan in Nederland)?</p> <p>- Nee</p> <p>-Ja, een westerse migratieachtergrond</p> <p>Ja, een niet-westerse migratieachtergrond</p> <p>De omschrijvingen van de migratieachtergronden staan bij de vraag.</p>

(Centraal Bureau voor de Statistiek , 2017).		Hiernaast wordt nog gevraagd naar het specifieke land van herkomst van de persoon of een van zijn/haar ouders om te zien of daar nog interessante verbanden uit naar voren komen, maar waarschijnlijk komt daar een te kleine n-waarde uit naar voren om representatief te zijn. Zodoende is de variabele migratieachtergrond hoofzakelijk gebaseerd op een vraag.
--	--	--

Voor de variabele migratieachtergrond is geen factoranalyse gedaan en ook geen cronbach alpha. Deze zijn niet gedaan, omdat de variabele migratieachtergrond met slechts een stelling gemeten wordt en deze toetsen dus niet van toepassing zijn.

3.3.3 Mediërende variabelen

Public Service Motivation

Voor PSM heeft Perry (1996) een meetschaal ontwikkeld waarmee hij beoogt PSM te meten middels 40 items. Deze meetschaal is echter niet passend voor dit onderzoek, daar er twee problemen optreden met betrekking tot de context van dit onderzoek. Het eerste probleem is een praktisch probleem. Het is namelijk van belang voldoende respondenten te verzamelen, die ook alle vragen van de survey beantwoorden. Wanneer dan alleen omtrent public service motivation al 40 vragen of stellingen worden voorgelegd vergroot dat de kans op non-respons. Daarnaast is het zo dat Perry (1996) in zijn onderzoek een meetschaal gebruikt die niet kan worden toegepast in Nederland, omdat deze meetschaal is gemaakt voor de situatie en de publieke context van de Verenigde Staten. Vandenabeele (2008) beargumenteert dat bepaalde factoren in de Verenigde Staten anders zijn dan in Europese landen. Hij stelt dat sommige woorden anders geïnterpreteerd worden in Europa dan in de Verenigde Staten. Zo heeft de term self-sacrifice in Europa een heel andere, meer helpdhaftige lading dan in de Verenigde Staten. Zo kunnen publieke waarden verschillend zijn in diverse regio's in de wereld (Norris, 2003).

Om bovenstaande redenen wordt in dit onderzoek als raamwerk gebruik gemaakt van de meetschaal die Leisink en Steijn (2009) uitwerkten. Leisink en Steijn baseren zich op de verkorte meetschaal die Coursey & Pandey (2007) maakten vanuit de originele meetschaal van Perry (1996). Leisink en Steijn hebben nog enkele aanpassingen gedaan aan het model van Coursey en Pandey die er op gericht zijn items aan te passen aan de Nederlandse situatie. Dit leidt tot het volgende overzicht:

Variabele	Indicatoren	Meetschaal
Public Service motivation: De motivatie die een individu heeft om iets te betekenen voor iets of iemand buiten zichzelf om	Attraction to public policy making: de aantrekkingskracht die het maken van beleid heeft op individuen	Alle Stellingen zijn gemeten middels een 5 punt Likert-schaal. Helemaal mee oneens tot helemaal mee eens - Politiek is een woord dat een positief gevoel bij mij oproept

		<ul style="list-style-type: none"> - Het maken van beleid voor de samenleving spreekt mij aan - Politici zijn mensen die mij interesseren
	<p>Commitment to the public interest: het verlangen dat een individu heeft om iets voor de publieke zaak te doen</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Ik vind het belangrijk om vrijwilligerswerk te doen of voor familie of bekenden te zorgen - Ik vind het belangrijk dat wat ik doe in mijn werk betekenisvol is/dat er een gedachte achter zit - Ik wil dat politici hetgeen doen het beste is voor de gehele gemeenschap, zelfs als dat mijn eigen belangen raakt - Ik zie het ondernemen van activiteiten die een positieve bijdrage leveren aan de samenleving als mijn maatschappelijke plicht - Ik vind het belangrijk om bij te dragen aan de ontwikkeling en/of uitvoering van beleid voor de samenleving (overheidsbeleid)
	<p>Compassion: de waarde die een individu er aan hecht dat iedereen in de samenleving veilig kan leven en dat basisrechten gegarandeerd zijn</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Ik vind het lastig mijn gevoelens/emoties te verbergen als ik mensen in nood zie - Mensen die in de problemen zitten, maar niet bereid zijn zelf de eerste stap te zetten om uit die problemen te komen, kunnen nog steeds op mijn compassie rekenen.
	<p>Self-sacrifice: de situatie waarin een individu (financiële) stimulerende prikkels links laat liggen om in plaats daarvan iets voor de maatschappij te doen</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Een verschil maken in de samenleving betekent meer voor me dan persoonlijke prestaties

Corporate Reputation

Deze variabele valt, in tegenstelling tot PSM, niet uiteen in verschillende onderdelen of indicatoren. Voor dit onderzoek wordt gebruik gemaakt van de impressional school. De evaluatieve school is niet van toepassing, omdat deze school gebaseerd is op hoe bepaalde groepen, zoals managers en investeerders de organisatie beoordelen op basis van financiële aspecten. Ook de relational school is niet van toepassing. Deze school probeert een vergelijking te maken tussen de beoordeling die interne stakeholders enerzijds en externe

stakeholders anderzijds geven aan een organisatie. De impressional school is daarom het perspectief dat wordt gebruikt om corporate reputation te meten in dit onderzoek. Dit perspectief gaat uit van een algemene beoordeling van een organisatie door een enkele stakeholder en is zodoende toepasbaar in dit onderzoek. Ook kan vanuit deze school een verband worden gelegd tussen de reputatie van de organisatie aan de ene kant en het willen werken voor de organisatie door individuen aan de andere kant (Chun, & Kamins 2010). De meetschaal die hiervoor gebruikt is komt uit onderzoek van Feldman, Bahamonde, & Velasquez (2014). Dit leidt tot het volgende schema:

Variabele	Indicatoren	Meetschaal
Corporate Reputation: ‘de algemene beoordeling van een stakeholder over een organisatie die gevormd is gedurende een langere tijd’ (Gotsi & Wilson 2001).	Beoordelingen van stakeholders, in dit geval studenten, over de algemene reputatie van de Rijksoverheid	Alle stellingen zijn gemeten middels een 5 punt Likert schaal. Helemaal mee oneens - helemaal mee eens <ul style="list-style-type: none"> - Het Rijk is een maatschappelijk verantwoorde organisatie die rekening houdt met het verbeteren van zaken als gelijkheid en het milieu - De diensten en producten die het Rijk mij biedt zijn van goede kwaliteit en sluiten aan bij mijn wensen - Het Rijk neemt klanten/burgers serieus, communiceert goed met hen en komt voor hun belangen op - Het Rijk is een organisatie die bij mij een gevoel van positivisme en respect oproept - Het Rijk is een organisatie die innovatief is, leiderschap toont en voortdurend op zoek is naar verbetering - Het Rijk lijkt me een fijne plaats om te werken qua omgeving, qua hoe men met werknemers omgaat en qua primaire en secundaire arbeidsvoorwaarden (primair = salaris, secundair = regelingen zoals ouderschapsverlof en het aantal vrije dagen) - Het Rijk lijkt me een ethisch verantwoorde

		organisatie die niet discrimineert bij de werving en selectie van nieuwe werknemers - Het Rijk zorgt er voldoende voor dat haar handelingen ten goede komen van de samenleving
--	--	---

Als wordt gekeken naar de factoranalyse komt naar voren dat alle stellingen van corporate reputation hoger laden dan 0,4. Als wordt gekeken naar de verdeling in elementen valt te zien dat corporate reputation bij 4 van de 8 stellingen laadt in het 4^{de} element en dat bij 2 stellingen in twee elementen wordt geladen. Dit is niet optimaal, maar omdat bij deze variabele slechts 8 stellingen zijn gebruikt is besloten hier niets aan te veranderen, omdat voldoende stellingen bij een variabele noodzakelijk zijn om een variabele deugdelijk te meten. Daarnaast komt voor corporate reputation een cronbach alpha van 0,860 naar voren. Dit levert dus een zeer betrouwbare schaal op. Het verwijderen van een van de items zorgt er niet voor dat de schaal nog betrouwbaarder wordt. De cronbach alpha geeft aan dat, ondanks de resultaten van de factoranalyse, de stellingen samen heel goed en op een betrouwbare wijze een variabele meten. Aan de variabele corporate reputation wordt dus niets veranderd.

Recruitment Image

De onafhankelijke variabele recruitment image kan worden omschreven als: 'het beeld dat individuen hebben bij de wervingsboodschappen van een organisatie' (Gatewood, Gowan, & Lautenschlager 1993). Deze variabele valt uiteen in 7 onderdelen of indicatoren die zijn gebaseerd op een eerder onderzoek van Smashfly (Smashfly technologies, 2017). Dit leidt tot het volgende schema:

Variabele	Indicatoren	Meetschaal
Recruitment image: het beeld dat individuen hebben bij de wervingsboodschappen van een organisatie' (Gatewood, Gowan, & Lautenschlager 1993).	SEO (search engine optimization): Of een organisatie goed vindbaar is via zoekmethoden op het internet	Alle stellingen zijn gemeten middels een 5 punt Likert schaal. Helemaal mee oneens - helemaal mee eens - Als ik op zoek ben naar een baan kom ik de wervingssites en boodschappen van het Rijk als een van de eerste tegen
	Content: Gaat over de verwachtingen die worden gewekt en of daar vervolgens aan voldaan wordt, door voldoende informatie aan te bieden en contact te houden met mogelijke geïnteresseerden of sollicitanten	- Het Rijk biedt voldoende informatie en hulpmiddelen aan die aangeven wat er van je wordt verwacht bij een mogelijk sollicitatiegesprek en het proces daar om heen (bijvoorbeeld de kledingstijl die verwacht wordt)

	<p>Initiatives: Of er voldoende divers aanbod is, dat wil zeggen wordt een algemene methode gehanteerd qua informatievoorziening of wordt er op verschillende individuen met verschillende achtergronden ingespeeld</p>	<ul style="list-style-type: none"> - De wervingsboodschappen van het Rijk zijn cultureel veelzijdig (denk bijvoorbeeld aan mensen met verschillende culturele achtergronden in reclamespotjes) - Door de wervingsboodschappen van het Rijk voel ik dat ik goed binnen de organisatie zou passen
	<p>Employer branding: Of er voldoende wordt gedaan om de organisatie op een positieve manier neer te zetten/het merk te versterken, bijvoorbeeld door verhalen/video's van werknemers op de website</p>	<ul style="list-style-type: none"> - De wervingsboodschappen van het Rijk hebben gedetailleerde informatie over de functie/het werkgebied en bevatten extra content, zoals verhalen of video's van werknemers
	<p>Mobile: Heeft betrekking op hoe goed de website en de informatievoorziening functioneert op een mobiel toestel</p>	<ul style="list-style-type: none"> - De wervingswebsites, informatie en formulieren van het Rijk zijn met een mobiel goed bereikbaar en functioneren zonder problemen
	<p>Social: Hoe de organisatie zijn social media websites heeft ingericht, of hier alleen maar banen worden aangeboden of dat er ook interessante informatie is.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - De social media pagina's van het Rijk bieden niet alleen banen aan, maar bieden ook verdiepende en interessante content
	<p>Personalization: Of het contact met de organisatie persoonlijk is of dat het overkomt alsof een individu een van de velen is. Zijn er bijvoorbeeld persoonlijke aanbevelingen voor werk te vinden op de site of zijn het algemene suggesties.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - De wervingsboodschappen/reclames (en mogelijke vervolcontacten) van het Rijk komen persoonlijk over en niet alsof je een van de velen bent

In het originele onderzoek van Smashfly (Smashfly Technologies, 2017) wordt ook gebruik gemaakt van het onderwerp nurture, daar wordt in dit onderzoek echter geen gebruik van gemaakt. Het onderwerp nurture houdt namelijk in hoe de organisatie omgaat met mensen die zich reeds hebben ingeschreven voor nieuwsbrieven of die reeds op een of andere manier in contact zijn geweest met de organisatie. Daar de grote meerderheid van de respondenten in dit onderzoek naar alle waarschijnlijkheid nog geen contact heeft gehad met het Rijk in de rol van werkgever wordt dit onderwerp in dit onderzoek niet gebruikt.

3.3.4 Afhankelijke variabelen

Aantrekkelijkheid van het Rijk als werkgever

De aantrekkelijkheid van een organisatie wordt in dit onderzoek omschreven als: de bereidheid van individuen om moeite te doen voor het krijgen van een baan of het accepteren van een baan binnen een bepaalde organisatie (Tsai en Yang 2010). Deze variabele valt niet uiteen in verschillende onderdelen of indicatoren. Dit leidt tot het volgende schema:

Variabele	Indicatoren	Meetschaal
Aantrekkelijkheid van het Rijk als werkgever: De aantrekkelijkheid van een organisatie wordt in dit onderzoek omschreven als: de bereidheid van individuen om moeite te doen voor het krijgen van een baan of het accepteren van een baan binnen een bepaalde organisatie (Tsai en Yang 2010).	In hoeverre een individu wil solliciteren of werken voor een organisatie	<p>Alle stellingen zijn gemeten middels een 5 punt Likert schaal. Helemaal mee oneens - helemaal mee eens</p> <ul style="list-style-type: none"> - Ik vind het Rijk een aantrekkelijke werkgever - De kans is groot dat ik na mijn studie ga solliciteren voor een functie bij het Rijk - De kans is groot dat ik na mijn studie ga solliciteren voor het Rijkstraineeprogramma of een van de andere traineeprogramma's bij het Rijk (Het Rijkstraineeprogramma leidt pas afgestudeerden met een wo-masteropleiding op tot breed inzetbare beleids-, staf of projectmedewerkers) - Als een organisatie binnen het Rijk mij een baan aanbiedt zou ik die zeker accepteren - Het Rijk is mijn eerste keus als potentiële werkgever

3.4 Betrouwbaarheid meetschalen

Hieronder worden de resultaten van de factoranalyse en de uitkomsten van de cronbach alpha uiteengezet, de gegevens hiervan zijn terug te vinden in de bijlage. Voor de onafhankelijke variabele migratieachtergrond is dit niet gedaan, daar deze variabele met slechts een vraag gemeten is.

3.4.1 Mediërende variabelen

Public Service Motivation

Als we kijken naar de uitgevoerde factor analyse valt te zien dat deze 7 elementen weergeeft. Wanneer wordt gekeken naar de 3 stellingen die zijn geponeerd bij 'attraction to public policy making' van de variabele PSM valt te zien dat de scores hoger zijn dan 0.4, maar dat op diverse elementen wordt geladen. Ditzelfde beeld zien we ook terug bij 'commitment to the public interest, compassion en self-sacrifice. Dat de geponeerde stellingen laden op

diverse elementen komt voort uit hoe de theorie van PSM is opgebouwd. In de theorie zit al dermate veel overlap dat zaken lastig te onderscheiden zijn. Daarnaast is er ook overlap met de theorie omtrent corporate reputation en recruitment image. Daar dit om bovenstaande redenen te verwachten viel, worden er geen aanpassingen gedaan. De tweede reden om geen aanpassingen te doen, is dat deze meetschaal voortkomt uit een eerder onderzoek van Leisink en Steijn (2009) en in dat onderzoek deugdelijk functioneerde. De PSM-schaal heeft een Cronbach alpha van 0.771. Dit levert dus een betrouwbare schaal op. Als het item 'mensen die in de problemen zitten, maar die niet bereid zijn zelf de eerste stap te zetten om uit die problemen te komen, kunnen nog steeds op mijn compassie rekenen' wordt verwijderd levert dit een Cronbach alpha op van 0,780. Dit verschil is echter te minimaal om aanpassingen te doen aan de meetschaal zoals deze eerder is gebruikt door Leisink en Steijn (2009).

Corporate Reputation

Als wordt gekeken naar de factoranalyse komt naar voren dat alle stellingen van corporate reputation hoger laden dan 0,4. Als wordt gekeken naar de verdeling in elementen valt te zien dat corporate reputation bij 4 van de 8 stellingen laadt in het 4de element en dat bij 2 stellingen in twee elementen wordt geladen. Dit is niet optimaal, maar omdat bij deze variabele slechts 8 stellingen zijn gebruikt is besloten hier niets aan te veranderen, omdat voldoende stellingen bij een variabele noodzakelijk zijn om een variabele deugdelijk te meten. Daarnaast komt voor corporate reputation een Cronbach alpha van 0,860 naar voren. Dit levert dus een zeer betrouwbare schaal op.

Recruitment Image

Als wordt gekeken naar de factoranalyse valt te zien dat alle stellingen van de variabele recruitment image hoger laden dan 0.4. Daarnaast valt te zien dat 7 van de 8 stellingen laden in het 3de element. Alleen de stelling 'als ik op zoek ben naar een baan kom ik de wervingssites en boodschappen van het Rijk als een van de eerste tegen' laadt in het 1ste element. In het 1ste element laden ook alle stellingen van de variabele aantrekkelijkheid van het Rijk als werkgever. Misschien had de stelling anders geformuleerd moeten worden, omdat er nu mogelijk te veel overeenkomst is met de stellingen die bij de variabele aantrekkelijkheid van het Rijk als werkgever horen. De stelling wordt echter niet weggehaald, daar deze stelling de enige is die de indicator SEO (search engine optimization) meet. De Cronbach alpha die hier bij deze stellingen hoort is 0.823. Dit levert dus een zeer betrouwbare meetschaal op.

3.4.2 Afhankelijke variabelen

Aantrekkelijkheid van het Rijk als werkgever

Wanneer wordt gekeken naar de factoranalyse valt te zien dat alle stellingen van de variabele aantrekkelijkheid van het Rijk als werkgever hoger laden dan 0.4. Daarnaast laden alle stellingen in het 1ste element. Als wordt gekeken naar de Cronbach alpha valt te zien dat die voor deze stellingen 0.898 is. Dit levert dus een zeer betrouwbare nieuwe schaal op. Daarnaast wordt de Cronbach alpha niet beter als een van de items wordt verwijderd.

3.5 Multicollineariteit en normale verdeling

Multicollineariteit en normale verdeling zijn naast hetgeen eerder in dit hoofdstuk al aan bod is gekomen belangrijke voorwaarden voor het uitvoeren van een regressieanalyse. De

voorwaarden voor een regressieanalyse zijn 1. Geen multicollineariteit 2. Het model is lineair 3. Er is een normale verdeling (De Vocht, 2014)

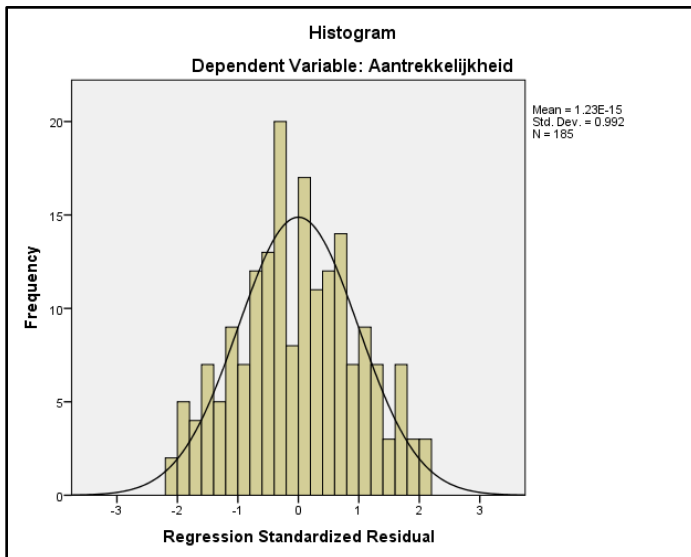
3.5.1 Multicollineariteit

Deze analyse heeft betrekking op multicollineariteit tussen de onafhankelijke variabelen. Uit onderstaande tabel valt op te maken dat de multicollineariteit vooral een rol speelt tussen corporate reputation en recruitment image. Het niveau is echter niet hoog genoeg om iets aan dit verband tussen deze twee variabelen te hoeven doen (De Vocht, 2014). Bij de overige correlaties blijft de waarde ook onder de 0.8. Zodoende kennen de variabelen geen dusdanige overlap dat een van de variabelen geschrapt zou moeten worden.

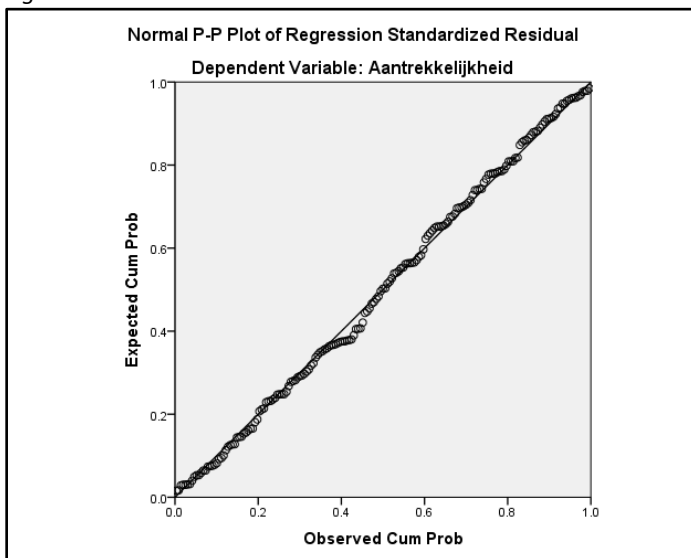
		Aantrekkelijk.	Migratie.	PSM	Corporate	Recruitment	Geslacht	Studie	Studiejaar	Leeftijd
Aantrekkelijk.	Pearson	1	,176*	,583**	,548**	,447**	,135	,368**	,112	,134
	Sig.		,017	,000	,000	,000	,068	,000	,138	,071
	N	185	185	185	185	185	184	181	178	184
Migratie.	Pearson	,176*	1	,037	,045	-,025	,174*	,239**	-,069	,135
	Sig.	,017		,619	,542	,733	,018	,001	,359	,068
	N	185	185	185	185	185	184	181	178	184
PSM	Pearson	,583**	,037	1	,434**	,328**	,257**	,257**	,144	,168*
	Sig.	,000	,619		,000	,000	,000	,000	,056	,022
	N	185	185	185	185	185	184	181	178	184
Corporate	Pearson	,548**	,045	,434**	1	,536**	,010	,193**	,133	-,050
	Sig.	,000	,542	,000		,000	,892	,009	,076	,498
	N	185	185	185	185	185	184	181	178	184
Recruitment	Pearson	,447**	-,025	,328**	,536**	1	-,040	,098	,088	-,075
	Sig.	,000	,733	,000	,000		,589	,191	,243	,313
	N	185	185	185	185	185	184	181	178	184
Geslacht	Pearson	,135	,174*	,257**	,010	-,040	1	,169*	-,120	-,083
	Sig.	,068	,018	,000	,892	,589		,023	,111	,267
	N	184	184	184	184	184	184	181	178	183
Studie	Pearson	,368**	,239**	,257**	,193**	,098	,169*	1	,233**	,236**
	Sig.	,000	,001	,000	,009	,191	,023		,002	,001
	N	181	181	181	181	181	181	181	178	180
Studiejaar	Pearson	,112	-,069	,144	,133	,088	-,120	,233**	1	,449**
	Sig.	,138	,359	,056	,076	,243	,111	,002		,000
	N	178	178	178	178	178	178	178	178	178
Leeftijd	Pearson	,134	,135	,168*	-,050	-,075	-,083	,236**	,449**	1
	Sig.	,071	,068	,022	,498	,313	,267	,001	,000	
	N	184	184	184	184	184	183	180	178	184

3.5.2 Normale verdeling

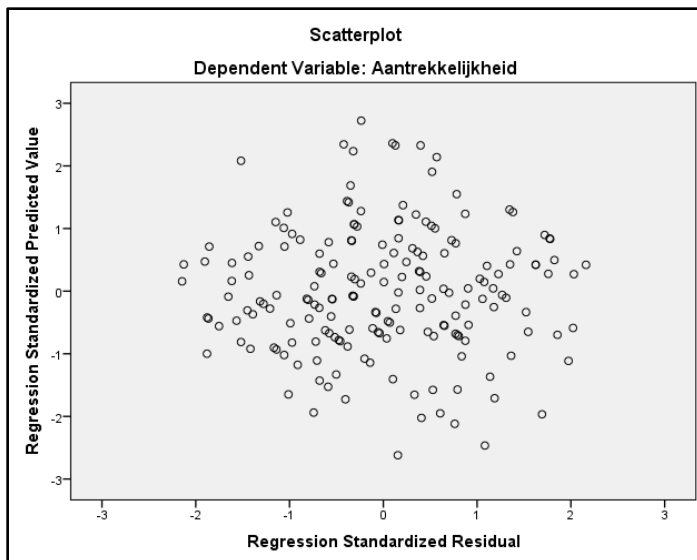
De laatste analyse heeft betrekking op de normale verdeling. Uit de onderstaande histogram en plots blijkt dat de afhankelijke variabele aantrekkelijkheid van het Rijk als werkgever normaal verdeeld is. Uit het eerste figuur komt naar voren dat er sprake is van een normale verdeling. Uit de figuren twee en drie komt naar voren dat er sprake is van homoscedastiteit. In figuur twee valt te zien dat de residuen in voldoende mate op de lijn aansluiten en in figuur drie, de scatterplot, valt te zien dat de residuen voldoende verspreid zijn. Hiermee is aan de voorwaarden voor een regressieanalyse voldaan.



Figuur 1



Figuur 2



Figuur 3

3.6 Betrouwbaarheid en validiteit

De betrouwbaarheid en validiteit van een onderzoek zijn twee belangrijke zaken die de geldigheid van een onderzoek kunnen verhogen. Om die reden wordt hieronder kort uiteengezet wat betrouwbaarheid en validiteit precies inhouden en hoe er in dit onderzoek invulling is gegeven aan deze zaken.

3.6.1 Betrouwbaarheid

Betrouwbaarheid gaat erover of de meetresultaten stabiel zijn in de tijd (of ze dus niet veranderen na een korte tijdsperiode) en of ze onafhankelijk zijn van wie het onderzoek doet en onafhankelijk zijn van eigenschappen van de omgeving die er niet toe doen (Swanborn, 2013). Als een onderzoek vaker herhaald wordt en steeds dezelfde resultaten oplevert is het een betrouwbaar onderzoek. In dat geval hebben de tijd, de onderzoekers en eigenschappen van de omgeving geen invloed gehad op de resultaten. Het is voor de betrouwbaarheid van een onderzoek dus noodzakelijk om zeer nauwkeurig te werk te gaan, want dan kunnen allerlei zaken die er niet toe doen worden uitgesloten en kan een onderzoek op deugdelijke wijze herhaald worden.

In dit onderzoek is getracht de betrouwbaarheid zoveel mogelijk te verhogen door onder andere gebruik te maken van bestaande meetschalen voor alle 5 de variabelen en hier geen of minieme aanpassingen aan te doen. Dit zijn eerder geteste meetschalen en dus is de kans dat er verrassingen naar voren komen in andere onderzoeken kleiner dan wanneer voor dit onderzoek nieuwe meetschalen waren ontworpen. Daarnaast is getracht in dit hoofdstuk zo uitvoerig mogelijk te beschrijven hoe dit onderzoek aan zijn respondenten is gekomen. De 3 gebruikte methodes (2 online methodes met 30 en 51 respondenten en een directe methode met 104 respondenten) kunnen zodoende herhaald worden, omdat men precies weet hoe het selecteren van respondenten is gebeurd. Ook zijn alle variabelen geoperationaliseerd, zijn er indicatoren aangegeven en is de gebruikte meetschaal bij iedere variabele aangegeven. Zo kan men dus ook zien hoe de surveyvragen (in de bijlage) tot stand zijn gekomen.

Bij de survey is daarnaast getracht de kans op toevallige antwoorden te verkleinen. De survey is relatief kort gehouden wat betreft tijdsduur, daar hij niet langer dan 10 minuten duurde en alle antwoorden zijn gesloten aangegeven. De relatief korte duur van de survey voorkomt dat respondenten zich gaan vervelen en zomaar een antwoord geven om er vanaf te zijn. De geslotenheid van de vragen voorkomt dat respondenten toevallige fouten maken, of heel uitgebreide antwoorden geven. Door dit te voorkomen wordt de kans op dezelfde resultaten bij vervolgonderzoek groter. Dit onderzoek heeft daarnaast een n-waarde van 185 respondenten. Dit aantal is niet groot, maar ook niet heel klein. Desondanks zorgt een niet heel grote n-waarde er wel voor dat de kans op toevallige fouten groter wordt. Daarom is voor alle surveys handmatig gecontroleerd of er geen fouten in zijn gemaakt, bijvoorbeeld door te kijken of iemand niet bij alle stellingen een 1 invoerde. Bij twee ingevulde surveys viel echter wel te zien dat de stellingen bij een variabele niet werden ingevoerd. Deze respondenten zijn zodoende verwijderd uit het databestand, daar hun bijdrage de realiteit niet goed weerspiegelt en de kans op dezelfde resultaten bij herhaling van dit onderzoek verkleint.

3.6.2 Validiteit

Interne validiteit

Interne validiteit heeft er betrekking op of de juiste indicatoren zijn uitgezet en daarbij de juiste vragen zijn gesteld om een theoretisch concept deugdelijk te meten. Van Thiel (2015) omschrijft het als het stellen van de juiste vragen bij de gebruikte theorie. Het is van belang dat de vragen die gesteld worden daadwerkelijk een antwoord geven op hetgeen waarop men een antwoord wil hebben. In dit onderzoek is getracht gebruik te maken van meetschalen met indicatoren die al eerder toegepast zijn om de theoretische concepten te meten. In eerdere onderzoeken met deze meetschalen bleek achteraf geen noodzaak tot aanpassing van de meetschalen en werd dit ook niet voor vervolgonderzoek aangeraden. Daarnaast zijn er ook enkele gesprekken met studenten (voornamelijk met een niet-westerse migratieachtergrond) gevoerd om te kijken of het onderzoek gebruik maakt van geschikte theorie, zodat er daadwerkelijk op de juiste indicatoren wordt gestuurd.

Het is wel zo dat de meetschalen voor de variabelen aantrekkelijkheid van het Rijk als werkgever, corporate reputation, PSM en recruitment image zijn vertaald uit het Engels. Dit is echter met zorg voor de context gedaan, zodat de Engelse betekenis van de zin ook gewaarborgd blijft in het Nederlands. Deze vertaling is tevens nagekeken door twee personen met relevante werkervaring op het gebied van bestuurskundig onderzoek. Zo is het gedeelte interne validiteit wat misschien minder sterk wordt door het vertalen van meetschalen zo beperkt als mogelijk gemaakt. Bij alle schalen kwam daarnaast een relatief hoge cronbach alpha naar voren, wat betekent dat de gestelde vragen samen een betrouwbare meetschaal vormen. Dit verhoogt de interne validiteit van dit onderzoek. Tot slot is benadrukt (in de survey tekstueel en bij het directe contact mondeling) dat de survey volledig anoniem is en dat het geven van een eerlijke mening gewenst is. Hiermee is getracht het geven van sociaal wenselijke antwoorden door respondenten te voorkomen, opdat met de vragen daadwerkelijk hetgeen wordt gemeten waarop in dit onderzoek antwoord nodig is. Ook is voor elk begrip, bijvoorbeeld welke organisaties precies worden verstaan onder de Rijksoverheid, een uitleg gegeven, om helderheid bij de respondent te creëren en zodoende

te meten wat gemeten dient te worden. Zodoende is de interne validiteit afdoende gewaarborgd.

Externe validiteit

Externe validiteit heeft betrekking op de mate waarin de resultaten van een onderzoek gegeneraliseerd kunnen worden naar andere personen, omgevingen, momenten in de tijd enzovoort. Swanborn (2013) gebruikt het woord generaliseerbaarheid als synoniem van externe validiteit en omschrijft het als in welke mate de resultaten van een onderzoek gegeneraliseerd kunnen worden naar de bedoelde populaties of domeinen. Hij stelt ook dat als men externe validiteit simpel wil uitleggen het gaat over hoe sterk de hypothesen en conclusies staan.

Als wordt gekeken naar de externe validiteit van dit onderzoek is te zien dat er 185 respondenten zijn. Het aantal van 185 is niet heel groot, maar ook niet heel klein, toch had het aantal iets groter kunnen zijn voor een sterkere externe validiteit. Van de respondenten is ongeveer 55 procent vrouw en 45 procent man, dit is goed qua verhouding, want als de survey voornamelijk vrouwen of voornamelijk mannen had gehad, waren de resultaten niet representatief voor zowel mannen als vrouwen. Het onderzoek is echter niet representatief voor de gehele populatie, omdat er gebruik is gemaakt van een zogenaamde convenience sample. Dit is een methode om data te verzamelen waarbij geen aanvullende eisen aan respondenten worden gesteld. Door specifiek in facebookgroepen van studies te werven, maar ook door het werven van studenten in een specifieke ruimte van de Erasmus Universiteit zonder daar verdere eisen aan te stellen, zijn sommige studies oververtegenwoordigd, waardoor de resultaten niet meer te generaliseren zijn naar de gehele populatie. Voor dit onderzoek is geprobeerd toegang te krijgen tot de officiële kanalen van de Erasmus Universiteit en studieverenigingen om de survey te verspreiden. Dit was echter niet mogelijk en daarom is voor deze methode gekozen om toch voldoende respondenten te werven.

4. Kwantitatieve analyse

In de kwantitatieve analyse worden de resultaten, die voortkomen uit de verwerking van de surveygegevens in SPSS, weergegeven. De kwantitatieve analyse bestaat uit de beschrijvende statistiek en de toetsende statistiek. Middels de beschrijvende statistiek kan inzicht worden verkregen in het aantal respondenten, het gemiddelde niveau van de studie, de gemiddelde score op PSM enzovoort. Middels de toetsende statistiek kunnen de hypothesen worden ontkracht of bevestigd. Hieronder volgt eerst de beschrijvende statistiek:

4.1 Beschrijvende statistiek afhankelijke variabele

Hieronder volgt de beschrijvende statistiek van de afhankelijke variabele aantrekkelijkheid van het Rijk als werkgever. Eerst volgt een kort algemeen overzicht van deze variabele, daarna wordt specifiek gekeken naar de stellingen bij deze variabele.

	N-waarde	Waarden	Gemiddelde	S.D
Aantrekkelijkheid van het Rijk als werkgever	185	1-5 1=negatief (lage aantrekkelijkheid) 5=positief (hoge aantrekkelijkheid)	3.09	1.01

Voor de variabele aantrekkelijkheid van het Rijk als werkgever zijn vragen opgesteld die respondenten konden beantwoorden. Deze vragen zijn gesteld middels een Likert-schaal van 1-5. Hierbij staat 1 voor helemaal mee oneens (negatief) en staat 5 voor helemaal mee eens (positief). Uit deze tabel valt op te maken dat de respondenten het Rijk als werkgever bijna neutraal beoordelen op aantrekkelijkheid met een score van 3.09. In de tabel hieronder staat weergegeven hoe aantrekkelijk respondenten zonder migratieachtergrond of met een westerse migratieachtergrond het Rijk als werkgever vinden en hoe aantrekkelijk respondenten met een niet-westerse migratieachtergrond het Rijk als werkgever vinden:

Migratieachtergrond	N-waarde	Gemiddelde score op aantrekkelijkheid	Verskil op gemiddelde	T-waarde	Sig. 95%
Geen migratieachtergrond of een westerse-migratieachtergrond	137	2,98	0,41	-2.414	0,017
Niet-westerse migratieachtergrond	48	3,39			

In de tabel valt te zien dat mensen met een niet-westerse migratieachtergrond het Rijk aantrekkelijker vinden als werkgever dan mensen die geen of een westerse migratieachtergrond hebben en dat dit verband significant is met een score van 0.017. Dit komt niet overeen met hetgeen uit de theorie verwacht wordt, daar de hypothese is dat mensen met een niet-westerse migratieachtergrond het Rijk minder aantrekkelijk vinden als werkgever dan mensen die geen of een westerse migratieachtergrond hebben. Bij de regressieanalyse wordt dit verband onderzocht in een model met controlevariabelen en wordt de hypothese ook ontkracht of bevestigd.

Als de groepen worden verdeeld in opleidingsniveau valt een opvallend beeld te zien. Hieronder wordt de independent samples t-test weergegeven:

Opleidingsniveau	N-waarde	Gemiddelde score op aantrekkelijkheid	Verschil op gemiddelde	T-waarde	Sig. 95%
MBO	17	2.40	0.07	0.23	0.82
HBO	24	2.33			

Opleidingsniveau	N-waarde	Gemiddelde score op aantrekkelijkheid	Verschil op gemiddelde	T-waarde	Sig. 95%
MBO en HBO	41	2.36	0.97	-5.866	0.000
Universiteit	140	3.33			

Uit deze tabellen valt op te maken dat er geen significant verschil is tussen hoe aantrekkelijk het Rijk door mensen met een MBO-opleiding en mensen met een HBO-opleiding wordt gevonden met een score van 0.82. Het is echter wel zo dat de n-waarden van de groepen MBO-ers en HBO-ers vrij laag zijn. Wanneer deze groepen worden samengevoegd en de vergelijking wordt gemaakt met de groep mensen met een universitaire opleiding valt te zien dat er nu een heel groot verschil is op de gemiddelde score van 0.97. Daarnaast is dit verband ook significant met een score van 0.000.

In de groep met respondenten die aan de universiteit studeren, zitten relatief veel mensen met een studie die zich ten dele richt op het werken voor de Rijksoverheid, zoals bestuurskunde. Uit het overzicht in de bijlage blijkt ook dat sommige stellingen relatief hoog scoren en sommige stellingen relatief laag. Zo heeft de stelling 'ik vind het Rijk een aantrekkelijke werkgever' een score van 3.51. De stelling 'het Rijk is mijn eerste keus als potentiële werkgever' heeft de laagste score met 2.46. Het verschil in scores op de diverse stellingen komt er mogelijk uit voort dat men het Rijk als werkgever wel heel aantrekkelijk vindt, maar dat men een studieniveau of studierichting heeft die niet aansluit bij het werken bij het Rijk.

4.2 Beschrijvende statistiek onafhankelijke en mediërende variabelen

Hieronder wordt voor de mediërende variabelen beschreven of er verschillen zijn in scores tussen mensen die geen migratieachtergrond of een westerse migratieachtergrond hebben en mensen met een niet-westerse migratieachtergrond. Dit wordt gedaan middels de independent samples t-test om gelijk te kijken of dit verband significant is. Daarnaast worden een paar individuele stellingen beschreven van de mediërende variabelen PSM, corporate reputation en recruitment image. Dit is interessant om te doen, omdat op deze manier kan worden gekeken welke indicatoren van een variabele belangrijk zijn en welke

minder belangrijk zijn. Dit kan helpen bij het verdiepen van de theorie. Daarnaast kan het beschrijven van de individuele stellingen helpen bij het doen van aanbevelingen aan het Rijk. Zoals eerder al aangegeven zijn alle stellingen van de onafhankelijke variabelen gemeten met een Likert-schaal van 1-5. Hierbij staat 1 voor helemaal mee oneens (negatief) en staat 5 voor helemaal mee eens (positief). De scores op de stellingen zijn terug te vinden in de bijlage. Daarnaast wordt hieronder eerst een algemeen overzicht weergegeven van de onafhankelijke en mediërende variabelen:

	N-waarde	Waarden	Gemiddelde	S.D
Migratieachtergrond	185	0=geen migratieachtergrond of een westerse-migratieachtergrond 1= niet-westerse migratieachtergrond	,26	,44
PSM	185	1-5 1=negatief (weinig PSM) 5=positief (veel PSM)	3,61	,56
Corporate reputation	185	1-5 1=negatief (lage corporate reputation) 5=positief (hoge corporate reputation)	3,35	,65
Recruitment image	185	1-5 1=negatief (laag recruitment image) 5=positief (hoog recruitment image)	3,06	,57

Uit deze tabel valt op te maken dat de respondenten gemiddeld gezien relatief hoog scoren op PSM, met een waarde van ongeveer 3.60. Voor corporate reputation ligt de waarde iets boven het neutrale punt van 3 met een waarde van ongeveer 3.35. Voor recruitment image wordt gemiddeld een bijna neutrale score gegeven van 3.06. Voor migratieachtergrond betekent 0 geen migratieachtergrond of een westerse migratieachtergrond. Een westerse-migratieachtergrond is in dit onderzoek bij geen migratieachtergrond opgeteld, omdat uit de gebruikte theorie naar voren komt dat de verschillen tussen mensen zonder migratieachtergrond en mensen met een westerse migratieachtergrond veel kleiner zijn dan de verschillen tussen mensen zonder migratieachtergrond en een niet-westerse migratieachtergrond. In dit onderzoek is 1 een niet-westerse migratieachtergrond. Het gemiddelde bij migratieachtergrond ligt op ongeveer 0.26, wat wil zeggen dat ongeveer 26 procent van de respondenten een niet-westerse migratieachtergrond heeft. Hieruit blijkt dat 137 respondenten geen of een westerse migratieachtergrond hebben en 48 respondenten een niet-westerse migratieachtergrond hebben.

Public Service Motivation

In de onderstaande tabel wordt de independent samples t-test weergegeven. Hierin valt te zien wat de scores zijn van respondenten zonder een migratieachtergrond of met een westerse migratieachtergrond op PSM en wat de scores zijn van respondenten met een niet-westerse migratieachtergrond op PSM.

Migratieachtergrond	N-waarde	Gemiddelde score op PSM	Vershil op gemiddelde	T-waarde	Sig. 95%
Geen migratieachtergrond of een westerse-migratieachtergrond	137	3,59	0.05	-,50	,62
Niet-westerse migratieachtergrond	48	3,64			

Te zien valt dat respondenten met een niet-westerse migratieachtergrond gemiddeld 0.05 hoger scoren op PSM, het verschil tussen beide groepen is echter niet significant met een score van 0,62. Migratieachtergrond heeft dus geen significante invloed op PSM.

Uit het overzicht blijkt dat er op PSM relatief hoog is gescoord, daar alle scores boven het neutrale punt van 3 uitkomen. Wat verder opvalt, is dat er een hoge score is op de stelling 'Ik vind het belangrijk dat wat ik doe in mijn werk betekenisvol is/dat er een gedachte achter zit', met een score van 4.20. Daarnaast vinden veel respondenten het belangrijk om vrijwilligerswerk te doen of voor familie of bekenden te zorgen met een score van 3.80. De laagste 2 scores zijn voor de stellingen omtrent politiek. De stelling 'politiek is een woord dat een positief gevoel bij mij oproept' heeft een score van 3.21 en de stelling 'politici zijn mensen die mij interesseren' heeft een score van 3.28'. Als nu wordt gekeken naar de vooraf opgestelde indicatoren valt te zien dat de eerste 3 stellingen die bij attraction to public policy making horen relatief laag scoren met een gemiddelde van 3.37 door de stellingen over politiek en politici. De stellingen 4 tot en met 8 die bij commitment to the public interest horen hebben de hoogste scores met een gemiddelde score van 3.89. De stellingen 9 en 10 horen bij compassion en hebben een gemiddelde score van 3.35. De laatste stelling die bij self-sacrifice hoort heeft een score van 3.43. Op de indicatoren attraction to public policy making, compassion en self-sacrifice wordt dus ongeveer even hoog gescoord. Op de indicator commitment to the public interest wordt duidelijk het hoogst gescoord met een gemiddelde van 3.89.

Corporate reputation

In de onderstaande tabel wordt de independent samples t-test weergegeven. Hierin valt te zien wat de scores zijn van mensen zonder migratieachtergrond of een westerse migratieachtergrond op corporate reputation en wat de scores zijn van mensen met een niet-westerse migratieachtergrond op corporate reputation.

Migratieachtergrond	N-waarde	Gemiddelde score op corporate reputation	Vershil op gemiddelde	T-waarde	Sig. 95%
Geen migratieachtergrond of een westerse-migratieachtergrond	137	3,33	0.07	-,61	,54
Niet-westerse migratieachtergrond	48	3,40			

Te zien valt dat respondenten met een niet-westerse migratieachtergrond gemiddeld 0.07 hoger scoren op corporate reputation dan mensen zonder een migratieachtergrond of met een westerse migratieachtergrond. Het verschil tussen beide groepen is echter niet significant met een score van 0,54.

Uit het overzicht blijkt dat op alle stellingen hoger wordt gescoord dan 3, wat wil zeggen dat de corporate reputation van het Rijk relatief positief is, daar 3 een neutrale score aangeeft. Alleen de stelling 'het Rijk is een organisatie die innovatief is, leiderschap toont en voortdurend op zoek is naar verbetering' scoort iets lager dan 3, namelijk 2.95. Dit beeld zal dus positiever moeten worden wil het Rijk de score op corporate reputation verhogen. De stelling 'het Rijk neemt klanten/burgers serieus, communiceert goed met hen en komt voor hun belangen op' scoort met 3.07 ook maar net iets boven de 3. De stelling 'het Rijk lijkt me een fijne plaats om te werken qua omgeving, qua hoe men met werknemers omgaat en qua primaire en secundaire arbeidsvoorwaarden' scoort het hoogst met 3.68. Het lijkt er dus op dat wanneer men het Rijk moet beoordelen als werkgever of als overheid in relatie tot burgers men het Rijk lager beoordeelt dan wanneer men het rijk moet beoordelen als werkgever.

Recruitment image

In de onderstaande tabel wordt de independent samples t-test weergegeven. Hierin valt te zien wat de scores zijn van respondenten zonder migratieachtergrond of met een westerse migratieachtergrond op recruitment image en wat de scores zijn van respondenten met een niet-westerse migratieachtergrond op recruitment image.

Migratieachtergrond	N-waarde	Gemiddelde score op recruitment image	Vershil op gemiddelde	T-waarde	Sig. 95%
Geen migratieachtergrond of een westerse-migratieachtergrond	137	3,07	0.03	,34	,73
Niet-westerse migratieachtergrond	48	3,04			

In deze tabel valt te zien dat respondenten zonder migratieachtergrond of met een westerse migratieachtergrond gemiddeld 0.03 hoger scoren op recruitment image dan mensen zonder een migratieachtergrond. Het verschil is echter niet significant met een score van 0,73.

Zoals eerder al aangegeven wordt voor recruitment image een bijna neutrale score van 3.06 gegeven. De stelling 'De wervingsboodschappen van het Rijk zijn cultureel veelzijdig (denk bijvoorbeeld aan mensen met verschillende culturele achtergronden in reclamespotjes)' heeft de hoogste score met 3.35. Deze stelling hoort bij de indicator 'initiatives'. Zodoende wordt de hoogste score behaald op de stelling van recruitment image die het meest over diversiteit gaat. Een andere stelling die interessant is om naar te kijken is de stelling 'Door de wervingsboodschappen van het Rijk voel ik dat ik goed binnen de organisatie zou passen'. Bij deze stelling valt te zien dat de gemiddelde score 2.96 is. Als onderscheid wordt gemaakt tussen respondenten die geen of een westerse migratieachtergrond hebben en respondenten met een niet-westerse migratieachtergrond valt het volgende te zien:

Migratieachtergrond	Score op stelling 'binnen de organisatie passen'
Geen migratieachtergrond of een westerse-migratieachtergrond	2.89
Niet-westerse migratieachtergrond	3.15

Respondenten zonder migratieachtergrond of met een westerse migratieachtergrond hebben een gemiddelde score van 2.89, terwijl respondenten met een niet-westerse migratieachtergrond een gemiddelde score hebben van 3.15. Uit dit onderzoek blijkt dus niet dat mensen met een niet-westerse migratieachtergrond zich minder thuis zouden voelen bij het Rijk als werkgever door de wervingsboodschappen van het Rijk. Daarnaast is, zoals eerder al aangegeven, de stelling die het meest over diversiteit gaat, de stelling met de hoogste score. Het is dus zo dat men niet vindt dat het Rijk te weinig aandacht aan diversiteit besteedt in de wervingsboodschappen.

Als wordt gekeken naar de stelling 'Als ik op zoek ben naar een baan kom ik de wervingsites en boodschappen van het Rijk als een van de eerste tegen' valt te zien dat de gemiddelde score bij deze stelling 2.77 is. Het zou dus zo kunnen zijn dat de wervingsboodschappen van het Rijk misschien wel cultureel divers zijn, maar simpelweg niet voldoende mensen bereiken. Daarnaast scoort het Rijk relatief slecht bij de stelling 'De wervingsboodschappen/reclames (en mogelijke vervolcontacten) van het Rijk komen persoonlijk over en niet alsof je een van de velen bent', deze stelling heeft een score van 2.79. Dat betekent dat het Rijk relatief slecht scoort op SEO en personalization. Dat wil zeggen dat de wervingsboodschappen van het Rijk niet als eerste verschijnen wanneer men op zoek is naar een baan. Daarnaast wil het zeggen dat als men de wervingsboodschappen

dan wel gevonden heeft het contact niet persoonlijk over komt, maar eerder alsof je een van de velen bent. Op dit terrein liggen dus de aandachtspunten voor het Rijk mochten zij hun recruitment image willen verbeteren.

4.3 Beschrijvende statistiek controlevariabelen

In de oorspronkelijke survey was er sprake van 5 controlevariabelen, maar 1 van deze controlevariabelen is afgefallen, omdat deze niet praktisch toepasbaar is. Het is namelijk de specifieke studie van een respondent, dit leverde te kleine N-waardes op door een veelvoud aan studies. Het niveau van de studie, het geslacht, het studiejaar en leeftijd zijn wel meegenomen en dat is in onderstaande tabel weergegeven:

	N-waarde	Waarden	Gemiddelde	S.D
Niveau Studie	181	0=MBO 1=HBO 2=Universiteit	1.68	.64
Studiejaar	178	0=1 ^{ste} jaar 1=2 ^{de} jaar 2=3 ^{de} jaar 3=4 ^{de} jaar (HBO) 4= 4 ^{de} jaar en verder (master)	2.35	1.44
Geslacht	184	0=man 1=vrouw	.55	.50
Leeftijd	184	18-65	22.68	2.67

Uit deze tabel vallen een paar zaken af te leiden. Zo heeft een enkele respondent geen antwoord gegeven bij de controlevariabelen. Daarnaast valt af te leiden dat ongeveer 55% van de respondenten vrouw is en 45% man. Dit komt neer op 82 mannen en 102 vrouwen. De gemiddelde leeftijd ligt ongeveer op 22.7. De gemiddeldes van niveau studie en studiejaar zijn niet praktisch hanteerbaar, omdat er getallen staan die relatief weinig zeggen. Het gemiddelde van niveau studie is bijvoorbeeld 1.68. Hieruit kan worden afgeleid dat de meerderheid van de respondenten tot de universitaire groep behoort, maar er kunnen geen specifieke aantallen en percentages uit worden afgeleid. Daarom worden onderstaande tabellen gebruikt:

Niveau Studie	Aantal	Percentage
MBO	17	9.2
HBO	24	13.0
WO	140	75.5
Onbekend	4	2.2
Totaal	185	100

Uit deze tabel valt af te leiden dat het aantal MBO-ers met een percentage van 9.2 procent gering is. Het percentage HBO-ers is met 13 procent ook relatief klein en het aantal respondenten dat aan de universiteit studeert is met 75.5 procent hoog.

Studiejaar	Aantal	Percentage
1ste jaar	24	13.0
2de jaar	33	17.8
3de jaar	36	19.5
4de jaar (HBO)	27	14.6
4de jaar en verder (master)	58	31.4
Onbekend	7	3.8
Totaal	185	100

Uit deze tabel valt af te leiden dat de respondenten zich in verschillende fases van hun studie bevinden en dat dit ook in percentages relatief gelijk is, alleen het 4^{de} jaar en verder (master) is het meest vertegenwoordigd met bijna 1/3 van de populatie (31.4 procent)

4.4 Toetsende statistiek

Hieronder worden de regressieanalyses uitgevoerd, dit wordt gedaan om elke individuele hypothese te ontkrachten of te bevestigen. Er is voor gekozen in de regressietabellen 4 zaken weer te geven, namelijk de adjusted r square van het model, de f-waarde van het model, de beta van iedere variabele en de significantie van iedere variabele. De adjusted r square wordt gebruikt, omdat daarmee het percentage verklaarde variantie van de onafhankelijke variabelen in de afhankelijke variabele kan worden aangetoond. Er wordt geen gebruik gemaakt van de R Square, omdat deze het percentage variantie overschat, vooral bij kleinere steekproeven (De Vocht, 2014). De F-waarde wordt gebruikt om aan te tonen of het regressiemodel significant is. De beta wordt gebruikt om een indicatie te geven van het relatieve belang van iedere in het model gebruikte onafhankelijke variabele. Significantie tot slot geeft de overschrijdingskans aan en wordt gebruikt om de hypothesen te ontkrachten of te bevestigen.

Als eerst wordt de hypothese omtrent de relatie tussen migratieachtergrond en de aantrekkelijkheid van het Rijk als werkgever uitgewerkt. Daarna wordt gekeken of migratieachtergrond invloed heeft op PSM, recruitment image en corporate reputation om te zien of deze variabelen daadwerkelijk mediëren. Uit de independent samples t-test in de beschrijvende statistiek is al gebleken dat deze drie verbanden niet significant zijn. Deze verbanden worden hieronder echter ook middels een regressieanalyse getoetst om te zien wat de effecten van de controlevariabelen zijn. Tot slot volgen de relaties tussen PSM, corporate reputation en recruitment image enerzijds en de aantrekkelijkheid van het Rijk als werkgever anderzijds. De tabellen hieronder worden gebruikt om de analyse uit te voeren:

Tabel 1 De invloed van de variabelen op de aantrekkelijkheid van het Rijk als werkgever

	Model 1		Model 2		Model 3		Model 4		Model 5		Model 6	
	Beta	Sig.	Beta	Sig.	Beta	Sig.	Beta	Sig.	Beta	Sig.	Beta	Sig.
(Constant)	-	,005	-	,192	-	,045	-	,191	-	,003	-	,000
Geslacht	,070	,338	-,057	,364	,094	,128	,103	,116	,055	,459	-,007	,911
Niveau studie	,340	,000	,244	,000	,230	,001	,287	,000	,318	,000	,175	,004
Studiejaar	,029	,720	-,019	,779	-,058	,397	-,028	,701	,047	,564	-,052	,403
Leeftijd	,027	,740	-,026	,695	,130	,060	,105	,149	,009	,915	,056	,377
PSM			,548	,000							,371	,000
Corporate Reputation					,521	,000					,269	,000
Recruitment Image							,429	,000			,172	,008
Migratieachtergrond									,101	,178	,107	,061
Adjusted r square	0,119		,383		,371		,295		,123		,503	
F-waarde	6,790		22,965		21,911		15,824		5,969		23,372	

Tabel 2 De invloed van migratieachtergrond op PSM, recruitment image en corporate reputation

	Model 1 PSM		Model 2 Corporate Reputation		Model 3 Recruitment Image	
	Beta	Sig.	Beta	Sig.	Beta	Sig.
(Constant)	-	,000	-	,000	-	,000
Geslacht	,241	,001	-,055	,474	-,078	,319
Niveau studie	,186	,017	,199	,013	,122	,136
Studiejaar	,077	,350	,177	,037	,133	,126
Leeftijd	,107	,192	-,208	,014	-,183	,034
Migratieachtergrond	-,057	,449	,056	,475	,003	,973
Adjusted r square	,107		,054		,016	
F-waarde	5,420		3,022		1,580	

De relatie tussen migratieachtergrond en de aantrekkelijkheid van het Rijk als werkgever

In de beschrijvende statistiek viel al te zien dat mensen met een niet-westerse migratieachtergrond gemiddeld hoger scoren op aantrekkelijkheid van het Rijk als werkgever dan mensen zonder een migratieachtergrond of mensen met een westerse migratieachtergrond. Zij hadden een gemiddelde score van 3.39 tegenover een gemiddelde score van 2.99 voor mensen zonder migratieachtergrond of mensen met een westerse migratieachtergrond. Uit de independent samples t-test bleek dit verschil ook significant te zijn met een score van 0,017.

Wanneer nu echter naar model 5 van tabel 1 wordt gekeken, het model dat de relatie tussen migratieachtergrond en de aantrekkelijkheid van het Rijk als werkgever test, maar waarin ook de controlevariabelen zijn opgenomen, valt te zien dat de zojuist genoemde relatie niet significant is met een score van 0.178 en een beta van 0.101. Er is dus geen verschil tussen de groep mensen zonder of met een westerse migratieachtergrond en de groep mensen met een niet-westerse migratieachtergrond in hoe aantrekkelijk zij het Rijk als werkgever vinden. De resultaten komen dus niet overeen met de verwachtingen uit de theorie. Ten eerste is er geen significant verband, daarnaast is het zo dat als er wel een significant verband was geweest, dit had opgeleverd dat mensen met een niet-westerse migratieachtergrond het Rijk juist aantrekkelijker vinden als werkgever dan mensen zonder migratieachtergrond of mensen met een westerse migratieachtergrond. *De hypothese dat Nederlanders met een niet-westerse migratieachtergrond het Rijk een minder aantrekkelijke werkgever vinden dan Nederlanders die geen of een westerse migratieachtergrond hebben, dient dus ontkracht te worden.*

De relaties tussen migratieachtergrond enerzijds en PSM, recruitment image en corporate reputation anderzijds

Uit tabel 2 blijkt dat het eerste model, het model dat de relatie tussen migratieachtergrond en PSM toetst, ongeveer 10.7 procent van de variantie verklaart en dat het verband tussen migratieachtergrond en PSM met 0.449 niet significant is. Geslacht en het niveau van de studie zijn wel significant op PSM. Geslacht heeft een significantie van 0.001 en het niveau van de studie een significantie van 0.017. Beiden hebben dus invloed op de mate van PSM die een individu heeft. Ook valt te zien dat de beta relatief hoog is. Geslacht heeft een beta van 0.241 en het niveau van de studie heeft een beta van 0.186. Dit valt terug te koppelen aan de theorie. Bright (2005) en Perry (1997) kwamen tot de conclusie dat vrouwen een hogere PSM hebben dan mannen. Daarnaast kwam Bright (2005) tot de conclusie dat hoe hoger de opleiding van een individu is, hoe meer PSM hij heeft. Dit kan dus bevestigd worden door dit onderzoek. *De hypothese dat Nederlanders met een niet-westerse migratieachtergrond hoger scoren op PSM dan Nederlanders die geen of een westerse migratieachtergrond hebben, moet echter ontkracht worden.*

Uit het tweede model van tabel 2, het model dat de relatie tussen migratieachtergrond en corporate reputation toetst, blijkt dat de adjusted r square van het model relatief laag is met 0.054 en dat dus maar een klein deel van de variantie in de afhankelijke variabele wordt verklaard. Daarnaast valt te zien dat het verband tussen migratieachtergrond en corporate reputation een score van 0.475 heeft. Zodoende is de score niet significant. Verder valt op dat zowel het niveau van de studie als het studiejaar als

de leeftijd van de respondenten een significante invloed uitoefenen op corporate reputation. Dit kan niet verklaard worden vanuit de theorie. Het kan wel zo zijn dat er significante verbanden ontstaan door de relatief kleine n-waarden van de groepen bij de variabele leeftijd. Zoals eerder al aangegeven is ook het niveau van de studie significant met een score van 0.013 en een beta van 0.199. Vanuit de theorie is dit ook niet te verklaren, maar het zou kunnen dat men door het volgen van een hogere opleiding meer kennis tot zich neemt, waardoor men zich een beter beeld kan vormen van de reputatie van het Rijk, waardoor de corporate reputation stijgt. Dit zal echter verder onderzocht dienen te worden om een deugdelijk antwoord te kunnen formuleren. *De hypothese dat Nederlanders met een niet-westerse migratieachtergrond lager scoren op corporate reputation dan Nederlanders die geen of een westerse migratieachtergrond hebben, dient ontkracht te worden.*

Uit het derde model van tabel 2, het model dat de relatie tussen migratieachtergrond en recruitment image toetst, blijkt dat de adjusted r square met 0.016 laag is en dat zodoende maar een heel klein deel van de variantie in recruitment image door dit model verklaard wordt. Daarnaast is de relatie tussen migratieachtergrond en recruitment image niet significant met een score van 0.973. Verder valt te zien dat de variabele leeftijd significant is met een score van 0.034 en een beta van -0.183. Dat betekent dus dat naarmate men ouder is men het recruitment image van het Rijk lager beoordeelt. Dit zou kunnen komen doordat bij recruitment image bijvoorbeeld vragen zijn gesteld over sociale media en dat naarmate een respondent ouder is men daar minder gebruik van maakt. Het zou ook kunnen komen door de kleine n-waarden van de groepen bij de variabele leeftijd. *De hypothese dat Nederlanders met een niet-westerse migratieachtergrond lager scoren op recruitment image dan Nederlanders zonder migratieachtergrond of Nederlanders met een westerse migratieachtergrond dient ontkracht te worden.*

De relaties tussen PSM, corporate reputation en recruitment image enerzijds en de aantrekkelijkheid van het Rijk als werkgever anderzijds

Uit model 6 van tabel 1, het model met alle variabelen, blijkt dat het model een adjusted r square heeft van 0.503 en zodoende kan het model ongeveer 50 procent van de variantie in de afhankelijke variabele aantrekkelijkheid van het Rijk als werkgever verklaren. Dit is een vrij groot verschil met model 1 van tabel 1, het model met alleen de controlevariabelen, dat een adjusted r square van 0.119 heeft. Daarnaast valt te zien dat PSM, corporate reputation en recruitment image significant zijn. PSM met een score van 0.000 en een beta van 0.371, corporate reputation met een score van 0.000 en een beta van 0.269 en recruitment image met een score van 0.008 en een beta van 0.172. Het is dus zo dat deze variabelen invloed hebben op hoe aantrekkelijk men het Rijk als werkgever vindt.

Daarnaast heeft PSM relatief het grootste belang in de afhankelijke variabele aantrekkelijkheid van het Rijk als werkgever. Dit viel niet uit de theorie te verwachten, daar er volgens de theorie meer waarde wordt gehecht aan corporate reputation. Dit zou kunnen komen omdat er in de theorie vaak over delen van corporate reputation wordt gesproken. Zo wordt bijvoorbeeld aangegeven dat aan het verdienen van een hoog salaris meer waarde wordt gehecht dan aan of de PSM van een individu overeenkomt met de baan. Corporate Reputation is in dit onderzoek echter breder gemeten en de vragen zijn samengevoegd tot

een variabele. Het is echter nog steeds opvallend dat het verband tussen PSM en de aantrekkelijkheid van het Rijk als werkgever relatief sterk is. *De drie hypotheses die stellen dat een hogere score op PSM, recruitment image of corporate reputation leidt tot een hogere aantrekkelijkheid van het Rijk als werkgever dienen dus bevestigd te worden.*

De relaties tussen de controlevariabelen en de aantrekkelijkheid van het Rijk als werkgever

Uit model 1 van tabel 1 blijkt dat de adjusted r square 0.119 is en dat een redelijk deel van de variantie in de afhankelijke variabele door de controlevariabelen wordt verklaard. Verder valt te zien dat de variabele niveau studie significant is met een score van 0.000 en een beta van 0.340, de overige controlevariabelen hebben geen invloed op hoe aantrekkelijk men het Rijk als werkgever vindt. Wanneer men hoger is opgeleid vindt men het Rijk een aantrekkelijker werkgever. In de beschrijvende statistiek viel bij de independent samples t-test al te zien dat als een respondent een universitaire opleiding volgt hij het Rijk aantrekkelijker vindt als werkgever, het verschil is dus aanwezig tussen MBO en HBO studenten enerzijds en studenten met een universitaire opleiding anderzijds. Uit model 6 van tabel 1, het model met alle variabelen, blijkt dat het niveau van de studie nog steeds significant is met een score van 0.004 en een beta van 0.175 en dat de overige controlevariabelen geen invloed hebben op hoe aantrekkelijk men het Rijk als werkgever vindt. Het niveau van de studie heeft dus een relatief grote invloed. In de beschrijvende statistiek werd al een mogelijke verklaring gegeven, namelijk dat lager opgeleiden werken bij het Rijk wel aantrekkelijk vinden, maar dat hun studierichting en het niveau van de studie niet aansluiten bij hetgeen door het Rijk gevraagd wordt.

5. Conclusie

In de conclusie worden hoofdvraag en bijbehorende deelvragen beantwoord. In essentie zijn deze vragen al eerder in dit onderzoek beantwoord, maar hieronder zullen ze nogmaals krachtig worden beantwoord. Daarnaast wordt teruggekoppeld naar de wetenschappelijke en maatschappelijke relevantie en wordt er een reflectie uiteengezet. Tot slot worden enkele suggesties voor vervolgonderzoek gedaan.

Hetgeen centraal staat in dit onderzoek is hoe mensen met een niet-westerse migratieachtergrond tegen het Rijk als werkgever aankijken en of er verschillen zijn met Nederlanders die geen of een westerse migratieachtergrond hebben. Om dit onderzoek invulling te geven is theorie omtrent migratieachtergrond, PSM, corporate reputation, recruitment image en de aantrekkelijkheid van een werkgever gebruikt. In totaal had dit onderzoek 1 hoofdvraag en 3 deelvragen. Deelvraag 1 is beantwoord in het theoretisch kader. Deelvraag 2 is beantwoord in het onderdeel beschrijvende statistiek en in het onderdeel toetsende statistiek van de kwantitatieve analyse. Deelvraag 3 is beantwoord in het onderdeel toetsende statistiek van de kwantitatieve analyse. Zoals eerder al aangegeven worden de hoofdvraag en de deelvragen hieronder nog een keer beantwoord.

Deelvraag 1: Wat zegt de literatuur over het verband tussen een niet-westerse migratieachtergrond enerzijds en de aantrekkelijkheid van het Rijk als werkgever anderzijds?

Migratieachtergrond en de aantrekkelijkheid van een werkgever

Harving (2004) deed onderzoek naar hoe de ideale baan voor studenten eruit ziet. Hij maakte hierbij onderscheid tussen studenten uit West-Europese landen, Oost-Europese landen, Rusland en Turkije. Hoe de ideale baan eruit zag werd gemeten aan de hand van 18 vragen die werden onderverdeeld in vier categorieën, te weten 'balance and relationships', 'intrinsic & influence', 'money, prestige & advancement' en 'following and serving'. In dit onderzoek zijn de categorieën balance and relationships en intrinsic & influence niet gebruikt, omdat er op de categorie balance and relationships bijna geen verschillen zijn in het onderzoek van Harving en omdat de categorie intrinsic & influence te afhankelijk is van een specifieke baan. Om de categorie money, prestige and advancement verder uit te diepen wordt de theorie omtrent corporate reputation gebruikt. Corporate reputation kan worden omschreven als de algemene beoordeling van een stakeholder over een organisatie die gevormd is gedurende een langere tijd (Gotsi & Wilson, 2001). De categorie following and serving heeft vooral betrekking op intrinsieke motivatie om iets te doen voor het land of voor andere individuen vanuit een soort morele plicht of gevoel. Om deze categorie verder uit te diepen wordt gebruik gemaakt van de theorie omtrent Public Service Motivation. Brewer & Selden (1998) omschrijven PSM als de motiverende kracht die een individu intrinsiek heeft om van betekenis te zijn voor de publieke zaak. Daarnaast wordt in dit onderzoek ook gekeken naar het recruitment image van het Rijk. Recruitment image kan omschreven worden als 'the image associated with the organizations recruitment message' (Gatewood, Gowan, & Lautenschlager, 1993).

Als wordt gekeken naar PSM komt naar voren dat individuen die een hoge mate van PSM hebben vaker bij de overheid werken dan individuen met een lage mate van PSM. Daarnaast zijn mensen die in de private sector werkzaam zijn en een hoge PSM hebben vaak op zoek naar een baan bij de overheid (Steijn, 2008). Uit onderzoek van Vandenabeele (2008-b) werd dit verband specifiek bevestigd voor de Rijksoverheid. Ritz & Brewer (2013) stellen dat de mate en de inhoud van PSM van een individu mede worden vormgegeven door culturele elementen waaraan een individu wordt blootgesteld. Triandis (2001) stelt dat het meest significante verschil tussen culturen het individualisme versus het collectivisme is. Mensen uit collectivistische culturen hechten grotere waarde aan groepen en zijn eerder bereid hun persoonlijke belangen opzij te zetten voor het belang van de groep (Kim & Kim, 2013). Zodoende wordt verwacht dat mensen in collectivistische landen een hogere PSM hebben dan mensen in individualistische landen. In algemene zin zijn westerse landen en culturen sterk individualistisch en hebben niet-westerse landen en culturen een veel meer collectivistisch karakter (Hofstede, 2017). Daarnaast concluderen Perry, Brudney, Coursey, & Littlepage (2008) in hun onderzoek dat wanneer iemand religieus is deze persoon een hogere PSM heeft. In Nederland kan 47.4% van de bevolking zonder migratieachtergrond als religieus worden gezien en 79% van de mensen met een niet-westerse migratieachtergrond als religieus worden gezien (Centraal Bureau voor de Statistiek, 2015).

Corporate reputation

Uit onderzoek van Belt & Paolillo (1982) en Erhart & Ziegert (2005) en Tsai & Yang (2010) blijkt dat corporate image van invloed is op de aantrekkelijkheid die een organisatie heeft voor potentiële werknemers. Uit onderzoek van Cable & Turban (2003) blijkt dat individuen bereid zijn een lager salaris te accepteren als de organisatie een positieve corporate reputation heeft. Uit onderzoek van Swoboda, Puchert, & Morschett (2016) en Huber (2017) blijkt dat de corporate reputation van organisaties kan verschillen door culturele invloeden. Harving (2004) gebruikt in de categorie money, prestige en advancement onder andere de mogelijkheid tot het verdienen van een hoog salaris en de doorgroeimogelijkheden als indicatoren. Uit onderzoek van Berens & Van Riel (2004) en Kowalczyk & Pawlish (2002) blijkt ook dat een hoog salaris en doorgroeimogelijkheden onderdeel zijn van de corporate reputation van een organisatie. In het onderzoek dat Uijlenbroek & Jansen (2015) deden naar de korting op het loon van Rijksambtenaren kwamen ze tot de conclusie dat overheidsmedewerkers 1.8 procent minder loon krijgen dan iemand met vergelijkbaar werk in de private sector. Daarnaast zijn de doorgroeimogelijkheden bij het Rijk kleiner dan bij andere overheidssectoren en de private sector (Groeneveld, 2008) (Bihagen & Ohls, 2006) (Rijksoverheid, 2016) (Driessen, 2015). Volgens Harving (2004) wegen mensen uit Oost-Europese landen, Rusland en Turkije de categorie money, prestige and advancement zwaarder dan mensen uit West-Europese landen. Uit onderzoek van Ma & Allen (2009) en Cagliuri, Colakoglu, Cerdin, & Kim (2010) blijkt dat in landen met meer mannelijke en individualistische culturen corporate reputation belangrijker gevonden wordt dan in landen met meer vrouwelijke en collectivistische culturen. Nederland is een land met een erg vrouwelijke en individualistische cultuur, terwijl niet-westerse landen vaak een meer mannelijke en collectivistische cultuur hebben (Hofstede, 2017).

Recruitment image

Uit diverse onderzoeken komt naar voren dat hoe beter het recruitment image van een organisatie is, hoe aantrekkelijker deze organisatie is als werkgever. Gatewood, Gowan, & Lautenschlager (1993) concludeerden bijvoorbeeld dat de hoeveelheid informatie een rol speelt, terwijl ook hoe specifiek de informatie is uitmaakt (Rynes & Miller, 1983) (Barber & Roehling, 1993). Daarnaast maakt het ook uit hoe de wervingsboodschappen worden gepresenteerd, bijvoorbeeld digitaal of op papier (Baum en Kast 2014). Uit het onderzoek van Ma & Allen (2009) komt naar voren dat mensen met een meer collectivistische cultuur het meer waarderen wanneer wervingsboodschappen persoonlijk zijn en minder via de formele weg gaan. Wanneer wervingsboodschappen via een informele, persoonlijke weg gaan worden ze eerder beschouwd als iets wat binnen de collectieve groep past, waardoor ze aantrekkelijker worden gevonden. In algemene zin zijn westerse landen en culturen sterk individualistisch en hebben niet-westerse landen en culturen een veel meer collectivistisch karakter (Hofstede, 2017). Bij het Rijk werken relatief gezien minder mensen met een niet-westerse migratieachtergrond dan in andere sectoren (Ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties, 2015) Mensen met een niet-westerse migratieachtergrond kennen vooral mensen kent uit dezelfde groepen (Bolt & Kempen, 2010). Aangezien bij het Rijk relatief minder mensen met een niet-westerse migratieachtergrond werken komen wervingsboodschappen dus minder vaak via mensen die men al kent in vergelijking met andere sectoren (Ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties, 2015). Daarnaast is het Rijk een landelijke organisatie, waardoor het lastiger is om wervingsboodschappen persoonlijk te maken of via contacten te laten verlopen die mensen al kennen dan dit is voor lokale organisaties.

Aantrekkelijkheid van het Rijk als werkgever

De verwachting is daarom dat mensen met een niet-westerse migratieachtergrond een hogere score hebben op PSM dan mensen die geen of een westerse migratieachtergrond hebben, maar dat zij een lagere score hebben op corporate reputation en recruitment image. Uit het onderzoek van Harving komt naar voren dat er bij het typeren van de ideale baan meer waarde wordt gehecht aan de categorie die bij corporate reputation hoort dan bij de categorie die bij PSM hoort. Ook uit andere onderzoeken komt naar voren dat aan corporate reputation, baanzekerheid, doorgroeimogelijkheden, uitdagend en interessant werk en het salaris meer waarde wordt gehecht dan of de baan overeenkomt met de PSM die iemand heeft (Christensen & Wright 2011) (Wright & Pandey, 2011) (U.S. Merit Systems Protection Board, 2008) (Boswell, Roehling, LePine, & Moynihan, 2003). Naast dat corporate reputation belangrijker wordt geacht dan PSM, wordt ook verwacht dat mensen met een niet-westerse migratieachtergrond lager scoren op recruitment image dan mensen die geen of een westerse migratieachtergrond hebben. Hetgeen hierboven beschreven staat leidt tot de volgende verwachting: Nederlanders met een niet-westerse migratieachtergrond vinden het Rijk een minder aantrekkelijke werkgever dan Nederlanders die geen of een westerse migratieachtergrond hebben

Deelvraag 2: Hoe kijken jonge Nederlanders met een niet-westerse migratieachtergrond naar het Rijk als potentiële werkgever en hoe kijken jonge Nederlanders die geen of een westerse migratieachtergrond hebben naar het Rijk als potentiële werkgever?

In de beschrijvende statistiek kwam naar voren dat jonge Nederlanders met een niet-westerse migratieachtergrond de aantrekkelijkheid van het Rijk beoordelen met een gemiddelde score van 3.39. Dit is een score die ligt boven het neutrale punt van 3, daar de vragen werden gesteld met een Likert-schaal van 1 tot 5. Hierbij staat 1 voor helemaal mee oneens (negatief) en staat 5 voor helemaal mee eens (positief). Jonge Nederlanders met een niet-westerse migratieachtergrond zien het Rijk dus als een aantrekkelijke potentiële werkgever. De score is niet heel hoog, maar wel hoger dan het neutrale punt van 3 en dus positief. Daarnaast kwam naar voren dat jonge Nederlanders zonder een migratieachtergrond of met een westerse migratieachtergrond de aantrekkelijkheid van het Rijk beoordelen met een gemiddelde score van 3. Oftewel ze beoordelen de aantrekkelijkheid van het Rijk als werkgever neutraal. Uit de independent samples t-test blijkt ook dat dit verschil significant is. Uit de toetsende statistiek, waarin dezelfde relatie met controlevariabelen wordt getoetst blijkt echter dat verschillen tussen de groepen niet significant zijn. Jonge Nederlanders met een niet-westerse migratieachtergrond kijken dus niet anders naar het Rijk als potentiële werkgever in vergelijking met jonge Nederlanders die geen of een westerse migratieachtergrond hebben.

Deelvraag 3: Welke verklaringen zijn er voor een relatie tussen migratieachtergrond en de aantrekkelijkheid van het Rijk als werkgever?

Ten eerste moet uit het antwoord op deelvraag 2 geconcludeerd worden dat er geen relatie is tussen migratieachtergrond en de aantrekkelijkheid van het Rijk als werkgever. In dit onderzoek is echter wel gekeken naar mogelijke verklaringen mocht er wel een relatie aanwezig zijn geweest. Hiervoor is gekeken naar de invloed die PSM, recruitment image en corporate reputation als mediërende variabelen zouden kunnen hebben. Uit de toetsende statistiek, maar ook al eerder uit de beschrijvende statistiek blijkt dat het hebben van een niet-westerse migratieachtergrond geen invloed heeft op PSM, recruitment image en corporate reputation. Als migratieachtergrond dus invloed had gehad op de aantrekkelijkheid van het Rijk als werkgever, had het deze invloed niet uitgeoefend via PSM, corporate reputation of recruitment image.

Daarnaast is het wel interessant dat PSM, recruitment image en corporate reputation alle drie invloed hebben op hoe aantrekkelijk een respondent het Rijk als werkgever vindt. Hoe hoger de PSM van een respondent, hoe aantrekkelijker hij het Rijk als werkgever vindt. En wanneer het recruitment image en de corporate reputation van het Rijk sterker zijn wordt het Rijk ook aantrekkelijker gevonden als werkgever. Het is ook interessant om te zien dat PSM de grootste invloed heeft op de aantrekkelijkheid van het Rijk als werkgever, terwijl dit vanuit de theorie niet verwacht werd. Recruitment image heeft de minste invloed van deze drie variabelen.

Geconcludeerd kan worden dat PSM, recruitment image en corporate reputation geen verklaring hadden kunnen bieden voor een relatie tussen migratieachtergrond en de aantrekkelijkheid van het Rijk als werkgever als deze was gevonden. PSM, recruitment image

en corporate reputation kennen wel alle drie een verband met de aantrekkelijkheid van het Rijk als werkgever, waarbij het verband met PSM het sterkst is.

Centrale vraag: In hoeverre en waarom kijken jonge Nederlanders met een niet-westerse migratieachtergrond anders naar het Rijk als potentiële werkgever in verhouding tot jonge Nederlanders die geen of een westerse migratieachtergrond hebben?

In de beschrijvende statistiek kwam naar voren dat jonge Nederlanders zonder een migratieachtergrond of met een westerse migratieachtergrond de aantrekkelijkheid van het Rijk beoordelen met een gemiddelde score van 2.98. Oftewel ze beoordelen de aantrekkelijkheid van het Rijk als werkgever neutraal. In de beschrijvende statistiek kwam ook naar voren dat jonge Nederlanders met een niet-westerse migratieachtergrond de aantrekkelijkheid van het Rijk beoordelen met een gemiddelde score van 3.40, deze score is dus positief. Uit de independent samples t-test blijkt ook dat dit verschil significant is. Uit de toetsende statistiek, waarin dezelfde relatie met controlevariabelen wordt getoetst blijkt echter dat verschillen tussen de groepen niet significant zijn. Jonge Nederlanders met een niet-westerse migratieachtergrond kijken dus niet anders naar het Rijk als potentiële werkgever in vergelijking met jonge Nederlanders die geen of een westerse migratieachtergrond hebben. Daarnaast valt op dat er wel een groot verschil is tussen MBO en HBO studenten enerzijds en studenten met een universitaire opleiding anderzijds. Tussen MBO en HBO studenten bestaat geen verschil in hoe aantrekkelijk zij het Rijk als werkgever vinden, maar wanneer een respondent een universitaire opleiding volgt, vindt hij het Rijk veel aantrekkelijker als werkgever.

Voor verklaringen is gekeken naar PSM, recruitment image en corporate reputation. Het blijkt echter dat migratieachtergrond geen invloed heeft op de mate van PSM van een individu, of op hoe goed het recruitment image en de corporate reputation van het Rijk zijn. Studenten kunnen dus op dezelfde manier worden aangesproken via wervingsboodschappen. Hierbij maakt het niet uit of een student al dan niet een niet-westerse migratieachtergrond heeft. Verder is het zo dat hoe hoger de PSM van een respondent, hoe aantrekkelijker hij het Rijk als werkgever vindt. En wanneer het recruitment image en de corporate reputation van het Rijk sterker zijn wordt het Rijk ook aantrekkelijker gevonden als werkgever. Deze verbanden kunnen dus wel bevestigd worden. Daarnaast is het zo dat PSM de grootste invloed heeft op de aantrekkelijkheid van het Rijk als werkgever, terwijl recruitment image de minste invloed heeft. Zodoende hadden PSM, recruitment image en corporate reputation geen verklaring kunnen bieden voor een relatie tussen migratieachtergrond en de aantrekkelijkheid van het Rijk als werkgever als deze was gevonden. PSM, recruitment image en corporate reputation kennen wel alle drie een verband met de aantrekkelijkheid van het Rijk als werkgever, waarbij het verband met PSM het sterkst is.

5.2 Theoretische reflectie

Dit is het eerste onderzoek dat specifiek heeft gekeken of er verschillen bestaan tussen mensen met een niet-westerse migratieachtergrond en mensen zonder migratieachtergrond of een westerse migratieachtergrond in hoe aantrekkelijk ze het Rijk als werkgever vinden. Het is het een van de weinige onderzoeken die is uitgevoerd bij studenten, waardoor er niet is gekeken naar mensen die reeds bij de te onderzoeken organisatie werkzaam zijn of reeds

een fulltime arbeidsverleden te hebben. Uit de resultaten blijkt dat er geen significant verschil bestaat tussen deze twee groepen in hoe aantrekkelijk ze het Rijk als werkgever vinden. Dit is een aanvulling op de theorie omtrent welke verschillen er bestaan tussen mensen zonder een migratieachtergrond en mensen met een migratieachtergrond. Daarnaast vindt dit onderzoek dus niet de verschillen die gevonden zouden moeten worden volgens het onderzoek van Harving (2004). Ook uit de theorie omtrent PSM, corporate reputation en recruitment image kwam de verwachting naar voren dat mensen uit niet-westerse landen andere scores hebben dan mensen uit westerse landen, maar deze verschillen werden dus niet gevonden. Dit zou zo kunnen zijn, omdat Harving in zijn onderzoek respondenten had die in Nederland studeerden, maar daarvoor wel in het buitenland woonden. In de theorie omtrent PSM, corporate reputation en recruitment image wordt ook voornamelijk een vergelijking gemaakt tussen landen. In dit onderzoek is gekeken naar culturen binnen een land. Daarnaast is het zo dat van de respondenten die een niet-westerse migratieachtergrond hebben dit bij het grootste deel is, omdat hun ouders een niet-westerse migratieachtergrond hebben. Zelf zijn ze echter in Nederland geboren. Dit kan er toe leiden dat de invloed van de collectivistische cultuur of mannelijke cultuur afneemt en dat daardoor verbanden die vanuit de literatuur verwacht werden niet gevonden worden. Het zou dus zo kunnen zijn dat de theorie die een verschil verwacht in PSM, corporate reputation en recruitment image tussen mensen die een niet-westerse migratieachtergrond hebben en mensen die geen of een westerse migratieachtergrond hebben wel klopt, alleen dat de kracht van deze verbanden afneemt als de culturele invloeden afnemen wanneer men in een ander land woont. Dit onderzoek kan zodoende een startpunt vormen voor nieuw onderzoek dat een vergelijking maakt tussen verschillende landen enerzijds en verschillende culturen binnen een land anderzijds.

Met dit onderzoek zijn de door de literatuur veronderstelde relaties tussen PSM, corporate reputation en recruitment image en de aantrekkelijkheid van een werkgever bevestigd. Hoe vaker een theorie getoetst en bevestigd wordt, hoe sterker de theorie wordt. Daarnaast is aan de suggestie van Wright & Christensen (2010) voldaan om onderzoek te doen naar PSM op het moment dat mensen nog een keuze betreft hun baan moeten maken. Dat is in dit onderzoek gedaan, daar alle respondenten nog studeerden. Daarnaast is er voor recruitment image een meetschaal gebruikt die ook moderne aspecten meeneemt, zoals sociale media. Door dit te doen en het verband tussen recruitment image en de aantrekkelijkheid van een werkgever te bevestigen wordt de theorie omtrent recruitment image vollediger. Een van de suggesties voor vervolgonderzoek van Gatewood, Gowan, & Lautenschlager (1993) was dan ook om de theorie rondom recruitment image completer te maken, dat is gedaan door te vragen naar de inhoud van de sociale media pagina's van het Rijk, maar ook door te vragen naar hoe persoonlijk de wervingsboodschappen van het Rijk zijn. In de huidige tijd kunnen wervingsboodschappen digitaal relatief persoonlijk worden gemaakt. Ook is gevraagd naar hoe snel men de wervingsboodschappen van het Rijk tegen komt wanneer men zoekt naar een baan. Dit is ook een relatief nieuw element, daar organisaties trachten als eerst te worden gevonden in zoekmachines.

5.3 Terugkoppeling maatschappelijke relevantie

Uit dit onderzoek is gebleken dat er geen significant verschil bestaat in hoe mensen met een niet-westerse migratieachtergrond en mensen zonder migratieachtergrond of met een westerse migratieachtergrond kijken naar het Rijk als potentiële werkgever. Dit is een

belangrijke conclusie, omdat het Rijk zich hierdoor kan richten op andere zaken om te zorgen voor meer diversiteit binnen organisaties. Zo hoeft men geen wervingsboodschappen te gebruiken die speciaal gericht zijn op mensen met een niet-westerse migratieachtergrond, omdat zij het Rijk net zo aantrekkelijk vinden als mensen zonder of een westerse migratieachtergrond en er ook geen verschil is in recruitment image. Zoals eerder al aangegeven is het niet alleen de morele taak van een organisatie als het Rijk om te zorgen voor diversiteit, het is ook noodzakelijk om tot effectieve prestaties te komen (Watson, Kumar, & Michaelsen, 1993) en (Cox, Lobel, & McLeod, 1991) en (Richard, 2000). Het Rijk moet zich nu zodoende richten op andere oorzaken voor het gebrek aan diversiteit bij het Rijk, wat zich vooral voor doet in de topschalen (Ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties, 2015). Als het Rijk dat doet kan het een afspiegeling van de arbeidsmarkt worden, de instroom van ambtenaren garanderen en volledig profiteren van de voordelen die diversiteit biedt aan teams en de gehele organisatie.

Tot slot biedt dit onderzoek het Rijk informatie over de corporate reputation en het recruitment image en biedt het informatie over op welke stellingen hiervan men goed scoort en op welke stellingen men slecht scoort. Bij recruitment image kwam bijvoorbeeld naar voren dat de wervingsboodschappen van het Rijk niet persoonlijk zijn. Ook kan men zaken die inspelen op de PSM van mensen meenemen in de wervingsboodschappen. Het Rijk kan met dergelijke informatie de corporate reputation en het recruitment image verbeteren.

5.3 Methodische reflectie en aanbevelingen voor vervolgonderzoek

Hieronder wordt gereflecteerd op hetgeen in dit onderzoek gedaan is en wat het aan resultaten heeft opgeleverd. Daarnaast worden ook zaken die minder goed zijn uitgevoerd beschreven.

De grootste beperking van dit onderzoek is de n-waarde van 185. Deze waarde had hoger moeten liggen om de representativiteit van de conclusies te vergroten. Een n-waarde van 185 is niet heel groot, maar ook niet heel klein, maar wanneer deze 185 respondenten in groepen worden opgedeeld, bijvoorbeeld in mensen met een migratieachtergrond en mensen zonder migratieachtergrond, of in het niveau van de studie wordt de n-waarde van dergelijke groepen te klein, wat mogelijke vertekeningen in de resultaten heeft gegeven. Daarnaast zit aan de twee online methoden voor het verkrijgen van respondenten, het selecteren van facebook-groepen en het doen van een algemene oproep via facebook een nadeel. Het nadeel van dergelijke methoden is dat er een bias ontstaat in de resultaten die volgen uit de antwoorden van deze respondenten. Wanneer bijvoorbeeld de facebook-groep van politicologie wordt benaderd is het aannemelijk om te veronderstellen dat zij het Rijk een aantrekkelijkere werkgever vinden dan studenten van de facebook-groep economie, gezien het vakgebied van hun studie. Ditzelfde geldt voor het plaatsen van een algemene oproep via facebook. Gezien de interesses en het studiegebied van de onderzoeker is het aannemelijk dat hij ook een meer dan gemiddeld aantal vrienden heeft met dergelijke interesses. Het onderzoek is zodoende niet representatief voor de gehele populatie, omdat er gebruik is gemaakt van een zogenaamde convenience sample. Door specifiek in facebookgroepen van studies te werven, maar ook door het werven van studenten in een specifieke ruimte van de Erasmus Universiteit zonder daar verdere eisen aan te stellen, zijn sommige studies oververtegenwoordigd, waardoor de resultaten niet meer te generaliseren zijn naar de gehele populatie.

Een andere beperking van dit onderzoek is dat er geen gebruik is gemaakt van een kwalitatieve analyse door bijvoorbeeld interviews te houden. Daardoor mist het onderzoek wat diepte. Ook de surveyvragen zijn allemaal gesloten. Het was derhalve handiger geweest als aan de survey enkele open vragen waren toegevoegd om op die wijze aan diepere informatie te komen. Daarnaast heeft dit onderzoek geen onderscheid gemaakt tussen mensen zonder migratieachtergrond en mensen met een westerse migratieachtergrond. Het was echter goed geweest als dit toch gedaan was, omdat dit in de literatuur heel weinig getest is.

De eerste aanbeveling is om nieuw onderzoek uit te voeren met een grotere n-waarde om resultaten te krijgen die in grotere mate generaliseerbaar zijn en waar eisen aan worden gesteld om te zorgen dat bepaalde groepen niet oververtegenwoordigd zijn. Een andere aanbeveling voor vervolgonderzoek is om dit onderwerp breder te trekken dan een specifieke werkgever, in dit geval de Rijksoverheid. Het is verstandiger om diverse sectoren te selecteren en dan te kijken of er verschillen bestaan tussen mensen met een migratieachtergrond en mensen zonder migratieachtergrond. De Rijksoverheid is een specifieke organisatie en het kan zo zijn dat er wel verschillen worden gevonden tussen mensen met een niet-westerse migratieachtergrond en mensen die geen of een westerse migratieachtergrond hebben wanneer naar een gehele sector wordt gekeken. Daarnaast zou nieuw onderzoek dat een vergelijking maakt tussen verschillende landen enerzijds en verschillende culturen binnen een land anderzijds een verrijking voor de literatuur zijn, omdat daarmee de afname van zaken als de collectivistische of mannelijke cultuur in kaart kan worden gebracht. Bij een dergelijk onderzoek is het ook verstandig om de groep mensen met een westerse migratieachtergrond mee te nemen.

6. Aanbevelingen

Hieronder worden aanbevelingen gedaan aan het Rijk op basis van de resultaten die in dit onderzoek zijn gevonden. Het zijn 2 specifieke aanbevelingen die ruim uiteengezet worden.

1. Studenten met een niet-westerse migratieachtergrond vinden het Rijk aantrekkelijk als werkgever

Uit dit onderzoek is naar voren gekomen dat Jonge Nederlanders met een niet-westerse migratieachtergrond niet anders naar het Rijk als potentiële werkgever kijken in vergelijking met jonge Nederlanders die geen of een westerse migratieachtergrond hebben. Studenten met een niet-westerse migratieachtergrond vinden het Rijk aantrekkelijk als werkgever. Ook wanneer gekeken wordt naar recruitment image valt te zien dat er geen verschillen zijn tussen mensen met een niet-westerse migratieachtergrond en mensen die geen of een westerse migratieachtergrond hebben. Studenten kunnen dus op dezelfde manier worden aangesproken via wervingsboodschappen. Hierbij maakt het niet uit of een student een niet-westerse migratieachtergrond heeft. Zodoende hoeft het Rijk niet te zorgen voor meer diversiteit in de wervingsboodschappen dan reeds het geval is.

2. Bereik jonge mensen met een niet-westerse migratieachtergrond via de juiste wegen en manieren

De twee stellingen waar het Rijk relatief slecht op scoort zijn: 'Als ik op zoek ben naar een baan kom ik de wervingssites en boodschappen van het Rijk als een van de eerste tegen' en 'De wervingsboodschappen/reclames en mogelijke vervolcontacten van het Rijk komen persoonlijk over en niet alsof je een van de velen bent'. Ten eerste komen de respondenten de wervingsboodschappen van het Rijk sowieso niet als een van de eerste tegen wanneer zij zoeken naar een baan. Misschien zijn de wervingsboodschappen van het Rijk wel cultureel veelzijdig, maar bereiken ze de mensen die ze willen bereiken onvoldoende en gebeurt dit ook niet op een manier die persoonlijk is. Het is dus eerder zo dat het voor het Rijk überhaupt lastig is om jonge mensen effectief te bereiken, zoals eerder ook al bleek in het theoretisch kader, waarin naar voren kwam dat er bij het Rijk sprake is van een in snel tempo optredende vergrijzing. Wanneer men überhaupt lastig jonge mensen weet te werven, zal men logischerwijs ook weinig jonge mensen met een niet-westerse migratieachtergrond werven. Het Rijk dient dan ook uit te zoeken hoe ze mensen met een niet-westerse migratieachtergrond het best kunnen bereiken met wervingsboodschappen. Daarnaast dient het Rijk de wervingsboodschappen meer persoonlijk te maken, zodat mensen niet het gevoel hebben dat ze een van de velen zijn, maar dat ze het gevoel krijgen dat er individueel met hen gecommuniceerd wordt.

3. Zorg dat MBO en HBO studenten het Rijk ook een aantrekkelijke werkgever vinden

Uit dit onderzoek komt naar voren dat MBO en HBO studenten het Rijk veel minder aantrekkelijk vinden als werkgever dan studenten met een universitaire opleiding. Dit zou voort kunnen komen uit het niveau van de studie en de studierichting. Misschien willen ze wel graag bij het Rijk werken, maar denken ze dat er geen banen zijn die aansluiten bij hetgeen men gestudeerd heeft. Ook bij het Rijk zijn er functies waarvoor een MBO of HBO opleiding voldoende is. De doelgroep dient dit echter wel te weten. Misschien zijn mensen met een MBO of HBO opleiding niet de hoofdprioriteit voor het Rijk wanneer men mensen werft, maar er zal toch gezorgd dienen te worden dat ook deze mensen het Rijk voldoende

aantrekkelijk vinden als werkgever, omdat anders specifieke functies niet ingevuld zullen worden.

4. Maak in de wervingsboodschappen gebruik van PSM

Uit dit onderzoek komt naar voren dat PSM, recruitment image en corporate reputation invloed hebben op hoe aantrekkelijk iemand het Rijk als werkgever vindt. Daarnaast is het zo dat PSM de grootste invloed heeft. Zodoende zou het Rijk elementen van PSM in de wervingsboodschappen kunnen gebruiken om op die manier meer jonge mensen aan te trekken om de vergrijzing tegen te gaan. Twee stellingen van PSM die hoog scoren zijn 'Ik vind het belangrijk om bij te dragen aan de ontwikkeling en/of uitvoering van beleid voor de samenleving' en 'Ik vind het belangrijk dat wat ik doe in mijn werk betekenisvol is/dat er een gedachte achter zit'. Het Rijk moet dit dus zoveel mogelijk uitdragen in wat men is als merk, maar ook in wervingsboodschappen. Het Rijk moet uitdragen dat werken bij het Rijk niet alleen normaal werk is, maar dat met dat werk een bijdrage wordt geleverd aan het verbeteren van de samenleving en dat daarmee een collectief doel gediend wordt. Op deze wijze zullen mensen met een hoge PSM zich nog meer tot het Rijk als werkgever aangetrokken voelen.

Bibliografie

- A+O Fonds Rijk. (2017, Februari 20). *Diversiteitsbeleid*. Opgehaald van Diversiteitsportaal A+O Fonds Rijk: <http://diversiteitsportaal.aofondsrijk.nl/diversiteitsbeleid/>
- Abratt, R. (1989). A new approach to the corporate image management process. *Journal of marketing management*, 63-76.
- Algemeen dagblad. (2016, Februari 17). *Leeftijdsopbouw Rijk raakt uit balans*. Opgehaald van AD.nl: <http://www.ad.nl/binnenland/leeftijdsopbouw-rijk-raakt-uit-balans~aa7f5c17/>
- Barber, A. E., & Roehling, M. V. (1993). Job postings and the decision to interview: A verbal protocol analysis. *Journal of applied psychology*, 845-856.
- Baum, M., & Kast, R. (2014). THE EFFECTIVENESS OF RECRUITMENT ADVERTISEMENTS AND RECRUITMENT WEBSITES: INDIRECT AND INTERACTIVE EFFECTS ON APPLICANT ATTRACTION. *Human Resource Management*, 353-378.
- Belt, J. A., & Paolillo, J. G. (1982). The influence of corporate image and specificity of candidate qualifications on response to recruitment advertisement. *Journal of management*, 105-112.
- Berens, G., & Van Riel, C. (2004). Corporate Associations in the Academic Literature: Three Main Streams of Thought in the Reputation Measurement Literature. *Corporate Reputation Review*, 161-178.
- Bihagen, E., & Ohls, M. (2006). The glass ceiling – where is it? Women’s and men’s career prospects in the private vs. the public sector in Sweden 1979–2000. *The Sociological Review*, 20-47.
- Bolt, & Kempen, V. (2010). Ethnic Segregation and Residential Mobility: Relocations of Minority Ethnic Groups in the Netherlands. *Journal of Ethnic and Migration Studies*, 333-354.
- Borzaga, C., & Tortia, E. (2006). Worker Motivations, Job Satisfaction, and Loyalty in Public and Nonprofit Social Services. *Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly*, 225-248.
- Boswell, W., Roehling, M., LePine, M., & Moynihan, L. (2003). INDIVIDUAL JOB-CHOICE DECISIONS AND THE IMPACT OF JOB ATTRIBUTES AND RECRUITMENT PRACTICES: A LONGITUDINAL FIELD STUDY. *Human Resource Management*, 23-37.
- Brewer, G., & Selden, S. (1998). Whistle Blowers in the Federal Civil Service. *Journal of Public Administration Research and theory*, 413-440.
- Bright, L. (2005). Public Employees With High Levels. *Review of Public Personnel Administration*, 138-154.
- Cable, D. M., & Turban, D. B. (2003). The Value of Organizational Reputation in the recruitment context: A brand-equity perspective. *Journal of applied social psychology*, 2244-2266.
- Cagliuri, P., Colakoglu, S., Cerdin, J.-L., & Kim, M. S. (2010). Examining cross-cultural. *International Journal of cross cultural management*, 137-151.
- Centraal Bureau voor de statistiek . (2017, Oktober 7). *Afbakening generaties met migratieachtergrond*. Opgehaald van CBS: <https://www.cbs.nl/nl-nl/achtergrond/2016/47/afbakening-generaties-met-migratieachtergrond>
- Centraal Bureau voor de Statistiek. (2013, December 13). *Banen en lonen; werknemers, onderwijsniveau en baankenmerken, 2010*. Opgehaald van CBS Statline:

<http://statline.cbs.nl/Statweb/publication/?DM=SLNL&PA=82049NED&D1=0&D2=0&D3=0&D4=I&D5=1-3&D6=I&HDR=T,G1,G2&STB=G3,G4,G5&VW=T>

- Centraal Bureau voor de Statistiek. (2014). *Jaarrapport integratie 2014*. Den Haag: Centraal Bureau voor de Statistiek.
- Centraal Bureau voor de statistiek. (2015). *Religieuze betrokkenheid*.
- Centraal Bureau voor de Statistiek. (2016-a, September 15). *Bevolking; generatie, geslacht, leeftijd en herkomstgroepering, 1 januari*. Opgehaald van CBS: <http://statline.cbs.nl/StatWeb/publication/?VW=T&DM=SLNL&PA=37325&D1=0&D2=a&D3=0&D4=0&D5=0-4&D6=I&HD=110629-1412&HDR=G5,T,G3,G2,G4&STB=G1>
- Centraal bureau voor de statistiek. (2016-b, Augustus 1). *Hogere bevolkingsgroei door migratie*. Opgehaald van CBS: <https://www.cbs.nl/nl-nl/nieuws/2016/31/hogere-bevolkingsgroei-door-migratie>
- Centraal bureau voor de statistiek. (2017-b, November 14). *Bevolking; onderwijsniveau; geslacht, leeftijd en migratieachtergrond*. Opgehaald van CBS.nl: <http://statline.cbs.nl/StatWeb/publication/?VW=T&DM=SLnl&PA=82275NED&LA=nl>
- Chen, C., Peng, M., & Saporito, P. (2002). Individualism, Collectivism, and Opportunism: A Cultural Perspective on Transaction Cost Economics. *Journal of management*, 567-583.
- Christensen, R., & Wright, B. (2011). The Effects of Public Service Motivation on Job Choice Decisions: Disentangling the Contributions of Person-Organization Fit and Person-Job Fit. *Journal of Public Administration Research*, 1-20.
- Chun, R. (2005). Corporate reputation: Meaning and measurement. *International journal of management reviews*, 91-109.
- Coursey, D. H., & Pandey, S. K. (2007). Public Service Motivation Measurement: testing an abridged version of Perry's proposed Scale. *Administration and Society*, 547-568.
- Cox JR, t. (1994). *Cultural diversity in organizations, theory, research and practice*. Berrett-Koehler Publishers.
- Cox, T. H., Lobel, S. A., & McLeod, P. L. (1991). Effects of Ethnic Group Cultural Differences on Cooperative and Competitive Behavior on a Group Task. *Academy of Management Journal*, 827-847.
- Davies, G., Chun, R., & Kamins, M. A. (2010). Reputation Gaps and the performance of service organizations. *Strategic management journal*, 530-546.
- De Vocht, A. (2014). *Basishandboek SPSS 21*. Bijleveld Press.
- Devine, F., Baum, T., Hearn, N., & Devine, A. (2007). Managing cultural diversity: opportunities and challenges for Northern Ireland hoteliers. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 120-132.
- Driessen. (2015, november 27). *Mobiliteit bevorderen bij Rijksoverheid*. Opgehaald van Driessen: <https://www.driessen.nl/publiekperspectief/mobiliteit-bevorderen-bij-rijksoverheid/>
- Driessen HRM. (2017). *Werkgeluk*. Driessen HRM.

- Ensher, E. A., Grant-Vallone, E. J., & Donaldson, S. J. (2001). Effects of perceived discrimination on job satisfaction, organizational commitment, organizational citizenship behavior, and grievances. *Human Resource Development Quarterly*, 53-72.
- Erhart, K. H., & Ziegert, J. C. (2005). why are individuals attracted to organizations? *Journal of management*, 901-919.
- Feldman, P. M., Bahamonde, R. A., & Velasquez, B. I. (2014). A new approach for measuring corporate reputation. *Revista de Administração de Empresas*, 53-66.
- Fischer, M. (2007). *Diversity Management*. Hamburg: Hamburg Institute of International Economics.
- Fouad, N. A., & Byars-Winston, A. M. (2005). Cultural Context of Career Choice: Meta-Analysis of Race/Ethnicity Differences. *The Career Development Quarterly*, 223-233.
- Fransman, R. (2016, December 22). *Het gaat ook heel goed met de integratie in Nederland*. Opgehaald van CBS: https://www.cbs.nl/-/media/_pdf/2016/51/column-robin-fransman.pdf
- Gatewood, R. D., Gowan, M. A., & Lautenschlager, G. J. (1993). Corporate Image, Recruitment Image, and Initial Job Choice Decisions. *The Academy of Management Journal*, 414-427.
- Goldman, B. M., Slaughter, J. E., Schmit, M. J., Wiley, J. W., & Brooks, S. M. (2008). Perceptions of discrimination: a multiple needs model perspective. *Journal of Management*, 952-977.
- Gotsi, M., & Wilson, A. M. (2001). Corporate reputation: seeking a definition. *An internal journal*, 24-30.
- Gray, E. R., & Balmer, J. M. (1998). Managing Corporate Image and Corporate Reputation. *Long Range Planning*, 695-702.
- Gregory, G., & Munch, J. (1997). cultural values in international advertising: An examination of familial norms and roles in Mexico. *Psychology and Marketing*, 99-119.
- Groeneveld, S. (2008). Careers in the Dutch civil service: a gender perspective. *International Review of Administrative*, 493-507.
- Groeneveld, S. (2011). Diversity and employee turnover in the dutch public sector: Does diversity management make a difference? *International Journal of Public Sector*, 594-612.
- Harving, A.-W. (2004). Ideal Jobs and International Student Mobility in the Enlarged European Union. *European Management Journal*, 693-703.
- Hofstede, G. (2017, 5 1). *National Culture*. Opgehaald van GeertHofstede.com: <https://geert-hofstede.com/national-culture.html>
- Huber, C. (2017). *The corporate reputation of multinational corporations*.
- Indiana University. (2017, Juni 23). *ARCHIVED: In SPSS, how do I compute Cronbach's alpha statistic to test reliability?* Opgehaald van Knowledge Base: <https://kb.iu.edu/d/bctl>
- Keller, K. L. (1993). Conceptualizing, measuring and managing customer-based brand equity. *Journal of Marketing*, 1-22.
- Kim, S. H., & Kim, S. (2013). National Culture and Social Desirability Bias in Measuring Public Service Motivation. *Administration & Society*, 444-476.

- Kowalczyk, S., & Pawlish, M. (2002). Corporate Branding through External Perception of Organizational Culture. *Corporate Reputation Review*, 159-174.
- Leisink, P., & Steijn, B. (2009). Public service motivation and job performance of public sector employees in the Netherlands . *International Review of Administrative Sciences*, 35-52.
- Ma, R., & Allen, D. (2009). Recruiting across cultures: A value-based model of recruitment. *Human Resource Management Review*, 334-346.
- Martin, G., Beaumont, P., Doig, R., & Pate, J. (2005). Branding: a new performance discourse for HR? *European management journal*, 76-88.
- McLeod, P. L., Lobel, S. A., & Cox JR, T. H. (1996, Mei). Ethnic diversity and creativity in small groups. *Small Group Research*, 248-264.
- Ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties. (2015). *Jaarrapportage Bedrijfsvoering Rijk*. Den Haag.
- Moynihan, D. P., & Pandey, S. K. (2007). The Role of Organizations in Fostering Public Service Motivation. *Public Administration Review*, 40-53.
- Newburry, W., Gardberg, N. A., & Belkin, L. Y. (2006). Organizational Attractiveness Is in the Eye of the Beholder: The Interaction of Demographic. *Journal of International Business Studies*, 667-686.
- Nguyen, N., & Le Blanc, G. (2001). Corporate image and corporate reputation in customers' retention decisions in services. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 227-236.
- Norris, P. (2003). Is there still a public service ethos? Work Values, experience and job satisfaction among government workers. In J. D. Donahue, & N. S. Joseph, *For the people, can we fix public service* (pp. 72-89). Washington, DC: Brookings Institution Press.
- NOS. (2017, Maart 3). *Welke beroepen kiezen mensen met een niet-westerse achtergrond?* Opgehaald van NOS: <http://nos.nl/artikel/2161118-welke-beroepen-kiezen-mensen-met-een-niet-westerse-achtergrond.html>
- O'Hara, K. B., Beehr, T. A., & Colarelli, S. M. (1994). Organizational centrality: a third dimension of intraorganizational career movements. *Journal of Applied Behavioral Science*, 198-216.
- Page, G., & Fearn, H. (2005). Corporate Reputation: What Do Consumers Really Care About? *Journal of advertising research*, 305-313.
- Pelled, L. H., Ledford, G. E., & Mohrman, S. A. (1999). Demographic dissimilarity and workplace inclusion. *Journal of Management Studies*, 1013-1031.
- Perkins, L. A., Thomas, K. M., & Taylor, G. A. (2000). Advertisement and recruitment: marketing to minorities. *Psychology and Marketing*, 235-255.
- Perry. (1997). Antecedents of Public Service Motivation. *Journal of Public Administration Research and Theory*, 181-197.
- Perry, J. L. (1996). Measuring Public Service Motivation: An Assessment of Construct Reliability and. *Journal of Public Administration Research and Theory*, 5-22.
- Perry, J., & Wise, L. (1990). The motivational bases of public service. *Public administration review*, 367-373.

- Perry, J., Brudney, J., Coursey, D., & Littlepage, I. (2008). What Drives Morally Committed Citizens? A Study of the Antecedents of Public Service Motivation. *Public Administration Review*, 445-448.
- Pitts, D. W. (2005). Diversity, representation & performance: evidence about ethnicity in public organizations. *Journal of Public Administration Research*, 615-631.
- Rainey, H. G., & Steinbauer, P. (1999). Galloping Elephants: Developing Elements of a Theory of effective government organizations. *Journal of public administration research and theory*, 1-32.
- Richard, O. C. (2000). Racial diversity, business strategy and firm performance: A resource-based view. *Academy of Management Journal*, 164-177.
- Rijksoverheid. (2015, September 1). *Discriminatie op leeftijd en naam hardnekkig probleem*. Opgehaald van Rijksoverheid: <https://www.rijksoverheid.nl/actueel/nieuws/2015/09/01/discriminatie-op-leeftijd-en-naam-hardnekkig-probleem>
- Rijksoverheid. (2016). *De ambtenaar bestaat niet, pleidooi voor nieuwsgierigheid*.
- Rijksoverheid. (2017, Februari 20). *Diversiteit van medewerkers bij de overheid*. Opgehaald van Rijksoverheid: <https://www.rijksoverheid.nl/onderwerpen/overheidspersoneel/inhoud/diversiteit-overheidspersoneel>
- Ritz, A., & Brewer, G. (2013). Does Societal Culture Affect Public Service. *International Public Management Journal*, 224-251.
- Roberson, Q. M., & Collins, C. J. (2005). THE EFFECTS OF RECRUITMENT. *Journal of Business and Psychology*, 319-339.
- Rynes, S. L. (1991). Recruitment, job choice, and post-hire consequences: A call. In M. Dunette, & L. Hough, *Handbook of industrial/organizational psychology* (pp. 399-444). Consulting Psychologists Press.
- Rynes, S. L., & Miller, H. E. (1983). Recruiter and job influences on candidates for employment. *Journal of Applied Psychology*, 147-154.
- Smashfly technologies. (2017). *Smashfly Recruitment Marketing Report Card for the 2016 Fortune 500*.
- Sociaal en Cultureel Planbureau. (2015). *Op afkomst afgewezen, een onderzoek naar discriminatie op de Haagse arbeidsmarkt*.
- Steijn, B. (2008). Person-environment Fit and Public Service. *International Public Management Journal*, 13-27.
- Swanborn, P. (2013). *Case Studies, wat, wanneer en hoe*. Den Haag: Boom Lemma uitgevers.
- Swoboda, B., Puchert, C., & Morschett, D. (2016). Explaining the differing effects of corporate reputation across nations: a multilevel analysis. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 454-473.
- Triandis, H. (2001). Individualism-collectivism and personality. 444-476, 907-924.

- Tsai, W. C., & Yang, I. W.-F. (2010). Does Image Matter to Different Job Applicants? The influences of corporate image and applicant individual differences on organizational attractiveness. *International Journal of Selection and Assessment*, 48-63.
- Turban, D. B., & Forret, M. L. (1998). Applicant Attraction to Firms: Influences of Organization. *JOURNAL OF VOCATIONAL BEHAVIOR*, 24-44.
- U.S. Merit Systems Protection Board. (2008). *Attracting the Next Generation A Look at Federal Entry-Level New Hires*. Washington.
- Uijlenbroek, J., & Jansen, G. (2015). De versturende werking van de loonbijstelling in de publieke sector. *Personeel & Organisatie*, 535-537.
- Van Hooft, E. A., Born, M. P., Taris, T. W., & Van der Flier, H. (2006). Ethnic and Gender Differences in Applicants' Decision-Making Processes: An Application of the Theory of Reasoned Action. *INTERNATIONAL JOURNAL OF SELECTION AND ASSESSMENT*, 156-166.
- Van Thiel, S. (2015). *Bestuurskundig onderzoek, een methodologische inleiding*. Coutinho.
- Vandenabeele, W. (2007). Toward a public administration theory of public service motivation. *Public Management Review*, 545-556.
- Vandenabeele, W. (2008). Development of a Public Service Motivation Measurement Scale: Corroborating and Extending Perry's Measurement Instrument. *International Public Management Journal*, 143-167.
- Vandenabeele, W. (2008-b). GOVERNMENT CALLING: PUBLIC SERVICE AS AN ELEMENT IN SELECTING GOVERNMENT AS AN EMPLOYER OF CHOICE. *Public Administration*, 1089-1105.
- Vandenabeele, W., Steijn, B., Camilleri, E., Cerase, F., Egger-Peitler, I., Hammerschmid, G., . . . Ritz, A. (2009). Comparing public service motivation within various Europe countries: do institutional environments make a difference?, (pp. 1-40).
- Wartick, S. L. (2002). Measuring Corporate Reputation. *Business and society*, 371-392.
- Watson, W. E., Kumar, K., & Michaelsen, L. k. (1993). Cultural Diversity's impact on interaction process and performance: comparing homogeneous and diverse task groups. *Academy of Management Journal*, 590-602.
- Wright, B. E., & Christensen, R. K. (2010). Public Service Motivation: A Test of the Job Attraction–Selection–Attrition Model. *International Public Management Journal* , 155-176.
- Wright, B., & Pandey, S. (2011). Public Organizations and Mission Valence: When Does Mission Matter? *Administration & Society*, 22-44.
- Zhang, Y., & Gelb. (1996). Advertising Appeals to Culture: The Influence of Products' Use Conditions. *Journal of Advertising*, 29-46.

Bijlage 1 Surveyvragen

Meetinstrument aantrekkelijkheid rijk als werkgever

Welkom bij de enquête 'Aantrekkelijkheid van het Rijk als werkgever'. Deze enquête wordt afgenomen in het kader van mijn masterscriptie (Bestuurskunde) en in opdracht van het Ministerie van Binnenlandse Zaken.

Het doel van deze enquête is om te ontdekken hoe aantrekkelijk mensen het Rijk als werkgever vinden. In deze enquête worden daarnaast vragen gesteld over Public Service Motivation (motivatie om bij een overheidsorganisatie te werken), Corporate reputation (Welke reputatie het Rijk bij je heeft) en Recruitment image (welke reputatie de wervingsboodschappen van het Rijk bij je hebben). Wanneer deze zaken goed in kaart worden gebracht kan dit het Rijk helpen bij het verbeteren van de arbeidsmarktpositie. Schroom dan ook niet je mening, positief of negatief, eerlijk te geven.

Je reactie op deze enquête wordt anoniem verwerkt.

Persoonsinformatie

- Wat is je naam? (blijft anoniem, is voor verloting bol.com cadeau kaart)
- Welke studie volg je momenteel?
- Wat is het niveau van je studie?
- In welk jaar van je studie zit je?
- Wat is je geslacht?
- Wat is je leeftijd?
- Heb jij of heeft een van je ouders een migratieachtergrond (in een ander land geboren dan in Nederland)
- *Vraag overslaan indien niet van toepassing. Als je zelf in een ander land bent geboren, welk land is dit dan?
- *Vraag overslaan indien niet van toepassing. Als je zelf wel in Nederland bent geboren, maar je ouders in een ander land, welk land is dit dan? (land van de moeder invullen indien twee verschillende landen van toepassing zijn, bijvoorbeeld Engeland en Turkije)

Aantrekkelijkheid rijk als werkgever

Het Rijk, ofwel de Rijksoverheid, is dat deel van de overheid dat centraal, op landelijk niveau werkt. Onder de Rijksoverheid vallen in de eerste plaats alle ministeries (zoals Defensie, Binnenlandse Zaken, en Veiligheid en Justitie) en daarnaast alle uitvoeringsorganisaties van ministeries (zoals de Immigratie en Naturalisatie dienst, de Onderwijsinspectie en de Belastingdienst)

Alle vragen zijn gemeten met een 5 punt schaal, waarbij 1= helemaal mee oneens, 3 = neutraal, 5 = helemaal mee eens

- Ik vind het Rijk een aantrekkelijke werkgever
- De kans is groot dat ik na mijn studie ga solliciteren voor een functie bij het Rijk

- De kans is groot dat ik na mijn studie ga solliciteren voor het Rijkstraineeprogramma of een van de andere traineeprogramma's bij het Rijk (Het Rijkstraineeprogramma leidt pas afgestudeerden met een wo-masteropleiding op tot breed inzetbare beleids-, staf of projectmedewerkers)
- Als een organisatie binnen het Rijk mij een baan aanbiedt zou ik die zeker accepteren
- Het Rijk is mijn eerste keus als potentiële werkgever

Public Service Motivation

Deze vragen gaan over je intrinsieke motivatie om wel of niet bij een overheidsorganisatie te willen werken

Alle vragen zijn gemeten met een 5 punt schaal, waarbij 1= helemaal mee oneens, 3 = neutraal, 5 = helemaal mee eens

- Politiek is een woord dat een positief gevoel bij mij oproept
- Het maken van beleid voor de samenleving spreekt mij aan
- Politici zijn mensen die mij interesseren
- Ik vind het belangrijk om vrijwilligerswerk te doen of voor familie of bekenden te zorgen
- Ik vind het belangrijk dat wat ik doe in mijn werk betekenisvol is/dat er een gedachte achter zit
- Ik wil dat politici hetgeen doen het beste is voor de gehele gemeenschap, zelfs als dat mijn eigen belangen raakt
- Ik zie het ondernemen van activiteiten die een positieve bijdrage leveren aan de samenleving als mijn maatschappelijke plicht
- Ik vind het belangrijk om bij te dragen aan de ontwikkeling en/of uitvoering van beleid voor de samenleving (overheidsbeleid)
- Ik vind het lastig mijn gevoelens/emoties te verbergen als ik mensen in nood zie
- Mensen die in de problemen zitten, maar niet bereid zijn zelf de eerste stap te zetten om uit die problemen te komen, kunnen nog steeds op mijn compassie rekenen.
- Een verschil maken in de samenleving betekent meer voor me dan persoonlijke prestaties

Corporate Reputation

Deze vragen gaan over de algemene reputatie die het Rijk/de Rijksoverheid bij je heeft

Alle vragen zijn gemeten met een 5 punt schaal, waarbij 1= helemaal mee oneens, 3 = neutraal, 5 = helemaal mee eens

- Het Rijk is een maatschappelijk verantwoorde organisatie die rekening houdt met het verbeteren van zaken als gelijkheid en het milieu
- De diensten en producten die het Rijk mij biedt zijn van goede kwaliteit en sluiten aan bij mijn wensen
- Het Rijk neemt klanten/burgers serieus, communiceert goed met hen en komt voor hun belangen op
- Het Rijk is een organisatie die bij mij een gevoel van positivisme en respect oproept
- Het Rijk is een organisatie die innovatief is, leiderschap toont en voortdurend op zoek is naar verbetering

- Het Rijk lijkt me een fijne plaats om te werken qua omgeving, qua hoe men met werknemers omgaat en qua primaire en secundaire arbeidsvoorwaarden (primair = salaris, secundair = regelingen zoals ouderschapsverlof en het aantal vrije dagen)
- Het Rijk lijkt me een ethisch verantwoorde organisatie die niet discrimineert bij de werving en selectie van nieuwe werknemers
- Het Rijk zorgt er voldoende voor dat haar handelingen ten goede komen van de samenleving

Recruitment message

Deze vragen gaan over het beeld dat je hebt van de werving en selectie procedures van het Rijk

Alle vragen zijn gemeten met een 5 punt schaal, waarbij 1= helemaal mee oneens, 3 = neutraal, 5 = helemaal mee eens

- Als ik op zoek ben naar een baan kom ik de wervingssites en boodschappen van het Rijk als een van de eerste tegen
- Het Rijk biedt voldoende informatie en hulpmiddelen aan die aangeven wat er van je wordt verwacht bij een mogelijk sollicitatiegesprek en het proces daar om heen (bijvoorbeeld de kledingstijl die verwacht wordt)
- De wervingsboodschappen van het Rijk zijn cultureel veelzijdig (denk bijvoorbeeld aan mensen met verschillende culturele achtergronden in reclamespotjes)
- Door de wervingsboodschappen van het Rijk voel ik dat ik goed binnen de organisatie zou passen
- De wervingsboodschappen van het Rijk hebben gedetailleerde informatie over de functie/het werkgebied en bevatten extra content, zoals verhalen of video's van werknemers
- De wervingswebsites, informatie en formulieren van het Rijk zijn met een mobiel goed bereikbaar en functioneren zonder problemen
- De social media pagina's van het Rijk bieden niet alleen banen aan, maar bieden ook verdiepende en interessante content
- De wervingsboodschappen/reclames (en mogelijke vervolcontacten) van het Rijk komen persoonlijk over en niet alsof je een van de velen bent

Bijlage 2 SPSS gegevens

Methodologie

Cronbach Alpha:

Aantrekkelijkheid Rijk als werkgever:

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,898	5

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item- Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Ik vind het Rijk een aantrekkelijke werkgever (1= helemaal mee oneens, 3 = neutraal, 5 = helemaal mee eens)	11,92	17,601	,743	,878
De kans is groot dat ik na mijn studie ga solliciteren voor een functie bij het Rijk	12,40	15,236	,813	,861
De kans is groot dat ik na mijn studie ga solliciteren voor het Rijkstraineeprogramma of een van de andere traineeprogramma's bij het Rijk (Het Rijkstraineeprogramma leidt pas afgestudeerden met een wo-masteropleiding op tot breed inzetbare beleids-, staf of projectmedewerkers)	12,69	16,434	,693	,890
Als een organisatie binnen het Rijk mij een baan aanbiedt zou ik die zeker accepteren	11,72	18,103	,715	,884

Het Rijk is mijn eerste keus als potentiële werkgever	12,98	16,065	,803	,863
---	-------	--------	------	------

PSM:

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,771	11

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Politiek is een woord dat een positief gevoel bij mij oproept	36,36	32,741	,320	,766
Het maken van beleid voor de samenleving spreekt mij aan	35,98	29,513	,549	,737
Politici zijn mensen die mij interesseren	36,31	31,076	,375	,762
Ik vind het belangrijk om vrijwilligerswerk te doen of voor familie of bekenden te zorgen	35,80	31,666	,452	,750
Ik vind het belangrijk dat wat ik doe in mijn werk betekenisvol is/dat er een gedachte achter zit	35,27	33,104	,399	,757
Ik wil dat politici hetgeen doen het beste is voor de gehele gemeenschap, zelfs als dat mijn eigen belangen raakt	35,70	32,751	,418	,755
Ik zie het ondernemen van activiteiten die een positieve bijdrage leveren aan de samenleving als mijn maatschappelijke plicht	35,81	31,854	,472	,749

Ik vind het belangrijk om bij te dragen aan de ontwikkeling en/of uitvoering van beleid voor de samenleving (overheidsbeleid)	35,96	29,689	,655	,726
Ik vind het lastig mijn gevoelens/emoties te verbergen als ik mensen in nood zie	36,31	33,122	,281	,771
Mensen die in de problemen zitten, maar niet bereid zijn zelf de eerste stap te zetten om uit die problemen te komen, kunnen nog steeds op mijn compassie rekenen.	36,21	34,423	,193	,780
Een verschil maken in de samenleving betekent meer voor me dan persoonlijke prestaties	36,16	30,238	,581	,735

Corporate reputation

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,860	8

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Het Rijk is een maatschappelijk verantwoorde organisatie die rekening houdt met het verbeteren van zaken als gelijkheid en het milieu	23,21	21,228	,551	,850

De diensten en producten die het Rijk mij biedt zijn van goede kwaliteit en sluiten aan bij mijn wensen	23,42	21,502	,665	,838
Het Rijk neemt klanten/burgers serieus, communiceert goed met hen en komt voor hun belangen op	23,69	20,619	,706	,832
Het Rijk is een organisatie die bij mij een gevoel van positivisme en respect oproept	23,47	19,868	,787	,822
Het Rijk is een organisatie die innovatief is, leiderschap toont en voortdurend op zoek is naar verbetering	23,80	22,180	,511	,854
Het Rijk lijkt me een fijne plaats om te werken qua omgeving, qua hoe men met werknemers omgaat en qua primaire en secundaire arbeidsvoorwaarden (primair = salaris, secundair = regelingen zoals ouderschapsverlof en het aantal vrije dagen)	23,08	21,999	,471	,859
Het Rijk lijkt me een ethisch verantwoorde organisatie die niet discrimineert bij de werving en selectie van nieuwe werknemers	23,27	21,333	,498	,858
Het Rijk zorgt er voldoende voor dat haar handelingen ten goede komen van de samenleving	23,34	20,729	,718	,831

Recruitment Image

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,823	8

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item- Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Als ik op zoek ben naar een baan kom ik de wervingssites en boodschappen van het Rijk als een van de eerste tegen	21,80	16,481	,425	,824
Het Rijk biedt voldoende informatie en hulpmiddelen aan die aangeven wat er van je wordt verwacht bij een mogelijk sollicitatiegesprek en het proces daar om heen (bijvoorbeeld de kledingstijl die verwacht wordt)	21,59	17,289	,551	,803
De wervingsboodschappen van het Rijk zijn cultureel veelzijdig (denk bijvoorbeeld aan mensen met verschillende culturele achtergronden in reclamespotjes)	21,21	16,962	,470	,813
Door de wervingsboodschappen van het Rijk voel ik dat ik goed binnen de organisatie zou passen	21,60	16,162	,594	,796
De wervingsboodschappen van het Rijk hebben gedetailleerde informatie over de functie/het werkgebied en bevatten extra content, zoals verhalen of video's van werknemers	21,40	16,548	,650	,790

De wervingswebsites, informatie en formulieren van het Rijk zijn met een mobiel goed bereikbaar en functioneren zonder problemen	21,23	17,074	,493	,809
De social media pagina's van het Rijk bieden niet alleen banen aan, maar bieden ook verdiepende en interessante content	21,33	15,915	,692	,783
De wervingsboodschappen/reclames (en mogelijke vervolcontacten) van het Rijk komen persoonlijk over en niet alsof je een van de velen bent	21,77	16,361	,544	,803

De Zwarte strepen geven aan waar een nieuwe variabele start en de blauwe strepen geven aan waar een nieuwe indicator van een variabele start. Voor de variabele recruitment image had iedere indicator een stelling, dus dit is niet aangegeven.

Factoranalyse

Pattern Matrix^a

	Component						
	1	2	3	4	5	6	7
1.Aantrekkelijkheid	0.765	-0.027	0.033	0.181	-0.052	0.046	-0.011
2.Na mijn studie functie	0.845	0.020	-0.002	0.114	-0.067	-0.026	-0.001
3.Na mijn studie traineeprogramma	0.776	-0.027	0.085	-0.024	-0.067	-0.081	-0.058
4.Baan aanbiedt	0.793	-0.201	-0.041	0.093	0.021	0.102	-0.109
5.Rijk eerste keus	0.834	-0.038	0.028	0.130	-0.028	-0.003	0.012
6.Politiek positief gevoel	0.441	0.200	-0.103	-0.013	0.499	-0.221	0.153

7. Beleid maken spreekt me aan	0.677	0.252	-0.011	-0.099	0.179	0.099	0.053
8. Politici	0.368	0.363	0.034	-0.054	0.498	-0.080	0.270
9. Vrijwilligerswerk	0.010	0.285	0.101	-0.060	-0.116	0.329	-0.479
10. Betekenisvol werk	0.056	0.613	-0.073	0.087	-0.076	0.158	-0.122
11. Het beste doen	-0.021	0.638	0.063	0.094	0.072	-0.008	-0.109
12. Maatschappelijke plicht	0.019	0.278	0.011	-0.066	0.099	-0.063	-0.725
13. Ontwikkeling beleid	0.551	0.338	-0.018	-0.064	-0.054	0.103	-0.275
14. Emoties verbergen	0.068	0.101	-0.024	-0.093	0.056	0.837	0.023
15. Mensen die in de problemen zitten	0.125	-0.265	0.037	0.004	-0.125	0.309	-0.471
16. Verschil maken	0.228	0.262	0.047	-0.082	0.026	0.435	-0.369
17. Maatschappelijke verantwoord	0.025	0.106	-0.044	0.490	0.150	-0.289	-0.554
18. Diensten en producten	0.234	0.058	0.050	0.690	-0.140	-0.096	-0.054
19. Serieus nemen en communicatie	0.065	0.089	-0.024	0.821	0.078	-0.142	0.054
20. Positivisme	0.262	0.068	0.068	0.605	0.270	0.040	-0.017
21. Innovatief	0.027	0.007	0.305	0.652	-0.185	0.243	0.144
22. Fijne plaats om te werken	0.558	0.038	0.108	0.166	0.220	0.178	0.134
23. Ethisch verantwoord	-0.088	-0.191	0.050	0.293	0.696	0.127	-0.151
24. Ten goede aan de samenleving	0.034	-0.010	0.039	0.628	0.424	0.004	-0.073
25. Als eerste tegen	0.431	0.051	0.355	-0.132	-0.025	-0.382	-0.084
26. Voldoende info	-0.004	-0.043	0.796	-0.040	-0.131	-0.138	0.063
27. Cultureel veelzijdig	-0.145	0.065	0.509	-0.117	0.506	-0.053	-0.073

28.Passen in de organisatie	0.239	-0.302	0.449	0.005	0.264	-0.007	-0.282
29.Extra verhalen en info	0.092	0.043	0.701	0.053	0.103	0.129	0.052
30.Mobiel bereikbaar	-0.086	0.318	0.619	0.196	-0.054	0.024	0.003
31.Social media	0.119	-0.007	0.720	0.004	0.055	0.014	-0.162
32.Persoonlijk	0.040	-0.241	0.621	0.175	0.065	0.051	0.032

Extraction Method: Principal Component Analysis.
 Rotation Method: Oblimin with Kaiser Normalization.
 a. Rotation converged in 32 iterations.

Beschrijvende Statistiek

Migratieachtergrond - PSM

Group Statistics

	Migratieachtergrond	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
PSM	,00	137	3,5938	,56994	,04869
	1,00	48	3,6405	,52553	,07585

Independent Samples Test

		Levene's Test for Equality of Variances		t-test for Equality of Means					95% Confidence Interval of the Difference	
		F	Sig.	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	Std. Error Difference	Lower	Upper
PSM	Equal variances assumed	,271	,603	-,498	183	,619	-,04670	,09374	-,23165	,13824
	Equal variances not assumed			-,518	88,522	,606	-,04670	,09014	-,22582	,13241

Stellingen bij PSM

Stelling	N-waarde	Gemiddelde	S.D
Politiek is een woord dat een positief gevoel bij mij oproept	184	3.21	1.053

Het maken van beleid voor de samenleving spreekt mij aan	185	3.61	1.147
Politici zijn mensen die mij interesseren	185	3.28	1.214
Ik vind het belangrijk om vrijwilligerswerk te doen of voor familie of bekenden te zorgen	185	3.80	.982
Ik vind het belangrijk dat wat ik doe in mijn werk betekenisvol is/dat er een gedachte achter zit	185	4.32	.835
Ik wil dat politici hetgeen doen het beste is voor de gehele gemeenschap, zelfs als dat mijn eigen belangen raakt	185	3.90	.869
Ik zie het ondernemen van activiteiten die een positieve bijdrage leveren aan de samenleving als mijn maatschappelijke plicht	185	3.77	.928
Ik vind het belangrijk om bij te dragen aan de ontwikkeling en/of uitvoering van beleid voor de samenleving (overheidsbeleid)	183	3.64	.984
Ik vind het lastig mijn gevoelens/emoties te verbergen als ik mensen in nood zie	185	3.30	1.065

Mensen die in de problemen zitten, maar niet bereid zijn zelf de eerste stap te zetten om uit die problemen te komen, kunnen nog steeds op mijn compassie rekenen.	185	3.39	1.001
Een verschil maken in de samenleving betekent meer voor me dan persoonlijke prestaties	185	3.43	.998

Migratieachtergrond – corporate reputation

Group Statistics

	Migratieachtergrond	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
Corporate	,00	137	3,3291	,66091	,05647
	1,00	48	3,3958	,62118	,08966

Independent Samples Test

		Levene's Test for Equality of Variances		t-test for Equality of Means					95% Confidence Interval of the Difference	
		F	Sig.	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	Std. Error Difference	Lower	Upper
Corporate	Equal variances assumed	,123	,726	-,611	183	,542	-,06671	,10918	-,28213	,14870
	Equal variances not assumed			-,630	86,949	,531	-,06671	,10596	-,27732	,14389

Stellingen bij corporate reputation

Stelling	N-waarde	Gemiddelde	S.D
Het Rijk is een maatschappelijk verantwoorde organisatie die rekening houdt met het verbeteren van zaken als gelijkheid en het milieu	185	3.55	.972

De diensten en producten die het Rijk mij biedt zijn van goede kwaliteit en sluiten aan bij mijn wensen	185	3.34	.805
Het Rijk neemt klanten/burgers serieus, communiceert goed met hen en komt voor hun belangen op	185	3.07	.891
Het Rijk is een organisatie die bij mij een gevoel van positivisme en respect oproept	185	3.29	.914
Het Rijk is een organisatie die innovatief is, leiderschap toont en voortdurend op zoek is naar verbetering	185	2.95	.868
Het Rijk lijkt me een fijne plaats om te werken qua omgeving, qua hoe men met werknemers omgaat en qua primaire en secundaire arbeidsvoorwaarden (primair = salaris, secundair = regelingen zoals ouderschapsverlof en het aantal vrije dagen)	185	3.68	.951
Het Rijk lijkt me een ethisch verantwoorde organisatie die niet discrimineert bij de werving en selectie van nieuwe werknemers	185	3.49	1.027

Het Rijk zorgt er voldoende voor dat haar handelingen ten goede komen van de samenleving	184	3.41	.864
--	-----	------	------

Migratieachtergrond – recruitment image

Group Statistics

	Migratieachtergrond	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
Recruitment	,00	137	3,0693	,56892	,04861
	1,00	48	3,0365	,58401	,08429

Independent Samples Test

		Levene's Test for Equality of Variances		t-test for Equality of Means						
		F	Sig.	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	Std. Error Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
									Lower	Upper
Recruitment	Equal variances assumed	,000	,998	,341	183	,733	,03281	,09608	-,15676	,22237
	Equal variances not assumed			,337	80,380	,737	,03281	,09730	-,16082	,22643

Stellingen bij recruitment image

Stelling	N-waarde	Gemiddelde	S.D
Als ik op zoek ben naar een baan kom ik de wervingssites en boodschappen van het Rijk als een van de eerste tegen	185	2.77	1.024
Het Rijk biedt voldoende informatie en hulpmiddelen aan die aangeven wat er van je wordt verwacht bij een mogelijk sollicitatiegesprek en het proces daar om heen (bijvoorbeeld de kledingstijl die verwacht wordt)	184	2.98	.720
De wervingsboodschappen van het Rijk zijn cultureel veelzijdig	183	3.35	.876

(denk bijvoorbeeld aan mensen met verschillende culturele achtergronden in reclamespotjes)			
Door de wervingsboodschappen van het Rijk voel ik dat ik goed binnen de organisatie zou passen	185	2.96	.877
De wervingsboodschappen van het Rijk hebben gedetailleerde informatie over de functie/het werkgebied en bevatten extra content, zoals verhalen of video's van werknemers	182	3.13	.775
De wervingswebsites, informatie en formulieren van het Rijk zijn met een mobiel goed bereikbaar en functioneren zonder problemen	181	3.33	.822
De social media pagina's van het Rijk bieden niet alleen banen aan, maar bieden ook verdiepende en interessante content	178	3.22	.827
De wervingsboodschappen/reclames (en mogelijke vervolcontacten) van het Rijk komen persoonlijk over en niet alsof je een van de velen bent	180	2.79	.897

Stellingen bij de aantrekkelijkheid van het Rijk als werkgever

Stelling	N-waarde	Gemiddelde	S.D
Ik vind het Rijk een aantrekkelijke werkgever (1= helemaal mee oneens, 3 = neutraal, 5 = helemaal mee eens)	185	3.51	1.074

De kans is groot dat ik na mijn studie ga solliciteren voor een functie bij het Rijk	184	3.03	1.328
De kans is groot dat ik na mijn studie ga solliciteren voor het Rijkstraineeprogramma of een van de andere traineeprogramma's bij het Rijk (het Rijkstraineeprogramma leidt pas afgestudeerden met een wo-masteropleiding op tot breed inzetbare beleids-, staf of projectmedewerkers)	185	2.75	1.308
Als een organisatie binnen het Rijk mij een baan aanbiedt zou ik die zeker accepteren	185	3.71	1.032
Het Rijk is mijn eerste keus als potentiële werkgever	185	2.46	1.225

Toetsende statistiek

Migratieachtergrond - PSM

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,364 ^a	,132	,107	,52677

a. Predictors: (Constant), Wat is je leeftijd?, Geslacht, Migratieachtergrond, Niveaustudie, Studiejaar

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	7,271	5	1,454	5,240	,000 ^b
	Residual	47,728	172	,277		
	Total	54,998	177			

a. Dependent Variable: PSM

b. Predictors: (Constant), Wat is je leeftijd?, Geslacht, Migratieachtergrond, Niveaustudie, Studiejaar

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized	t	Sig.
		B	Std. Error	Coefficients Beta		
1	(Constant)	2,631	,365		7,207	,000
	Migratieachtergrond	-,073	,097	-,057	-,759	,449
	Geslacht	,270	,083	,241	3,240	,001
	Niveaustudie	,162	,067	,186	2,411	,017
	Studiejaar	,030	,032	,077	,938	,350
	Wat is je leeftijd?	,022	,017	,107	1,310	,192

a. Dependent Variable: PSM

Migratieachtergrond – corporate reputation

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,284 ^a	,081	,054	,63642

a. Predictors: (Constant), Wat is je leeftijd?, Geslacht, Migratieachtergrond, Niveaustudie, Studiejaar

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	6,120	5	1,224	3,022	,012 ^b
	Residual	69,666	172	,405		
	Total	75,786	177			

a. Dependent Variable: Corporate

b. Predictors: (Constant), Wat is je leeftijd?, Geslacht, Migratieachtergrond, Niveaustudie, Studiejaar

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized	t	Sig.
		B	Std. Error	Coefficients Beta		
1	(Constant)	4,012	,441		9,097	,000
	Migratieachtergrond	,083	,117	,056	,715	,475
	Geslacht	-,072	,101	-,055	-,717	,474
	Niveaustudie	,203	,081	,199	2,504	,013
	Studiejaar	,081	,038	,177	2,099	,037
	Wat is je leeftijd?	-,051	,021	-,208	-2,478	,014

a. Dependent Variable: Corporate

Migratieachtergrond – recruitment image

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,210 ^a	,044	,016	,57417

a. Predictors: (Constant), Wat is je leeftijd?, Geslacht, Migratieachtergrond, Niveaustudie, Studiejaar

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	2,605	5	,521	1,580	,168 ^b
	Residual	56,704	172	,330		
	Total	59,309	177			

a. Dependent Variable: Recruitment

b. Predictors: (Constant), Wat is je leeftijd?, Geslacht, Migratieachtergrond, Niveaustudie, Studiejaar

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized	t	Sig.
		B	Std. Error	Coefficients Beta		
1	(Constant)	3,710	,398		9,326	,000
	Migratieachtergrond	,004	,105	,003	,034	,973
	Geslacht	-,091	,091	-,078	-,999	,319
	Niveaustudie	,109	,073	,122	1,497	,136
	Studiejaar	,053	,035	,133	1,539	,126

Wat is je leeftijd?	-.040	.019	-.183	-2,136	.034
---------------------	-------	------	-------	--------	------

a. Dependent Variable: Recruitment

Controlevariabelen – Aantrekkelijkheid Rijk als werkgever

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.373 ^a	.139	.119	.94978

a. Predictors: (Constant), Wat is je leeftijd?, Geslacht, Niveaustudie, Studiejaar

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	25.149	4	6.287	6.970	.000 ^b
	Residual	156.061	173	.902		
	Total	181.210	177			

a. Dependent Variable: Aantrekkelijkheid

b. Predictors: (Constant), Wat is je leeftijd?, Geslacht, Niveaustudie, Studiejaar

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	1.843	.650		2.836	.005
	Geslacht	.143	.148	.070	.961	.338
	Niveaustudie	.535	.118	.340	4.517	.000
	Studiejaar	.020	.057	.029	.359	.720
	Wat is je leeftijd?	.010	.030	.027	.333	.740

a. Dependent Variable: Aantrekkelijkheid

PSM – Aantrekkelijkheid Rijk als werkgever

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
-------	---	----------	-------------------	----------------------------

1	.633 ^a	.400	.383	.79484
---	-------------------	------	------	--------

a. Predictors: (Constant), PSM, Studiejaar, Geslacht, Niveaustudie, Wat is je leeftijd?

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	72.544	5	14.509	22.965	.000 ^b
	Residual	108.666	172	.632		
	Total	181.210	177			

a. Dependent Variable: Aantrekkelijkheid

b. Predictors: (Constant), PSM, Studiejaar, Geslacht, Niveaustudie, Wat is je leeftijd?

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	-.817	.625		-1.309	.192
	Geslacht	-.116	.128	-.057	-.910	.364
	Niveaustudie	.384	.101	.244	3.819	.000
	Studiejaar	-.013	.048	-.019	-.281	.779
	Wat is je leeftijd?	-.010	.026	-.026	-.393	.695
	PSM	.995	.115	.548	8.661	.000

a. Dependent Variable: Aantrekkelijkheid

Corporate reputation – Aantrekkelijkheid Rijk als werkgever

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.624 ^a	.389	.371	.80225

a. Predictors: (Constant), Corporate, Geslacht, Wat is je leeftijd?, Niveaustudie, Studiejaar

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	70.511	5	14.102	21.911	.000 ^b
	Residual	110.699	172	.644		
	Total	181.210	177			

- a. Dependent Variable: Aantrekkelijkheid
 b. Predictors: (Constant), Corporate, Geslacht, Wat is je leeftijd?, Niveaustudie, Studiejaar

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized	t	Sig.
		B	Std. Error	Coefficients Beta		
1	(Constant)	-1.349	.668		-2.021	.045
	Geslacht	.192	.125	.094	1.528	.128
	Niveaustudie	.362	.102	.230	3.543	.001
	Studiejaar	-.041	.048	-.058	-.850	.397
	Wat is je leeftijd?	.049	.026	.130	1.893	.060
	Corporate	.806	.096	.521	8.395	.000

- a. Dependent Variable: Aantrekkelijkheid

Recruitment Image – Aantrekkelijkheid Rijk als werkgever

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.561 ^a	.315	.295	.84948

- a. Predictors: (Constant), Recruitment, Geslacht, Wat is je leeftijd?, Niveaustudie, Studiejaar

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	57.093	5	11.419	15.824	.000 ^p
	Residual	124.117	172	.722		
	Total	181.210	177			

- a. Dependent Variable: Aantrekkelijkheid
 b. Predictors: (Constant), Recruitment, Geslacht, Wat is je leeftijd?, Niveaustudie, Studiejaar

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized	t	Sig.
		B	Std. Error	Coefficients Beta		
1	(Constant)	-.940	.716		-1.313	.191

Geslacht	.210	.133	.103	1.580	.116
Niveaustudie	.452	.107	.287	4.241	.000
Studiejaar	-.020	.051	-.028	-.385	.701
Wat is je leeftijd?	.040	.028	.105	1.448	.149
Recruitment	.751	.113	.429	6.653	.000

Migratieachtergrond – Aantrekkelijkheid Rijk als werkgever zonder controlevariabelen

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.176 ^a	.031	.026	1,00013

a. Predictors: (Constant), Migratieachtergrond

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	5,831	1	5,831	5,829	.017 ^b
	Residual	183,047	183	1,000		
	Total	188,878	184			

a. Dependent Variable: Aantrekkelijkheid

b. Predictors: (Constant), Migratieachtergrond

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	2,990	,085		34,990	,000
	Migratieachtergrond	,405	,168	,176	2,414	,017

a. Dependent Variable: Aantrekkelijkheid

Migratieachtergrond – Aantrekkelijkheid Rijk als werkgever met controlevariabelen

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.385 ^a	.148	.123	,94751

a. Predictors: (Constant), Wat is je leeftijd?, Geslacht, Migratieachtergrond, Niveaustudie, Studiejaar

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	26,792	5	5,358	5,969	,000 ^b
	Residual	154,418	172	,898		
	Total	181,210	177			

a. Dependent Variable: Aantrekkelijkheid

b. Predictors: (Constant), Wat is je leeftijd?, Geslacht, Migratieachtergrond, Niveaustudie, Studiejaar

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized	t	Sig.
		B	Std. Error	Coefficients		
1	(Constant)	1,983	,657		3,020	,003
	Migratieachtergrond	,235	,174	,101	1,353	,178
	Geslacht	,111	,150	,055	,743	,459
	Niveaustudie	,501	,121	,318	4,156	,000
	Studiejaar	,033	,057	,047	,578	,564
	Wat is je leeftijd?	,003	,031	,009	,106	,915

a. Dependent Variable: Aantrekkelijkheid

Alle onafhankelijke variabelen – Aantrekkelijkheid van het Rijk als werkgever met controlevariabelen

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,725 ^a	,525	,503	,71347

a. Predictors: (Constant), Wat is je leeftijd?, Corporate, Geslacht, Migratieachtergrond, Niveaustudie, Studiejaar, Recruitment, PSM

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	95,181	8	11,898	23,372	,000 ^b
	Residual	86,029	169	,509		
	Total	181,210	177			

a. Dependent Variable: Aantrekkelijkheid

b. Predictors: (Constant), Wat is je leeftijd?, Corporate, Geslacht, Migratieachtergrond, Niveaustudie, Studiejaar, Recruitment, PSM

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized	t	Sig.
		B	Std. Error	Coefficients Beta		
1	(Constant)	-2,572	,644		-3,994	,000
	Migratieachtergrond	,249	,132	,107	1,890	,061
	PSM	,674	,117	,371	5,783	,000
	Corporate	,416	,105	,269	3,955	,000
	Recruitment	,300	,112	,172	2,691	,008
	Geslacht	-,013	,119	-,007	-,112	,911
	Niveaustudie	,275	,093	,175	2,958	,004
	Studiejaar	-,037	,044	-,052	-,838	,403
	Wat is je leeftijd?	,021	,024	,056	,886	,377

a. Dependent Variable: Aantrekkelijkheid