

Arbeid Adelt

Vraag of Feit

Erasmus Universiteit Rotterdam
Faculteit Sociale Wetenschappen
Sociologie

Rotterdam

22 september 2007

Auteurs:

Boudien van der Steen	263388
Caroline Wemmers	285999
Lourens van Poppel	278465

Begeleider:

Dr. G. van Kooten

Woord vooraf

Dit sociologisch werkstuk gaat over arbeidsmotivatie. Met name zijn we nieuwsgierig naar de arbeidsmotivatie van jonge starters op de arbeidsmarkt. Oftewel hoe ziet de jonge starter zijn arbeidsleven, wat zijn de verlangens en behoeften. Is er sprake van verschillen met de arbeidsmotivatie van de reeds langer meelopende werknemers? En waaruit bestaan die verschillen dan?

Dit werkstuk is bedoeld voor een ieder die geïnteresseerd is in de vraag wat mensen motiveert om arbeid te verrichten. Dit kan puur persoonlijke interesse zijn, maar het kan ook zakelijke interesse zijn. Als je namelijk weet wat mensen beweegt, kan je daar op in spelen. Zo voorkom je dingen en zo stimuleer je dingen.

Zonder de vrijwillige medewerking van een ieder die ons behulpzaam is geweest bij het geven en verzamelen van de nodige informatie was de totstandkoming van dit werkstuk onmogelijk geweest. Daarvoor onze hartelijke dank!

Een extra dankwoord voor de gastvrijheid van onze respondenten, daar zij in de meeste gevallen ons ook nog thuis ontvingen en ons voorzagen van de nodige koffie en thee.

Tot slot willen wij dr. Gerrit van Kooten hartelijk bedanken voor zijn begeleiding bij de totstandkoming van dit werkstuk. Hij wist ons steeds weer net dat zetje te geven dat we nodig hadden en ons voldoende zelfvertrouwen te geven om op de ingeslagen weg verder te gaan. Met name zijn creatieve ideeën over de statistische analyse waren voor dit werkstuk van levensbelang. Daarvoor nogmaals hartelijk dank!

Wij nodigen u uit de rest van het werkstuk te lezen en hopen dat u het de moeite van het lezen waard zult vinden.

Inhoudsopgave

WOORD VOORAF	2
1. INLEIDING	4
§ 1.1 HOE KWAMEN WIJ EIGENLIJK AAN DIT ONDERWERP?	4
§ 1.2 PROBLEEMSTELLING	4
§ 1.3 ONTWIKKELINGEN OP DE HUIDIGE EN TOEKOMSTIGE ARBEIDSMARKT.....	6
§ 1.4 GENERATIES.....	8
§ 1.4.1 <i>Wat is een generatie?</i>	8
§ 1.4.2 <i>Wie behoort tot welke generatie?</i>	9
§ 1.5 METHODOLOGISCHE AANPAK	9
2. THEORETISCH KADER	11
§ 2.1 ARBEIDSMOTIVATIE	11
§ 2.1.1 <i>Bedrijfskundige stromingen</i>	14
§ 2.1.2 <i>Arbeidsmotivatietheorieën</i>	19
§ 2.2 GENERATIES.....	26
§ 2.2.1 <i>De hoofdkenmerken</i>	26
§ 2.2.2 <i>Verwachtingen</i>	29
§ 2.3 ARBEIDSORIËNTATIES.....	31
§ 2.4 ARBEIDSETHOS	34
3. EMPIRISCH MATERIAAL	36
§ 3.1 HET KWANTITATIEVE DEEL	36
§ 3.1.1 <i>Toekomst van de arbeid 1999</i>	36
§ 3.1.2 <i>De vragenlijst</i>	38
§ 3.2 HET KWALITATIEVE GEDEELTE	40
4. ANALYSE	43
§ 4.1 ANALYSE "TOEKOMST VAN DE ARBEID 1999"	43
§ 4.1.1 <i>Arbeidsoriëntatie</i>	44
§ 4.1.2 <i>Arbeidsethos</i>	50
§ 4.1.3 <i>Extrinsieke versus intrinsieke arbeidsmotivatie</i>	52
§ 4.2 VERANTWOORDING VRAGENLIJST	56
§ 4.3.1 <i>Analyse interviews Protestgeneratie</i>	57
§ 4.3.2 <i>Analyse interviews Verloren generatie</i>	63
§ 4.3.3 <i>Analyse interviews Pragmatische generatie</i>	71
5. CONCLUSIES EN AANBEVELINGEN	79
§ 5.1 CONCLUSIES	79
§ 5.1.1 <i>Conclusies op basis van "Toekomst van arbeid 1999"</i>	79
§ 5.1.2 <i>Conclusies aan de hand van de interviews</i>	80
§ 5.2 AANBEVELINGEN	82
BRONVERMELDING	84
BIJLAGE 1. INTERVIEWS	87
BIJLAGE 2. VRAGENLIJST RESPONDENTEN	130

1. Inleiding

In dit inleidende hoofdstuk leggen wij in § 1.1 uit hoe wij aan het onderwerp voor dit sociologisch werkstuk gekomen zijn. In § 1.2 komt onze probleemstelling aan bod. Omdat dit sociologisch werkstuk over arbeidsmotivatie gaat en dit alles te maken heeft met de arbeidsmarkt, geven wij in § 1.3 een korte schets van de ontwikkelingen op de huidige en toekomstige arbeidsmarkt. Dit om een helder beeld te geven over wat voor arbeidsmarkt we het hier hebben.

In onze probleemstelling spreken wij over generaties. In § 1.4 volgt daarom een algemene inleiding over generatiesociologie.

Om vervolgens in § 1.5 de hoofdlijnen van onze methodologische aanpak weer te geven.

§ 1.1 Hoe kwamen wij eigenlijk aan dit onderwerp?

In november 2006 is er een onderzoek verschenen van Manpower, met de titel "De nieuwe werknemer" (Een Manpower Witboek, november 2006). Hierin wordt een situatieschets gegeven van de arbeidsmarkt anno 2006 en wordt onderzocht hoe de nieuwe generatie werknemers deze arbeidsmarkt tegemoet treedt. Manpower concludeert dat de nieuwe werknemer vooral:

- niet-materiële eisen zal stellen aan het werk
- werkt om te leven, maar niet leeft om te werken
- werk zoekt dat aansluit bij zijn levensdoelen

Manpower spreekt ten aanzien hiervan van een trendbreuk, de oude statussymbolen, zoals een goed salaris en een auto van de zaak, worden vervangen door nieuwe statussymbolen, bijvoorbeeld meer vrije tijd, leuke collegae en maatschappelijk verantwoord werk.

Manpower spreekt van een verandering van statusbaan naar lifestylewerk.

§ 1.2 Probleemstelling

Dit onderzoek riep bij ons echter meer vragen op dan dat het antwoorden gaf. Het maakte ons nieuwsgierig naar die nieuwe werknemer of eigenlijk is het beter te stellen dat we nieuwsgierig zijn naar de nieuwe starter. Door starter te gebruiken in plaats van werknemer, sluiten we de zelfstandige ondernemers niet uit.

Daarnaast zijn we niet alleen nieuwsgierig naar die nieuwe starter, maar naar de werkende mens in het algemeen.

Naast het onderzoek van Manpower, zijn er in de media allerlei hiermee in strijd zijnde geluiden te horen. Het CNV geeft bijvoorbeeld aan dat in de bouw de weg naar een 42-urige werkweek open ligt. Maar ook uit de begin december 2006 gepubliceerde cijfers van het CBS blijkt dat met name de hoger opgeleide werknemer sinds 2000 steeds meer overuren maakt.

Gezien de beperkte financiële middelen en tijd waren we afhankelijk van reeds voor handen zijnde data. In dit soort situaties moeten er altijd concessies gedaan worden. Wilden we ons in eerste instantie met name richten op de starters op de arbeidsmarkt, al snel bleek dat we hiervoor geen beschikbare data konden vinden.

We zijn ons toen meer gaan richten op arbeidsmotivatie in het algemeen. Om toch nog iets terug te zien van onze eerste insteek (namelijk wie is die nieuwe starter) hebben we een indeling op basis van de verschillende generaties gemaakt. Zo kunnen we in ieder geval onderling de generaties, dus verschillende leeftijdsgroepen, vergelijken.

Uiteindelijk hebben we deze insteek vertaald naar de volgende probleemstelling:

Wat is de invloed van het behoren tot een generatie op arbeidsmotivatie?

Door deze probleemstelling te beantwoorden, menen we ook wat te kunnen zeggen over die nieuwe starter op de arbeidsmarkt.

Een aantal vragen die door ons hoofd spookten:

Kan je überhaupt spreken van de nieuwe werknemer? Bestaat deze niet uit zeer uiteenlopende mensen, met evenzeer uiteenlopende opleidingsniveaus en sociale en economische achtergronden? Is er geen sprake van een leeftijdseffect? Is er werkelijk sprake van een veranderde arbeidsmotivatie? En zijn de jonge starters wel in de positie om eisen te stellen? Of wordt het gewoon accepteren wat er is?

Of we deze vragen allemaal kunnen beantwoorden valt nog te bezien. Echter het biedt genoeg stof voor een sociologisch werkstuk!

§ 1.3 Ontwikkelingen op de huidige en toekomstige arbeidsmarkt

De arbeidsmarkt is zeer complex. In de continu in beweging zijnde arbeidsmarkt, draait het voortdurend om vraag en aanbod. Er is een economische wet die zegt dat vraag en aanbod altijd in evenwicht zullen proberen te komen, vandaar de dynamiek van de arbeidsmarkt. Hieronder volgt dus slechts een globale beschrijving van een aantal factoren die op dit moment op de arbeidsmarkt spelen.

Ten eerste noemen we de demografische factor.

Een demografische factor die voor een groot deel bepalend is voor de situatie op de arbeidsmarkt. Zoals algemeen bekend is de bevolking van Nederland aan het vergrijzen en aan het ontgroenen. De bevolkingsaanwas is al jaren minimaal. Aan de ene kant is er de generatie van de babyboomers die binnen nu en 20 jaar massaal stopt met werken en aan de andere kant hebben we niet genoeg jonge mensen om deze plaatsen op te vullen.

Ten tweede overtreft de vraag het aanbod met als complicerende factor dat vraag en aanbod niet goed op elkaar aansluiten.

Aan de vraagkant is men op zoek naar gekwalificeerd personeel. Door de snelle technologische veranderingen worden er specifieke vaardigheden, kennis en deskundigheden gevraagd. Juist door het massaal stoppen van de babyboomers verdwijnt veel kennis en ervaring en zal het gat dat zij achterlaten opgevuld moeten worden.

Aan de aanbodkant hebben we een groep hoogopgeleide en gekwalificeerde werknemers, maar ook een groep laagopgeleide werknemers of vroegtijdige schoolverlaters zonder diploma of gedegen opleiding.

De groep hoogopgeleid en gekwalificeerd personeel is echter in omvang niet groot genoeg om aan de vraag te voldoen. Dit zou kunnen betekenen dat bedrijven door (dreigend) personeeltekort in moeilijkheden komen, opdrachten af moeten slaan et cetera. En dat terwijl er op zich nog een grote groep werkzoekenden is, echter niet juist gekwalificeerd.

Aan de onderkant van de arbeidsmarkt zie je dat bepaalde banen verdwijnen door technologische ontwikkelingen, maar ook door het uitbesteden of verplaatsen van arbeid naar lage lonen landen.

Tegelijkertijd zie je echter ook dat er aan de onderkant van de arbeidsmarkt juist banen bij komen, met name in de dienstensector. Een grote groep hoogopgeleiden met goede

banen zullen namelijk steeds meer huishoudelijk werk, dat ze voorheen zelf deden, uitbesteden.

Echter, de werknemers van de 'oude' banen die aan de onderkant van de arbeidsmarkt verdwijnen zijn veelal niet de werknemers die de nieuwe banen aan de onderkant van de arbeidsmarkt zullen vervullen. De nieuwe werkgelegenheid bestaat grotendeels uit slecht betaalde en/of parttime banen waarin vooral vrouwen, allochtonen en illegalen terechtkomen.

In de agrarische sector is dit verschijnsel duidelijk zichtbaar. Veel agrarische werkgevers kunnen geen werknemers vinden om de eenvoudige reden dat een grote groep werkzoekenden dit slecht betaalde werk niet meer uit wil voeren. En ondanks dat er nog een grote groep laagopgeleiden is die naar werk zoekt, wordt de agrarische sector min of meer gedwongen zijn werknemers elders vandaan te halen. Het zijn voornamelijk werknemers uit de voormalige Oostbloklanden die hier op afkomen.

Ten derde is er de steeds verdergaande globalisering.

Werkgevers zullen min of meer gedwongen worden hoogopgeleide en gekwalificeerde werknemers van elders aan te trekken. Of andersom: ze zullen het werk elders uit laten voeren. De ICT-branche doet dit al en maakt gebruik van werknemers in India.

Aan de onderkant van de arbeidsmarkt zie je het verplaatsen van de arbeid naar lage lonen landen, zoals bijvoorbeeld het verplaatsen van werkgelegenheid naar Marokko (garnalen pellen), Turkije (call- en servicecenters) en Afrika (bloemenkwekers). Dit verplaatsen van werkgelegenheid wordt ook steeds eenvoudiger door de technologische mogelijkheden en de globalisering.

Ook Europa speelt een rol. Door vrijheid van verkeer is het verplaatsen van werkgelegenheid, maar ook het aantrekken van werkzoekenden binnen Europa vrij eenvoudig geworden.

Eén van de laatste ontwikkelingen vanuit Brussel is het opzetten van arbeidsloketten in een aantal Afrikaanse landen om seizoensarbeiders voor Europa te verwerven. Dit is weliswaar vooral bedoeld om de illegale migratiestroom te beperken, maar het zal zeker van invloed zijn op de arbeidsmarkt.

Ook heeft Brussel de regelgeving omtrent arbeidsvergunningen voor hoger opgeleiden aangepast. Zo moet het hoogopgeleiden gemakkelijk gemaakt worden binnen Europa te kunnen werken.

Ook dit zal van invloed zijn op de arbeidsmarkt.

§ 1.4 Generaties

In deze paragraaf vindt u een algemene inleiding over generatiesociologie. Ook geven we kort aan welke generatietypologie we gebruikt worden.

§ 1.4.1 Wat is een generatie?

Eind 19^e begin 20^e eeuw hadden we de klassieke generatietheoretici zoals Mentré en Dilthey. Mentré definieerde een generatie als een eenheid die zich onderscheidt door een gemeenschappelijk vertrekpunt en door gemeenschappelijke overtuigingen en verlangens (Diepstraten, Ester, Vinken - 1999).

Dilthey (1875) voegde daar nog aan toe dat een bepaalde leeftijdsgroep tot dezelfde generatie behoorde op grond van gedeelde innerlijke ervaringen. Dilthey was hiermee de eerste die een generatie in een subjectieve term definieerde.

Mannheim (1928/1929) benadrukte dat juist ook sociale factoren een rol speelden. Hij onderscheidt drie niveau's in het generatiebegrip.

Het eerste niveau is de generatielocatie. Dit is het gemeenschappelijk historisch referentiekader dat mensen hebben. Mensen die in dezelfde sociaalculturele periode in hetzelfde gebied geboren worden, hebben hetzelfde referentiekader met bijbehorend gedrag en ervaringen. Zo'n geboortecohort is in potentie een generatie.

Het tweede niveau dat Mannheim onderscheidt is de generatiesamenhang. Hier gaat het om de gemeenschappelijke maatschappelijke veranderingen die een geboortecohort tijdens hun formatieve periode heeft meegemaakt en zich hier ook bewust van is. Met de formatieve periode wordt bedoeld de periode van 15 tot 25 jaar. Doordat deze leeftijdsgroep zich dit bewust is, identificeert ze zich met 'hun' generatie.

Het derde niveau is de generatie-eenheid. Omdat niet ieder generatielid de jeugdervaringen op dezelfde manier zal ervaren en interpreteren, is het voor het vormen van een generatie van belang dat de leden dezelfde visie hebben ontwikkeld op de maatschappelijke gebeurtenissen in hun jeugd.

In de moderne generatietheorieën wordt een generatie opgevat als een groep mensen die in dezelfde historisch-maatschappelijke omstandigheden is opgegroeid en dus dezelfde bijzondere jeugdervaringen deelt. Uitgangspunt hierbij is dat de levensloop van mensen blijvend gekenmerkt wordt door ervaringen en gebeurtenissen die mensen meemaken in hun formatieve periode (Diepstraten, Esther, Vinken - 1999).

§ 1.4.2 Wie behoort tot welke generatie?

We maken hiervoor gebruik van de generatietypologie van Becker (1990,1992). Hij onderscheidt de volgende vijf generaties:

- De vooroorlogse generatie, geboren tussen 1910-1930
- De stille generatie, geboren tussen 1930-1940
- De Protestgeneratie, geboren tussen 1940-1955
- De Verloren generatie, geboren tussen 1955-1970
- De Pragmatische generatie, geboren na 1970

Becker verklaart het ontstaan van de verschillende generaties op grond van twee hypothesen. Als eerste de hypothese van de differentiële socialisatie. De veronderstelling van deze hypothese is dat waardepatronen van mensen vooral gekenmerkt worden door historische gebeurtenissen uit hun jeugd. Hierdoor wordt dus verklaard waardoor generaties verschillende waardepatronen hebben. In welk opzicht de waardepatronen van generaties verschillen verklaart hij aan de hand van een tweede hypothese: de hypothese van relatieve schaarste. Deze hypothese berust mede op de behoeftepiramide van Maslow (1954).

De hypothese van de differentiële socialisatie is een basishypothese voor de theorie van Inglehart (1977) over postmaterialisme.

Het uitgangspunt van deze theorie is dat generaties die opgroeien in tijden van materiële welvaart merendeels postmaterialistische waarden zoals zelfontplooiing, vrijheid, inspraak en een accent op kwaliteit van leven uitdragen.

Voor dit sociologisch werkstuk zijn alleen de Protestgeneratie, de Verloren en de Pragmatische generatie relevant. De Vooroorlogse en Stille generatie zijn in principe niet meer actief op de arbeidsmarkt. In het theoretisch kader zullen wij nader op de voor dit onderzoek relevante generaties ingaan.

§ 1.5 Methodologische aanpak

Dit onderzoek bestaat zowel uit een kwantitatief gedeelte als uit een kwalitatief gedeelte, het zwaartepunt ligt echter op het kwalitatieve gedeelte. Het kwantitatieve gedeelte wordt slechts gebruikt als basis en uitgangspunt voor ons kwalitatieve gedeelte.

Zoals uit de probleemstelling is af te lezen zijn we benieuwd naar de verschillen in arbeidsmotivatie tussen de huidige generatie en de oude(re) generaties.

Het betreft een exploratief onderzoek. Er is dus geen specifieke theorie en ook geen scherp geformuleerde hypothese.

Exploratief onderzoek is met name bedoeld om vertrouwd te raken met de basiskennis van het onderwerp, met name de feiten, overwegingen en vragen. Maar ook om als basis te dienen voor een vervolgonderzoek, met name door het formuleren van (toekomstige) vragen, het genereren van nieuwe ideeën of hypothesen en om aan te geven waar men naar nieuwe data moet zoeken (Neuman, 2000)

Met een (vaag) vervolgonderzoek al in ons achterhoofd was het voor de hand liggend om voor een exploratief onderzoek te kiezen.

Zoals aangegeven ligt het zwaartepunt op het kwalitatieve gedeelte. Dit betekent dat er op een inductieve manier onderzoek wordt verricht: vanuit waargenomen gebeurtenissen steeds verder toespitsen op algemeenheden en wetmatigheden.

Maatschappelijke relevantie

Het onderwerp arbeidsmotivatie is een belangrijk begrip in het leven van alle werkenden en nietwerkenden. Alle aspecten rond arbeid houden de maatschappij al eeuwen bezig. Waarom werken mensen? Wat vinden werkenden belangrijk in hun baan? Wat motiveert mensen om te werken? Dit sociologisch werkstuk geeft een belangrijk inzicht in hoe werkenden over hun arbeidspositie denken. Wat voor hen belangrijk is, wat hen motiveert en waarom ze graag willen werken. Met dit onderzoek willen wij veranderingen in arbeidsmotivatie aangeven door de tijd heen. Maatschappelijk is dit onderzoek van groot belang omdat wij aangeven wat werkenden belangrijk vinden in hun baan. Werkgevers en de overheid kunnen zo beter inspelen op de eisen en verwachtingen van de werkenden. Hierdoor kunnen werkgevers en werknemers een beter arbeidsklimaat scheppen. Als werkenden tevreden zijn met en op hun werk dan functioneren ze vaak beter in de maatschappij.

Wetenschappelijke relevantie

Na het lezen van het onderzoek van Manpower hadden wij eigenlijk meer vragen dan antwoorden gekregen over wie de nieuwe werknemer nu eigenlijk was. Bestaat er eigenlijk wel een nieuwe werknemer? Aan de hand van bestaande theorieën en interviews willen we bekijken of er verschillen zijn in arbeidsmotivatie tussen oude en nieuwe generaties werknemers.

2. Theoretisch kader

In dit theoretisch kader schenken wij aandacht aan de volgende onderwerpen; § 2.1 is een inleidende paragraaf over arbeidsmotivatie. In deze paragraaf wordt een aantal definities van motivatie beschreven en worden de twee belangrijke begrippen intrinsieke en extrinsieke motivatie toegelicht. In paragraaf 2.1.1 bespreken we een viertal bedrijfskundige stromingen om zo een historisch overzicht te geven van het ontstaan van motivatietheorieën. Deze theorieën worden in paragraaf 2.1.2 behandeld.

§ 2.2 geeft een overzicht van de drie generaties die wij betrekken in ons onderzoek; de Protestgeneratie, de Verloren generatie en de Pragmatische generatie. In § 2.2.1 staan de hoofdkenmerken van deze generaties op een rijtje. In § 2.2.2 geven wij enkele verwachtingen ten aanzien van generaties op arbeidsmotivatie.

In § 2.3 en § 2.4 schenken wij respectievelijk aandacht aan de factoren arbeidsoriëntaties en arbeidsethos. Deze twee factoren worden vaak in verband gebracht met arbeidsmotivatie vandaar dat we deze factoren ieder apart toelichten. We willen op deze manier meer inzicht verschaffen in de verschillende aspecten waarom mensen arbeid verrichten.

§ 2.1 Arbeidsmotivatie

Motivatie is een woord dat iedereen kent en waar iedereen een bepaald idee over heeft. Motivatie is een woord dat niet meer uit deze maatschappij weg te denken is. Motivatie is de drijfveer, de inspiratie die je nodig heb om tot bepaalde acties over te gaan.

Er zijn vele definities van motivatie. Enkele hiervan zijn:

“Motivatie is het geheel van factoren en beweegredenen waardoor gedrag gestimuleerd en gericht wordt. Motivatie is geen persoonlijke eigenschap. Motivatie is de bereidheid om zich ergens voor in te spannen. Het zorgt ervoor dat gedrag geactiveerd wordt, richting krijgt en vastgehouden of juist gestopt wordt.” (Gents, 2002-2006)

“Motivation is the internal state or condition that activates and gives direction to our thoughts, feelings, and actions” (Lahey, 2004, p368)

“Motivatie is een van de dingen die je aan het werk houden. Het is de startmotor die de machinerie van onze potentie en persoonlijkheid in beweging zet” (Van Lier, 1998, p168)

Volgens Steers en Porter (1983) zijn er veel definities van motivatie. De meeste definities hebben drie gemeenschappelijk punten: that is when we discuss motivation, we are primarily concerned with: 1 what energizes human behavior, 2 what directs or channels such behavior; 3 how this behavior is maintained or sustained.

Van Lier beschreef in haar boek "Nooit meer werken, op zoek naar bezieling in je werk" vier bestanddelen die nodig zijn om motivatie te laten ontstaan. Als eerste moet er een uiteindelijk doel zijn, een visie. Daarnaast is er een concreet probleem nodig, een taak. Als derde moet men middelen voorhanden hebben die nodig zijn voor het oplossen van de taak. Het laatste dat men nodig heeft is werkinzicht. Met werkinzicht bedoelt van Lier het inzicht in de relatie tussen visie en taak (Van Lier, 1998, p168)

Belangrijke begrippen

Twee zeer belangrijke begrippen in de motivatietheorie zijn intrinsieke en extrinsieke motivatie.

- Intrinsieke motivatie: 'een motivatie die geheel afhankelijk is van de aard van de activiteit en niets te maken heeft met een externe beloning of bekrachtiging. Intrinsieke motivatie wordt meestal gestuurd door gevoelens van tevredenheid en voldoening.'
- Extrinsieke motivatie: 'een motivatie die haar oorsprong vindt in factoren buiten het individu. Gedrag dat is gemotiveerd door van anderen afkomstige beloningen en/of straf is extrinsiek gemotiveerd' (Vinke, 1996, p.46)

Waarom werken mensen nu eigenlijk? En welke factoren hebben invloed op de motivatie. Voor zulke vragen zijn begrippen als intrinsieke en extrinsieke motivatie van groot belang. Intrinsiek wil zeggen dat het van binnen uit komt. We hebben verwachtingen, verlangens, interesses en persoonlijke doelen. Extrinsieke factoren zijn alle factoren die buiten ons om gaan maar die onze innerlijke behoeften en ons gedrag wel beïnvloeden (Bruce & Pepitone, 1999: p3) Werken we alleen maar voor het loonstrookje dat we aan het einde van de maand krijgen of werken we juist om onze ambities na te streven? Of is persoonlijke ontwikkeling het hoofddoel om te gaan werken?

De Moor (1993) vindt de scheiding tussen intrinsieke vs extrinsieke motivatie niet genoeg en maakt zelfs een onderscheid in vier dimensies:

1. *Economische motivatie*: dit betekent dat de persoon eigenlijk alleen werkt voor het salaris, de fysieke werkomstandigheden en de zekerheid van het behouden van de baan.

2. *Sociale motivatie*: welke betekenis geeft de maatschappij aan het werk? De persoon werkt alleen maar voor aanzien, status en promotiekansen.
3. *Groeimotivatie*: werken om te werken. Zelfontplooiing en zelfwaardering zijn belangrijke begrippen in deze dimensie.
4. *Cultuurmotivatie*: samenwerken met anderen om een gezamenlijk doel te bereiken. Betrokkenheid bij de organisatie is zeer belangrijk.

In haar boek *Work Motivation-studies of its determinants and outcomes* behandelt Christina Björklund de factor bereidheid om te werken. Sjöberg en Lind (1994) definieerden arbeidsmotivatie als de wil om te werken. De bereidheid of de wil is een proces waardoor gedrag wordt bekrachtigd en gestuurd (Björklund, 2001) Het willen is altijd een sterke motivator geweest om iets te doen, of te bereiken. Vanuit het vertrekpunt te willen werken, kunnen bepaalde acties worden voorspeld en verklaard. Hieronder volgt een aantal factoren die de bereidheid om te werken verklaren.

- Veronderstellingen en houding/attitudes
- Werktevredenheid
- Verbondenheid met een organisatie
- Intrinsieke en extrinsieke motivatie
- Goal en goal setting
- Autonomie

In de volgende paragraaf worden vier bedrijfskundige stromingen beschreven. In dit overzicht willen we stromingen beschrijven die belangrijk zijn geweest bij de vorming van arbeidsmotivatie theorieën. In paragraaf 2.1.2 wordt vervolgens een aantal arbeidsmotivatietheorieën beschreven.

§ 2.1.1 Bedrijfskundige stromingen

Door de geschiedenis heen zijn er verschillende bedrijfskundige stromingen ontstaan. In deze paragraaf worden de volgende stromingen behandeld; het Taylorisme, de Human Relations-beweging, de Humaniseringsbeweging en de Sociotechniek. Deze stromingen zijn belangrijk geweest voor het ontstaan van de verschillende motivatietheorieën.

Taylorisme

Aspecten van arbeid zijn altijd interessante studieobjecten geweest. Grootschalige onderzoeken werden voor het eerst opgestart rond de tijd dat arbeid geconcentreerd werd in een gebouw. Ondernemers wilden weten hoe zij hun organisatie efficiënter konden organiseren. De eerste wetenschappelijke studies werden opgezet. De wetenschappelijke bedrijfsvoering kwam rond 1900 opgang. Taylor is één van de bekende voorvechters van een wetenschappelijke aanpak van de arbeidsorganisatie. De principes van de wetenschappelijke bedrijfsvoering volgens Taylor, ook wel het Taylorisme genoemd kunnen als volgt worden samengevat:

1. Scheiding van planning en uitvoering;
2. Het opsplitsen van arbeid in eenvoudige deelbewerkingen, ook wel horizontale arbeidsdeling genoemd;
3. Het principe van prestatieloon legt een directe koppeling tussen de hoogte van de beloning en de feitelijke arbeidsprestatie.

De centrale kenmerken zijn dus strakke taaksplitsing, specialisatie en hiërarchisering (Ruyssveldt, Witte en Grumbkow, 1998, p 41-42)

De mens werd gezien als een machine. Ze had geen enkele inspraak in het proces. Er was een sterke topdownstructuur. De mens werd draaiende gehouden door materiële prikkels. Als je het goed deed werd je beloond, als je het niet goed deed gestraft. Het motivatievraagstuk was er toen nog niet, behalve dat de mens een economisch gemotiveerd wezen is.

De visie van Taylor paste precies in de toen heersende tijdsgeest van het behaviorisme. In het behaviorisme staat centraal dat het gedrag verklaard wordt door leerprocessen. Het menselijk gedrag staat onder controle van observeerbare en dus direct manipuleerbare prikkels uit de omgeving (Moor, 1998: p16) Een bepaalde stimulus zorgt voor een bepaalde respons. Dit gebeurde ook in het arbeidsleven. Een werkgever kan zijn werknemers op zo'n manier manipuleren dat hij de respons die hij verwacht ook daadwerkelijk krijgt.

Human Relations-beweging

De ideeën van Taylor werkten in de praktijk niet altijd even goed. Er waren zelfs negatieve effecten zoals vervreemding, verstarring van de organisatie, conflicten en een hoog verzuimpercentage. Het principe van prestatieloon was dus niet genoeg voor het bepalen van de prestatie van de werknemers. Er werd gezocht naar andere middelen zoals fysieke omstandigheden die er voor zorgden dat de werknemers beter gingen presteren. Rond 1920-1930 werd de Human Relations-beweging opgezet. Eén van de belangrijke namen van deze beweging is Mayo, die met zijn Hawthorne-onderzoeken zeer bekend werd. Hij liet zien dat economisch gewin niet altijd de krachtigste motivator van de werknemers is, maar dat werknemers sociale wezens zijn die behoefte hebben aan sociaal contact, bescherming en respect (Ruyseveldt, Witte en Grumbkow, 1998, p 46). Als deze aspecten aanwezig zijn op de werkvloer zal de werknemer automatisch gemotiveerder zijn en daardoor een optimaal resultaat leveren. Mensen werden beschouwd als actieve organismen wier gedrag wordt bepaald door gedachten en gevoelens (De Moor, 1998: p17) De Human Relations-beweging was echter nog steeds een beweging die als doel had het beheersen van het arbeidsgedrag zodat de productie gemaximaliseerd werd. De beweging had nog geen oog voor de taakstructuur en de taakhoud. De Human Relations-beweging heeft er dus voor gezorgd dat er meer aandacht besteed werd aan de sociale behoeften van de werknemers, maar er vonden geen veranderingen plaats in de arbeidsinhoud. De groepering in navolging op de Human Relations-beweging ging wel verder in op de inhoudelijke vraagstukken. Deze groepering wordt de Humaniseringsbeweging genoemd.

Humaniseringsbeweging

De Human Relations-beweging is de basis van de Humaniseringsbeweging. In deze beweging krijgt de mens een centrale plaats in visies op arbeid en organisatie. De mensen werden steeds mondiger en de maatschappij veranderde door de economische welstand. Er ontstonden nieuwe normen en waarden, ook op het gebied van de arbeidsmotivatie. De Human Relations-beweging had al een stap in de goede richting gezet door de sociale behoeften van de werknemer te bevredigen. Dit was echter niet langer genoeg: de behoefte aan zelfwaardering en zelfontplooiing werd steeds belangrijker. Werknemers wilden meebeslissen, meer bevoegdheden krijgen. Men was tot het inzicht gekomen dat werknemers hun eigen potentiële mogelijkheden zo volledig mogelijk wensten te realiseren en te actualiseren (De Moor, 1998: p18) De Humaniseringsbeweging had ook een andere visie op het aanwijzen van de schuldige

voor een lage productie. In de Human Relations-beweging werd de werknemer als de schuldige aangewezen. In de Humaniseringsbeweging kreeg het management de schuld als de productie te laag was. Beide bewegingen hadden als overeenkomst dat arbeidstevredenheid belangrijk was voor de productiviteit en dat een zachtere managementaanpak noodzakelijk was (Handel, 2003: p82)

Een aantal ideeën van de Humaniseringbeweging kunnen in de praktijk gebruikt worden door middel van taakverbreding of taakverruiming en taakroulatie. Het nadeel van deze middelen is dat ze alleen gericht zijn op de verbetering van de individuele werkplek (Ruyseveldt, Witte en Grumbkow, 1998, p56) De machtsposities in het bedrijf blijven vaak ongewijzigd. De interesses van het management en de werknemers liggen vaak nog te ver uit elkaar. Dit is de kritiek van onder andere de Sociotechniek, een stroming die volgde op de Humaniseringsbeweging.

Sociotechniek

In de sociotechnische benadering ligt de nadruk op de motiverende werking van de taak en de taaksituatie zelf (intrinsieke factoren). De oude Sociotechniek is vooral ontstaan door een onderzoek dat verricht werd aan het Engelse Tavistock Institute naar de productieorganisatie in de steenkolenmijnen. De structuur van de taak moet een actieve betrokkenheid van de persoon uitlokken. Dit houdt in dat de persoon zelf in zekere mate het arbeidsproces moet kunnen regelen en bepalen (Ruyseveldt, Witte en Grumbkow, 1998, p58) Semi-autonome werkgroepen werden opgestart. Deze organisatievorm moest ervoor zorgen dat zowel de economische als de sociale doelen bereikt worden. Bij de Sociotechniek moet niet naar individuen gekeken worden maar naar de relaties tussen de (groepen) werknemers en tussen de structuren van het productiesysteem. Regelbehoefte en regelcapaciteit zijn twee belangrijke begrippen in de sociotechnische benadering.

- Regelbehoefte is gelijk aan de som van alle mogelijke verstoringen in het reguliere productieproces zoals veranderingen in de vraag naar producten of ontwikkelingen in de technologie
- Regelcapaciteit is het vermogen deze verstoringen in het productieproces zodanig bij te sturen dat toch de gewenste output ontstaat (Ruyseveldt, Witte en Grumbkow, 1998, p73)

Belangrijk is dat er een balans bestaat tussen deze twee kenmerken. Maar dit is vaak niet het geval. Vaak weten de mensen op de werkvloer het beste waar de fouten in het productieproces zich bevinden maar wil het management of willen de deskundigen van het bedrijf niet dat hun vakgebied aangetast wordt. Dus zullen zij de werknemers niet de autonomie en de regelcapaciteit geven om de problemen op te lossen. Volgens de

Sociotechniek moeten we er voor zorgen dat er geen scheiding meer bestaat tussen regelen en uitvoeren en moet de vergaande arbeidsdeling stopgezet worden.

Deze kenmerken van de sociotechnische benadering moeten er voor zorgen dat arbeidsdruk en stress verminderd worden en de autonomie en de betrokkenheid bij de organisatie verhoogd worden.

De vier behandelde bedrijfskundige stromingen kunnen we in de volgende tabel samenvatten

Tabel 2.1. Bedrijfskundige stromingen

Stroming	Mensbeeld	Kwaliteit van arbeid
Taylorisme/Fordisme	Mens = van nature lui en ongedisciplineerd	Goed loon: arbeidsvoorwaarden
Human Relations	Mens heeft fundamentele sociale behoeften	Goede menselijke relaties: arbeidsomstandigheden, arbeidsverhoudingen
Humanisering	Mens heeft behoefte aan zelfactualisering	Uitdagend werk met hoge mate van autonomie: arbeidsinhoud
Vroege Sociotechniek	Mens heeft behoefte aan zelfactualisering	Taakverantwoordelijkheid, uitdagende (groeps)taak, semi-autonome taakgroepen: arbeidsinhoud, organisatiestructuur en technisch subsysteem

Bron: Ruysseveldt, Witte en Grumbkow, 1998, p62

We zien dat de structuur van arbeid en de daarbij behorende mensbeelden door de tijd heen aan veranderingen onderhevig zijn geweest. We begonnen met het Taylorisme. Die stroming zag de mens als een economisch wezen dat van nature lui is. De werknemer werd gestimuleerd door materiele prikkels. Het productieproces werd zo ingericht dat het een maximale productiecapaciteit opleverde, denk hierbij aan de lopende banden in de

Ford fabriek. De arbeider werd in deze stroming niet gezien als mens maar als een soort machine. Ze had geen enkele inspraak in het arbeidsproces of autonomie.

De Human Relations-beweging zag de arbeider niet meer als een machine maar als een sociaal wezen. Arbeiders hadden aandacht en respect nodig. Een goede werksfeer leidde tot een beter resultaat. Het zien van de arbeider als sociaal wezen was al een hele verbetering ten opzichte van het Taylorisme. De arbeidsinhoud werd echter niet veranderd.

In de Humaniseringsbeweging ging men nog een stap verder. De arbeider was niet alleen een sociaal wezen dat aandacht en respect nodig heeft. Hij wilde zich graag ook gaan ontplooiën en verder ontwikkelen.

Als laatste werd de Sociotechniek besproken. Hierin liet men zien dat werknemers graag zelf hun arbeidsproces wilden regelen en bepalen. Semi-autonome werkgroepen werden opgericht om zo de afstand tussen leidinggevenden en werknemers kleiner te maken.

Er is dus door de stromingen heen te zien dat de werknemer steeds meer vrijheden krijgt en zich steeds beter kan ontplooiën en ontwikkelen.

§ 2.1.2 Arbeidsmotivatietheorieën

De algemene vraag in motivatietheorieën is: Wat motiveert een persoon? Motivatie is een onderwerp dat iedereen persoonlijk aangaat en is een populair onderwerp voor wetenschappelijke studies. Maar motivatie is een complex fenomeen en het kan niet direct gemeten worden. Hierdoor zien we dat er veel onduidelijkheid ontstaat. Deze onduidelijkheid heeft geleid tot een veelheid aan begripsomschrijvingen, theorieën, deeltheorieën en stellingnamen die de typering theorie soms niet eens verdienen (Vinke, 2001). Hieronder wordt een aantal belangrijke arbeidsmotivatietheorieën besproken.

In de vorige paragraaf hebben we een aantal bedrijfskundige stromingen laten zien die belangrijk waren voor de ontwikkeling van de arbeidsmotivatie.

Elke stroming heeft zijn eigen auteurs die weer hun eigen ideeën en theorieën rond arbeidsmotivatie ontwikkeld hebben. Hieronder volgt een aantal motivatietheorieën. We beginnen met Maslov. Met zijn behoeftehiërarchie wordt hij vaak gezien als de grondlegger van vele arbeidsmotivatietheorieën. Hoewel het geen echte arbeidsmotivatietheorie is, wordt deze theorie vaak gebruikt als uitgangspunt. Om andere theorieën te begrijpen behandelen we eerst de behoeftehiërarchie van Maslow.

Maslow's behoeftehiërarchie

Eén van de auteurs van de humaniseringbeweging is Abraham H. Maslow. Hij leefde van 1908-1970 en was grondlegger van de humanistische psychologie. De kern van de humanistische psychologie is zelfverwerkelijking.

Eén van de belangrijkste werken van Maslow is zijn behoeftehiërarchie. Maslow gaat ervan uit dat de behoeften van een mens de motivatie tot handelen bepalen. Tussen die behoeften bestaat een hiërarchisch verband. Eerst moet aan de behoeften van een lager niveau worden voldaan, daarna kan pas de motivatie ontstaan om naar een hoger niveau te gaan.



Figuur 2.1. De behoeftepiramide van Maslow

Niveau 1: De primaire biologische behoeften zoals eten, drinken, zuurstof enz. Het zijn de overlevingsbehoeften.

Niveau 2: Veiligheidsbehoeften, de behoeften van bestaanszekerheid. Deze behoeften zorgen ervoor dat mensen gevaar proberen te ontwijken. Het individu gaat zijn veiligheid zoeken in bijvoorbeeld, gezin, bedrijf of buurt.

Niveau 3: De sociale behoeften, behoeften aan liefde en de behoefte om ergens bij te horen.

Niveau 4: Behoeften van erkenning en prestige, status en waardering. Maar ook gevoelens als zelfvertrouwen, succes, kracht en onafhankelijkheid behoren tot dit niveau.

Niveau 5: Zelfontplooiing of zelfactualisatie is de behoefte om de persoonlijkheid en mentale capaciteiten zo goed mogelijk te ontwikkelen. "To become more and more what one is, to become everything that one is capable of becoming" (Maslow, 1943).

Maslow legde met zijn behoeftehiërarchie de basis voor de visie dat niet de mens zich aan de arbeid moet aanpassen maar dat de arbeid zelf moet worden aangepast aan de menselijke eigenschappen en kwaliteiten (Ruyssveldt, Witte en Grumbkow, 1998, p50)

Two-factor theory

Hertzberg's Two-factor theory uit 1959 is naast Maslow's behoeftehiërarchie een tweede bekende behoeftetheorie. De theorie bestaat uit twee gedeelten: motivatiefactoren en hygiënefactoren. Bij motivatiefactoren moeten we denken aan factoren zoals erkenning, prestatie, groei/promotie en verantwoordelijkheid. Hygiënefactoren zijn onder andere: salaris, status, veiligheid, secundaire arbeidsvoorwaarden en een goede relatie met collega's. De theorie laat zien dat mensen op twee manieren beïnvloed worden.

- De motivatiefactoren zorgen voor de werktevredenheid en de geestelijke groei
- Gebrek aan hygiënefactoren zorgt voor ontevredenheid

Watson beschrijft de relatie tussen hygiëne- en motivatiefactoren als volgt: De hygiënefactoren kunnen tot ontevredenheid leiden als ze "slecht" zijn maar ze leiden niet tot tevredenheid als ze "goed" zijn: er ontstaat een soort neutraal gebied.

Motivatiefactoren moeten aanwezig zijn aanvullend op de hygiënefactoren. Als beide factoren aanwezig zijn dan pas kan er tevredenheid zijn die mensen motiveert om goed te presteren (Watson, 2003). Als we naar Maslow's behoeftehiërarchie kijken zien we een overeenkomst tussen de hogere lagen van de piramide en tussen de motivatiefactoren. De lagere niveaus komen meer overeen met de hygiënefactoren.

Job Characteristic Model

Een derde behoeftetheorie, het Job Characteristic Model is ontwikkeld door Hackman en Oldham (1976). Het model laat vijf kenmerken van werk zien, die gerelateerd zijn aan de behoeften van werknemers en aan de mate van arbeidstevredenheid en werkmotivatie.

De vijf kenmerken zijn:

- Skill variety: de afwisseling in activiteiten, in hoeverre zijn verschillende vaardigheden en talent nodig
- Task identity: is de taak een afgerond en identificeerbaar geheel met een eindproduct
- Task significance: heeft de taak een belangrijke impact op mensen zowel binnen als buiten de organisatie
- Autonomy: de mate van vrijheid, onafhankelijkheid, beslissingsbevoegdheid en zelfstandigheid bij het uitvoeren van je taak
- Feedback: de mate waarin arbeidsactiviteiten resulteren in directe en duidelijke informatie over de doelmatigheid van de uitvoering

Deze vijf hoofdkenmerken zorgen voor drie psychologische toestanden; ervaren zinvolheid, ervaren verantwoordelijkheid en kennis van de resultaten van het werk. Als deze factoren aanwezig zijn wordt verondersteld dat ze zorgen voor tevredenheid en motivatie, om zo een hoge kwaliteit van arbeid te krijgen (Björklund, 2001: p7)

Als we naar de Two-factor theory en het Job Characteristic Model kijken, zien we hoe belangrijk Maslow met zijn behoeftehiërarchie is geweest. Zo zien we de behoeftepiramide terug in de Two-factor theory. De hygiënefactoren komen overeen met de eerste lagen van de piramide, de motivatiefactoren zoals prestatie en groei komen overeen met de bovenste lagen.

Naast de Two-factor theory is ook het Job Characteristic Model een behoeftetheorie. Als we vanuit het oogpunt van het Job Characteristic Model kijken naar de piramide van Maslow kunnen we zeggen dat wanneer een persoon steeds hoger in de piramide komt,

zijn behoeften moeilijker worden. De onderste laag van de piramide, de biologische behoeften, zijn veel makkelijker te bereiken dan bijvoorbeeld de vierde laag; behoefte aan erkenning en waardering. In de theorie van het Job Characteristic Model laat men zien dat hoe hoger, groter, moeilijker de behoefte is, hoe gemotiveerder een persoon is om de behoefte na te streven. Dus een hogere laag in de piramide betekent dat een persoon steeds beter zijn best zal doen en steeds gemotiveerder is om zijn doel te bereiken.

Theorie X en Y

Douglas McGregor was als sociaalpsycholoog geïnteresseerd in het menselijke gedrag in organisaties. Hij formuleerde twee theorieën die hij theorie X en theorie Y noemde. Theorie X gaat er vanuit dat medewerkers lui zijn, ze houden niet van werken en willen zo veel mogelijk voorkomen dat ze moeten werken. Hierdoor moeten leidinggevenden de medewerkers dwingen en controleren of ze wel hard genoeg werken. Medewerkers willen geen verantwoordelijkheid, het motiveren van de werknemers gebeurt door middel van fysiologische en veiligheidsbehoeften.

Theorie Y daarentegen gaat er vanuit dat mensen juist graag werken: werken is een natuurlijk onderdeel van het leven en is net zo belangrijk als vrijetijd en hun privéleven. Medewerkers streven naar verantwoordelijkheid: fantasie en creativiteit helpt hen om problemen op te lossen. Werktevredenheid en motivatie zijn belangrijke onderdelen om de bedrijfsdoelstellingen te halen. Motiveren doet de werkgever niet door controle en straf maar met waardering en het geven van verantwoordelijkheid en autonomie.

Als we naar Theorie X kijken zien we hier de denkbeelden van het Taylorisme in terug. Strakke arbeidsdeling en discipline. De mens als machine die een strenge leiding nodig heeft, vanuit zichzelf presteert men niks.

McGregor vindt dat men uit moet gaan van Theorie Y. Mensen worden ook gemotiveerd door de behoefte aan waardering en zelfverwezenlijking.

Expectancy theory

Vroom sloeg met zijn Expectancy theory (1964) een iets andere weg in dan de bovenstaande auteurs. Hij veronderstelde dat het gedrag van mensen en dus hun motivatie een opsomming was van bewust gemaakte individuele keuzen. Vroom ontwikkelde een theorie die gebaseerd was op iemands verwachtingen, waarden en keuzen. (Latham, 2007: p45) De Expectancy theory wordt ook wel de VIE theory genoemd.

- Valence; mensen hebben behoefte aan zowel intrinsieke als extrinsieke beloning

- Instrumentality; de beloning die men krijgt moet gelijk zijn aan iemands prestatie en verwachting
- Expectancy; personen hebben verwachtingen rondom hun eigen capaciteiten

Een persoon zal dus op een bepaalde manier handelen, omdat hij verwachtingen heeft van het resultaat dat die handeling met zich meebrengt. Het resultaat moet dan natuurlijk wel verleidelijk genoeg zijn om de handeling in eerste plaats te beginnen. Voordat een persoon bijvoorbeeld aan een baan begint zal hij eerst zichzelf afvragen: Hoe hard zal ik moeten werken, wat is de beloning voor mijn inspanningen, hoe aantrekkelijk is de beloning voor mij? Als deze componenten aantrekkelijk genoeg zijn en aan zijn verwachtingen voldoen zal hij de baan aannemen.

Equity theory

Adams' Equity theory (1965) kijkt naar de gevoelens van mensen en hoe "eerlijk" zij behandeld worden in vergelijking met de behandeling die anderen krijgen. (Björklund, 2001: p 8) De basis van de theorie geeft aan dat een werknemer bepaalde input aan een bedrijf levert. Men kan denken aan specifieke vaardigheden, loyaliteit aan het bedrijf, scholing, hard werken. Voor deze input verwacht men bepaalde output terug. Hierbij kan gedacht worden aan geld, maar ook aan erkenning, bepaalde reputatie en veiligheid op het werk. Als de output niet overeenkomt met de input veroorzaakt dit spanningen. Deze spanningen kunnen verminderen door bewust de input of de output te veranderen. Je kunt je bijvoorbeeld minder inspannen of minder kwaliteit leveren. Aan de andere kant kan je ook veranderen van de persoon waarmee je jezelf vergelijkt (Latham, 2007). Als input en output aan elkaar gelijk zijn en een persoon voelt zich eerlijk behandeld dan is zijn motivatie om naar het werk te gaan en zijn werk goed te doen ook groter.

Goalsetting theory

Als laatste bespreken we de Goalsetting theory. Latham en Locke zijn bekende namen die de werking van verschillende goalsetting theorieën hebben onderzocht. Mensen hebben een doel nodig in het leven, doelen zeggen waar we naartoe moeten. Locke & Latham (2002) definieerden het als volgt. *"A goal is the object or aim of an action"*.

Doelen beïnvloeden de prestatie vanuit vier mechanismen:

- Doelen zijn richtlijn: ze zorgen ervoor dat acties en inspanningen gericht zijn op doelrelevante activiteiten en juist niet gericht zijn op niet-relevante activiteiten.
- Doelen geven energie: hogere doelen leiden tot meer inspanningen dan de uitvoering van lagere doelstellingen.

- Doelen hebben invloed op de hardnekkigheid van de inspanningen en de tijd om een doelstelling te behalen.
- Doelen beïnvloeden acties indirect doordat ze leiden tot relevante kennis en strategieën over het onderwerp

(Locke & Latham, 2002: p706-707)

Belangrijk is dat mensen toegewijd zijn aan hun doelstelling. Daarnaast is feedback ook van belang. Mensen moeten weten waar ze aan toe zijn en hoever ze zijn in het behalen van hun doelen. Als er geen feedback plaats vindt raken mensen eerder afgeleid van hun doel.

Wanneer we naar de zes theorieën kijken valt een aantal zaken op. Allereerst zien we hoe belangrijk Maslow met zijn behoeftehiërarchie is geweest. Als we naar de Two-factor theory kijken zien we de behoeftepiramide terug in de theorie. De hygiënefactoren komen overeen met de eerste lagen van de piramide, de motivatiefactoren zoals prestatie en groei komen overeen met de bovenste lagen.

Ook het Job Characteristic Model is een behoeftetheorie. Bij deze theorie laat men zien dat hoe hoger, groter, moeilijker de behoefte is hoe gemotiveerder een persoon is om de behoefte na te streven.

Daarnaast kan men ook Theorie X en Y van McGregor herleiden naar de behoeftehiërarchie. Theorie X gaat ervan uit dat mensen alleen maar gemotiveerd raken door fysiologische en veiligheidsbehoeften, dus de onderste lagen van de piramide. Theorie Y hecht juist veel waarde aan autonomie, waardering en zelfverwezenlijking. De Expectancy, Equity en Goalsetting theory gaan wat minder uit van een tweedeling zoals bij de voorgaande theorieën. Deze drie theorieën geven meer aan dat mensen verwachtingen, keuzen en doelen hebben die ze nastreven. Deze verwachtingen en doelen richten zich zowel op de onderste als de bovenste lagen van de piramide. Alle behoeften van de mensen zowel laag als hoog dienen gerealiseerd te worden, om dit voor elkaar te krijgen moet men keuzen maken.

De theorieën kunnen ook bekeken worden vanuit het oogpunt van intrinsieke of extrinsieke motivatie. Intrinsieke factoren zijn factoren die van binnenuit komen, extrinsieke factoren staan buiten het individu, maar hebben wel invloed op zijn keuzen en motivatie.

Als we kijken naar de Two-factor theory zien we dat er een onderscheid gemaakt wordt tussen motivatie- en hygiënefactoren. De hygiënefactoren zoals salaris, status en veiligheid kunnen we zien als extrinsieke factoren. Daarnaast zijn de motivatiefactoren prestatie en persoonlijke groei intrinsieke factoren. De theorie laat zien dat we zowel intrinsieke als extrinsieke factoren nodig hebben om de behoeften te bevredigen.

Theorie X en Y laat een scherpe tweedeling zien waarin intrinsieke en extrinsieke motivatie tot uiting komen. Theorie X geeft aan dat de mens een lui wezen is dat niet wil werken. Ze wil geen enkele verantwoordelijkheid dragen en moet streng gecontroleerd worden. De mens kent dus alleen maar extrinsieke motivatie. Alle stimulans om de werknemer toch aan het werk te krijgen komt van buiten af. Theorie Y gaat ervan uit dat de mens intrinsiek gemotiveerd is. Werknemers willen verantwoordelijkheid. Fantasie en creativiteit helpen hen om de taken uit te voeren. Zelfverwezenlijking is één van de belangrijkste doelen van theorie Y.

In de Expectancy theory ziet men dat er waarde wordt gehecht aan zowel intrinsieke als extrinsieke factoren. De beloning die de werknemer verwacht moet zowel intrinsiek zijn in de vorm van verantwoordelijkheid en autonomie als extrinsiek in de vorm van geld, waardering van de baas.

Adams' Equity theory kijkt naar de input die een werknemer aan het bedrijf levert en de output die hij terug verwacht. Als de werknemer bepaalde specifieke vaardigheden in het bedrijf stopt verwacht hij een bepaalde output, zowel intrinsiek als extrinsiek. Alle factoren moeten in evenwicht zijn. Als dit niet zo is kan de intrinsieke motivatie van de werknemer dalen.

§ 2.2 Generaties

Voor ons onderzoek richten we ons op de Protestgeneratie, de Verloren en de Pragmatische generatie. Onze belangrijkste doelgroep behoort tot de Pragmatische generatie. Zij zijn geboren na 1970 en zijn als jongste generatie de starters op de arbeidsmarkt.

In § 2.2.1 volgt per generatie een overzicht van de hoofdkenmerken. Vervolgens volgt in § 2.2.2 een overzicht van wat op basis daarvan de verwachtingen zouden kunnen zijn ten aanzien van de arbeidsmarkt en wat hun arbeidsmotivatie is.

§ 2.2.1 De hoofdkenmerken

De Protestgeneratie (geboren tussen 1940-1955)

Becker omschrijft deze generatie als volgt.

De leden van deze generatie groeiden op in een periode van ongekeerde welvaart, waardoor ze over relatief gunstige levenskansen beschikken. Ze ontwikkelden een radicaal ander waardepatroon dan de voorgaande generatie. Een waardepatroon dat vooral terug te voeren is op de processen van ontzuiling en secularisering (Diepstraten, Ester en Vinken, 1999: 15).

Wat zijn de belangrijke kenmerken van de Protestgeneratie?

1. Door de economische groei en modernisering was er een grote vraag naar hoog opgeleide mensen. De Protestgeneratie kreeg als eerste generatie een steeds langer wordende schoolloopbaan. Dit betekende een verlenging van de jeugdfase. Kenneth Keniston (1968) noemt dit postadolescenten: personen zijn psychisch en fysiek volwassen, maar willen hun toekomst zolang mogelijk open houden.
2. Ze groeiden op in een welvarende maatschappij waardoor ze ongekeerde mogelijkheden kregen, ook degene uit de lagere sociale milieus die door het steeds toegankelijker worden van het onderwijs ook de mogelijkheid kregen.
3. Toen ze de arbeidsmarkt betraden kregen ze te maken met een steeds korter wordende werkweek (1970 40-urig), enorme loonstijgingen (1963-1965 ruim 35 %) en een steeds uitgebreider sociaal zekerheidsstelsel.

4. De maatschappij werd steeds opener. Liberalisering dringt door op sociaal-cultureel gebied en het gaat verder dan nieuwe omgangsvormen. Democratisering en gelijkheid zijn belangrijke doelen, machtsverhoudingen moeten om.
5. De arbeidsparticipatie van vrouwen is zeer sterk gestegen.
6. Sinds 1995 heeft deze generatie te maken met minder vrije uren dan voorheen, hoewel het aantal nog ver boven die van de volgende generaties ligt.
7. Een groot percentage bezit luxe vervoermiddelen, zoals boot, auto, motor en caravan. Dit is in tegenspraak met de antimaterialistische houding uit hun jeugd en de ontwikkelde postmaterialistische waarden zoals zelfontplooiing, vrijheid en inspraak. Zij waren immers de generatie die zich verzette tegen de gevolgen van de welvaartsmaatschappij! Ze zijn in vergelijking met de andere generaties ook nog het minst zeker over hun toekomstig inkomen en zijn het actiefst op de pensioenregelingenmarkt.
8. Ze scoren het hoogst op het onderwerp autonomie in vergelijking met de andere generaties.

(Diepstraten, Ester en Vinken, 1999)

De Verloren generatie (geboren tussen 1955-1970)

Becker omschrijft deze generatie als volgt.

De formatieve periode van de Verloren generatie viel samen met de economische crisis in de jaren zeventig en de massale werkloosheid, vooral onder schoolverlaters, in de eerste helft van de jaren tachtig. Door deze omstandigheden hebben leden van de Verloren generatie relatief zeer ongunstige levensperspectieven gehad, die ook de rest van hun levensloop nadelig beïnvloeden. De Verloren generatie heeft dezelfde oriëntaties als de Protestgeneratie, bijvoorbeeld zelfontplooiing en individuele vrijheid. Ze hebben een nuchtere kijk op de samenleving. (Diepstraten, Ester en Vinken, 1999: 16).

Wat zijn de belangrijke kenmerken van de Verloren generatie?

1. Een groot gedeelte van deze generatie groeit op in een tijd van recessie en depressie. Hoge werkloosheid, enorme groei van het aantal WAO-ers en AOW-ers, de oliecrisis, loonmatiging en bezuinigingen. Dit uit zich in pessimisme voor de toekomst, 'No Future' wordt de slogan.
2. Ze zijn de onderwijsgeneratie. Diploma's gaven geen garantie op werk, maar er was ook bijna geen werk, dus plakten ze er toch nog maar een opleiding achteraan.

3. Ze ondervonden de ongunstige aansluiting tussen onderwijs en betaald werk. Toen zij startten op de arbeidsmarkt, was er sprake van verdringing. Ze kwamen terecht in slecht betaalde banen, deeltijd en tijdelijke banen en dan ook merendeels nog onder hun niveau.
4. Daardoor bleef deze generatie langer thuis wonen en was ze langer aangewezen op huurwoningen.
5. Uiteindelijk heeft deze generatie de schade grotendeels ingehaald en heeft ze haar opleidingskansen weten te benutten op de arbeidsmarkt.
6. Ze zijn het meest hedonistisch in verhouding met de andere generaties.
(Diepstraten, Ester en Vinken, 1999)

De Pragmatische generatie (geboren na 1970)

Becker omschrijft deze generatie als volgt.

Opgegroeid in een periode van economisch herstel en groei heeft de Pragmatische generatie betere levenskansen dan de voorgaande generatie. De kleine omvang van de Pragmatische generatie maakt tevens dat de leden van deze generatie elkaar minder in de weg zullen zitten in de strijd om goede banen en inkomens (Diepstraten, Esther, Vinken – 1999: 16).

Wat zijn de belangrijke kenmerken van de Pragmatische generatie?

1. Ze blijven langer thuis wonen. Echter, de relatie met hun ouders is gebaseerd op gelijkwaardigheid.
2. Hierdoor neemt het aantal onderhandelingshuishoudens toe (De Swaan, 1982)
3. Ze houden hun toekomst zo lang mogelijk open zonder volwassen rollen op zich te nemen. Net als bij de Protestgeneratie betekent dit een verlenging van de schoolloopbaan en dus een aanzienlijke verlenging van de jeugdfase: de postadolescenten.
4. Ze hebben een geïndividualiseerde levensloop, het draait om zelfregie en eigen voorkeur (Van Bommel, Ester & Vinken, 1995). Dit zijn kenmerken die afgeleid zijn van de postmaterialistische waarden zelfontplooiing, vrijheid, inspraak en een accent op kwaliteit van leven.
5. Niet spannende relaties kunnen maar beter beëindigd worden.
6. Ook deze generatie ondervindt sinds 1995 een daling van het aantal vrije uren, met name jongeren tussen 12 en 19 jaar leven onder tijdsdruk

7. Gunstige arbeidsmarktkansen, vanwege economische opleving, pensionering babyboomers en geringe omvang eigen generatie.
8. Zij vinden dat hun eigen generatie weinig politiek invloed heeft en dat de politiek zich weinig van hen aantrekt.

(Diepstraten, Ester en Vinken, 1999)

§ 2.2.2 Verwachtingen

Op basis van het bovenstaande en met ons onderwerp in het achterhoofd, geven we een aantal verwachtingen ten aanzien van de verlangens en behoeften van deze generaties op de arbeidsmarkt.

Alle drie de generaties bleven langer thuis wonen dan voorgaande generaties. De Verloren generatie echter noodgedwongen. Het grootste verschil zit hem echter in het feit dat bij de Pragmatische generatie de relatie tussen ouder en kind gebaseerd is op gelijkwaardigheid, de onderhandelingshuishouding. De Protestgeneratie was daar in hun jeugd nog voor aan het strijden. Deze houdingen zullen terug te zien zijn op de werkvloer. De Pragmatische generatie zal veel meer op basis van gelijkheid willen onderhandelen. De Protestgeneratie zal in hun starterperiode hebben moeten knokken voor deze gelijkheid, maar is waarschijnlijk wel geneigd op basis van deze gelijkheid met de jongere generaties te onderhandelen. De Verloren generatie had in hun starterperiode echter niets te willen en was niet in de positie om te onderhandelen, zij moesten blij zijn als ze überhaupt werk konden vinden.

Zou in die periode van economische malaise ook het omslagpunt kunnen liggen voor de overgang van de postmaterialistische waarden van de Protestgeneratie naar de materialistische houding die ze heden ten dage ten toon spreiden? Ze groeiden op in een gunstige tijd, daarna maakten ze een crisis mee en over de gevolgen van een economische crisis kennen ze de verhalen nog van ouders en grootouders, om vervolgens de economische opleving met de materiële voordelen veel meer te waarderen dan voorheen. Dus wellicht als starter meer intrinsiek gemotiveerd, maar nu wellicht meer extrinsiek gemotiveerd. En zou de Verloren generatie dus ook meer de materiële voordelen van werken waarderen en niet, zoals de Pragmatische generatie, willen onderhandelen over eigen voorkeuren ten aanzien van hun levensloop en algehele invulling van hun leven.

Vanaf de Protestgeneratie kregen we steeds meer vrije tijd en dit werd ook steeds belangrijker. Dit zou ook een andere oriëntatie kunnen geven ten aanzien van de werkvloer. Bijvoorbeeld, werken doen we omdat het moet, maar het 'echte' leven gebeurt in de vrije tijd. In die generatie zit ook een grote groep vrouwen die nooit gewerkt heeft. Voor de Pragmatische generatie is vrije tijd juist een schaars goed aan het worden, terwijl het ook bijna vanzelfsprekend is geworden dat ook de vrouwen werken. Dus het 'echte' leven gebeurt niet alleen maar meer in de vrije tijd, maar gebeurt overal. Daarom vinden ze het belangrijk om ook hun werk naar eigen inzicht in te richten.

Zou ook de berichtgeving in de media invloed hebben gehad op de arbeidsoriëntatie en arbeidsmotivatie van alle drie de generaties?

Bijvoorbeeld bij de Pragmatische generatie: door aanhoudende berichtgeving in de media ten aanzien van de verwachte problematiek aangaande de babyboomers en de krapte op de arbeidsmarkt, maar ook door het voortdurend terugkeren van deze onderwerpen als politiek item, is deze generatie zich bewust van hun gunstige positie op de arbeidsmarkt en zullen daar dus, zoals ze gewend zijn, over willen onderhandelen. Hierin meenemend dat ze hechten aan postmaterialistische waarden en met name gesteld zijn op kwaliteit van leven, zou het inderdaad zo kunnen zijn dat ze werken om te leven, maar niet meer leven om te werken en dat ze werk zoeken dat aansluit bij hun levensdoel.

Maar gold dit eigenlijk ook niet voor de Protestgeneratie toen zij begonnen? Of was de samenleving daar nog niet rijp voor en was de berichtgeving in de media echt anders. Bij de Verloren generatie moet die invloed ook echt terug te vinden zijn. De slogan was immers: 'No Future'. Toen zij startten moet de arbeidsmotivatie en arbeidsoriëntatie echt anders geweest zijn dan bij de andere twee generaties. Wellicht dat daarom ook te begrijpen is dat deze generatie het meest hedonistisch is van allemaal, dit moet zijn weerslag hebben op de werkvloer.

We kunnen eigenlijk wel concluderen dat de Protestgeneratie en Pragmatische generatie qua economisch tij tijdens hun startperiode grote overeenkomsten vertonen en dat ze mede door deze gunstige omstandigheden postmaterialistische waarden konden ontwikkelen. Deze zouden dus in grote lijnen overeenkomstig kunnen zijn.

Vanwege de gunstige positie hoeven en hoefden ze zich ook geen zorgen te maken over de toekomst, wat de mogelijkheid om hun doelen en eisen te verwezenlijken een stuk reëler maakt/maakte. Maar het zou ook kunnen zijn dat dit juist met leeftijdseffect te maken heeft, dus dat een startende generatie zich altijd zorgen over de toekomst maakt, hoe gunstig die toekomst ook is.

§ 2.3 Arbeidsoriëntaties

Kenmerken van arbeid worden door verschillende groepen werknemers anders gewaardeerd. De waardering voor arbeid wordt ook zelf weer beïnvloed door verschillende factoren. Er is in deze sprake van twee kampen, namelijk diegenen die menen dat arbeidsoriëntaties worden bepaald door objectieve factoren zoals kenmerken van de arbeidssituatie en de materiële welvaart en diegenen die menen dat de arbeidsoriëntaties kunnen worden verklaard door intersubjectieve factoren zoals kenmerken van het milieu van herkomst, onderwijs, economisch tij en dergelijke (Van der Parre, 1996).

De grondlegger van het begrip arbeidsoriëntatie was Goldthorpe *et al* (1968), hij definieerde arbeidsoriëntatie als volgt.

'The meaning attached by individuals to their work which predisposes them to think and act in particular ways with regard to that work' (Goldthorpe *et al.* 1968). Vrij vertaald *de betekenis die individuen aan hun werk toekennen die hen in staat stelt op een bepaalde manier na te denken over en te handelen op het werk.*

Goldthorpe deed onderzoek naar de gewoonten en het gedrag van verschillende typen arbeiders, waaronder arbeiders in de auto-industrie in de Vauxhall fabriek in Luton, Engeland. Uit dit onderzoek bleek dat de arbeiders die assemblagewerkzaamheden uitvoerden aan de lopende band op geen enkele wijze een intrinsieke motivatie of sociale bevrediging uit hun werk haalden. Vreemd genoeg waren deze arbeiders zeer tevreden met hun werk. Zij namen de erbarmelijke omstandigheden van het werk voor lief in ruil voor de financiële beloning die daar tegenover stond. In een situatie als deze wordt gesproken van een instrumentele arbeidsoriëntatie.

Volgens Goldthorpe *et al* is het mogelijk om een ideaaltypische omschrijving van verschillende soorten arbeidsoriëntatie te geven. Hij onderscheidt daarbij de instrumentele arbeidsoriëntatie en de bureaucratische arbeidsoriëntatie.

Een instrumenteel georiënteerde werknemer ziet zijn werk als een middel om een doel te bereiken, een inkomen te verdienen. Hij heeft met name een calculatieve betrokkenheid bij het bedrijf waarvoor hij werkt. Het werk wordt niet gezien als manier om zichzelf te ontplooien, bevrediging en ontplooiing worden in andere sferen dan werk gezocht. Tot slot wordt het werkleven volledig gescheiden gehouden van het privéleven, zowel mentaal als in de mensen waar men mee omgaat.

Een bureaucratisch georiënteerde werknemer, of carrièrejager, ziet zijn werk als het aanbieden van een bepaalde service of arbeid aan een organisatie in ruil voor goede carrièremogelijkheden. Bij deze arbeidsoriëntatie past een gevoel van morele verplichting naar de organisatie en het werk en de carrièremogelijkheden worden gezien als een uiting van de sociale identiteit van de werknemer. Het werkleven en het privéleven kunnen in deze arbeidsoriëntatie goed samen, er is vaak een overlap zichtbaar van beide 'werelden'.

Van Delden (1970) omschrijft het begrip arbeidsoriëntatie in '*Oriëntaties op arbeid en vrije tijd*' ook op een andere manier. Het begrip werkoriëntatie wordt beschouwd als de mate waarin men meer op werk dan wel op vrije tijd is georiënteerd. Werk en vrije tijd kunnen worden gezien als twee rivaliserende manieren van tijdsbesteding. Wanneer men veel tijd besteed aan werk is er logischerwijs minder tijd over om vrij in te delen, men spreekt dan van een hoge werkoriëntatie. Andersom geldt dat wanneer men veel vrije tijd nastreeft er minder tijd voor werk overblijft, dan is er sprake van een lage werkoriëntatie.

Van der Parre (1996) concludeert dat de twee verschillende benaderingen die arbeidsoriëntaties kunnen verklaren hebben geleid tot een viertal verschillende verklaringsvormen.

1. Arbeidskenmerkenverklaring

Dit is de meest gangbare verklaring, hierin worden de verschillen tussen mensen in hun oriëntatie op arbeid verklaard uit de socialiserende invloed die uitgaat van de kenmerken van de arbeidssituatie waarbinnen zij werkzaam zijn.

2. Materiele welvaartverklaring

In deze verklaring worden arbeidsoriëntaties verklaard uit de materiele welvaart van het milieu van herkomst en/of het eigen huishouden van de respondent.

Arbeidsoriëntatie blijkt veelal samen te hangen met de beroepspositie. Uit de literatuur blijkt: hoe hoger de positie, hoe meer waarde men hecht aan de intrinsieke aspecten van werk. Omgekeerd geldt: hoe lager het beroepsniveau, hoe groter de voorkeur voor extrinsieke aspecten van werk. Volgens Centers is hierbij sprake van een rechtlijnige samenhang (Centers, 1948, 1983, vgl De Witte, 1990: 53).

3. Socialisatieverklaring

Hierin wordt verondersteld dat arbeidsoriëntaties bepaald worden door de socialiserende invloeden uit de opvoeding in het milieu van herkomst en het onderwijssysteem.

4. Maatschappijbeeldverklaring

Deze verklaring gaat ervan uit dat de arbeidsoriëntaties een verbijzondering zijn van meer algemene opvattingen over de verhouding tussen mens en maatschappij

§ 2.4 Arbeidsethos

Wat is arbeidsethos precies? Over het algemeen wordt onder het begrip arbeidsethos het volgende verstaan: de betekenis die mensen aan arbeid toekennen. Er zijn drie typen arbeidsethos te onderscheiden:

- Traditioneel arbeidsethos: er wordt vooral gekeken naar de waarde van arbeid. Het is goed voor de individuele persoon en voor de maatschappij dat je een baan hebt. Daarnaast vindt de maatschappij het normaal dat je arbeid verricht, het is dus eigenlijk een plicht om te werken als je kunt werken. Het is belangrijk dat je jezelf nuttig maakt, maar ook dat je plezier beleeft aan je werk.
- Kritisch arbeidsethos: bij dit type wordt arbeid wel belangrijk gevonden maar niet ten koste van alles. Natuurlijk is arbeid belangrijk maar er zijn ook andere zaken die belangrijk zijn zoals vrije tijd. Er wordt ook nagedacht over de waardeverschillen tussen betaald en onbetaald werk en tussen werkgever en werknemer.
- Alternatief arbeidsethos: de aanhangers van dit type hechten eigenlijk geen waarde aan arbeid. Vrije tijd en het indelen van hun eigen tijd is belangrijk voor hen. Bij het alternatief arbeidsethos wordt arbeid vooral gezien als last en het staat in de weg bij de invulling van het leven.

In '*Regels rond arbeid*' wordt beschreven dat onze samenleving een arbeidsbestel is. De arbeid ordent de samenleving en bindt mensen functioneel aan elkaar (Nagelkerke & De Nijs, 2001: p128) Er is door de tijd heen een soort rangorde ontstaan tussen verschillende arbeidsvormen. Arbeid wordt gebruikt als een indicatie waar je staat op de maatschappelijke ladder. Mensen hebben eigenlijk altijd al aan de arbeidsmarkt moeten deelnemen om te voorzien in hun levensonderhoud. Door de materiele noodzaak is de mens in de loop der tijd geconditioneerd en sociaal genormeerd geraakt door te werken. Men is gericht op een werkzaam leven en men 'behoort' te arbeiden, er is sprake van een arbeidsethos (Nagelkerke & De Nijs, 2001: p128). Al vanaf je jonge jaren wordt je geconfronteerd met arbeid. Je vader werkt, misschien je moeder ook wel, er moet een nieuwe auto komen dus vader gaat overuren maken of moet 's avonds ook gaan werken zodat hij niet bij het eten aanwezig kan zijn. Je ziet overal arbeid om je heen. Het is dan ook vrij logisch dat je opgroeit met het gevoel dat arbeid normaal is en dat men behoort te werken als men daartoe in staat is.

Het protestantse arbeidsethos vertelde mensen dat je geacht werd te werken als je kunt werken. Het was een middel om God te dienen, hard werken en sober leven in dienst van God. Max Weber heeft zelfs een hele studie (*Die protestantische Ethik und der Geist des Kapitalismus*, 1905) gewijd aan de invloeden van de Protestantse ethiek op het kapitalisme. Het Protestantisme en dan vooral de Calvinistische stroming heeft als doel voor het leven: de verheerlijking van God. Door Zijn geboden te vervullen, hard te werken, zeer ascetisch te leven en de van God verkregen talenten zo goed mogelijk te benutten kan een christen deze glorie vermeederen (De Jong, 1997: p124). Het Protestantse arbeidsethos leert dat je je talenten moet benutten om het maximale uit jezelf te halen, ook op het gebied van arbeid en de financiële winst. Het geld dat je verdient moet je gebruiken om te investeren waardoor je op die manier nog meer geld kunt verdienen. Het financiële aspect van arbeid mag geen doel op zich zijn, maar moet ook in teken staan van de verheerlijking van God. Als mensen niet hard werkten of geen succes hadden in het arbeidsleven werd dit vaak gezien als een teken van God dat zij niet voorbestemd waren voor de hemel.

3. Empirisch materiaal

In § 1.4 gaven wij reeds de hoofdpunten weer van de methodologische aanpak. In dit hoofdstuk vindt u de gedetailleerde uitwerking hiervan. Wij hebben het opgesplitst in het kwantitatieve gedeelte in § 3.1 en het kwalitatieve gedeelte in § 3.2.

Voor het kwantitatieve gedeelte hebben we gebruik gemaakt van een onderzoek uit 1999.

§ 3.1 Het kwantitatieve deel

Het kwantitatieve gedeelte bestaat uit een secundaire analyse van een bestaand onderzoek. Het gaat hier slechts om een vergelijking die voornamelijk is bedoeld als basis voor het kwalitatieve gedeelte. We willen graag weten of er verschillen zijn en zo ja welke verschillen er in het verleden waren tussen de verschillende generaties. Hiervoor maken wij gebruik van het onderzoek “Toekomst van de arbeid 1999” uitgevoerd door Ester en Vinken. Meer over dit onderzoek in § 3.1.1

Voordat de gegevens kunnen worden gebruikt worden de variabelen ge-hercodeerd zodat ze alleen nog voor ons relevante en bruikbare informatie bevatten. Zo hebben we een aantal Likertschalen teruggebracht van zes naar vier antwoordcategorieën en ‘geboortjaar’ gekoppeld aan ‘generatie’. De analyse zal zich niet alleen beperken tot het genereren van een aantal frequentie- en kruistabellen, daar waar mogelijk wordt data geschaald. Het voordeel van het werken met schalen is dat het mogelijk is een grote hoeveelheid data te reduceren tot een compacter geheel waardoor een betere analyse mogelijk is.

Een groot aantal vragen uit het onderzoek zal letterlijk terugkomen in de door ons ontwikkelde vragenlijst die vooraf zal gaan aan de interviews, zodat er een goede vergelijking van het datamateriaal mogelijk is.

In bijlage 3 vindt u de vragen zoals die zijn gesteld in “Toekomst van Arbeid 1999”

§ 3.1.1 Toekomst van de arbeid 1999

Het betreft een onderzoek van Peter Ester en Henk Vinken: *Toekomst van de arbeid 1999*. Dit is een kwantitatief survey-onderzoek, de belangrijkste thema's zijn toekomstverwachtingen over maatschappelijke vraagstukken, arbeidsomstandigheden,

arbeidsverhoudingen, arbeidsinhoud en arbeidsmotivatie. Het is geenszins de bedoeling om de onderzoeksresultaten te willen toetsen op hun betrouwbaarheid of houdbaarheid, het gaat ons er om relevante onderzoeksgegevens te filteren en opnieuw te gebruiken in ons onderzoek.

Het gevolg van het werken met een bestaand databestand is dat niet alle informatie die het betreffende onderzoek heeft opgeleverd gerelateerd is aan het onderwerp van dit onderzoek. Met deze reden hebben we een selectie gemaakt van de data, de selectie beperkt zich tot die data die direct of indirect iets zeggen over arbeidsmotivatie, generaties of arbeidsoriëntatie. Daarnaast zijn alle persoonsgegevens meegenomen in de analyse.

§ 3.1.2 De vragenlijst

Voordat we de interviews afnamen wilden we graag een algemene indruk krijgen van hoe onze respondenten tegen bepaalde thema's rond arbeid aankijken. We hebben gekozen voor een vragenlijst met vragen die in het onderzoek van Ester en Vinken: 'Toekomst van arbeid 1999' ook gesteld worden. Zoals paragraaf 3.1.1 beschrijft, hebben we alleen vragen gebruikt met thema's die bruikbaar zijn voor ons onderzoek.

We hebben uit het onderzoek van Ester en Vinken 25 vragen geselecteerd die wij het meest bruikbaar vinden voor ons onderzoek. We hebben alle vragen van de vragenlijst aan één of meer theorieën uit ons theoretisch kader gekoppeld, hier hebben wij een matrix van gemaakt. Als we bijvoorbeeld kijken naar vraag 1; geld en bezit, hebben we voor de volgende theorieën gekozen: Extrinsieke en intrinsieke motivatie, dit omdat bij extrinsiek gemotiveerde mensen geld een belangrijke motiverende factor is om arbeid te verrichten. We hebben bij deze vraag ook voor de Two-factor theory gekozen omdat salaris één van de hygiënefactoren is. Daarnaast hebben we voor de instrumenteel georiënteerde werknemer gekozen omdat deze werknemer werkt om een inkomen te verdienen. Zo zijn we alle vragen één voor één langsgegaan.

De uitkomst ziet u tabel 3.1.

We hebben zeven theorieën gebruikt uit ons theoretisch kader. Met deze matrix is in één oogopslag te zien welke vragen betrekking hebben op de desbetreffende theorie. In de matrix is goed te zien dat verschillende vragen betrekking kunnen hebben op één theorie. Omdat de 25 vragen een grote hoeveelheid gegevens opleveren, willen we de vragen gaan indelen in schalen om zo een beter overzicht te krijgen. In hoofdstuk 4 gaan we kijken of deze clusters van vragen die in de matrix zichtbaar zijn ook daadwerkelijk schalen zijn.

De vragenlijst wordt dus gebruikt als basis voor het kwalitatieve gedeelte van ons werkstuk. We kunnen uit de antwoorden opmaken hoe onze respondenten denken over thema's rond arbeid. In onze interviews willen we dieper ingaan op deze thema's.

De vragenlijst kunt u vinden in bijlage 2.

Tabel 3.1. Matrix vragen en theorieën

Vraag	Extrinsiek/ intrinsiek	Two- factor	JGM	X/Y	Expectancy theory	Equity theory	Instrumenteel/ bureaucratisch
1	x	x					x
2	x			x	x		
3	x			x			
4			x	x			
5		x			x	x	x
6		x	x	x			
7				x			
8	x	x			x		x
9		x					x
10	x	x					
11	x	x			x		x
12	x						
13	x	x					
14	x		x				x
15			x				
16		x					
17	x	x			x		x
18			x	x			x
19		x					x
20	x				x		x
21	x			x			
22	x						
23	x						
24	x						
25	x						

§ 3.2 Het kwalitatieve gedeelte

Voor het kwalitatieve gedeelte is de onderzoeksopzet gebaseerd op het onderzoeksontwerp voor kwalitatief onderzoek van Zwanenburg (2002/2003). Dit onderzoeksontwerp kent de volgende fasen.

Fase 1: Probleemstellingsontwikkeling

Zoals reeds in de inleiding aangegeven, kwamen wij op het onderwerp naar aanleiding van een onderzoek van Manpower waarin gesproken werd van een trendbreuk in hoe jonge starters hun arbeidsleven zien en in willen richten. Wij willen graag weten of dit werkelijk zo is en wat deze verschillen nu precies zijn.

Fase 2: Veldbenadering

Stap 1

Wij hebben er voor gekozen om vijftien mensen te interviewen, vijf uit elk van de drie relevante generaties. Deze personen kwamen uit de directe omgeving van de onderzoekers, dus collegae, vrienden, kennissen en familie. De reden hiervoor is dat we een kleine afstand tussen de interviewer en geïnterviewde willen creëren om zo de betrouwbaarheid van ons onderzoek te verhogen.

Om de validiteit van ons onderzoek te verhogen hebben we de volgende maatregelen genomen:

- Om te komen tot variatie en diversiteit hebben we per generatie slechts één persoon uit een bepaalde familie of vriendengroep geïnterviewd.
- We wilden voorkomen dat we personen interviewden die op de rand van de overgang naar een andere generatie zaten. Het merendeel van de mensen die wij hebben geïnterviewd zit qua leeftijd in de middengroep van een generatie.
- Qua sekse is de verhouding per generatie 2:3.

Een nadeel van deze benadering is dat de respondenten uit vergelijkbare bevolkingsgroepen komen en derhalve niet representatief zijn.

Stap 2

We hebben gekozen voor halfgestructureerde interviews. De vragen zijn in grote lijnen vastgelegd, zodat we een leidraad hebben voor ons interview. Omdat het halfgestructureerd is, zullen we doorvragen op de antwoorden die we krijgen. Zo hopen we meer achtergrondinformatie te verkrijgen.

Bijlage 2 laat zien welke vragen we uiteindelijk als basis gesteld hebben.

Stap 3

De interviews zijn door twee personen afgenomen, waarbij de één interviewde en de ander op de achtergrond zorgde dat het gesprek goed werd opgenomen en soms aanvullende informatie vroeg ter verduidelijking. De exacte verdeling is per interview in onderling overleg bepaald. Door tijdens het interview regelmatig samen te vatten, hebben we getracht te voorkomen dat we selectief waarnamen of anders interpreteerden dan de geïnterviewde bedoelde.

Fase 3: Uitvoering van het onderzoek

We hebben ieder een proefinterview gehouden om te ondervinden of de vragen duidelijk waren, of we de gewenste informatie boven water kregen en hoe een gesprek kan verlopen. Uit deze proefinterviews bleek dat de respondenten soms wat moeite hadden met het beantwoorden van de vragen, omdat het geen onderwerp is waar men dagelijks over nadenkt. Maar door ruimschoots de tijd te nemen voor de interviews zijn wij er van overtuigd dat lopende het interview en door het van tevoren invullen van de vragenlijst, de respondenten genoeg ruimte en mogelijkheden hebben gekregen om er hun gedegen mening over te geven.

De interviews zijn op verschillende locaties afgenomen. Wij lieten de keuze aan de respondent. Sommige gaven de voorkeur aan de werkplek, anderen aan hun huisadres. Indien het interview op de werkplek werd afgenomen, hebben wij gezorgd dat we in een rustige afgesloten ruimte konden zitten. Dit om te voorkomen dat men belemmerd werd vrijuit te spreken.

De tijdsduur liep nogal uiteén. Het varieerde van 30 minuten tot anderhalf uur, gemiddeld kwamen we uit op 45 minuten. Deze verschillen in tijdsduur zijn grotendeels te verklaren doordat sommige respondenten nogal uitweiden over het bedrijf waar ze bij werkten. Het zegt dus niets over de diepte van de argumentatie of de relevantie van de informatie.

De insteek dat men niet de 'eigen' respondenten mocht interviewen, hebben we helaas naast ons neer moeten leggen. Het was bijna onmogelijk, binnen de beperkte tijd, de juiste partijen bij elkaar te krijgen. Het gaat hier tenslotte allemaal om drukbezette werkende mensen. We hadden in eerste instantie voor deze insteek gekozen om enige afstand te creëren, zodat de respondent de kans kreeg vrijuit te spreken en zich niet belemmerd hoefde te voelen door enige sociale wenselijkheid. Dit hebben we opgelost door de persoon die de respondent had aangebracht niet het interview af te laten nemen, maar slechts aanwezig te zijn op de achtergrond voor de opname en eventueel om aanvullende informatie te vragen.

Fase 4: Herbezinning

Na de proefinterviews en de eerste vijf interviews hebben we gekeken naar de vragen en de techniek van interviewen. Aan de vragen hebben we niets veranderd. Qua techniek van het interviewen hebben we meer aandacht geschonken aan het bij het onderwerp van de vraag proberen te houden van de respondent.

Fase 5: Analyse

Het is een probleemgerichte analyse. Het betreft hier namelijk een exploratief onderzoek, dus willen we het probleem duidelijk in kaart brengen (we zouden alleen nog kunnen discussiëren of we het onderwerp echt als probleem moeten zien, het biedt tenslotte ook heel veel kansen).

Bij kwalitatief onderzoek zijn de dataverzameling en de analyse twee gelijktijdig en op elkaar betrokken activiteiten. Tijdens het interview kan er van alles naar boven komen. Dat moet de interviewer ter plekke al min of meer analyseren en bepalen waar hij/zij dieper op in wil gaan.

Dit maakt het onderzoek enigszins subjectief. Het biedt echter ook de kans om informatie uit eerdere interviews te gebruiken in latere interviews of specifiekere vragen te stellen bij anderen over een bepaald onderwerp. Het theoretisch kader biedt kaders waarbinnen geanalyseerd kan worden. Het belangrijkste in dit onderzoek is echter de daadwerkelijke beeldvorming van de geïnterviewden.

Fase 6: De rapportage

Deze bent u nu aan het lezen.

4. Analyse

§ 4.1 Analyse “Toekomst van de Arbeid 1999”

Met behulp van de data uit “Toekomst van de arbeid 1999” wordt in dit hoofdstuk een beeld geschetst van de verwachtingen en wensen van de respondenten die actief zijn op de arbeidsmarkt.

Zoals in de methodologische aanpak is omschreven hebben we een selectie gemaakt van de data die bij dit onderzoek passen. De vragen die in 1999 zijn gesteld aan de respondenten zijn gekoppeld aan de theorieën die in het theoretisch kader zijn weergegeven. Tijdens de analyse is gebleken dat sommige gegevens toch minder goed aansluiten bij de daaraan gekoppelde theorieën. Het gevolg daarvan is dat niet alle theorieën die zijn behandeld in het theoretisch kader kunnen worden beschreven aan de hand van de beschikbare data uit “Toekomst van de arbeid 1999”.

Welke gegevens kunnen we wel gebruiken en welke theorieën kunnen wel worden behandeld? Het produceren van schalen heeft hiervoor uitkomst geboden. Per theorie is beoordeeld welke vragen daarbij van toepassing zijn, vervolgens is getoetst of de selectie ook daadwerkelijk een schaal vormt en of het dus aannemelijk is dat deze vragen tezamen iets zeggen over één gezamenlijke afhankelijke variabele.

Uit deze analyse is gebleken dat de geschaalde data inzicht verschaffen in de theorieën van arbeidsoriëntatie, arbeidsethos en intrinsieke versus extrinsieke motivatie.

In § 4.1.1 wordt een analyse van de onderzoeksgegevens over arbeidsoriëntaties weergegeven, daaropvolgend wordt de koppeling naar de theorie zoals in §2.3 is beschreven gemaakt. In § 4.1.2 worden de onderzoeksgegevens met betrekking tot arbeidsethos besproken en § 4.1.3 zal over intrinsieke versus extrinsieke motivatie gaan.

Een deel van de tabellen die in dit hoofdstuk worden behandeld geven zowel de nominale aantallen als de percentages weer. In een aantal tabellen is ervoor gekozen alleen de nominale aantallen weer te geven omdat de tabellen anders te complex en te onoverzichtelijk worden. Het betreft voornamelijk om de tabellen met meerdere kolommen en meerdere rijen waarbij verschillende cellen bij elkaar worden opgeteld.

§ 4.1.1 Arbeidsoriëntatie

In de theorieën over arbeidsoriëntatie wordt een onderscheid gemaakt tussen twee typen werknemers, de instrumenteel georiënteerde werknemer en de bureaucratisch georiënteerde werknemer.

De instrumenteel georiënteerde werknemer

De instrumenteel georiënteerde werknemer ziet zijn werk primair als een middel om een inkomen te verdienen. Op basis van de theorie zijn de volgende twee vragen van toepassing op dit type werknemer:

1. Geld en bezit
2. Goed loon / salaris

Hieronder is de kruistabel van vraag 1 afgebeeld met daarin opgenomen de drie generaties die centraal staan in dit onderzoek, de verwachtingen ten aanzien van het belang van geld en bezit en de mate waarin de respondent dit een wenselijke of onwenselijke verwachting vindt.

Tabel 4.1. Geld en bezit

geld en bezit (wenselijk?) * geld en bezit * generatie Crosstabulation

				geld en bezit
generatie				neemt toe
protest generatie	geld en bezit	wenselijk	Count	63
			% of Total	12,6%
		neutraal	Count	90
			% of Total	18,0%
		onwenselijk	Count	184
			% of Total	36,9%
	Total	Count	340	
			% of Total	68,1%
verloren generatie	geld en bezit	wenselijk	Count	50
			% of Total	10,8%
		neutraal	Count	95
			% of Total	20,5%
		onwenselijk	Count	176
			% of Total	37,9%
	Total	Count	322	
			% of Total	69,4%
pragmatische generatie	geld en bezit	wenselijk	Count	25
			% of Total	18,5%
		neutraal	Count	24
			% of Total	17,8%
		onwenselijk	Count	43
			% of Total	31,9%
	Total	Count	96	
			% of Total	71,1%

De respondenten uit de Protestgeneratie verwachten een toename van het belang van geld en bezit in de nabije toekomst maar zij staan hier enigszins negatief tegenover. 37% van de respondenten uit deze generatie vindt een toename onwenselijk. Uit de Verloren generatie verwacht ruim 69% een toename en 38% van de respondenten vindt dit onwenselijk. De Pragmatische generatie tot slot is wat minder negatief, 32% vindt een toename van het belang van geld en bezit onwenselijk en bijna driekwart van de respondenten uit deze generatie verwacht een toename. De groep respondenten die een toename wenselijk vindt is relatief ook het grootst in de Pragmatische generatie (18,5%) en het kleinst in de Verloren generatie (10,8%).

Hieronder is de kruistabel van vraag 2 afgebeeld met daarin opgenomen de drie generaties die centraal staan in dit onderzoek, de verwachtingen ten aanzien van het belang van een goed salaris en de mate waarin de respondent dit een wenselijke of onwenselijke verwachting vindt.

Tabel 4.2. Goed loon/salaris

goed loon/salaris (wenselijk?) * goed loon/salaris * generatie Crosstabulation

generatie				goed	
				neemt toe	
protest generatie	goed loon/salaris	wenselijk	Count	180	
			% of Total	36,2%	
		neutraal	Count	60	
		% of Total	12,1%		
		onwenselijk	Count	33	
		% of Total	6,6%		
	Total	Count	273		
		% of Total	54,9%		
verloren generatie	goed loon/salaris	wenselijk	Count	148	
			% of Total	32,5%	
		neutraal	Count	65	
		% of Total	14,3%		
		onwenselijk	Count	27	
		% of Total	5,9%		
	Total	Count	240		
		% of Total	52,6%		
pragmatische generatie	goed loon/salaris	wenselijk	Count	61	
			% of Total	47,7%	
		neutraal	Count	19	
		% of Total	14,8%		
		onwenselijk	Count	6	
		% of Total	4,7%		
	Total	Count	86		
		% of Total	67,2%		

Het belang van een goed salaris neemt volgens 55% van de Protestgeneratie toe, ruim 36% van de respondenten uit deze generatie vindt dit een wenselijke ontwikkeling. Het aantal respondenten uit de Verloren generatie dat een toename verwacht ligt wat lager, ruim 52%, een beduidend kleinere groep vindt deze ontwikkeling wenselijk.

De Pragmatische generatie scoort op beide vragen ruim hoger, 67% verwacht een toename en bijna de helft van de respondenten vindt dit wenselijk.

De waarden die de respondenten toekennen aan een toename van deze economische motivatoren komen niet overeen met de verwachtingen die men op basis van de

generatiesociologie zou hebben. De Verloren generatie vindt een toename het minst wenselijk in vergelijking met de Pragmatische en de Protestgeneratie. Dat is in tegenspraak met de theorie omdat de Protestgeneratie zich juist verzette tegen de gevolgen van de welvaartsmaatschappij en de Pragmatische generatie een geïndividualiseerde levensloop heeft en postmaterialistische waarden nastreeft.

De bureaucratisch georiënteerde werknemer

De volgende vragen worden gezien als indicatoren voor deze arbeidsoriëntaties:

1. Het maken van individuele afspraken tussen een werknemer en zijn of haar werkgever over inkomen en andere arbeidsvoorwaarden
2. Het belang van werken met prettige mensen
3. Het belang van goede promotiekansen
4. Het belang van de mogelijkheid zelf initiatief te nemen op het werk
5. Het belang van een werkkring waarin je merkt dat je iets kunt bereiken
6. Het belang van een verantwoordelijke functie
7. Het belang van een functie waarin je je capaciteiten kunt benutten

N of Cases = 1309,0 N of Items = 7
Cronbach's Alpha = 0,7124

Doordat de antwoordcategorie '*nooit over nagedacht*' als missing value wordt beschouwd en een respondent wordt uitgesloten wanneer deze op minimaal één van de vragen dit antwoord gaf, is er sprake van een sterke reductie in het aantal respondenten. Van de 1137 cases blijven er 666 over voor de analyse van deze schaal.

De scores van deze schaal geven de mate waarin een werknemer bureaucratisch georiënteerd is weer. Een ruime meerderheid (57%) van de respondenten verwacht dat de waarden die passen bij dit type werknemer in belang zullen toenemen, slechts 10% van de onderzoeksgroep verwacht een afname.

Het is aannemelijk dat de respondenten die een toename verwachten en dit tevens wenselijk vinden (N=316) kunnen worden getypeerd als bureaucratisch georiënteerd.

Ditzelfde geldt voor de respondenten die een afname onwenselijk vinden (N=70).

Van de 666 respondenten is 58% op basis van deze vragen bureaucratisch georiënteerd.

Met behulp van een kruistabel kunnen we een beeld krijgen van de verhoudingen tussen de verschillende generaties.

Tabel 4.3. Bureaucratische oriëntatie

bureaucratisch wenselijk * bureaucratisch verwachtingen * generatie Crosstabulation

Count			bureaucratisch verwachtingen			Total
generatie			neemt toe	blijft gelijk	neemt af	
protest generatie	bureaucratisch	wenselijk	147	18	0	165
	wenselijk	neutraal	26	66	2	94
		onwenselijk	1	18	35	54
	Total		174	102	37	313
verloren generatie	bureaucratisch	wenselijk	125	15	0	140
	wenselijk	neutraal	33	63	0	96
		onwenselijk	1	11	31	43
	Total		159	89	31	279
pragmatische generatie	bureaucratisch	wenselijk	44	3	0	47
	wenselijk	neutraal	4	17	1	22
		onwenselijk	0	1	4	5
	Total		48	21	5	74

Van de Protestgeneratie zijn, wanneer we dezelfde methode toepassen, 182 respondenten bureaucratisch georiënteerd, dat komt neer op ruim 58%. Voor de Verloren generatie zien we een iets lager percentage, namelijk 56%. Uit de Pragmatische generatie is 65% van de respondenten bureaucratisch georiënteerd.

De Protestgeneratie was de eerste generatie die postmaterialistische waarden zoals zelfontplooiing en vrijheid ontwikkelde. Zij hadden de mogelijkheden daartoe door een sterke economische groei en de modernisering die zijn intrede had. Daarnaast zijn democratisering en gelijkheid belangrijke doelen en machtsverhoudingen worden omgegooid.

De Verloren generatie heeft dezelfde oriëntaties en doordat de Protestgeneratie de weg hiervoor al vrij heeft gemaakt zou men verwachten dat het aantal bureaucratisch georiënteerde werknemers groter is dan bij de Protestgeneratie. We zien echter een lichte afname in de groep. Een verklaring voor deze afname zou schuil kunnen gaan in het slechte economisch klimaat waarin deze generatie opgroeide. Door deze omstandigheden hebben leden van de Verloren generatie relatief ongunstige levensperspectieven ontwikkeld, waardoor zij meer aan economische waarden hechten dan de Protestgeneratie.

De leden van de Pragmatische generatie groeiden op in een periode van economisch herstel en hebben beduidend betere levenskansen dan de Verloren generatie. Daarnaast neemt het onderhandelingshuishouden toe wat ook zijn weerslag heeft in de arbeidsoriëntatie. De hang naar een geïndividualiseerde levensloop en zelfregie is ook

van invloed op de arbeidsoriëntatie en verklaart mede het beduidend hogere percentage van bureaucratisch georiënteerde werknemers. De scheiding tussen werk en privé wordt steeds kleiner en vrije tijd wordt weer schaarser. Daardoor zijn carrièremogelijkheden die tevens een uiting zijn van de sociale identiteit van de werknemer voor de Pragmatische generatie belangrijker dan voor de Protest- en de Verloren generatie.

§ 4.1.2 Arbeidsethos

Aan de hand van de volgende vijf vragen kunnen we een beeld schetsen van de wijze waarop men tegen arbeid aankijkt.

1. Ik voel me het gelukkigst als ik flink gewerkt heb
2. Als je van het leven wilt genieten behoor je ook bereid te zijn hard te werken
3. Doen waar je zin in hebt kun je pas als je je plicht gedaan hebt
4. Werken moet altijd op de eerste plaats komen, zelfs als het minder vrije tijd betekent
5. Iedereen die kán werken behoort ook te werken

N of Cases = 1587,0 N of Items = 5

Cronbach's Alpha = ,7645

Een traditioneel arbeidsethos betekent een hoge mate van vanzelfsprekendheid om te werken, hierbij hoort een overtuiging die voorbijgaat aan de vraag waarom je werkt of wat voor werk men doet. De maatschappij ziet het als een plicht, het is goed voor de maatschappij en jezelf om werk te hebben. Door te werken geeft men op een juiste manier invulling aan het leven, de waarde van arbeid is erg belangrijk. Deze benadering heeft sterke raakvlakken met de Calvinistische leer die beschrijft dat de levensvervulling juist in arbeid gelegen is.

Respondenten met een alternatief arbeidsethos hechten weinig of geen waarde aan arbeid, het wordt als een last ervaren bij de invulling van het leven. Mensen met een kritisch arbeidsethos zitten tussen deze twee uitersten in, arbeid is wel belangrijk maar gaat niet boven alles.

Tabel 4.4. Arbeidsethos

arbeidsethos schalen * generatie Crosstabulation

			generatie			Total
			protest generatie	verloren generatie	pragmatische generatie	
arbeidsethos schalen	traditioneel arbeidsethos	Count	288	184	54	526
		% within generatie	58,1%	39,5%	40,9%	48,1%
	kritisch arbeidsethos	Count	139	188	59	386
		% within generatie	28,0%	40,3%	44,7%	35,3%
	alternatief arbeidsethos	Count	69	94	19	182
		% within generatie	13,9%	20,2%	14,4%	16,6%
Total	Count	496	466	132	1094	
	% within generatie	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	

De groep respondenten met een traditioneel arbeidsethos is verreweg het grootst in de Protestgeneratie. Het verschil met de Verloren en de Pragmatische generatie is toe te schrijven aan de processen van ontzuiling en ontkerkelijking. Deze processen hadden hun intrede in de jaren '60 van de vorige eeuw en vallen samen met de formatieve periode van de Verloren generatie. De Verloren generatie scoort dan ook het laagst, maar het verschil met de Pragmatische generatie is gering. De hedonistische opvattingen van de Verloren generatie kunnen ook een bijdrage geleverd hebben aan de sterke afname van het arbeidsethos ten opzichte van de Protestgeneratie.

De Verloren generatie herbergt de grootste groep, zowel absoluut als relatief, met een alternatief arbeidsethos. Pessimisme met betrekking tot de toekomst en de hoge werkloosheid die heerste tijdens de formatieve periode van de Verloren generatie hebben hen ook pessimistisch gemaakt wat betreft de waarde van arbeid. Daarnaast zijn de waarden die in het Flowerpowertijdperk sterk aanwezig waren wellicht door de ouders aan de kinderen in de Verloren generatie meegegeven.

Men zou verwachten dat dit proces zich verder ontwikkelt en dat de Pragmatische generatie nog minder leden met een traditioneel arbeidsethos heeft, echter de cijfers bevestigen dit beeld niet. Een mogelijke verklaring van de lichte toename is wellicht dat de Pragmatische generatie werk zoekt dat aansluit bij hun levensdoel en zich met behulp van het werk een sociale identiteit aanmeet. Daardoor is het werk voor deze generatie dus ook van wezenlijk belang, zij het om een andere reden dan die van de Protestgeneratie.

§ 4.1.3 Extrinsieke versus intrinsieke arbeidsmotivatie

Zijn de respondenten over het algemeen genomen meer intrinsiek gemotiveerd of zijn het toch de extrinsieke factoren die de respondenten motiveren om te werken? In deze paragraaf staat het beantwoorden van deze vraag centraal, we zullen hiertoe een poging wagen door gebruik te maken van de data uit "Toekomst van arbeid 1999".

Omdat het analyseren van alle afzonderlijke vragen voornamelijk een grote hoeveelheid data oplevert die eigenlijk weinig zegt over het veelomvattende begrip arbeidsmotivatie, is ervoor gekozen om daar waar mogelijk een schaalverdeling te maken van de verschillende vragen. Zoals al aangegeven wordt hierbij een tweedeling gemaakt tussen intrinsieke arbeidsmotivatie, en extrinsieke arbeidsmotivatie.

Intrinsieke arbeidsmotivatie

Onder intrinsieke arbeidsmotivatie wordt verstaan

Een motivatie die geheel afhankelijk is van de aard van de activiteit en niets te maken heeft met een externe beloning of bekrachtiging. Intrinsieke motivatie wordt meestal gestuurd door gevoelens van tevredenheid en voldoening.

De volgende vragen zijn geschaald:

1. Het belang van werken met prettige mensen
2. Het belang van de mogelijkheid zelf initiatief te nemen op het werk
3. Werk dat nuttig is voor de maatschappij
4. Een werkring waarin je merkt dat je iets kunt bereiken
5. Een functie waarin je je capaciteiten kunt benutten

N of Cases = 1348,0 N of Items = 5

Cronbach's Alpha = ,6684

Het is aannemelijk dat de respondenten die een toename verwachten en dit tevens wenselijk vinden (N=534) kunnen worden getypeerd als intrinsiek gemotiveerde werknemer. Omgekeerd zijn de respondenten die een afname verwachten en dat onwenselijk vinden (N= 167) eveneens intrinsiek gemotiveerd.

Zie hieronder afgebeelde kruistabel.

Tabel 4.5. Intrinsieke motivatie totaal

intrinsiek verwachtingen * intrinsiek wenselijk Crosstabulation

Count

		intrinsiek wenselijk			Total
		wenselijk	neutraal	onwenselijk	
intrinsiek verwachtingen	neemt toe	534	63	5	602
	blijft gelijk	88	394	50	532
	neemt af	1	19	167	187
Total		623	476	222	1321

We kunnen dus voorzichtig concluderen dat 53% van de respondenten aangeeft door intrinsieke factoren gemotiveerd te worden. Maar hoe is de verdeling tussen de verschillende generaties, zijn daar verschillen waar te nemen?

Tabel 4.6. Intrinsieke motivatie per generatie

intrinsiek verwachtingen * intrinsiek wenselijk * generatie Crosstabulation

Count

generatie			intrinsiek wenselijk			Total
			wenselijk	neutraal	onwenselijk	
protest generatie	intrinsiek verwachtingen	neemt toe	179	18	2	199
		blijft gelijk	33	129	18	180
		neemt af	0	9	58	67
	Total	212	156	78	446	
verloren generatie	intrinsiek verwachtingen	neemt toe	148	23	2	173
		blijft gelijk	26	116	17	159
		neemt af	0	1	53	54
	Total	174	140	72	386	
pragmatische generatie	intrinsiek verwachtingen	neemt toe	46	7	0	53
		blijft gelijk	5	26	4	35
		neemt af	1	0	12	13
	Total	52	33	16	101	

De Protestgeneratie scoort conform het gemiddelde, 53% van de respondenten is te typeren al intrinsiek gemotiveerd. Wanneer we kijken naar de uitkomsten van de Verloren generatie zien we een lichte daling in het aantal personen dat intrinsieke gemotiveerd is, namelijk 52%. Een miniem verschil dus. Geheel in lijn met de verwachtingen scoort de Pragmatische generatie het hoogst, ruim 57% van de respondenten uit die groep heeft een intrinsieke arbeidsmotivatie.

Extrinsieke arbeidsmotivatie

Onder extrinsieke arbeidsmotivatie wordt verstaan:

Een motivatie die haar oorsprong vindt in factoren buiten het individu. Gedrag dat is gemotiveerd door van anderen afkomstige beloningen of straffen

De volgende zeven vragen hebben op dit begrip betrekking:

1. Het belang van een goed loon of salaris
2. De zekerheid niet ontslagen te worden
3. Het belang van goede promotiekansen
4. Het belang van goede werktijden
5. Veel vakantie
6. Het belang van een verantwoordelijke functie
7. Werk waar mensen over het algemeen waardering voor hebben

N of Cases = 1339,0 N of Items = 7

Cronbach's Alpha = ,6516

Tabel 4.7. Extrinsieke motivatie totaal

extrinsiek verwachtingen * extrinsiek wenselijk Crosstabulation

Count		extrinsiek wenselijk			Total
		wenselijk	neutraal	onwenselijk	
extrinsiek verwachtingen	neemt toe	279	68	7	354
	blijft gelijk	108	398	65	571
	neemt af	0	11	124	135
Total		387	477	196	1060

Door dezelfde methode van analyse toe te passen zien we dat 279 respondenten een toename van extrinsieke factoren verwachten en dit tevens wenselijk vinden. Daarnaast verwachten 124 respondenten een afname die ze onwenselijk vinden. Men kan constateren dat van deze groep 403 respondenten als extrinsiek gemotiveerd kunnen worden getypeerd, dat komt neer op ongeveer 38% van het totaal.

Hieronder worden de verschillen tussen generaties weergegeven.

Tabel 4.8 Extrinsieke motivatie per generatie

extrinsiek verwachtingen * extrinsiek wenselijk * generatie Crosstabulation

Count			extrinsiek wenselijk			Total
generatie			wenselijk	neutraal	onwenselijk	
protest generatie	extrinsiek verwachtingen	neemt toe	87	21	1	109
		blijft gelijk	42	124	20	186
		neemt af	0	6	58	64
	Total		129	151	79	359
verloren generatie	extrinsiek verwachtingen	neemt toe	70	25	4	99
		blijft gelijk	27	113	30	170
		neemt af	0	1	43	44
	Total		97	139	77	313
pragmatische generatie	extrinsiek verwachtingen	neemt toe	28	8	0	36
		blijft gelijk	3	32	2	37
		neemt af	0	1	6	7
	Total		31	41	8	80

De verschillen tussen de generaties zijn hier sterker aanwezig dan bij de analyse van intrinsieke arbeidsmotivatie. De Protestgeneratie scoort boven het gemiddelde met ruim 40% van de respondenten die extrinsiek gemotiveerd zijn. De Verloren generatie echter, zit ruim 2% onder het gemiddelde met 36%. Opvallend genoeg scoort de Pragmatische generatie wederom het hoogst, bijna 43% van de respondenten uit deze generatie heeft een extrinsieke arbeidsmotivatie.

In eerste instantie lijken deze uitkomsten strijdig met de theorie, de jongste generatie zou immers meer intrinsiek dan extrinsiek gemotiveerd zijn. Uit de analyse van de intrinsieke arbeidsmotivatie zien we dat de Pragmatische generatie het hoogst scoort. Tegelijkertijd heeft deze generatie ook de hoogste extrinsieke motivatie, zij het dat dit percentage beduidend lager is dan bij de intrinsiek gemotiveerde respondenten. Het feit dat de Pragmatische generatie dus van beide walletjes eet is te verklaren vanuit de ongekende welvaart waarin deze respondenten zijn opgegroeid, the sky is the limit! Zij zijn dus in de positie hoge eisen te stellen en daar horen ook extrinsieke factoren zoals salaris en promotiekansen bij.

§ 4.2 Verantwoording vragenlijst

Onze respondenten hebben voorafgaand aan het interview een vragenlijst voorgelegd gekregen. De vragen gaan over op de toekomstverwachtingen met betrekking tot arbeid in het algemeen en de arbeidsmarkt in Nederland.

Onze respondenten worden door het invullen van de vragenlijst aangespoord om na te denken over het begrip arbeid, de arbeidsmarkt in Nederland en over hun eigen positie op de arbeidsmarkt. Hierdoor zijn de respondenten enigszins vertrouwd geraakt met het onderwerp en weten zij enigszins wat ze kunnen verwachten tijdens het interview. De vragenlijst als 'opwarmer' voor de interviews verhoogt de kans op antwoorden waar daadwerkelijk over is nagedacht en komt de betrouwbaarheid van de interviews ten goede.

De exacte vragenlijst zoals de respondenten hebben ingevuld is in bijlage 2 ingevoegd.

§ 4.3 Analyse interviews

§ 4.3.1 Analyse interviews Protestgeneratie

In deze generatie hebben we vijf personen geïnterviewd.

Hieronder volgt een korte beschrijving van de respondenten.

Respondent A: vrouw, mulo + bijscholing in avonduren, werkzaam bij een expertisebureau

Respondent B: man, mulo + HTS-chemie in avonduren, werkzaam op een researchlab

Respondent C: man, ambachtsschool + bedrijfsschool, werkzaam in metaalsector

Respondent D: vrouw, huishoudschool, conciërge op een basisschool

Respondent E: man, mulo + handelsschool en Nima A in avonduren, werkzaam als Hoofd Opleidingen

De respondenten van de Protestgeneratie zijn opgegroeid in een periode van welvaart en er was voldoende werk voorhanden. Onder de respondenten heerst een sterk arbeidsethos, de respondenten geven aan dat het gewoonte was om te gaan werken, er werd niet echt stilgestaan bij de mogelijkheden die men had en geen van de respondenten was bewust bezig met het opbouwen van een carrière toen zij de arbeidsmarkt betraden. De respondenten hebben een vrij korte periode als scholier / student doorgemaakt, drie van de vijf hebben Mulo gedaan en zijn direct daarna gaan werken. Echter, het was in die tijd gebruikelijk om naast de fulltime baan een avondstudie te volgen. Doordat de startkwalificaties van de respondenten niet heel goed waren en ze zich nog sterk ontwikkelden tijdens hun loopbaan was het voor hen moeilijk om een concreet carrièrepad uit te stippelen.

In vraag twee wordt de vraag gesteld: hoe kijkt u in het algemeen tegen arbeid aan? De dominante opvatting van de respondenten over het begrip arbeid is de noodzakelijkheid van arbeid voor het draaiende houden van de maatschappij. Respondent B zegt hierover:

“Arbeid is noodzakelijk. Zonder arbeid blijft een samenleving niet draaien.

Iedereen zou naar vermogen iets aan het arbeidsproces moeten bijdragen.”

Voor de vrouwelijke respondenten (A en D) speelde het sociale aspect ook een grote rol, door te werken stonden ze midden in de maatschappij en de sociale omgang met collegae werd als zeer belangrijk ervaren. De ontwikkeling van de vrouwenemancipatie heeft hier waarschijnlijk een belangrijke rol in gespeeld. Als we naar de Goalsetting theory kijken kan men zien dat respondent A een doel heeft in haar leven waar ze voor werkt. Ze wil iets betekenen in een bedrijf, ze wil een radar zijn in het geheel. De andere

hebben geen specifiek doel voor ogen. Gewoon gaan werken omdat het erbij hoorde, je de kost moet verdienen of omdat het leuk is en om mee te draaien in de maatschappij

Op de vraag hoe de respondenten op dit moment hun arbeidspositie zien, reageerden ze als volgt. De meeste respondenten vinden dat zij een gunstige arbeidspositie hebben omdat zij van belangrijke waarde zijn voor het bedrijf waarbij ze werkzaam zijn. Ze hebben veel ervaring in het werk opgebouwd en weten hoe het bedrijf in elkaar steekt. Respondent B geeft aan dat zijn positie nu goed is. Maar dat je je eigen marktwaarde in de gaten moet houden. Hij zegt:

“Je moet blijven studeren, in beweging blijven, niet insukkelen. Je moet wat doen voor je positie”.

Tegelijkertijd wordt er aangegeven dat het niet gemakkelijk is om nu een andere baan te vinden, voornamelijk vanwege de leeftijd en de hoge loonkosten die dit met zich meebrengt. Respondent E:

“Mijn arbeidspositie ziet er slecht uit. Ik kan nu niets anders meer gaan doen. Als je 57 bent kom je nergens meer aan de bak, tenzij je een hele interessante positie hebt, dat zijn dus uitzonderingen”.

De heersende gedachte is dat hoe lager je op de sociale ladder staat, hoe moeilijker het is om nog over te stappen naar een andere baan of werkgever.

Vraag zes gaat over de arbeidspositie op het moment dat de respondenten voor het eerst aan de arbeidsmarkt deelnamen, dus hoe hun startpositie eruit zag. Alle respondenten vertelden dat het gunstig was. Respondenten A en C vertelden dat je vanuit school al een bepaalde kant opgeduwd werd. Respondent C:

“De schoolmeester van de ambachtsschool ging met je ouwelui praten en dan werd besloten waar je naartoe ging”.

Vervolgens werd de vraag gesteld wat de respondenten wilden bereiken in hun loopbaan. De meeste respondenten geven aan dat voornamelijk intrinsieke factoren belangrijk zijn in hun loopbaan. Kernfactoren die genoemd worden zijn;

- waardering van meerderen en collegae
- voldoening uit het werk kunnen halen
- mogelijkheid of voorwaarden om je te kunnen ontwikkelen
- deel uitmaken van een organisatie of proces
- vrijheid

Alleen respondent C is voornamelijk extrinsiek gemotiveerd:

“Geld en waardering zijn beide belangrijk. Maar geld is het belangrijkste, daar werk je tenslotte voor. Iedereen werk toch voor het geld? Ik kom er eerlijk voor uit. Je moet toch allemaal voor je boterham zorgen.”

Alle andere respondenten geven aan dat de financiële beloning (extrinsieke motivatie) die ertegenover staat zeker ook een motivator is, maar niet de belangrijkste.

De redenen voor de respondenten om bij hun huidige baan of werkgever te blijven zijn leeftijd, de zekerheid die de werkgever biedt en het werken in een vertrouwde omgeving. De leeftijd weegt hierbij het zwaarst, de respondenten zien het niet meer zitten om nu nog over stappen vanwege de korte loopbaan die zij nog voor zich hebben. Vanwege hun leeftijd zijn de motivatiefactoren van de Two-factor theory van Herzberg niet zo belangrijk meer voor deze generatie. Natuurlijk blijven de punten verantwoordelijkheid en erkenning nog wel erg belangrijk voor onze respondenten, maar de punten promotie en groei zijn op de achtergrond komen te staan. Ze willen de tijd die ze nog moeten werken met plezier doorkomen, het liefst bij hun huidige werkgever.

Vraag 9 gaat over de gezagsverhoudingen op het werk. De respondenten geven aan geen moeite te hebben met gezagsverhoudingen op het werk. Zij zien de noodzaak van gezagsverhoudingen in. Ondanks het begrip voor hiërarchie en gezagsverhoudingen vinden zij dat mensen wel gelijkwaardig behandeld moeten worden. Respondent E geeft aan dat hij het vroeger normaal vond om een baas boven zich te hebben en daar ontzag voor te hebben. Respect en gezagsgetrouwheid voor je meerdere waren vanzelfsprekend. Tegenwoordig ziet hij het wat genuanceerder, een meerdere is niet een beter mens omdat hij/zij een hogere functie bekleedt. Punt vier van de hoofdkenmerken van de Protestgeneratie geeft aan dat de maatschappij steeds opener werd. Democratisering en gelijkheid waren belangrijke doelen. De machtsverhoudingen moesten om. We zien in onze interviews dat een begin werd gemaakt met dit punt. Hoewel de respondenten geen moeite hadden met gezagsverhoudingen, wilden ze graag wel eerlijk behandeld worden.

Op de vraag of de respondenten een andere kijk hebben gekregen op hun werk sinds het begin van hun loopbaan (vraag 10) reageerden ze als volgt. Een aantal respondenten geeft aan dat de machtsverhoudingen tegenwoordig wel anders zijn, vroeger was de machtsverhouding tussen leidinggevende en ondergeschikte veel hiërarchischer. Het was toen niet gebruikelijk in discussie of overleg te gaan, er werd gedaan wat je werd opgedragen. Respondent B zag in het behalen van een opleiding dé manier om aan deze hiërarchie te kunnen ontsnappen. Het hebben van zelfstandigheid in het werk wordt vandaag de dag ook belangrijker gevonden dan vroeger. Punt acht van de

hoofdkenmerken van de Protestgeneratie geeft aan dat deze generatie het onderwerp autonomie zeer belangrijk vindt. Dit komt ook terug in de interviews.

Vindt u werk een wezenlijk onderdeel van uw leven of vindt u werk noodzakelijk, maar is het ondergeschikt aan de andere dingen in uw leven? (vraag 11) Respondent C was heel duidelijk:

“Werk gaat boven alles, ik vind dat de normaalste zaak van de wereld. “

Werken is volgens hem noodzakelijk. De meningen van de overige respondenten zijn wat minder stellig, zij vinden werk allemaal op de tweede plaats komen en werken om te leven ondanks het feit dat zij het leuk vinden om te werken. De balans tussen werk en privé wordt zeer belangrijk gevonden. Respondenten A en D zijn beiden kostwinner, ze gaan met heel veel plezier naar hun werk, maar ze moeten ook werken. Respondent D geeft het als volgt aan:

“Ik ben alleenstaand dus ik moet ook werken, anders kan je naar het gemeentehuis om je hand op te gaan houden en dat wil ik niet. Maar ik vind werken ook leuk, heb altijd gewerkt”.

Vraag 12 In lijn met de overvloed aan werk hebben de respondenten niet bewust gekozen voor de baan die ze nu hebben. Alle respondenten geven aan dat ze daar min of meer toevallig in terecht kwamen. Respondent E geeft aan dat hij er niet echt bij na dacht, vroeger werden dingen gewoon aangepakt zonder er al te veel over na te denken. Respondent C gaf aan dat hij zelfs nog nooit in de sector gewerkt had waar hij nu in werkt:

“Deze baan was een hele vreemde situatie voor mij. Had nog nooit een sleutel vastgehad. Handjes meenemen en oren en ogen open houden, luisteren naar iemand die er verstand van heeft en dan komt het wel goed”.

De verwachtingen die de respondenten hadden, als die er al waren, zijn uitgekomen. Daardoor voelen de respondenten zich op hun plek in hun huidige functie en zijn ze gemotiveerd om naar hun werk te gaan.

Alle respondenten werken voor uiteenlopende redenen maar een belangrijke gemeenschappelijke factor is toch wel dat ze het allemaal erg leuk vinden om te doen. Alle respondenten willen hard werken voor hun geld, zijn niet te beroerd om wat aan te pakken. Als we Theorie X en Theorie Y van McGregor erbij pakken (paragraaf 2.1.2) zien we dat onze respondenten van deze generatie allemaal voldoen aan Theorie Y. Ze willen graag werken en werk is een natuurlijk onderdeel van hun leven

Alle respondenten geven aan tevreden te zijn met de beloning die zij ontvangen voor het werk dat ze doen. Respondent D vindt dat de financiële beloning best wat beter zou

kunnen, maar zij krijgt wel enorm veel waardering van haar collegae en directeur. Zij geeft aan dat deze waardering voor haar waardevoller is dan de financiële beloning. Als we naar de Equity theory van Adams (1965) kijken vinden alle respondenten dat ze eerlijk behandeld worden. Ze werken hard en zijn erg loyaal, de input aan het bedrijf, en krijgen hier naar hun mening een eerlijke output voor terug. In het geval van bovengenoemde respondent D mag van haar de financiële waardering wel iets meer zijn. Vooral omdat zij kostwinner is. Maar de waardering en erkenning die zij van collegae krijgt heft het financiële verlies weer op. Hierdoor is er toch een balans en zijn er geen spanningen tussen de input en de output. Een andere respondent (B) vindt soms dat hij teveel verdient in verhoudingen met zijn jongere collegae, hij is er voorstander van om het beloningsstelsel te veranderen waarbij je sneller aan de top zit en op wat oudere leeftijd minder gaat verdienen en meer vrije tijd hebt. Hij is ook van mening dat een te hoge beloning ongelukkig maakt.

Uit de interviews komt duidelijk naar voren dat de hulpmiddelen die men tijdens het werk gebruikt van grote invloed zijn op de snelheid en de kwaliteit van de geleverde producten of diensten.

Samenvatting in tabelvorm:

Respondent	A	B	C	D	E
Gezin	middenklasse	arbeiders- klasse	arbeiders- klasse	arbeiders- klasse	middenklasse
Opleiding	mulo	HTS	Ambacht- school	huishoud school	Mulo+ HBO
Beroep	secretaresse	laborant	monteur	conciërge	Hoofd Opleidingen
Geslacht	vrouw	man	man	vrouw	man
Overwegende motivatie	intrinsiek	intrinsiek	extrinsiek	intrinsiek	intrinsiek
Arbeidspositie	gunstig	gunstig	gunstig	gunstig	ongunstig
Zelfbeeld (wat te bieden)	positief	positief	positief	positief	neutraal
Ambities	nee	nee	nee	nee	nee
Gezags- verhoudingen	overleg structuur	informeel	structuur	gelijkheid	gelijkheid
werk noodzakelijk of wezenlijk onderdeel	beide	beide	noodzakelijk	beide	beide
eerlijke beloning	ja, in geld en waardering	ja, in verhouding soms teveel	ja	waardering wel, geld mag iets meer zijn	ja

Conclusie Protestgeneratie

Arbeid is een noodzakelijk goed. De respondenten geven aan dat arbeid nodig is om de maatschappij draaiende te houden. Het was in de tijd dat deze respondenten opgroeiden de gewoonte om te gaan werken. Geen van allen heeft lang op school gezeten. Wel hebben enkele respondenten in de avonduren een opleiding gevolgd.

Op een na zijn alle respondenten intrinsiek gemotiveerd. Eén van de respondenten was geheel extrinsiek gemotiveerd, geld was zijn belangrijkste drijfveer. Hoewel voor anderen geld wel belangrijk was, voornamelijk omdat ze kostwinner zijn, mogen we stellen dat ze intrinsiek gemotiveerd zijn. Voldoening halen uit het werk en waardering van collegae was hun belangrijkste motivator om naar hun werk te gaan.

Leeftijd speelde een belangrijke rol in de afgenomen interviews. Door hun leeftijd hebben de respondenten veel gezien in het arbeidsproces. Ze hebben ervaring opgebouwd en

een andere kijk gekregen op aspecten van arbeid zoals gezagsverhoudingen. Leeftijd speelt ook een rol in hun kijk op de toekomst. De respondenten geven aan dat ze de korte tijd die ze nog moeten werken vooral met plezier willen werken en dat verandering van baan voor hen niet meer weggelegd is.

Als we een terugkoppeling maken naar het theoretisch kader zien we dat theorie Y van McGregor overeenkomt met onze respondenten. Het zijn allemaal hardwerkende mensen, werk is een natuurlijk onderdeel van hun leven. Autonomie en verantwoordelijkheid zijn belangrijk. Ook als we naar de Equity theory van Adams kijken zien we dat de respondenten vinden dat zij eerlijk beloond worden. De input die zij in het bedrijf stoppen komt overeen met de output die het bedrijf aan hen geeft.

§ 4.3.2 Analyse interviews Verloren generatie

Ook voor deze generatie zijn dus vijf mensen geïnterviewd, 3 vrouwen en 2 mannen. Het betreft de volgende respondenten:

Respondent F: vrouw, MBO, eigen bedrijf: kapsalon.

Respondent G: man, MBO, eigen bedrijf: evenementenbureau.

Respondent H: vrouw, VWO en Schoevers, secretaresse/adm.medewerkster op kantoor.

Respondent I: man, VWO en studie Rechten, manager buitendienst expertisebureau.

Respondent J: vrouw, HAVO niet afgerond, schoonmaakster.

Op de vraag (1) onder wat voor omstandigheden ze zijn opgegroeid, blijken vier van de vijf uit een arbeidersgezin te komen. Alleen respondent G komt uit de middenklasse, hij is dan ook de enige die aangeeft dat ze het thuis financieel redelijk goed hadden. De rest geeft aan dat er toch wel op de centjes gelet moest worden, alhoewel respondent H hier de kanttekening bij plaatst dat ze het economisch toch wel goed hadden. Het geloof heeft bij geen van allen een rol gespeeld in de keuzes die ze gemaakt hebben. Alleen van respondent I en H zijn de moeders blijven werken. Qua opleidingsniveau komt bij vier van de vijf toch wel naar voren dat ze een betere scholing hebben gehad dan hun ouders. Behalve respondent G, zijn ouders waren hoger geschoold namelijk HBS. Vier van de vijf zijn door hun ouders gestimuleerd om door te leren, zodat ze het beter konden krijgen dan zij. Alleen respondent J heeft door de omstandigheden in het gezin de HAVO niet af kunnen maken. Wederom is respondent G de uitzondering, hij is meer gestimuleerd om zijn hart te volgen. Dit is wellicht de verklaring waarom hij als enige van deze respondenten lager geschoold is dan zijn ouders.

Bij vraag 2 wilden we graag antwoord krijgen op hoe de respondenten in het algemeen tegen arbeid aankijken. Kregen we bij de Protestgeneratie nog vaak te horen dat de maatschappij draaiende gehouden moest worden, dat was bij deze respondenten bijna geheel verdwenen. Het plichtsbesef was een stuk minder dan bij de Protestgeneratie. Alleen respondent H gaf aan dat het nodig was om het land draaiende te houden of zoals ze zei:

"We kunnen niet allemaal achterover gaan hangen en hopen dat het goed komt".

Zij geeft expliciet aan dat ze het heerlijk vindt om zinvol bezig te zijn.

De andere respondenten betrokken het meer op zichzelf, maar dat was dan ook de enige overeenkomst. Respondent G gaf aan met onwijs veel plezier te werken en altijd zijn hart te volgen. Voor hem draagt arbeid duidelijk bij aan een prettige manier van leven.

Respondenten F en J gaven aan dat het nodig is om te overleven, om brood op te plank te hebben. Maar respondent I is het meest negatief over arbeid, hij zegt:

"arbeid is moderne slavernij, een nutteloze tijdrovende exercitie. Arbeid is niet nutteloos, maar arbeid leidt tot geld, leidt tot afhankelijkheid".

Die afhankelijkheid is tevens zijn belangrijkste punt, afhankelijkheid van geld, afhankelijk van de grillen van een ander, hierdoor de onzekerheid of hij wel zijn gezin kan blijven onderhouden en zijn hypotheek kan blijven betalen.

Vraag 3 ging over de invloed van de omstandigheden waarin ze opgegroeid waren.

Respondent F geeft aan dat haar vader altijd zwaar werk heeft gedaan, vervolgens ernstig ziek is geworden en gestorven voordat hij met pensioen ging. Dit heeft grote invloed gehad, want zij heeft zich voorgenomen dit zo nooit te gaan doen. Vandaar haar overtuiging dat arbeid een noodzakelijk kwaad is om te overleven. Respondent G noemt als invloed het feit dat vader door omstandigheden niet zijn hart kon volgen en daardoor zijn kinderen heeft gestimuleerd dit wel te doen. Respondent H geeft aan dat ze van huis uit het plichtsbesef heeft meegekregen om dingen aan te pakken. Bij respondent J blijkt duidelijk de invloed van de alcoholverslaving van haar ouders. Hierdoor heeft ze haar school niet af kunnen maken, wat waarschijnlijk bijdraagt aan het feit dat ze nu aangewezen is op werken onder haar niveau. Hierdoor haalt ze geen voldoening uit haar werk en ziet ze arbeid op dit moment alleen als manier om te overleven.

Als we de eerste drie vragen bekijken, kunnen we wel stellen dat de invloed van de omgeving en de ouders, bewust en onbewust, bij alle respondenten behoorlijk is geweest. Als we de behoeftepiramide van Maslov hier bij betrekken, zie je duidelijk dat zodra de eerste levensbehoeften grotendeels zijn bevredigd, men een niveau hoger in de piramide zoekt.

Bijvoorbeeld bij respondent G, hij komt uit een middenklasse gezin en heeft het thuis goed. Hij krijgt hierdoor duidelijk de mogelijkheid om zijn hart te volgen, dus zichzelf te ontplooien. Een bevestiging van Inglehart zijn theorie over postmaterialisme.

Bij respondent H kunnen we wel stellen dat het geloof toch (wellicht onbewust) invloed heeft gehad op haar plichtsbesef en zinvol bezig zijn.

Respondent J heeft nu nog last van het feit dat ze haar opleiding niet af heeft kunnen ronden. De andere respondenten hebben inderdaad hun opleidingskansen weten te benutten, vroeg of laat, alleen zij blijft daardoor nu nog in een achterstandspositie zitten.

Vraag 4 en 5 ging over het ervaren van de arbeidspositie op dit moment en waar ze dat op baseren.

Ook hierbij wijken respondent G en H af van de rest. Zij zien hun arbeidspositie als gunstig en geven duidelijk aan zelf over genoeg bagage en ervaring te beschikken. Het verschil tussen G en H is dat respondent G gewoon zijn hart volgt en verder geen rekening houdt met de economische omstandigheden, terwijl H aangeeft dat de economische omstandigheden momenteel erg gunstig zijn. De respondenten F, I en J zien hun arbeidspositie als ongunstig.

Bij respondent F heeft dit te maken met het vak dat ze uitoefent en haar leeftijd (48), het is moeilijk om binnen haar eigen vakgebied iets anders te vinden en ze is te oud om nog ergens anders aan de bak te komen. Respondent J probeert een andere baan te vinden, maar denkt dat ze door haar leeftijd (39) steeds afgewezen wordt. Ook heeft ze zekerheid nodig en kan ze geen oproep- en tijdelijke contracten aannemen.

Respondent F en J zien hun leeftijd (persoonlijk kenmerk) echt als beperking en ondanks de berichten dat bedrijven om mensen zitten te springen, zien zij de toekomst somber in. Respondent I ziet zichzelf momenteel tussen twee posities in zitten en door een (interne) opleiding te volgen en zich ergens in te bekwamen wil hij zijn positie verbeteren.

Uiteindelijk kan je hier constateren dat respondenten G en H, die beiden in een gunstige financiële situatie opgroeiden, over postmaterialistische waarden beschikken zoals zelfontplooiing, vrijheid en een accent op de kwaliteit van leven leggen. Zij hebben een positief zelfbeeld.

Bij vraag 6 gaat het om de ervaren arbeidspositie toen de respondenten startten.

De respondenten F en J betraden eind jaren '70 de arbeidsmarkt en konden vrij makkelijk een baan vinden. Respondent F rolde via stage vanzelf in een baan, respondent J kon zelfs kiezen uit twee banen en koos de leukste. Zij geven beiden aan dat het gemakkelijk was om werk te vinden. Frappant hier aan is dat respondent J toen, ondanks dat ze haar opleiding niet heeft afgemaakt, makkelijk een leuke baan kon vinden. Dit is eigenlijk in tegenspraak met het feit dat deze generatie een ongunstige

aansluiting had tussen onderwijs en betaald werk, zoals beschreven door Diepstraten, Ester en Vinken. Een verklaring hiervoor zou kunnen zijn dat de economische omstandigheden toen nog gunstig waren en het feit dat ze jong was. Respondent F geeft aan dat begin jaren '80 de situatie echt anders was. Haar toenmalige werkgever ging failliet en er was toen geen werk in haar vak te vinden. Vanuit die situatie is ze een eigen bedrijf gestart.

Respondent I betrad eind jaren '80 de arbeidsmarkt en rolde vanzelf van het één in het ander. Respondent H kon geen werk vinden toen ze het VWO had afgerond (begin '80). Zij heeft daarom aanvullend een opleiding er achteraan gedaan en kon toen kiezen uit meerdere banen. Dit er achter aan plakken van een opleiding is precies wat Diepstraten, Ester en Vinken als kenmerk beschrijven van de Verloren generatie.

Bij de voorgaande respondenten is duidelijk de invloed van de economische conjunctuur terug te zien. Echter dit heeft zich bij geen van hen geuit in pessimisme over de toekomst, respondent F begon zelfs een eigen zaak.

Respondent G neemt ook hier een uitzonderingspositie in, ook toen blaakte hij al van zelfvertrouwen.

Zoals hij zelf aangeeft:

"Ik dacht dat ik de hele wereld aan kon en vond mezelf de leukste baas".

Bij vraag 7 wilden we graag weten wat de ambities van de respondenten in hun loopbaan waren en zijn.

Geen van de respondenten had toen ze begonnen een duidelijk doel voor ogen. Ze zijn eigenlijk allemaal ergens bij toeval in gerold. De uitzondering is respondent F, zij heeft namelijk wel bewust voor het kappersvak gekozen, maar de eigen zaak is weer uit nood geboren en was geen doel.

En hoe zit het dan met de ambities in het heden en voor de toekomst?

Ook die ambities zijn niet echt aanwezig. Respondent J geeft aan leuker werk te zoeken, maar het belangrijkste is toch wel dat ze haar maandelijkse lasten moet kunnen betalen. Respondent G en H vinden beiden leuk werk en hun privé leven erg belangrijk. Zij zijn dik tevreden met wat en hoe ze dit nu doen. Respondent F wil gewoon graag haar vak blijven uitoefenen. Alleen respondent I is de uitzondering. Hij weet aan de ene kant duidelijk waar hij naar toe wil, maar geeft aan de andere kant aan dat zijn gezin en het onderhouden hiervan het meest belangrijk is.

Bij vraag 8 was de vraag waarom respondenten bij een bepaalde werkgever of in een bepaalde baan blijven.

Als we dit bekijken met behulp van de dimensies van De Moor, dan blijkt geen van de respondenten sociaal gemotiveerd te zijn. De respondenten F, G en H duidelijk

groeigemotiveerd te zijn en de respondenten I en J duidelijk economisch gemotiveerd. Bij deze laatste twee respondenten zijn het echt de huidige omstandigheden (en onzekerheden) die dit bepalen, onderhuids blijken deze respondenten toch ook duidelijk groeigemotiveerd. Respondent H is ook duidelijk cultuurgemotiveerd, zij wil graag betrokken zijn bij de organisatie.

Bij vraag 9 gaat het over de gezagsverhoudingen. Hier valt op dat alleen respondent H zegt behoefte te hebben aan structuur en gezagsverhoudingen, alhoewel ze het ook bevrijdend vindt als dit ontbreekt en iets zegt over het vertrouwen in de ander. De andere respondenten geven duidelijk aan dat overleg en gelijkheid erg belangrijk zijn. Alleen respondent I geeft expliciet aan dat hij af wil van het feit dat de baas het altijd beter weet. Dit zegt echter wellicht meer over hoe hij tegen dingen aankijkt, met name de afhankelijkheid die hij ervaart. Hij weet het mooi te omschrijven:

'de baas zegt spring, ik vraag hoe hoog'.

Becker gaf het ook al aan in zijn omschrijving van de Verloren generatie, ze hebben dezelfde oriëntaties als de Protestgeneratie.

Bij vraag 10 gaat het over een eventueel veranderde kijk op arbeid sinds men begonnen is.

Bij alle respondenten komt er duidelijk een andere kijk naar voren. Dit heeft duidelijk met het ouder worden te maken, het leeftijdseffect. De kijk kan door van alles veranderen, door de situaties waar men in terechtkomt, persoonlijke omstandigheden, meer verantwoordelijkheid krijgen en voelen, meer ervaring krijgen et cetera et cetera. Eigenlijk gewoon door het ouder en wijzer worden.

Bijvoorbeeld bij respondent H die door haar scheiding nu alleen maar met overleven bezig is, of respondent G die duidelijk ouder en wijzer is geworden en nu veel meer luistert en overlegt.

Vraag 11 had een grote overlap met vraag 8. Ook hier geven de respondenten I en J aan dat werk noodzakelijk is om te (over)leven. Dit geeft aan dat zij extrinsiek gemotiveerd zijn. Het gaat hen om het geld. Er is echter wel een verschil tussen hen, want I ervaart het echt als moderne slavernij, een nutteloze exercitie en tijdrovend. Terwijl J toch duidelijk door het hele interview aangeeft dat ze graag ander werk wil doen waar ze meer voldoening uit zou kunnen halen. Dat laatste zou toch betekenen dat werk dan meer onderdeel van haar leven uit zou kunnen maken. Dit geeft aan dat ze onderhuids intrinsiek gemotiveerd is.

De respondenten F, G en H geven aan dat werk zowel noodzakelijk is, maar werk ook een wezenlijk onderdeel van hun leven is. Zij beseffen dat werk ook bijdraagt aan de kwaliteit van je leven. Respondent F legt dit als volgt uit:

“werk is ook een soort feel-good-movie, je krijgt er voldoening van en het geeft je tevens een dagindeling”.

Zij zijn duidelijk intrinsiek gemotiveerd.

De vragen 12 en 13 gaan over het hoe en waarom ze in de huidige baan zijn terechtgekomen, of ze bepaalde verwachtingen hadden en de invloed hiervan en van de huidige baan in het algemeen op de arbeidsmotivatie.

Alleen respondent I is benaderd voor zijn huidige baan, de respondenten F en G hebben het heft in eigen hand genomen en zijn een eigen bedrijf gestart en de respondenten H en J zijn via solliciteren in huidige baan terechtgekomen. Alleen respondent J geeft aan dat zij nu onder haar niveau werkt. Ze vindt het zelfs minderwaardig werk. Dit zou van invloed moeten zijn op haar arbeidsmotivatie. Zij moet echter werken voor haar levensonderhoud, dus zij heeft een grote economische motivatie. Respondent I is benaderd voor een specifieke functie, maar de situatie is inmiddels dermate veranderd dat zijn verwachtingen omtrent die functie absoluut niet uit zijn gekomen. Hij geeft aan dat deze veranderde situatie geen invloed heeft op zijn motivatie, maar wel op zijn arbeidsvreugde. Dat het geen invloed heeft op zijn motivatie, komt waarschijnlijk door het feit dat hij met name economisch gemotiveerd is. Wat hij arbeidsvreugde noemt heeft waarschijnlijk met zijn intrinsieke motivatie te maken. Dus zolang hij zijn salaris maar krijgt, is hij toch gemotiveerd om te werken. Alleen wordt hij er op deze manier niet blij van.

Deze respondent (I) is een mooi voorbeeld voor de Expectancy theory van Vroom (1964). Duidelijk is hier te zien dat er behoefte is aan zowel intrinsieke als extrinsieke beloning en dat hij hele andere verwachtingen heeft omtrent zijn eigen capaciteiten.

Bij vraag 14 gaat het over de invloed op de arbeidsmotivatie van een eerlijke beloning. Dit heeft betrekking op een onderdeel van de Expectancy theory van Vroom (1964), maar ook op de Equity theory van Adam (1965).

Respondent G is de enige die aangeeft dat hij teveel krijgt. Hij zegt:

“vrienden van mij doen belangrijker werk voor de maatschappij, maar krijgen daar veel minder voor”.

Hij zegt echter niet dat hij door deze overvloed minder gemotiveerd is. We kunnen dus wel concluderen dat hij met minder ook nog tevreden zou zijn, maar dat hij niet echt met geld bezig is.

De respondenten F en H zijn de enige die aangeven dat ze vinden dat ze eerlijk beloond worden, maar dat het niet zoveel uitmaakt.

Duidelijk is hier ook weer dat de respondenten F, G en H de meest intrinsiek gemotiveerde respondenten zijn.

Respondent J heeft duidelijk behoefte aan meer waardering, de financiële beloning is zo prima. Zij zoekt evenwicht tussen het geld wat ze nodig heeft voor haar levensonderhoud, het naar haar zin hebben op haar werk en een bepaalde mate van vrijheid in haar werk.

Alleen respondent I geeft aan dat hij absoluut niet eerlijk beloond wordt. In zijn huidige functie zijn grote beloningsverschillen. Bij hem zie je duidelijk de spanning die optreedt als input en output niet met elkaar overeenkomen.

Op vraag 15, wat de invloed is van hulpmiddelen op de arbeidsmotivatie, is iedereen het volkomen met elkaar eens. Zonder goede materialen is het moeilijk om te werken en kwaliteit te leveren.

Als allerlaatste hebben we ze gevraagd wat ze verwachten voor de toekomst. Daar blijken toch ook wel weer de verschillen tussen de respondenten. De respondenten F en G, beiden met een eigen zaak, noemen allebei dat men tegenwoordig meer in rechten denkt dan in plichten. Beiden vinden het hierdoor niet leuker worden of zoals respondent G het stellig zegt:

“de maatschappij verhuffert”.

Respondent J bleef het antwoord schuldig. Terwijl respondent H weer een link legt met haar zorgen over de maatschappij. Zij voorziet problemen voor mensen die niet beschikken over een goede opleiding, een goed stel hersens en een goed sociaal kapitaal. Het werkniveau wordt immers steeds hoger.

Respondent I ziet een steeds grotere rol weggelegd voor het korte termijn denken, snel geld verdienen, shareholders value.

Samenvatting in tabelvorm

Respondent	F	G	H	I	J
Gezin	arbeidersklasse	midden-klasse	arbeiders-klasse/modaal	arbeiders-klasse	arbeiders-klasse
Opleiding	mbo	mbo	vwo	wo	lagere school
Beroep	kapper/ eigenaar	directeur	secretaresse/ adm.medew.	manager	schoonmaak-ster
Geslacht	vrouw	man	vrouw	man	vrouw
Overwegende motivatie	intrinsiek	intrinsiek	intrinsiek	extrinsiek	extrinsiek
Arbeidspositie	ongunstig	gunstig	gunstig	ongunstig	ongunstig
Zelfbeeld (wat te bieden)	negatief	positief	positief	negatief	negatief
Ambities	nee	nee	nee	ja	ja
Gezags- verhoudingen	gelijkheid	gelijkheid	gelijkheid met structuur	gelijkheid	gelijkheid
werk noodzakelijk of wezenlijk onderdeel	beide	beide	beide	noodzakelijk	noodzakelijk
eerlijke beloning	ja, maar onbelangrijk	nee, teveel	ja, maar onbelangrijk	nee, ongelijkheid	ja in geld, waardering ontbreekt

Conclusie Verloren generatie

Als we naar de respondenten van de Verloren generatie kijken zien we dat vier van de respondenten uit een arbeidersgezin komen en één respondent is opgegroeid in een middenklasse gezin. Twee van de respondenten gaven aan dat ze het financieel redelijk goed hadden toen ze opgroeiden, maar dit kwam vooral door de keuzen die de ouders hadden gemaakt. Zij hadden bijvoorbeeld voor een baan met financiële zekerheid gekozen of bij één van de respondenten heeft de moeder thuiswerk gedaan om de schoolopleidingen voor de kinderen te betalen. De andere respondenten gaven aan dat er echt op de centen gelet moest worden. Bij geen van de respondenten heeft het geloof invloed gehad op de keuzen die ze gemaakt hebben in het arbeidsleven.

De Verloren generatie is in een tijd opgegroeid waarin er veel veranderde. De ouders hebben de Tweede Wereldoorlog en de wederopbouw meegemaakt en dit zal vast in hun opvoeding naar voren zijn gekomen. In de hoofdkenmerken van de Verloren generatie, paragraaf 2.2.1 staat dat het grootste gedeelte van deze generatie opgroeiden in een tijd van recessie en depressie, ze waren zeer pessimistisch over de toekomst. Dit kan een

reden zijn waarom drie van de vijf respondenten een negatief zelfbeeld hebben en drie respondenten aangeven geen ambities te hebben in hun arbeidsleven. Dit is afwijkend van de andere generaties. De respondenten van de Protestgeneratie hebben geen ambities meer omdat ze tegen hun pensioen aanzitten, maar dit is bij de Verloren generatie nog niet het geval. Het gebrek aan ambitie en zeker ook het negatieve zelfbeeld is opvallend.

Als we arbeidspositie, zelfbeeld en ambitie met elkaar vergelijken zien we het volgende; de twee respondenten met een gunstige arbeidspositie en een positief zelfbeeld hebben geen ambities meer op het gebied van arbeid. Twee van de andere respondenten zeggen een ongunstige arbeidspositie en een negatief zelfbeeld te hebben maar ze hebben wel de ambitie om hun arbeidspositie te verbeteren.

Als we naar intrinsieke en extrinsieke motivatie kijken zien we dat de respondenten van deze groep hier verschillend over denken. Drie van hen zijn intrinsiek gemotiveerd, twee van hen extrinsiek. Voor de laatste twee genoemden geldt dat ze extrinsiek gemotiveerd zijn door omstandigheden. Ze zijn kostwinner en willen financiële zekerheid.

§ 4.3.3 Analyse interviews Pragmatische generatie

In deze jongste generatie, na 1970 geboren hebben we eveneens 5 personen geïnterviewd.

Een korte beschrijving van de 5 respondenten:

Respondent K: vrouw, MBO en interne cursus teamleidster, begeleidster bij een gehandicapten instelling

Respondent L: vrouw van Marokkaanse afkomst, MBO en diverse cursussen, werkzaam in financiële dienstverlening

Respondent M: vrouw van Marokkaanse afkomst, MBO, office-manager bij een exploitatiebureau

Respondent N: man, HBO, commercieel medewerker

Respondent O: man, HBO, Fysiotherapeut en sportinstructeur

Allereerst hebben wij de respondenten de vraag gesteld: In wat voor omstandigheden bent u opgegroeid? Drie respondenten gaven aan hier in Nederland te zijn geboren, de twee andere respondenten zijn in Marokko geboren. Respondent L is geboren in Casablanca en is twee weken na haar geboorte naar Nederland verhuisd. Respondent M heeft 9 jaar op het platteland van Marokko gewoond. Alle respondenten hebben

aangegeven doorgestudeerd te hebben, ze hebben minimaal MBO-niveau. Dit is één van de kenmerken die in paragraaf 2.2.1 de hoofdkenmerken van de Pragmatische generatie beschreven wordt. De ouders van alle respondenten hebben hun kinderen gestimuleerd door te leren. Dit komt vooral terug in de interviews met de twee Marokkaanse respondenten. Hun ouders stimuleerden zodat hun kinderen een betere toekomst tegemoet gaan dan zichzelf. De vaders zijn beiden als gastarbeider naar Nederland gekomen. Vier van de respondenten gaven aan dat geloof geen invloed heeft gehad op hun studie en arbeidskeuzen. Misschien heeft het geloof wel invloed gehad op de normen en waarden die ze meegekregen hebben. Respondent M geeft aan dat haar geloof erg belangrijk is voor haar en dat zij er naar probeert te leven.

Vervolgens hebben we gevraagd hoe de respondenten in het algemeen tegen arbeid aankijken. Allen staan positief tegenover werk. Hieronder enkele uitspraken van de respondenten:

Respondent K:

“Het is een wezenlijk onderdeel van het leven, het hoort erbij. Je werkt om te leven, het is een goede tijdsbesteding. Je moet ook geld verdienen. Het is goed voor jezelf. Je krijgt een kick als dingen goed gaan, dat stimuleert weer om verder te gaan, jezelf nog beter te bekwamen. Arbeid is zelfontplooiing”.

Respondent O:

“Werken voorziet in je levensonderhoud, en is dus belangrijk. Het werk moet vooral leuk en uitdagend zijn. Het is belangrijk om werk te vinden dat past bij je persoonlijkheid, waar je je creativiteit in kwijt kunt, waar je plezier hebt en waar je je energie in kwijt kunt”.

Behalve respondent M geven de andere respondenten aan dat ze een doel hebben, ze willen graag hogerop komen of zelfstandig ondernemer worden. Ze maken bewuste keuzes door bijvoorbeeld een studie te volgen om daar te komen. Respondent L zegt:

Ben verslaafd aan werk. Het is moeilijk voor te stellen niet of minder te moeten werken. Arbeid is erg belangrijk. Ik wil graag doorgroeien en hogerop komen.

Alleen respondent M geeft aan dat ze werk op dit moment erg belangrijk vindt, maar als ze straks getrouwd is en kinderen heeft wil ze niet meer werken. Als we een terugblik werpen op de theorie kunnen we zeggen dat de respondenten vooral groeigemotiveerd zijn. Zelfontplooiing en zelfwaardering zijn belangrijke begrippen in deze dimensie van motivatie.

Vraag drie gaat over de omstandigheden van vraag één, hoe die van invloed zijn geweest op hoe de respondenten tegen arbeid aankijken. Respondenten L en M geven beiden aan dat hun ouders hen stimuleerden zodat ze goed terecht zouden komen. Respondent L

vertelde dat haar vader vond dat zijn kinderen geluk hadden met alle mogelijkheden die ze kregen en dat die mogelijkheden dus goed benut moesten worden. Respondent K vond dat de omgevingsfactoren zeker een rol speelden en zegt:

“Iedereen werkte in mijn omgeving, je deed gewoon je ding. Geld verdienen, iets leuks kopen of sparen. Pas toen ik op het HBO zat ontdekte ik dat er mensen zijn die werken niet normaal vinden”.

Ook vroegen we hoe de arbeidspositie van de respondenten er op dit moment uitziet. Voor iedereen zag de arbeidspositie er op het moment goed uit. Men dacht snel van baan te kunnen veranderen als dat nodig zal zijn. Ze zijn nog jong maar hebben inmiddels wel een paar jaar werkervaring opgebouwd. Doorgroeimogelijkheden zijn erg belangrijk voor de respondenten behalve respondent M. Alle respondenten zijn min of meer in hun baan gerold en hebben er weinig moeite voor hoeven doen om aan de slag te kunnen. Geen van hen had een specifiek bedrijf voor ogen toen ze startten op de arbeidsmarkt. Respondent O had wel een specifieke branche voor ogen, omdat hij de opleiding fysiotherapie had gevolgd. Andere respondenten gaven aan dat ze bijvoorbeeld iets in de sociale dienstverlening wilden gaan doen of iets commercieels, maar verder dan dat kwamen ze niet. Pas toen ze in een bepaald bedrijf aan het werk zijn gegaan hebben ze hun doelen vastgesteld. Deze antwoorden komen gedeeltelijk overeen met de Expectancy theory van Vroom (1964) Hij veronderstelde dat het gedrag van mensen en dus hun motivatie een opsomming is van bewust gemaakte individuele keuzen. Zoals hierboven aangegeven vertelden alle respondenten dat ze eigenlijk in hun baan gerold zijn en dat er geen sprake was van een echt bewuste keuze. Pas als het bedrijf waar ze werkzaam zijn aan hun eisen en behoeften voldoet dan gaan ze bewuste keuzen en toekomstplannen maken.

De bewuste individuele keuzen van de Expectancy theory komen ook terug in vraag zeven.

Hierin stelden we de vraag wat de respondenten willen bereiken in hun loopbaan. Vier van de respondenten zijn echt met hun toekomst bezig. Ze willen zich verder ontwikkelen, hogerop komen, meer verantwoordelijkheden krijgen. Drie van deze respondenten hebben zelfs als doel een eigen bedrijf te beginnen of mede eigenaar te worden. Respondent K gaf als antwoord op deze vraag:

“Ik wil doorgroeien, wil geprikkeld worden om te kunnen presteren. Stilstand is achteruitgang”.

Alleen respondent M geeft aan dat ze geen toekomstdoelen in het arbeidsleven heeft gesteld. *“Ik zie wel wat er komt”* was haar antwoord. Haar toekomstdoel ligt buiten het

arbeidsleven. Ze wil trouwen en kinderen krijgen en een leven leiden zoals haar geloof het haar voorschrijft.

In vraag 10 werd de vraag gesteld of ze een andere kijk hebben gekregen op hun werk sinds het begin van hun loopbaan. Behalve respondent M gaven ze allemaal aan dat ze serieuzer zijn geworden en meer verantwoordelijkheid hebben gekregen. Respondent N:

“In het begin doe je wat je opgedragen wordt, maar als je er langer werkt krijg je steeds meer ervaring en een betere kijk op de markt waarin je werkt. Je wordt actiever, toont meer verantwoordelijkheid en initiatief”.

Hier zien we de groeimotivatie van De Moor weer terug. De respondenten groeien in hun baan. Door zelfontplooiing krijgen ze steeds meer verantwoordelijkheden. Ze voelen de markt waarin ze werken beter aan, hierdoor kunnen ze ook verder groeien. Het werk wat ze doen wordt steeds interessanter, dit geeft vaak ook een motivatie om er steeds meer van af te weten en steeds verder te groeien.

In de vraag wat hen bij een bepaalde werkgever houdt gaven ze allemaal aan dat het belangrijk is dat je daar op je plaats zit; het werk moet bij je passen. Er moet een bepaalde klik zijn. Het salaris wat je krijgt speelt wel een rol, maar geen grote. Respondent K zei dat het financiële aspect in zoverre belangrijk was dat je niet onderbetaald moet worden. Respondent M gaf aan dat het wel belangrijk was, maar het bepaalde niet of ze bij een werkgever blijft of weggaat.

Respondent N gaf het als volgt aan:

“Er zijn een paar dingen die meespelen voor mij. Het werk moet bij je passen, er moet perspectief in zitten. Salaris is ook iets wat meespeelt, je moet er tevreden mee zijn. Plezier in het werk is heel belangrijk, je kunt wel een topsalaris hebben maar als je geen plezier hebt in je werk, werkt dat natuurlijk ook niet”.

Behalve respondent M geeft iedereen aan dat er perspectief in de baan moet zitten. Doorgroeimogelijkheden en de mogelijkheid om een opleiding te volgen werden erg belangrijk gevonden. Als we naar de drie punten van de Expectancy theory kijken zien we het volgende:

- *Valence*; mensen hebben behoefte aan zowel intrinsieke als extrinsieke factoren. Dit zien we terug in de citaten van de respondenten. Ze willen niet alleen financieel beloond worden, maar plezier in het werk en waardering is ook erg belangrijk.
- *Instrumentality*; de beloning die men krijgt moet gelijk zijn aan iemands prestatie en verwachting. Dit wordt verderop in deze analyse bevestigd.
- *Expectancy*; personen hebben verwachtingen rondom hun eigen capaciteit. Dit is een van de hoofdredenen dat de respondenten bij hun baas blijven. Ze willen doorgroeien

en zijn overtuigd dat ze kunnen doorgroeien. Door bijscholing, cursussen en ervaring vergroten zij hun capaciteit om zo door te groeien in het bedrijf.

Hoe kijkt u aan tegen gezagsverhoudingen op uw werk? Op deze vraag kwam een eenduidig antwoord. De antwoorden bevatte de volgende punten:

- Er moet openheid zijn
- Overlegstructuur
- De baas moet zich niet beter voelen dan de rest
- Gelijkwaardigheid

Uit deze antwoorden en andere bovenstaande antwoorden komt punt vier van de hoofdkenmerken van de Pragmatische generatie (paragraaf 2.2.1) goed naar voren. De respondenten hebben een geïndividualiseerde levensloop. Het draait om zelfregie en eigen voorkeur. De postmaterialistische waarden zelfontplooiing, vrijheid, inspraak zijn erg belangrijk.

Vraag 11: Vindt u werk een wezenlijk onderdeel van uw leven of vindt u werk noodzakelijk, maar ondergeschikt aan de andere dingen in uw leven? Respondent M vindt privé echt belangrijker dan haar werk. De andere respondenten vinden werk een wezenlijk deel van hun leven. Respondent L heeft gezegd dat werken er gewoon bij hoort, je moet werken om op een bepaalde manier te kunnen leven. Ook al is werk voor allen belangrijk en bepaalt het een groot deel van hun leven, er zijn soms privé omstandigheden die belangrijker zijn. Respondent L is een alleenstaande moeder en zij wil haar kind niets tekort doen. Ze wil werken om geld te sparen, zodat haar kind later kan studeren. Door een goede crèche ontwikkelt het kind zich beter en krijgt het alle aandacht.

In hoeverre de huidige baan van invloed is op hun arbeidsmotivatie geven de respondenten aan dat een leuke baan motiveert. Respondent L:

“Een leuke baan motiveert zeker. Het naar je zin hebben motiveert. Als dat weg is, dan moet je een andere baan gaan zoeken”.

De mogelijkheid om door te leren is ook een motivatiebron, net zoals de intentie om door te groeien.

De volgende vraag ging over de beloning die ze krijgen gelijk is aan de inzet, prestatie en verwachting, met andere woorden wordt u naar uw mening eerlijk beloond? In deze vraag zien we het tweede punt van de Expectancy theorie terug. *Instrumentality* geeft aan dat de beloning die men krijgt gelijk moet zijn aan de prestatie en verwachting. Alle respondenten worden naar hun mening financieel eerlijk beloond, maar geld is niet van

invloed op de motivatie. Geld is in zoverre belangrijk dat men ervan moet kunnen leven. Ze moeten dus niet onderbetaald worden. Waardering van je collegae is een extra motivator. Respondent L wordt liever gewaardeerd door haar baas of klant dan door haar collega. Ze wil graag worden afgerekend op haar werk, dit heeft te maken met haar carrièreperspectief.

De Equity theory van Adams (1965) kunnen we gebruiken voor deze vraag. De theorie heeft als basis dat een werknemer een bepaalde input aan het bedrijf levert, bijvoorbeeld specifieke vaardigheden, scholing, hard werken. Voor deze input verwacht hij een bepaalde output zoals geld en erkenning terug. Respondent N verwoordt dit als volgt:

“Als je over moet werken is het rot dat je weer laat thuis bent, maar je wordt er ook naar beloond. Het is niet alleen dat het verwacht wordt (het overwerken), maar je krijgt er ook wat voor. Het moet wel van twee kanten komen”.

Als de input en de output aan elkaar gelijk zijn dan is zijn motivatie om naar zijn werk te gaan en goed werk af te leveren groter. Een persoon voelt zich dan eerlijk behandeld.

De laatste vraag die we stelden ging over de hulpmiddelen die men ter beschikking heeft voor het uitvoeren van hun taken. Alle respondenten gaven aan dat je zeker goede spullen tot je beschikking moet hebben. Respondent O:

“Het heeft grote invloed op werkzaamheden en arbeidsmotivatie, als de omstandigheden minder zijn werk ik met minder plezier”.

Deze uitspraak komt overeen met de mening van de andere respondenten.

Samenvatting in tabelvorm:

Respondent	K	L	M	N	O
Gezin	middenklasse	arbeiders- klasse	arbeiders- klasse	middenklasse	middenklasse
Opleiding	mbo	mbo	mbo	hbo	hbo
Beroep	begeleidster gehandicapten- zorg	verzekerings- adviseur	Adm. med. exploitatieburo	commercieel medewerker	fysiotherapeut
Geslacht	vrouw	vrouw	Vrouw	man	man
Overwegende motivatie	intrinsiek	intrinsiek	intrinsiek	intrinsiek	intrinsiek
Arbeidspositie	gunstig	gunstig	gunstig	gunstig	gunstig
Zelfbeeld (wat te bieden)	positief	positief	positief	positief	positief
Ambities	ja	ja	nee	ja	ja
Gezags- verhoudingen	gelijkheid/ informeel	gelijkheid/ openheid	openheid	openheid	gelijkheid
werk noodzakelijk of wezenlijk onderdeel	wezenlijk onderdeel	beide	geen, privé het belangrijkst	wezenlijk onderdeel	beide
eerlijke beloning	ja, in geld en waardering	ja, maar geld niet belangrijkst	ja, maar geld niet belangrijkst	ja	ja

Conclusie Pragmatische generatie

In deze generatie zien we dat drie van de respondenten opgegroeid zijn in een middenklasse gezin en twee in een arbeidersklasse gezin. De twee respondenten uit de arbeidersklasse zijn afkomstig uit Marokko. Hun vaders waren als gastarbeider naar Nederland gekomen. De respondenten zijn allen Mbo of hoger opgeleid. De respondenten van deze laatste generatie zijn allemaal net werkzaam op de arbeidsmarkt. Ze zijn allemaal gunstig gestemd over hun arbeidspositie op dit moment. Ze vinden ook allemaal dat ze de arbeidsmarkt wat te bieden hebben. Ze zijn nog jong, gedreven en willen hogerop komen. Ze hebben nog een heel arbeidsleven voor zich en ambities genoeg voor de toekomst. Behalve één van de vrouwelijke respondenten. Zij wil in de toekomst graag een gezin en niet meer zeer actief deelnemen aan de arbeidsmarkt.

De respondenten geven aan dat ze een gunstige arbeidspositie hebben. Ze hebben geen bewuste keus gemaakt om voor een specifiek bedrijf te gaan werken. Maar nu ze werkzaam zijn maken ze wel hele bewuste keuzen voor hun toekomst zoals het volgen van cursussen om hun toekomstig doel te bereiken. Dit komt overeen met de Expectancy theory van Vroom (1964) Hij veronderstelde dat het gedrag van de mens een opsomming is van bewuste keuzen. Mensen hebben verwachtingen en doelen in het leven. Ze maken bepaalde keuzen om aan deze verwachtingen te voldoen. De respondenten hebben allemaal behoefte aan zowel intrinsieke als extrinsieke beloning. Intrinsieke beloning is wel het belangrijkste. Daarnaast heeft deze generatie ook goed door wat hun capaciteiten zijn. Hierdoor weten ze heel goed wat ze waard zijn op zowel financieel gebied als op het gebied van kennis en prestaties.

Douglas McGregor formuleerde twee theorieën om het menselijk gedrag in organisaties te omschrijven. Hij noemde zijn theorieën X en Y. Theorie X gaat ervan uit dat de mens van nature erg lui is. Uit zichzelf zal hij nooit hard werken of verantwoordelijkheid dragen. Leidinggevenden moeten hun personeel dwingen om hard te werken en zo nodig sancties opleggen. Uit de interviews blijkt dat theorie X niet op onze respondenten slaat. Ze willen juist niet gedwongen worden door een baas, maar zij willen liever een overlegstructuur. Ook kan men opmaken dat iedereen met plezier naar zijn werk gaat en ook hard wil werken. De respondenten willen juist verantwoordelijkheid en hun doel is om steeds meer verantwoordelijkheid te krijgen. We kunnen dus stellen dat onze respondenten onder theorie Y ingedeeld kunnen worden. Deze theorie gaat ervan uit dat mensen juist graag willen werken, dat het een natuurlijk onderdeel van het leven is. Werknemers worden in deze theorie gemotiveerd door verantwoordelijkheid en autonomie. Ook waardering is een belangrijk onderdeel om de werknemers te motiveren. Deze motivatiefactoren komen terug in de interviews die wij gehouden hebben.

In de Two-factor theory van Herzberg zien we dat er een onderscheid gemaakt wordt in motivatie factoren en hygiëne factoren. Motivatiefactoren zijn onder andere erkenning, prestatie, groei/promotie en verantwoordelijk. Daarnaast zijn er de hygiënefactoren zoals geld, status en een goede relatie met collegae. De motivatiefactoren zorgen voor werktevredenheid en geestelijke groei. Hoe belangrijk de motivatiefactoren voor onze respondenten zijn, kun je in elk interview lezen. Verantwoordelijkheid, groei mogelijkheden en erkenning zijn de basiswoorden voor elke respondent. We zien ook dat gebrek aan hygiënefactoren van invloed is op onze respondenten. Geld is niet het belangrijkste, maar men moet niet onder betaald worden, eerlijke financiële waardering is voor de respondenten belangrijk.

5. Conclusies en aanbevelingen

§ 5.1 Conclusies

In dit hoofdstuk worden de conclusies en aanbevelingen op basis van dit onderzoek gepresenteerd. In § 5.1.1 staan de conclusies beschreven die zijn gebaseerd op de secundaire analyse van de data uit "Toekomst van arbeid 1999". In § 5.1.2 wordt ingegaan op de conclusies die kunnen worden getrokken op basis van de interviews onder 15 respondenten uit de verschillende generaties. In § 5.2 tot slot, worden de aanbevelingen gedaan.

Centraal in dit hoofdstuk staat natuurlijk het beantwoorden van de probleemstelling

Wat is de invloed van het behoren tot een generatie op arbeidsmotivatie?

§ 5.1.1 Conclusies op basis van "Toekomst van arbeid 1999"

De Protestgeneratie is overwegend bureaucratisch georiënteerd, heeft een traditioneel arbeidsethos en is intrinsiek gemotiveerd.

De Verloren generatie heeft de laagste motivatie, zowel intrinsiek als extrinsiek, en is het minst bureaucratisch georiënteerd. We kunnen echter niet zonder meer zeggen dat ze dus instrumenteel georiënteerd zijn, daarvoor is deze groep vaak te afwijkend. In deze generatie zit ook de grootste groep met een alternatief arbeidsethos en de kleinste groep met een traditioneel arbeidsethos.

De Pragmatische generatie die in luxe en welvaart is opgegroeid, blijkt van alles het beste en het meeste te willen en te hebben. Een hoge arbeidsmotivatie, zowel intrinsiek als extrinsiek, een bureaucratische arbeidsoriëntatie en een kritisch arbeidsethos typeren deze generatie. Deze generatie kenmerkt zich dus door het stellen van hoge eisen aan zichzelf en de omgeving

Er zitten wel degelijk verschillen tussen de generaties en ze hebben dus een duidelijk andere arbeidsmotivatie.

§ 5.1.2 Conclusies aan de hand van de interviews

Protestgeneratie

De respondenten uit de Protestgeneratie zijn overwegend intrinsiek gemotiveerd, slechts één respondent is extrinsiek gemotiveerd.

De respondenten uit de Protestgeneratie hebben een sterk traditioneel arbeidsethos, zij noemen dan ook als enige groep dat arbeid in het belang van de maatschappij is. Toen zij zich op de arbeidsmarkt begaven voerde het plichtsbesef de boventoon. De vrouwelijke respondenten vullen dit nog aan met het sociale aspect van arbeid, de kans om mee te draaien in de maatschappij.

Het is opvallend om te constateren dat de waarden van de respondenten in de loop der tijd sterk veranderd zijn. Plezier in het werk, een goede balans tussen het privé- en werkleven en eerlijke gezagsverhoudingen, dat zijn waarden die de respondenten uit de Protestgeneratie pas tegen het einde van het arbeidsleven belangrijk(er) zijn gaan vinden. Maar is dat nu een generatieverschijnsel of een leeftijdseffect?

Verloren generatie

Wanneer we dit vergelijken met de respondenten uit de Verloren generatie krijgen we een heel ander beeld.

Wat bij de respondenten uit de Verloren generatie het meest in het oog springt, is dat drie van de vijf respondenten vinden dat ze niets bijzonders te bieden hebben en dat ze dus een ongunstige arbeidspositie hebben. Ook wordt een paar keer de leeftijd als belemmerende factor genoemd, in tegenstelling tot de respondenten uit de Protestgeneratie die leeftijd koppelen aan ervaring en dat niet direct als een belemmering zien.

Drie van de vijf respondenten uit de Verloren generatie zijn intrinsiek gemotiveerd, maar tevens geven enkele respondenten aan geen ambities te hebben. Men zou verwachten dat het alleen de respondenten met een ongunstige arbeidspositie zijn die geen ambities hebben, dit beeld blijkt echter niet te kloppen.

Bij de respondenten uit de Verloren generatie is het plichtsbesef om de maatschappij draaiende te houden bijna geheel verdwenen, slechts één respondent noemt dit nog. Eén respondent heeft een duidelijk alternatief arbeidsethos en twee respondenten uit deze generatie vinden werk zelfs een noodzakelijk kwaad.

Pragmatische generatie

De respondenten uit de Pragmatische generatie zijn geheel intrinsiek gemotiveerd, maar zijn zich er ook heel goed van bewust dat ze niet onderbetaald willen worden. Het lijkt

dus wel of deze respondenten zowel intrinsiek als extrinsiek gemotiveerd zijn, het salaris moet in orde zijn willen ze zich volledig inzetten.

Het plichtsbesef ten opzichte van de maatschappij is geheel verdwenen, ze zien arbeid vooral als het middel om zichzelf te ontplooien.

De respondenten uit deze generatie zijn bewust met hun eigen toekomst bezig en hebben het besef en vertrouwen dat zij hun ontwikkeling in eigen handen hebben. Tegen die achtergrond kijken de respondenten uit deze generatie kritisch naar zichzelf, ze benutten hun kwaliteiten en zijn doelgericht.

Alle respondenten uit deze generatie hebben een positief zelfbeeld en ze vinden allemaal dat ze een hoop te bieden hebben. De respondenten uit de Pragmatische generatie zijn sterk op zichzelf gericht en lijken de persoonlijke ontwikkeling boven de maatschappelijke ontwikkeling te stellen, in tegenstelling tot de respondenten uit de Protest generatie.

Een uitzondering binnen deze generatie is die ene respondent die op de langere termijn geen arbeidsambitie heeft, maar juist ambities in het gezinsleven en geloof nastreeft.

We kunnen concluderen dat de verschillende generaties inderdaad een andere kijk hebben op het arbeidsleven en dat er verschillen zijn in arbeidsmotivatie. Maar zijn deze verschillen nu volledig toe te schrijven aan de generatie waartoe zij behoren of zijn er ook andere verklarende factoren in het spel?

Bovenstaande uiteenzetting laat zien dat de tijd waarin men opgroeide een belangrijke rol inneemt, voornamelijk daar waar het gaat om het plichtsbesef en het maatschappelijke belang van arbeid. Daar staat tegenover dat het leeftijdseffect ook niet onderschat mag worden. Het is niet verrassend dat respondenten die aan het einde van hun loopbaan zijn aangekomen weinig of geen ambities meer hebben, zij kijken na 35 jaar arbeid uit naar hun pensioen. En wat zal er over blijven van de ambities van de Pragmatische generatie wanneer zij dicht bij de pensioengerechtigde leeftijd zijn gekomen?

De persoonlijke situatie waar de respondenten in verkeren is ook van belang. Hoe belangrijk zijn doorgroeimogelijkheden en persoonlijke ontwikkeling wanneer je een alleenstaande moeder bent? De leden van de Pragmatische generatie zijn nog jong, hebben vaak nog geen kinderen om voor te zorgen en dragen alleen de verantwoordelijkheid voor hun eigen leven. Is het dan niet logisch dat je je ambities volledig vanuit je eigen individuele gezichtspunt ontwikkelt?

Eén van de respondenten uit de Pragmatische generatie geeft aan weinig ambities in het arbeidsleven te hebben. Zij wil haar leven niet laten bepalen door het werk maar heeft haar geloofsovertuiging als belangrijkste leidraad, haar etniciteit speelt daarbij ook een belangrijke rol.

Laten we ook de invloed van het opleidingsniveau en het daaraan gekoppelde niveau van werk en salaris niet vergeten. Een hoger opleidingsniveau immers, leidt veelal tot een betere baan met een beter salaris.

We hebben bij alle respondenten sterk de indruk gekregen dat het salaris dat men verdient en de zekerheid die men heeft, zeer belangrijk zijn. Pas wanneer de basisbehoefte is vervuld (onderdak en voedsel) kan men andere waarden nastreven die hoger in de piramide van Maslow liggen (zelfontplooiing en ontwikkeling).

§ 5.2 Aanbevelingen

We kunnen dus stellen dat het behoren tot een bepaalde generatie zeker van invloed is op arbeidsmotivatie. Echter met het beantwoorden van deze onderzoeksvraag is tegelijkertijd een aantal nieuwe vragen ontstaan.

In hoeverre zijn de geconstateerde verschillen toe te schrijven aan een leeftijdseffect?

Hoe groot is de invloed van de leefsituatie op arbeidsmotivatie?

Hoe groot is de invloed van opleidingsniveau op arbeidsmotivatie?

Hoe groot is de invloed van generaties op arbeidsmotivatie wanneer ze gecorrigeerd is voor deze variabelen?

Heeft religie of etniciteit nog invloed op arbeidsmotivatie?

En wat te denken van de variabele geslacht?

Is er al een volgende generatie te herkennen die na de pragmatische generatie komt?

Ten aanzien van de complexiteit van de maatschappij, is het goed je af te vragen of een bepaalde leeftijdscohort nog wel in één generatie met hoofdkenmerken te vatten is.

Waren generaties voorheen nog makkelijk te onderscheiden, in deze snellere, complexere, globaliserende maatschappij wordt dat wellicht steeds moeilijker. En speelt leeftijd daarin nog zo'n belangrijke rol? Ouderen zijn steeds vitaler en proberen zo jong mogelijk te blijven, jongeren rekken hun jeugd ook met een aantal jaren op. De mens als consument is ook niet meer zo grijpbaar als voorheen.

Deze vragen kunnen hier niet beantwoord worden. Het zijn vragen die in de loop van het onderzoek naar de voorgrond zijn gekomen, maar de beschikbare gegevens verschaften ons niet voldoende informatie om hierover eenduidige conclusies te trekken.

Tevens moeten we niet vergeten dat onze respondenten niet geheel willekeurig gekozen zijn. Ze komen ten slotte toch allemaal uit onze directe omgeving. De kans is aanwezig dat hierdoor al bepaalde groepen uitgesloten zijn. We moeten constateren dat het met name ten aanzien van etniciteit een éézijdig respondentenbestand is.

Wij hebben geprobeerd een beeld te schetsen van de verschillen tussen de generaties met betrekking tot arbeidsmotivatie en zijn op zoek gegaan naar de achtergronden waartegen deze verschillen zich manifesteren. Kwalitatief onderzoek leent zich bij uitstek voor een dergelijk oriënterend onderzoek, dat het in dit geval meer vragen oproept dan het beantwoordt was verwacht en nemen we voor lief.

Na dit oriënterend onderzoek is gebleken dat deze nieuwe vragen wat ons betreft een goed uitgangspunt voor een vervolgonderzoek zijn. Wellicht vormt de uitkomst van deze rapportage een goede basis voor een sociologische masterthesis.

Onze aanbevelingen ten aanzien van het feit wat er in deze masterthesis dan aan de orde zou moeten komen, vloeien voort uit de voorgaande vragen en gedachten.

We noemen de belangrijkste aanbevelingen:

1. De invloed van het behoren tot een bepaalde etniciteit moet verder onderzocht worden. Wij denken hierbij aan een evenredige verdeling tussen autochtonen en allochtonen. Maar het kan ook een onderzoek naar de arbeidsmotivatie van allochtonen worden, dan heb je vergelijkingsmateriaal.
2. Verder uitdiepen van generatie-effecten en leeftijdseffecten. Dit kan door voor een langere periode een bepaalde generatie te volgen, maar het kan ook door een historisch vergelijkend onderzoek te doen.
3. Onderzoeken of er al een zesde generatie aan de generatietypologie van Becker toegevoegd kan worden. Dan kan tegelijkertijd worden onderzocht of het inderdaad steeds moeilijker wordt om een nieuwe generatie te onderscheiden in deze complexe maatschappij.

Bronvermelding

- Björklund, C. (2001). *Work Motivation: studies of its determinants and outcomes*. Stockholm: Elanders Gotab.
- Bruce, A., Pepitone, J.S. (1999). *Motivating employees*. Ney York: McGraw-Hill.
- Diepstraten, I., Ester, P., Vinken, H. (1999). *Mijn Generatie: Zelfbeelden, jeugdervaringen en lotgevallen van generaties in de twintigste eeuw*. Syntax Publishers.
- Ester, P., Vinken, H. (1999). *Toekomst van de arbeid 1999*. Amsterdam: Netherlands Institute for Scientific Information Services.
- Gents (2002-2006). *Wat is motivatie*. Beschikbaar op 19-4-2007 via <http://www.zelfontplooiing.nl/motivatie.htm>
- Hackman, J.R., Oldham, G.R. (1976). Motivation through the Design of work: Test of a theory. *Organizational Behavior and Human Performans*, 16, 250-279
- Handel, M. J. (2003). *The sociology of organisations: Classic, Contemporary, and critical Readings*. Thousand Oaks: Sage Publications.
- Jaffee, D. (2001). *Organization Theory: Tension and change*. New York: McGraw-Hill
- Jong, M.J. de. (1997). *Grootmeesters van de sociologie (2^{de} druk)*. Amsterdam: Boom.
- Lahey, B.B. (2004). *Psychology: an introduction (8th edition)*. New York: The
- Latham, G. P. (2007). *Work motivation: History, Theory, Research, and Practice*. Thousand Oaks: Sage Publications.
- Lier, M. de. (1998). *Nooit meer werken: op zoek naar bezieling in je werk*. Utrecht: Het Spectrum B.V

- Locke, E. A., Lathan, G.P.(2002). Building a practically useful theory of goal setting and task motivation: a 35-year odyssey. *American Psychologist*, 57(9), 705-717.
- Maxwell, J.A. (1996). *Qualitative Reseach Design: An Interactive Approach*. Thousand Oaks, California: SAGE Publications, Inc. Mc Graw-Hill
- Moor, W. de. (1993; 1998). *Arbeidsmotivatie als management-instrument* (3^{de} druk). Houten: Bohn Stafleu Van Loghum.
- Nagelkerke, A., Nijss, W. de. (2001). *Regels rond arbeid* (3^{de} druk). Groningen: Wolters-Noordhoff
- Neuman, W.L. (2000). *Social Research Methods: Qualitative and Quantitative Approaches*. Needham Heights, USA: Ally & Bacon.
- Parre, P. van de (1996). *Zonder arbeid geen zege: kwaliteit van de arbeid, arbeidsoriëntaties, arbeidssatisfactie en het zoekgedrag op de arbeidsmarkt*. Delft: Eburon
- Ruysseveldt, J. van, Witte, M. de, Grumbklow, J. von. (red) (1998). *Organiseren van mens en arbeid: hedendaagse benaderingen van de kwaliteit van de arbeid*. Heerlen: Kluwer.
- Steers, R.M., Porter, L.W. (1983). *Motivation and work behavior* (3^{de} druk). New York: McGraw-Hill.
- Vinke, R. (2001). *Motivatie: een ordening*. Beschikbaar op 10-4-2007 via <http://www.humanfactor.nl/content/leesverder.asp?id=80>
- Vinke, R.H.W. (1996). *Motivatie en beloning: de mythe van intrinsieke motivatie*. Deventer: Kluwer.
- Vocht, A. de (2003). *Basishandboek SPSS 11*. Utrecht: Bijleveld Press
- Watson, T. J. (2003). *Sociology, Work and Industry* (4de druk). London: Routledge.

- Zwanenburg, M. (2002). *Syllabus kwalitatieve onderzoeksmethoden*. Rotterdam: Erasmus Universiteit Rotterdam

Bijlage 1. Interviews

Algemeen

1. In wat voor omstandigheden bent u opgegroeid?
 - Kernwoorden: Inglehart; leefomgeving; soc.econ.omstandigheden; geloof/ontzuiling/secularisatie; invloed ouders.
2. Hoe kijkt u in het algemeen tegen arbeid aan?
3. Hoe zouden die omstandigheden van invloed geweest kunnen zijn op hoe u tegen arbeid aankijkt? Zowel vroeger als nu.
 - Kernwoorden: theorie van de relatieve schaarste, dus het ontbreken van iets; differentiële socialisatie, dus invloed historische gebeurtenissen.
4. Hoe ziet u uw arbeidspositie op dit moment? (gunstig/ongunstig/wisselen baan mogelijk) (alinea 4 en 5, § 2.2.2)
5. Waar baseert u dat op?
 - Kernwoorden: berichtgeving media; economie.
6. En toen u startte, hoe zag u toen uw arbeidspositie?
 - Kernwoorden: berichtgeving media; postmaterialisme en gelijkwaardigheid/democratie; 'No Future'/Doe Maar/doemdenken; unieke positie/bijzonder; starters altijd zorgen om toekomst.
7. Wat wilt of wilde u bereiken in uw loopbaan?
 - Kernwoorden: intrinsiek en extrinsiek
8. Wat houdt u bij een werkgever of in een bepaalde baan?
 - Kernwoorden: 2 factor theory; intr/ext; werk op zich.

Werk gerelateerd

9. Hoe kijkt u aan tegen gezagsverhoudingen op uw werk? Doorvragen op hoe als u iets gedaan wilt krijgen en hoe als iemand iets van u gedaan wil krijgen. (alinea 1, § 2.2.2)
 - Kernwoorden: autonomie; gelijkwaardigheid; onderhandelen.
10. Heeft u een andere kijk op uw werk gekregen sinds het begin van uw loopbaan? Zo ja, waar ligt dat aan? (alinea 2, § 2.2.2)
 - Kernwoorden: Protestgeneratie met postmaterialistische waarden en economische crisis jaren 70/80 van invloed op latere (vermeende) extrinsieke motivatie; Verloren generatie als meest hedonistisch en economische crisis jaren 70/80.
11. Vindt u werk een wezenlijk onderdeel van uw leven of vindt u werk noodzakelijk, maar is het ondergeschikt aan de andere dingen in uw leven? (alinea 3, § 2.2.2)
 - Waarom vindt u dat en hoe komt dat terug in uw werk?

- En is dit veranderd in de loop van uw loopbaan?
 - Kernwoorden: vrije tijd; leuke collegae; collegae als vrienden; 'echte leven'.
- 12. Hoe of waarom bent u in uw huidige baan terechtgekomen?
 - Wat voor verwachtingen had u en zijn deze uitgekomen?
 - Heeft dat invloed op uw arbeidsmotivatie/?
 - Kernwoorden: intr/extr; bewuste keus.
- 13. In hoeverre is uw huidige baan van invloed op uw arbeidsmotivatie?
 - Kernwoorden: equity; job characteristic; expectancy.
- 14. Is de beloning die u krijgt gelijk aan uw inzet, prestatie en verwachting, met andere woorden: wordt u naar uw mening eerlijk beloond? Wat is hiervan de invloed op uw motivatie en werkhouding?
- 15. Wat vindt u van de hulpmiddelen die u ter beschikking heeft voor het uitvoeren van uw taak? (denk aan gereedschap, elektronische apparatuur). Op welke manier beïnvloeden deze hulpmiddelen uw arbeidsmotivatie?

Terugkoppeling vragenlijst

1. Wat gaat er volgens u het meest veranderen op het gebied van arbeid tussen nu en 2025?
2. Waarom denkt u dit?
3. Wat voor gevolgen heeft deze verandering op uw arbeidsmotivatie?

Interview respondent A

Vraag 1

- 9 broers en zussen, Rooms Katholiek gezin.
- Mulo en vervolgens gaan werken. In de avonduren bijgeschoold.
- Vader was kantoorklerk en moeder huisvrouw. Vader opleiding tot priester, moeder uit aannemersfamilie, zelfstandigen.
- Was normaal dat je na middelbare school ging werken. Je kon wel doorleren, maar ze wilde zelf graag geld verdienen. Een gedeelte ook afdragen aan ouders, avondopleidingen betaalde ze zelf.
- Geloof geen invloed keuze studie, werk etc. Invloed geloof nam al steeds verder af.
- Er werd niet over nagedacht of je wel of niet ging werken na de middelbare school, je ging gewoon werken. Bijv. 1 dag in de week leren en de rest werken bestond volgens haar ook niet. IN de avonduren bijgescholen en de baas betaalde dat ook.

Vraag 2

- Ze werkt graag, de omgang met mensen, in de maatschappij staan. Altijd al gewerkt, ook toen er kinderen waren. Ze hadden eigen kapperszaak, dus regelmatig meegeholpen. Alleen huishouden doen stopt af.

Vraag 4/5

- Nu omslagpunt dat oudere moeten blijven werken
- Leeftijd werkt nu voor als tegen, maar als je echt wilt dan vind je echt wel werk. Wel binnen eigen sector/werkzaamheden blijven.
- Tien jaar geleden moeilijker, alles aangepakt en heel veel brieven geschreven naar adv.kantoren. Uiteindelijk gaan zoeken binnen beroepen die ze al gedaan had, dus expertisebureau.

Vraag 6

- Je werd van school uit al bep. richting opgeduwd, gaven echt voorbeelden van waar je terecht zou kunnen. Kantoorpersoneel was toen gebrek aan, winkelpersoneel niet, dus school stuurde daarin.
- Er waren vrij veel adm.banen (1963). Je bent jong, baan was makkelijk te vinden. Nu ook nog??
- CAO bepaalde wat je verdiende.

Vraag 7

- Doel was dat ze iets wilde betekenen in een bedrijf, dus niet alleen maar één bep.werkzaamheid. Begon in de typkamer, was echt vreselijk, streng, ééntonig.
- Wil rader zijn in het geheel.
- Zowel voldoening halen uit werk, als fin.beloning er voor krijgen.
- Heeft ook kappersopleiding gedaan om kennis te vergaren en mee te kunnen werken in eigen kapsalon.

Vraag 8

- Samenwerken, een team vormen, fijne collegae.
- Iets betekenen, dus rader.

Vraag 9

- Gezagsverhoudingen heeft ze geen moeite mee.
- Soms gewoon nodig, soms gaan veranderingen daardoor niet zo makkelijk.
- Meestal luisteren ze toch wel naar je, ook van hogerhand. Goed voorstel wat je ook aan kunt tonen, dan luisteren ze meestal toch wel. En doen ze het niet, dan is er meestal een reden om het niet te doen. Daar legt ze zich bij neer.
- Ze heeft leidinggevende positie gehad, maar vindt dat niets. Tussenpositie tussen directie en werkvloer erg lastig, moet iedereen tevreden houden.

- Overleg erg belangrijk, ook in leidinggevende positie. Je moet wel de kennis hebben en verstand van zaken om iemand terecht te wijzen, dus dit ook altijd geprobeerd te vergaren.

Vraag 11

- Spreuk thuis: werk om te leven, maar leef niet om te werken.
- Werkt nu om te leven, is kostwinner. Heeft het wel prima naar haar zin in het werk.
- Kinderen meest belangrijk toen ze klein waren, draaide echter wel mee in eigen zaak.
- Toen ze zwanger was was het normaal te stoppen. Heeft ze ook gedaan, echter wel meedraaien in eigen bedrijf en boekhouding.
- In verband met achteruitgang gezondheid man zag ze in dat ze mee moest werken, daarom later kantoorbaan gaan zoeken. In eerste instantie dus economische redenen, bijkomend ook de sociale redenen.
- Zou niet minder willen werken en zeker geen geld in willen leveren. Kiest niet voor meer werk, maar ook niet voor meer vrije tijd. Zoals het nu is, is het goed.

Vraag 12

- Had hier ervaring in en gewoon gesolliciteerd.
- Verwachting was toch wel weer rader in het geheel te worden. Dat is ook gelukt. Zodra dit niet het geval is, zoekt ze iets anders. Haalt meer voldoening uit gehele proces volgen en alles doen. Resultaat zien.

Vraag 13

- Houdt van klein kantoor. Hierdoor meer waardering en ze zien beter wat je doet.

Vraag 14

- Krijgt nu voldoende beloning en waardering. Dit motiveert en dat is fijn.

Vraag 15

- Belangrijk, maar niet het belangrijkste. Wel fijn als je een bureau hebt.

Vier punten:

Arbeidsvoorwaarden, arbeidsinhoud, arbeidsverhoudingen en arbeidsomstandigheden. Wat is dan het belangrijkste?

- Alle 4 belangrijk. Arbeidsinhoud belangrijkste, dan de omstandigheden, dan de arbeidsvoorwaarden en dan arbeidsverhoudingen.

Vraag vragenlijst

- Denkt dat het blijft zoals het is, veel te weinig mensen aan het werk. Zouden veel meer mensen aan het werk moeten. Dan niet zoveel uitkeringen en zou er meer loon overblijven voor diegenen die wel werken.
- Werkt 44 jaar, afgelopen periode is niet veel veranderd, nog steeds veel werklozen. Vroeger beter, waren er meer mensen aan het werk en leerden ze daarnaast. Nu veel meer aan het leren en niet aan het werk.
- Jongeren nu geen zin meer om te werken, maar leren liever. In vrije tijd rotzooi uitvreten....
- Geen invloed op eigen motivatie, ze gaat voor zichzelf.

Interview respondent B

1

- Typisch arbeidersgezin. Twee broers. Gereformeerd opgevoed. Vader werkte, moeder niet.
- Geloof geen invloed gehad op schoolkeuzes etc., op 15-16 jaar geloof gedag gezegd. Ouders wel invloed gehad op schoolkeuzes, volgden het advies van de bovenmeester lagere school. Ouders waren erg gezagsgetrouw.
- Naweeën van de oorlog meegemaakt. Situatie die verbeterde in de loop van de jaren, dus scala van veranderingen meegemaakt. Van invloed hoe je tegen dingen aankijkt.
- Sommige dingen vindt men nu erg logisch, terwijl ze niet logisch zijn. Wat kritischer en meer zorgen naar werkgevers toe, zijn ze wel te vertrouwen. Verworvenheden van nu hebben we voor moeten vechten, dus bewust dat je deze ook weer kwijt kunt raken.
- Opleidingen gestapeld, begonnen met MULO. Uiteindelijk HTS-chemie gedaan in de avonduren.
- Na de MULO direct gaan werken op een laboratorium, 16-17 jaar. In de avonduren opleiding tot laborant.
- Daarna bij Unilever, 1970, op het researchlab. Totaal andere eisen, meer onderzoeksgericht. In de avonduren daarom wederom naar school. Eerst MBO, later niveau opgetrokken naar HBO (-achtig...).
- Toen een boomingsituatie, economie enorm in de lift. Grote loonsverhogingen. Duidelijk sprake van personeelstekort, lab. groeide enorm.
- Je maakt carrièreontwikkeling door. Toch kennis tekort, dus toch HTS in avonduren gedaan. Was best moeilijk met gezin etc.
- Waarom studies gedaan? Kennis tekort, promotie te maken, begrijpen waar je mee bezig bent, verruimt je horizon, zelfontwikkeling, andere verantwoordelijkheden, andere aspecten komen aan bod, bijv. leidinggeven.
- Collegae leidinggevenden hadden territoriumdrift, daar kon je mee scoren. Sommige gebieden raken elkaar, lopen in elkaar over, grijs gebied. Als je je dat als leidinggevende weet toe te eigenen, scoor je. Zit niet in zijn aard. Ondernemingsdrift tonen ligt hem niet.
- Nooit vast carriëredoel gehad, het is steeds aangeboden. Wel belangrijk dat het er was.
- Wist niet precies wat hij wilde na de MULO, wilde wel graag gaan werken. Keuze was tussen reclametekenaar of laborant. Uiteindelijk toch laboratorium geworden. Nu voorlichting stukken verbeterd, dus jeugd weet nu veel beter wat ze willen. Bijv. veel beter informatie overal vandaan te halen. Jongelui om hem heen weten wel aardig wat ze willen, zeker hoogopgeleiden, strategische keuzes.

2

- Arbeid is noodzaak. Zonder arbeid kan samenleving niet laten draaien. Je hebt verantwoordelijkheid om maatschappij te laten draaien. Iedereen zou naar vermogen iets aan het arbeidsproces moeten bijdragen. Huidige situatie kunnen we niet-werkenden wel dragen. Jongeren worden veel te lang aan het lijntje gehouden, geen vaste contracten, via uitzendbureaus etc. Toch zekerheid is nodig om aan toekomst te werken/denken.
- Gelooft heilig in vakbonden, werknemers moeten vertegenwoordigd worden. Vergrijzing en scheve verhouding leden/niet leden binnen vakbonden is een kwalijke zaak. Jongeren zien verworvenheden als vanzelfsprekend. Belangrijk georganiseerd te zijn.

Vragenlijst 1

- Lage lonenlanden blijf je houden, schuiven soms op. Blijft een bedreiging. Wordt dankbaar uitgespeeld door werkgevers tegen werknemers. Ook jongeren zullen zich op een gegeven moment hierdoor bedreigd voelen, met name als ze ouder worden.

- Jongeren niet zoveel verantwoordelijkheden, maar later met gezin/huis etc. ga je toch hechten aan zekerheden. Dan steeds meer bedreigingen, maar ook gaat er regelmatig bij iemand iets mis in zijn leven, dan ga je toch nadenken.
- Dus er blijven steeds ouderen komen.
- Thuiswerken wordt belangrijk.

4

- Eigen arbeidspositie is nu goed. Men zal niet blij zijn als hij nu stopt, tenzij er gereorganiseerd zou moeten worden.
- Door aantrekken economie positie verbeterd. Maar 4 jaar geleden was er zelfs sprake van werkplek te verplaatsen naar ander land....het kan dus nogal fluctueren. Ondanks eigen marktwaarde zou je baan dan gewoon opgeheven zijn...
- Nu aanmerkelijk rooskleuriger. Toch ook op andere plekken in de wereld zelfde laboratoria. Zou kunnen betekenen dat laboratorium Vlaardingen opgeheven wordt, echter gezien leeftijd en tijdsperiode dat dit mogelijk zou zijn gaat hij met pensioen of VUT. Maar voor hetzelfde geld ontwikkelt de markt in lagelonenlanden zich zo voorspoedig, dat laboratoria daar handen vol hebben aan eigen regio.
- Overstappen is moeilijk, gespecialiseerd werk, verdient hoog salaris. Deel van angstgevoel bij ouderen. Overstappen betekent vaak achteruitgang. Sommige echter zo gekwalificeerd dat ze overal terecht kunnen.... Hoe lager op de maatschappelijke ladder, hoe moeilijker het is.
- Je moet dus je eigen marktwaarde in de gaten houden. Je moet blijven studeren, in beweging blijven, niet insukkelen, je moet wat doen voor je positie.

6

- Krijgen van een baan was absoluut geen probleem. Overspannen arbeidsmarkt.
- Veel gastarbeiders werden aangetrokken.
- Weinig verantwoordelijkheden want je bent jong, uitgaan was belangrijk.
- Eigenlijk 2 verschillende mensen. Nu veel verantwoordelijkheden. Toen hechtere band met collegae gelijke leeftijd. Nu hebben oudere collegae ook gezinnen, jongeren gaan toch wel samen dingen doen. Privé en zakelijk nu gescheiden. Grote keerpunt is als je kinderen krijgt.
- Ook beleid werkgever heeft meegewerkt aan scheve leeftijdsverhouding op werk. Merendeel is stukken jonger, ouderen vloeiden af.

7

- Bereikt wat ik bereiken wilde. Kan z'n ei kwijt.
- Waardering van collegae en met name van baas. Wil graag kwaliteit afleveren en als je daar dus erkenning voor krijgt, is dat erg fijn en leuk. Met name moeilijke problemen oplossen en andere daar dan ook mee verder helpen is erg leuk, veel voldoening.
- Geen carrièreontwikkeling meer voor ogen, komt met name door leeftijd. Je hebt toch in je achterhoofd hoe lang je nog moet. Ga je echt aan wat anders beginnen, duurt het toch wel paar jaar voor je er helemaal in zit.
- Nu nog genoeg mogelijkheden tot ontwikkelen in huidige functie.
- Financiële waardering is prima. Nieuwe salarisschalen zijn lager dan wat hij nu verdient.
- Als er sprake zou zijn van afvloeiingsregeling zodanig dat je er financieel niet op achteruit zou gaan en je kan ook kiezen voor door werken en jezelf ontwikkelen etc., zou het laatste toch wel belangrijker zijn. Nu is werk nog veel te leuk, kan het nog prima aan. Als reden om te stoppen speelt ook leeftijd partner grote rol, wil graag samen dan nog leuke dingen kunnen doen, dus dat zou hoofdreden zijn om bij een geboden mogelijkheid tot vervroegd uittreden ja te zeggen.

8

- Werkgever moet wel iets betekenen voor samenleving, welzijn.
- Bijv. tabaksindustrie zou hij niet willen werken.

- Dus belangrijk hoe bedrijf tegen maatschappij aankijkt.
- Huidige werkgever draagt bij aan mij. Niet met alles en overal, toch grote lijnen wel.
- Aard van het werk moet uitdagend zijn, ook opleidingsmogelijkheden.
- Secundaire arbeidsvoorwaarden ook belangrijk.
- Ook flexibiliteit erg belangrijk. Bijv. thuiswerken, grote verworvenheid.
- Collegae komen en gaan en dus betrekkelijk of ze aardig etc. zijn. Moet wel er mee kunnen samenwerken. Zelf werkt hij solistisch, dus het is al gauw goed wat collegae betreft. Wel streven naar betrouwbaarheid tussen collegae, anders liever vertrekken. Stimuleert zelf dat ook zwakkeren een kans moeten krijgen, ook met bep.geestelijke beperkingen. Met name zie je dit bij ouderen. Jongeren willen vaak scoren, targets halen en dus langzamere collegae hinderen.

9

- Behoorlijk informeel. Vindt dit erg prettig. Hoger in de boom is dit wel anders.

10

- Behoorlijk veranderd. Leuk werk gedaan, maar niet echt praktijkgericht. Nu meer klantgericht. Projectmatiger gaan werken. Belangrijk dat dit gebeurt. Veel concreter, duidelijk waar je mee bezig bent. Duidelijke tijdslijn in, product ontwikkelen en daar wordt door werkmaatschappijen ook echt op gewacht.
- Vroeger baas-assistent verhouding. Gewoon uitvoeren en resultaten eind van de dag overleggen aan baas. Opleidingseisen werden steeds hoger, kwaliteit van de mensen werd steeds beter. Daar moesten ze dus wat mee. De verhouding veranderde dus.
- Hij vond die baas-assistent verhouding niet leuk, dit was motivatie om door te leren en dus mee te kunnen doen als volwaardig persoon. Dus niet alleen carrièredrang of meer geld verdienen, maar puur met arbeidsvreugde.

11

- Werk staat op 2^e plan. Wel belangrijk, waar mogelijk moet je werken.
- Niet alleen maar werken, dat is niet goed. Er moet een balans zijn tussen werk en privé. Als deze balans verstoord is, brand je op. Soms is dat pas met pensioen, maar het kan ook eerder zijn.
- Was ooit een team die hard en lang werkte en waar binnen de sociale druk behoorlijk hoog was voor nieuwe leden om hierin mee te gaan. Dat is dus niet goed.
- Werk biedt mogelijkheid om jezelf te ontwikkelen, te ontplooien. Nieuwe richting= ook nieuwe uitdaging. Leuk om mee te maken.

14

- Eerlijk beloning. Soms in verhouding met jongere collegae aan de hoge kant.
- Zou beloningsstelsel willen veranderen. Bijv. sneller aan top en naar pensioen toe zou het dan af kunnen nemen. Zou reële afspiegeling van waarde op arbeidsmarkt moeten zijn. Jongere gasten doen het beter, oudere in adviserende rol. Voor grotere groep zou arbeidsvreugde langer stand houden, zeker tot 65-ste. Zou beter afgestemd moeten worden. Zeker met kinderen heb je geld nodig, terwijl als je ouder wordt je met minder af kunt.
- Meer geld is geen motivatie om harder te werken etc.

15

- Van grote invloed. Tijdsverlies.
- Steeds meer administratie, steeds meer tijd aan kwijt. Hoopt dat dit afneemt. Houd je van de kerntaken af.
- Teveel beloning maakt ongelukkig, moet wel in verhouding staan met geleverde prestatie.

Interview respondent C

In wat voor omstandigheden bent u opgegroeid?

Het was minder dan nu, maar werk was er zat. Je had toen geen werkelozen. Weet niet hoe het in de stad was want heeft altijd in Bleskensgraaf gewoond. Vader niet gevolgd in zijn beroep. Hij werkte op de fabriek. Rien begon als boeren daggelder. School: Lagere school, ambachtsschool en bedrijfsschool. Lagere school verplicht, ambachtsschool ook. Was 16 toen hij ging werken. Op 16e melkboer geworden, 18 jaar gedaan. Toen naar Fokker: na 18 jaar ontslag gekregen met die massaontslagen. Daarna Bakker; broodbezorger. En nu bij TTA

Invloed ouders op schoolgaan/werken was goed. Ze stimuleerden. Eerst huiswerk, dan spelen. Vroeger meer ontzag voor je ouwelui dan tegenwoordig. Niet gelovig, ouders ook niet. Financieel gezien ging het aardig goed in huize Zwijnenburg. Vader rommelde naast zijn werk op de fabriek nog wat bij. Dus extra zakcentje.

Leefomgeving: Bleskensgraaf: vrienden hadden hetzelfde leefpatroon: lagere school daarna ambachtsschool. Metaal, hout en electro waren de richtingen die iedereen koos. Dus eigenlijk alleen maar handarbeid. Op de ambachtsschool koos je één richting.

Bedrijfsschool: 1 dag in de week naar school, 4 dagen werken. Na een jaar keken ze of je goed genoeg was om in het bedrijf te werken. School kreeg je niet betaald.

Hoe kijkt u in het algemeen tegen arbeid aan?

Ik vind het gewoon leuk, het is mijn grootste hobby. Nooit een hekel aan gehad, altijd naar zijn zin als hij werkt, hij doet het gewoon graag. Wordt 60 dit jaar. Nog twee jaar en dan kan hij stoppen maar hij denk niet dat hij dat doet, wil graag nog een tijdje doorwerken.

Hoe vindt u dat er in het algemeen tegen arbeid aangekeken wordt?

De oudjes geven nog steeds het voorbeeld. De jongeren schoppen er maar een beetje tegen. Willen bv graag onder overwerken uitkomen. Oudjes doen het gewoon, zijn schappelijker.

Wat vindt u specifiek zo leuk aan het werken?

Gewoon met z'n alle de werkzaamheden aanpakken zodat het op tijd af is.

Hoe ziet u uw arbeidspositie op dit moment?

Ik heb het niet slecht, verdien leuk, genoeg in het vooruitzicht. Kijk alleen naar deze baan, weet niet hoe het bij een ander is. Denk dat overal wel werk is. Wil niet meer wisselen van baan. Heeft met leeftijd te maken.

Is niet bang dat hij ontslagen wordt, ook niet nu hij ziek thuis zit ivm rug. Moet wel aangepast werk komen. Band met werkgever is wel zo goed dat hij niets te vrezen heeft. Iedereen die normaal werkt is aan het werk. De normale mensen die willen werken zijn aan het werk. Je krijgt nu nog een beetje het uitschot, bv mensen van het uitzendbureau.

Maakt omgeving waar de mensen vandaan komen nog een beetje uit?

Mensen van het platteland hebben toch een beetje meer power dan mensen uit de stad.

En toen u startte, hoe zag u toen uw arbeidspositie?

De schoolmeester van de ambachtsschool ging met je ouwelui praten en dan werd besloten waar je naartoe ging.

Ziet u nog veranderingen toen u ging solliciteren naar u volgende banen, was het bv moeilijker?

Was niet moeilijker. Wilde bij de melkboer meer verdienen omdat het dorp steeds groter werd, dit ging niet gebeuren dus kwam via via aan ander werk. Heeft nooit echt hoeven zoeken naar een nieuwe baan. Dat was Fokker. Toen vond er massaontslag plaats en werd hij nog twee maanden uitbetaald, na 4 weken via, via al weer nieuw werk, als broodbezorger voor Dame. Die ging ook failliet. Overgenomen door een andere bakker, maar het kwaliteit van het brood was zo slecht dat hij klanten verloor en besloot er zelf mee te stoppen. En toen weer via, via naar TTA.

Wat wilt of wilde u bereiken in uw loopbaan? Geld of waardering?

Geld en waardering zijn beide belangrijk. Maar geld is het belangrijkste, daar werk je tenslotte voor. Waardering komt vanzelf wel. Iedereen werkt toch voor het geld? Ik kom er eerlijk voor uit. Je moet toch allemaal voor je boterham zorgen.

Waar komt dan het hobby aspect (vraag 2) vandaan als je zegt dat geld het belangrijkste is?

Ik doe het graag, nooit een hekel aan gehad aan werken. Maak niet uit wat voor baan, alles wat er komt pak je aan als je wilt werken.

Wat houdt u bij een werkgever of in een bepaalde baan?

Deze laatste jaren ga ik natuurlijk niet meer van baan veranderen. Ik heb het goed naar mijn zin daar. Je moet ook rekening houden met je pensioen. Als dat elke keer onderbroken wordt dan moet je weer zoveel inleveren. Moet nu 10 jaar in de metaal zitten voordat ik eruit kan, anders krijg ik er geen pensioen over.

Ga nu zeker niet meer veranderen, heb het goed naar mijn zin, het verdient goed en het is lekker dichtbij.

Hoe kijkt u aan tegen gezagsverhoudingen op uw werk? Gezagsverhoudingen zijn er niet echt op het werk. Het zal wel goed zijn dat er iemand komt die boven de rest gaat staan. Dat er een echte leidinggevende komt. Nu gaat het soms zo dat als je geen zin hebt in bepaald werk dat je gewoon kan zeggen; geef mij maar ander werk.

Is dat alleen met deze baan of ziet u dat ook om u heen, dat het door de tijd veranderd is?

Mensen zeggen nu gewoon veel meer dan vroeger, mondiger, brutaler.

Iets voor elkaar krijgen is niet moeilijk, gewoon vragen. Niemand doet moeilijk. Heel veel zelfstandigheid op het werk. Krijg een tekening mee en daar vanaf moet je de machine maken. Als je het niet snapt roep je de chef of tekenaar erbij. Er is geen niveau verschil. Baas liep ook gewoon in stofjas door de werkplaats en stond achter een draaibank. Nu het bedrijf groter wordt willen ze toch meer structuur gaan invoeren. Vind ik een goede zaak. Zo komt er ook meer verantwoordelijkheid. Het is goed dat er meer sturing komt, vooral voor de jongeren.

Heeft u een andere kijk op uw werk gekregen sinds het begin van uw loopbaan?

Ik ben altijd vrij zelfstandig geweest. Economische crisis heeft niet echt bijgedragen voor mij aan veranderingen. Alles is in die tijd wel duurder geworden, dan wilde je dus wel opslag krijgen.

U werkt al vanaf uw 16e , in de tussentijd bent u getrouwd, heeft u kinderen gekregen, kinderen weer het huis uit en heeft u zelfs al kleinkinderen, is dit van invloed geweest op uw visie op werk? Bv eerst ging u voor het geld en nu vindt u het wel lekker om meer vrije tijd te hebben

Dagje snipperen om bij de kleinkinderen te zijn doe ik gelijk. Als je vroeger een dag vrij wilde hebben kostte je dat geld. Nu wordt het doorbetaald. Vroeger kon ik gewoon niet vrij nemen of ziek zijn.

Vindt u werk een wezenlijk onderdeel van uw leven of vindt u werk noodzakelijk, maar is het ondergeschikt aan de andere dingen in uw leven?**Waarom vindt u dat en hoe komt dat terug in uw werk?****En is dit veranderd in de loop van uw loopbaan?**

Werk is noodzakelijk. Is niet ondergeschikt aan andere dingen. Werk gaat boven eigenlijk alles. Nu thuiszitten ivm rug is echt vreselijk. Loop echt als een verloren schaap rond. Collega's als vrienden hoort er wel bij, je moet geen eenling worden. Je moet je niet afzonderen, dan word je echt een pispaal. Je moet je aanpassen aan de meerderheid. Leuke collega's is ook wel een motivatiebron om naar je werk te gaan.

Wat is de grootste motivatie om te gaan werken?

Is eigenlijk gewoon de normaalste zaak dat je elke dag gaat werken. Ben eigenlijk altijd wel gemotiveerd, als je elke dag met tegenzin naar je werk moet gaan is ook niet goed natuurlijk. Als je er geen zin meer in hebt, moet je ander werk gaan zoeken vind ik.

Hoe of waarom bent u in uw huidige baan terechtgekomen?

Deze baan was een hele vreemde situatie voor mij. Had nog nooit een sleutel vastgehad. Handjes meenemen en oren en ogen open houden, luisteren naar iemand die er verstand van heeft dan komt het altijd goed. Luisteren naar degene die het uitlegt. Je verwachtingen zijn wel van invloed op arbeidsmotivatie. Zeker als het om geld gaat.

In hoeverre is uw huidige baan van invloed op uw arbeidsmotivatie?

Ben zeer gemotiveerd.

Is de beloning die u krijgt gelijk aan uw inzet, prestatie en verwachting, met andere woorden: wordt u naar uw mening eerlijk beloond? Wat is hiervan de invloed op uw motivatie en werkhouding?

Ik word eerlijk beloond. Als het niet zo is moet je het gewoon vragen. Maar dit gaat makkelijk bij ons bedrijf.

Wat vindt u van de hulpmiddelen die u ter beschikking heeft voor het uitvoeren van uw taak? (denk aan gereedschap, elektronische apparatuur). Op welke manier beïnvloeden deze hulpmiddelen uw arbeidsmotivatie?

Prima hulpmiddelen. Als het niet zo goed geweest zal zijn is dat natuurlijk niet leuk. Niet voor jezelf en niet voor je baas, dan duurt het gewoon langer voordat je wat af hebt. Met goed materiaal kan je ook goede spullen afleveren.

Wat gaat er volgens u het meest veranderen op het gebied van arbeid tussen nu en 2025?

Waarom denkt u dit?

Wat voor gevolgen heeft deze verandering op uw arbeidsmotivatie?

Dat weet ik niet hoor, dat durf ik niet te zeggen. Het gaat op dit moment goed, maar of dat zo blijft weet ik niet. Zonder computers kunnen we nooit meer, die ontwikkelen zich nog wel verder.

Vroeger was het niet zo gehaast, was het veel gemoedelijker. Dit gaat steeds verder, we worden steeds meer opgejaagd, hoop het natuurlijk niet. Vroeger 45 uur werken, toen 40 toen 38. Nu willen ze weer terug naar de 40.

Vindt u vrije tijd belangrijk voor mensen of voor uzelf?

Van mij hoeft het niet. Werk toch altijd meerdere uren. Werk vaak op zaterdag. Dit moet wel geld opbrengen natuurlijk, werk niet voor niks. Wil wel wat vrije tijd inleveren. Heb geen hobby, echtgenote werkt ook.

Interview respondent D

In wat voor omstandigheden bent u opgegroeid?

Ouders hadden een boeren bedrijf, dus het was economisch wel goed. Basisschool en daarna huishoudschool. Daar leerde je strijken, koken, wassen. Heb niet doorgeleerd, wilde dat wel graag doen, wilde verpleegster worden. Maar dat kon niet, want er moest op de boerderij geholpen worden. Als je een jaar op 15-16 was ging je uit huis werken, want je moest de kost gaan verdienen. Het geld wat je verdiende mocht je wel zelf houden. Ben in de huishouding gaan werken bij een dierenarts. Dat was inclusief tel. opnemen, helpen bij operaties, medicijnen klaarzetten.

Hoe kijkt u in het algemeen tegen arbeid aan?

Wel positief. Je moet werken als je kan werken. Arbeid is noodzakelijk. Je hoort er dan ook bij. Ik ben alleenstaand dus ik moet werken, anders kan je naar het gemeentehuis je hand op gaan houden en dat wil ik niet. Maar ik vind werken ook leuk, heb altijd gewerkt. Eerst dus in de huishouding, toen in een supermarkt, toen heb ik kinderen gekregen, maar ben weer begonnen met werken toen ze nog op de lagere school zaten; bejaardenhulp, negen jaar gedaan, daarna kantoren schoongemaakt, oppasmoeder geweest. Zoek werk voor de sociale contacten.

Als ik doorgeleerd had, had ik in een groot ziekenhuis willen werken. Maar dat zat er gewoon niet in. Daarom heb ik altijd tegen mijn kinderen gezegd als je door kan leren, ga dan door. Want als je dan alleen komt te staan kan je voor jezelf zorgen.

Hoe ziet u uw arbeidspositie op dit moment?

Waar baseert u dat op?

Goed, heb het naar mijn zin, had geen leuker werk kunnen krijgen. Heb zoveel zekerheid dat ik tot mijn 70ste mag blijven werken. Word van het jaar 64, dus ik mag volgend jaar stoppen, maar mag tot mijn 70ste blijven. Ga misschien wel minder werken. Werk nu 4 dagen. Dag thuis is leuk, maar ga toch liever naar mijn werk. Ben alleen, kan me moeilijk vermaken. Op mijn werk, een basisschool, is het zo leuk, altijd wat te doen. Geld speelt ook een rol, ik heb geen partner die geld binnenbrengt. De AOW is ook niet echt heel veel. Je kan er van rondkomen, maar als ik mijn auto wil blijven rijden moet ik blijven werken.

Wat wilt of wilde u bereiken in uw loopbaan?

Als ik een partner had, was dit een hele andere vraag geweest. Nu moet ik gewoon werken voor mijn geld. Maar als ik een partner had, was ik ook gaan werken gewoon omdat ik het leuk vind. Ik moet voor mezelf zorgen. Ik heb me altijd laten leiden door het werk wat ik kreeg. Ik had geen papieren. Ik had ook geen tijd meer voor leren. Werkte heel de dag, en als ik thuis kwam moesten de koeien gemolken worden. 's Morgens om 5 uur moesten de koeien ook gemolken worden. Je werkte toen zo hard dat je geen tijd had om er aan te denken om te gaan leren.

Wat houdt u bij een werkgever of in een bepaalde baan?

Ik zal niet meer weggaan. Vind het geweldig om met kinderen om te gaan. De collegae zijn geweldig en aardig. Deze baan is zo geweldig leuk. Denk dat dit mijn werk is, met kinderen omgaan, alles in de gaten houden. Kan me goed aanpassen.

Hoe kijkt u aan tegen gezagsverhoudingen op uw werk?

Echte gezagsverhoudingen hebben we niet echt, we werken gewoon met elkaar. Heb veel zelfstandigheid op mijn werk en dit vind ik belangrijk. Ik moet dingen kunnen beslissen.

Heeft u een andere kijk op uw werk gekregen sinds het begin van uw loopbaan? Zo ja, waar ligt dat aan?

Denk het wel, het is wel anders. In het begin moest je alles nastreven wat iemand anders zei tegen jou, maar ik heb nu ander werk, dus het is gewoon anders. Ze zeggen nu niet tegen mij van dit moet je gaan doen en dat moet je gaan doen. Ik ben

zelfstandig. Ik zie alles, ik regel alles. Ik ben zelfstandiger geworden, maar ben natuurlijk ook ouder geworden.

Zie je verschil tussen jongeren en ouderen?

Jongeren zijn toch wat makkelijker. Doen we het vandaag niet dan doen we het morgen wel. Ouderen maken het gewoon af. Je bent ouder geworden, je kijkt heel anders tegen het leven aan.

Toen mijn man er nog was werkte ik ook al. En dat mocht eigenlijk niet, want het kwam in heel de familie niet voor. Toen zeiden mensen van die gaat werken voor de luxe dingen. Was helemaal niet waar, want toen zat het er bij mij al in dat ik graag tussen de mensen wilde zijn. De sociale contacten, lekker gezellig met mensen omgaan, gezellig praten, je werk doen, ergens bij horen. Ik ben ook iemand die er graag bij hoort, bij het hele arbeidsproces. Mijn kinderen gingen toen naar de basisschool en dan zat je daar thuis, ik wilde gewoon iets gaan doen. Als het onbetaald was geweest had ik het ook gedaan. Toen wel, maar nu niet meer, want ik moet natuurlijk voor een inkomen zorgen.

Vindt u werk een wezenlijk onderdeel van uw leven of vindt u werk noodzakelijk, maar is het ondergeschikt aan de andere dingen in uw leven? Waarom vindt u dat en hoe komt dat terug in uw werk? En is dit veranderd in de loop van uw loopbaan?

Ik werk heel graag, ben graag bezig.

Er stond van de week een vrouw/kennis aan de deur en ze zei ik heb een rare vraag. Ze heeft een gehandicapt kindje van 4 jaar die wordt elke dag met een busje opgehaald en naar een speciale school gebracht. Zij wilde weer gaan werken en ze vroeg of ik heb kindje op het busje wilde zetten, omdat zij dan al naar haar werk was. Waar gaat dan mijn eerste gedachte heen, waarom ga je dan werken?? Ze heeft een ongelukkig kindje en nog een dochter van 2 jaar. Ze zat op hete kolen, want als er natuurlijk niemand bij het jongetje wilde zijn totdat het busje komt, kan zij niet gaan werken. Ik snap dan echt niet waarom ze zo nodig moet gaan werken. Blijf dan nog even thuis en regel alles goed. Maar ga nu niet werken. Er zijn grenzen aan werk.

Als je mag kiezen tussen werk en vrije tijd wat kies je dan?

Ik ga liever werken.

Hoe of waarom bent u in uw huidige baan terechtgekomen?

Was gescheiden en moest gaan werken en ik kreeg op een gegeven moment deze baan aangeboden.

Wat voor verwachtingen had u en zijn deze uitgekomen?

Ja, helemaal, vind het zo geweldig.

Heeft dat invloed op uw arbeidsmotivatie/?

Ja, wil nog wel veel langer blijven werken. Heb een tijd halve dagen gewerkt. Want ik kreeg een pup. Toen de pup groter was ben ik hele dagen gaan werken.

In hoeverre is uw huidige baan van invloed op uw arbeidsmotivatie?

Het is heel fijn als je fijne collegae hebt. Daar ga je dan voor.

Is de beloning die u krijgt gelijk aan uw inzet, prestatie en verwachting, met andere woorden: wordt u naar uw mening eerlijk beloond? Wat is hiervan de invloed op uw motivatie en werkhouding?

Soms wel, soms niet. De waardering qua geld had wel iets meer mogen zijn, maar de waardering die ik van mijn collegae en van de directeur krijg is wel heel goed.

Waardering van collegae is denk ik toch iets waardevoller dan de waardering in geld. Niemand wil dat ik weg ga, ze roepen altijd, je gaat niet weg hoor, je blijft hier tot je 80ste en dat is wel heel fijn. Ze doen alles voor me en ik ook voor hen.

Wat vindt u van de hulpmiddelen die u ter beschikking heeft voor het uitvoeren van uw taak? (denk aan gereedschap, elektronische apparatuur). Op welke manier beïnvloeden deze hulpmiddelen uw arbeidsmotivatie?

Zijn goed, ze dragen ook mee aan de motivatie. Heb nu een nieuwe kopieermachine en dat is ideaal, hou zelfs tijd over.

Wat gaat er volgens u het meest veranderen op het gebied van arbeid tussen nu en 2025?

Waarom denkt u dit?

Wat voor gevolgen heeft deze verandering op uw arbeidsmotivatie?

Verhoudingen met elkaar gaan veranderen, het wordt agressiever. Economie gaat de goede kant op, financiën gaan ook beter. Tussen mensen ben ik wel bang dat het verandert. Bv buitenlanders hebben vaak zo'n andere kijk op het leven en op het werk en dat botst toch wel en zo krijg je agressie op het werk.

Zijn er verschillen tussen oudere en jongere generaties?

Ze hebben gewoon een hele andere mentaliteit.

Wat denk je dat jongeren belangrijker vinden, werk of vrije tijd

Vrije tijd ze gaan ook meer voor geld. Maak me wel een zorgen om de jeugd. Motivatie is wel anders, maar ook niet bij allemaal. Je hebt ook jongeren die graag werken en hard werken. Hoop altijd dat jongeren in gaan zien dat ze gezond moeten leven en gezond aan het werk moeten. Dat ze respect moeten hebben voor andere mensen. Ik hoop dat ze hun school afmaken en dat ze inzien waar ze mee bezig zijn en dat ze lekker in hun vel zitten, want anders gaan ze aan de drank of drugs.

Interview respondent E

In wat voor omstandigheden bent u opgegroeid?

Opgegroeid in een gezin van een middenstander, vroeger ontleende je daar aanzien aan. Vader was voor zichzelf begonnen, een winkel waar hij tuinbouw zaden verkocht. Liep goed want 2^e wereldoorlog, dus weinig eten. Na de oorlog werd het een sigarenwinkel. Vader was ook lid van het kerkbestuur, dus was weinig thuis. Gezin van 6 kinderen, hij was enige zoon dus een beetje bevoorrecht opgegroeid. Economisch ging het niet heel goed, al het geld ging direct in de winkel zitten. Moeder werkte in huis voor het gezin en viel soms in de winkel in. Alle zussen hebben huishoudschool gedaan, één zus heeft ook Mulo gedaan. De oudste zus ging na de huishoudschool thuis helpen in de huishouding, twee zussen gingen na de huishoudschool werken in de verzorging (één intern, ander een leren/werken traject). Respondent heeft zelf Mulo gedaan, toen verwachtte vader dat hij ging doorstuderen. Had hij geen zin in, ging werken als verkoper en heeft daarnaast 3 jaar handels avondschoon gedaan. Toen in dienst gegaan. Daarna in de keukenbranche gaan werken en weer avondstudie Nima A gedaan. Toen getrouwd en verhuisd naar Limburg waar hij vertegenwoordiger kon worden. Prima baan, laag basisloon en hoge provisie, auto van de zaak.

Hoe kijkt u in het algemeen tegen arbeid aan?

Gereformeerd opgevoed, dus opgevoed met arbeidsethos dat werken je lot was. Werken om te eten, niet lanterfant en je hand ophouden, zorgen voor mensen die het slechter hadden dan jij. Moeder was heel erg sociaal, die gaf alles weg. Daar heb ik van geleerd om sociaal te zijn en aan anderen te denken. Vader wilde graag dat hij zijn winkel overnam en zijn opvolger werd maar dat wilde hij niet. Hij zag in dat er geen droog brood mee te verdienen was en wilde proberen boven dat milieu uit te groeien, niet per se carrièregericht maar hij wilde er wel meer van maken. Arbeid hoorde bij het leven, daar dacht je niet over na. Ik kijk op een positieve manier naar arbeid maar het is niet zaligmakend.

Toen ik 35 was ging ik wel nadenken wat ik wilde, keuze tussen je kapot werken en genoeg nemen met verdienen van dagelijks brood. Heeft de mogelijkheid gehad om voor zichzelf te beginnen maar heeft dat niet aangedurfd. Het was een manier om veel geld te kunnen verdienen, maar ook een risico om berooid achter te blijven. Was niet te combineren met de verantwoordelijkheid voor het gezin.

Welk onderdeel van arbeid vindt je het belangrijkste?

Arbeidsinhoud

Arbeidsomstandigheden

Arbeidsvoorwaarden

Arbeidsverhoudingen

Arbeidsomstandigheden, omdat je van het leven en je werk moet kunnen genieten en de omstandigheden moeten daar naar zijn. Omstandigheden moeten zo zijn dat je je werk goed kunt doen, daar plezier in kan hebben, een normaal inkomen mee verwerft en daar een bepaalde status aan kunt ontlenen. De ruimte om je te ontwikkelen, plezier te hebben, je eigen tijd in te delen, je eigen ontwikkeling en privé omstandigheden. Toen ik begon met werken vond ik status ook wel belangrijk en arbeidsinhoud.

4. Hoe ziet u uw arbeidspositie op dit moment?

Slecht, ik kan nu niets anders meer gaan doen. Als je 57 bent kom je nergens meer aan de bak, tenzij je een hele interessante positie hebt, dat zijn dus uitzonderingen

6. En toen u startte, hoe zag u toen uw arbeidspositie?

Erg positief, dacht er niet heel erg over na. Er was voldoende werk in het verkoopvak wat ik graag wilde doen. Ging van een leien dakje. Eerst verkoper geweest, later vertegenwoordiger. Toen verkoopleider geworden.

De conjunctuur groeide wel maar ik heb wel moeten presteren om er te komen. Ik studeerde, heb nog Nima B gedaan, reclame en marketing in de avond gestudeerd. Het ging dus niet allemaal vanzelf.

8. Wat houdt u bij een werkgever of in een bepaalde baan?

Zekerheid, voor mezelf en mijn gezin. De mogelijkheid om te groeien,

9. Hoe kijkt u aan tegen gezagsverhoudingen op uw werk?

Vroeger vond ik het normaal dat je een baas boven je had. Ik was daar wel gevoelig voor, heb altijd ontzag gehad voor een baas. Dat komt door mijn gereformeerde opvoeding, waarin je te maken hebt met gezag en gezagsgetrouwheid, plichtsgetrouwheid.

Ik kijk daar nu iets genuanceerder naar. Ik zie een baas nu als iemand die een hogere positie heeft, omdat ie meer geleerd heeft of meer ervaring heeft. Maar hij is dezelfde mens als jij en ik, daarom moet je menselijk met elkaar omgaan ondanks dat je leiding geeft of geleid wordt.

Ik heb geen moeite met gezag, of gezag uit te oefenen. Ik heb een hekel aan macht omdat dat bijna altijd wordt misbruikt. Je hebt macht om iemand uit te buiten maar ook macht om goed te doen voor een ander. Er zijn maar weinig mensen die goed met macht om kunnen gaan, meestal wordt het misbruikt.

Ik heb zelf altijd geprobeerd om anderen beter te maken met de macht die ik had. Macht was niet iets wat ik nastreefde

11. Leven om te werken of werken om te leven?

Je werkt om te leven, je moet er wel iets van maken en niet profiteren van anderen. Mijn ouders leefden om te werken en daar heb ik van geleerd dat het ook anders kan. Zij sloofden en dat vond ik niet nodig, heb van mn moeder geleerd dat dat niet zo moet zijn.

12. Wat voor verwachtingen had u en zijn deze uitgekomen?

Nooit over nagedacht, dat deed je gewoon. Iedereen deed het en je was blij als je een baan had, dan keek je uit naar een betere baan. Vroeger pakte je dingen gewoon aan terwijl men tegenwoordig overal over nadenkt.

14. Is de beloning die u krijgt gelijk aan uw inzet, prestatie en verwachting, met andere woorden: wordt u naar uw mening eerlijk beloond?

Ja, ik heb een prima salaris voor het werk wat ik nu doe. Dat gevoel heb ik altijd gehad.

Ik heb altijd beter verdiend dan mijn zussen en zwagers, zij keken altijd tegen mij op.

Daarom heb ik ook het gevoel dat ik goed verdiende.

Interview respondent F

Vraag 1

Arbeidersgezin, vader dagloner, moeder huishouding voorheen kapster. Vader gelovig, deden er niet zoveel aan. Woonde in rijtjeswoning. Hadden het niet breed. Gingen altijd op familievakantie, moeder komt uit Groningen. MBO, kappersacademie.

Vraag 2

Noodzakelijk kwaad, nodig om te overleven. Nu een zak met geld, dan stoppen met bedrijf.

Vraag 3

Van invloed geweest. Vader zwaar lichamelijk werk, alleen maar buffelen, vervolgens zwaar ziek en gestorven voor pensioen. Toen gedacht, dat ga ik nooit zo doen. Moeder blij dat ze school afgemaakt heeft, rest van gezin had geen enkel schooldiploma. Moeder stimuleerde om door te leren en zeker geen kapper worden. Maar ja.... Wilde zelf geld verdienen en niet dat ouders voor haar moesten betalen, zelfstandig zijn. Vroeger alleen maar leuk om te gaan werken, dacht er verder niet bij na. Later kijk veranderd door ziekte vader.

Vraag 4

Niet gunstig. Overstappen moeilijk. Werk is aflopende zaak, doordat je ouder wordt. Zelfs de vergrijzende bevolking wil door hippe jonge mensen geholpen worden.

Vraag 5

In loopbaan al zo vaak verschillende economische tijden meegemaakt, daar besteedt ze geen aandacht meer aan. Altijd wel gewerkt.

Vraag 6

IN 1974 vanuit school stage gaan lopen, was makkelijk te vinden. Daar blijven was mogelijk, zelf ander werk gezocht. Was makkelijk om toen over te stappen. Begin jaren-80 ging werkgever failliet en waren er geen banen. Van daaruit eigen bedrijf begonnen in 1982. Zeer ongunstig om baan in loondienst te vinden.

Vraag 7

Nooit echt over nagedacht. Vindt kappersvak erg leuk. Nooit ambitie geweest eigen zaak te beginnen, uit nood geboren.

Vraag 8

Ooit kantoorbaan geprobeerd (1978), maar vond het helemaal niets, saai, opgesloten, benauwd. Slechts 2 dagen vol gehouden. Geld speelde geen rol.

Vraag 9

Gelijkwaardigheid belangrijk. Heeft niets met gezagsverhoudingen. Wil overleggen, gezag obv onderhandelen.

Vraag 10

Ja, teveel pieken en dalen meegemaakt. Niet meer zo onbevangen als wanneer je begint. Econ.crisis jaren-80 invloed op blijven hangen in eigen kapperszaak, anders wat anders gaan doen. Was toen echter geen ruimte voor. Het loopt zoals het loopt en dus heb je zo 25 jaar een eigen zaak.

Vraag 11

Tussen in, én én

Werken is onderdeel van je leven, ook een soort feel good movie. Door eigen zaak ook voldoening als deze goed draait, ook feel good.

Geeft ook een dagindeling.

In eigen zaak zijn leuke collegae/personeelsleden sowieso een ander verhaal.

Vraag 12

Vanuit nood geboren. Geen verwachtingen, ging toen om hebben van inkomen. Wilde graag blijven knippen.

Vraag 13

Vak nog steeds erg leuk. Zou zelfs gratis knippen, maar dan wel bijv. (aardige) bejaarden, zonder zorgen, tijdsdruk etc.

Tijdsdruk en zorgen maken arbeidsvreugde/motivatie zeker niet groter. Zwaar.

Vraag 14

Ja, heeft geen invloed. Als het meer of minder zou zijn ook niet.

Vraag 15

Goede spullen erg belangrijk. Meest belangrijk je gereedschap zoals schaar, mes en kruk. Daarna pas de filosofie van bep.merken, dus minder schadelijk, beter voor het milieu etc.

Enquette vraag 1

Huidige werknemers willen veel zelfstandigheid, veel verdienen, veel assertiever, weten met name wat hun rechten zijn, veel minder wat de plichten zijn....., oncollegiaal (als zij maar krijgen waar ze recht op hebben)

Maakt het er niet leuker op, motiveert niet. Creativiteit leidt er echter niet onder.

Interview respondent G

In wat voor omstandigheden bent u opgegroeid?

Middenklasse, vader was ambtenaar, moeder is gestopt met werken toen de kinderen kwamen, zo hoorde dat. Toen we naar de middelbare school gingen ging moeder weer halve dagen werken omdat ze dat erg leuk vond.

Opleidingsniveau ouders

HBS, vader van 1920 en moeder van 1923

Vader komt uit den Haag, heeft de oorlog meegemaakt. Na de middelbare school werd hij ambtenaar omdat je dan niet ontslagen kon worden, dus had je altijd geld dus kon je je gezin voeden. Dat was zijn opa niet altijd gelukt, zijn vader wilde dat wel voor elkaar krijgen. Als ambtenaar groeide hij elk jaar een beetje door en hadden ze het redelijk goed, ook doordat ze zuinig en sober leefden.

Het geloof heeft geen rol van betekenis gespeeld, met uitzondering van de normen en waarden.

Hoe was de invloed van je ouders?

Vader werd ambtenaar door de omstandigheden maar was liever kunstschilder geworden. De kinderen werden daarom gestimuleerd hun hart te volgen.

Opleidingen respondent:

VWO, terug naar de HAVO, MBO cultureel werk, part time sociale academie om HBO diploma te halen zodat je meer kon verdienen. Na 2^e jaar gestopt met studeren om bedrijfsleider van de horeca op camping Okkenburg te worden. Dat is 6 maanden per jaar keihard werken en 6 maanden per jaar niks doen.

Hoe kijk je in het algemeen tegen arbeid aan?

Omdat ik altijd mijn hart gevolgd heb is dat iets wat ik altijd met onwijs veel plezier heb gedaan, en nog steeds. Maar als ik me begin te vervelen op mn werk ga ik wel iets anders doen, dit is niet oneindig.

Welk onderdeel van arbeid vindt je belangrijk?

Arbeidsinhoud

Arbeidsomstandigheden

Arbeidsvoorwaarden

Arbeidsverhoudingen

Inhoud is het belangrijkste. Respect, delen, geen hiërarchie, variëteit.

Arbeid moet een feest zijn.

Hoe zie je je arbeidspositie op dit moment?

Goed

Is je leeftijd geen probleem?

Nee, ik denk dat er juist veel behoefte is aan mensen zoals ik met heel veel ervaring op allerlei gebieden. Ik vraag heel veel aan collegae en daardoor blijf ik groeien. Als je blijft vastzitten in je eigen overtuigingen dan ben je hopeloos ouderwets. Ik heb zoveel bagage en die is heel veel waard.

En hoe was dat toen je startte?

Toen ik 20 was dacht ik dat ik de hele wereld aankon. Ik vond mezelf de leukste baas die er was terwijl iedereen me een enorme klootzak vond.

Dat is sindsdien wel veranderd door te luisteren naar mensen om je heen

Wat wil je nog bereiken?

Dat respect terugkomt zoals vroeger

Ik vond mezelf toen ik jonger was heel belangrijk, we maakten grote shows met bekende Nederlanders maar dat heeft privé heel veel gekost. Dat het daar niet om gaat heb ik wel geleerd.

Leuk werk en privé is het allerbelangrijkste.

Wat zijn factoren die jou binden aan een bedrijf of werkgever?

Geen, je kunt wel veel met een bedrijf hebben maar een bedrijf heeft niks met jou. Op het moment dat er keuzes gemaakt worden waarbij jou kop eraf gaat dan gebeurt dat gewoon, ook al heb je heel hard gewerkt.

Geniet van het moment, blijf jezelf en wees eerlijk en doe dat in een omgeving waar het leuk is want het kan elke dag over zijn.

Hoe kijk je aan tegen gezagsverhoudingen op het werk?

Ik hoop niet dat ik word gezien als baas. Een hond heeft een baas.

Ik heb het meeste geleerd van mijn bazen die meer een collega of coach waren. Ik wil samen met collegae tot een besluit komen omdat dat de beste manier is en niet omdat ik dat zeg.

Iedereen heeft zijn eigen rol en als er beslissingen moeten worden genomen die niemand wil nemen dan doe ik dat wel.

Werken om te leven of leven om te werken?

Allebei, omdat ik altijd heb gedaan wat ik leuk vond en graag wilde doen heb ik dat niet als werk ervaren. Als ik zou moeten kiezen is het privé.

Hoe is dat in Nederland in het algemeen denk je?

De klassen in de maatschappij bepalen dat volgens mij. Ik denk dat het altijd klassengebonden is, je hebt altijd werklozen, arbeiders, middenklasse en daarboven.

Volgens mij blijft dat altijd zo ook al zullen er een paar een stapje hoger komen.

Ik hoop dat het anders is, maar ben bang van niet.

Is de beloning die je krijgt gelijk aan de inspanningen?

Nee, ik krijg veel te veel. Vrienden van mij doen veel belangrijker werk voor de maatschappij maar krijgen daar veel minder voor. Een vriend van mij bijvoorbeeld werkt in een psychiatrische inrichting en krijgt daar in verhouding weinig voor betaald als je kijkt wat zijn werk inhoudt.

Denk je dat dit soort werk belangrijker wordt in NL?

Mensen gaan dat soort werk steeds minder waarderen. Vroeger was er veel meer respect ook voor de dokter en de verpleger en dacht men meer in plichten. Nu denkt men alleen aan de rechten die men heeft. De maatschappij is aan het verhufteren.

Interview respondent H

In wat voor omstandigheden bent u opgegroeid?

Goede omstandigheden, modaal gezin, vader was vrachtwagenchauffeur, dus veel weg. Moeder was altijd thuis. 4 kinderen, het was altijd erg gezellig. Altijd veel mensen over de vloer. Economisch was het goed, niet overmatig, maar wel goed, er moest wel op de centjes gelet worden, maar daar hebben we geen nadelige gevolgen van ondervonden. Ouders hebben altijd gestimuleerd om te gaan leren. Moeder is zelfs gaan werken (thuiswerk) om studie van haar kinderen te betalen. Waren altijd erg trots als er wat behaald was. Ouders zelf konden niet verder leren, dus daarom waarschijnlijk ook de stimulatie om door te leren. Vader wel lts afgemaakt. Moeder is gelijk gaan werken. Min of meer gelovig opgegroeid. Zelf niet erg actief in het geloof. Geloof heeft nooit een rol gespeeld in school of werk. Vriendinnen van vroeger leerden juist niet door. Na VWO gingen alle vriendinnen werken of werkte al dus dan vind je het ook niet leuk om door te leren. Dat was begin jaren tachtig, toen was de arbeidsmarkt niet zo super. Atheneum gedaan, leuk diploma maar kon nergens werk vinden. Wel gaan solliciteren, maar na de zomer toch maar weer gaan leren, Schoevers in Rotterdam. Éénjarige opleiding, na een jaar weer proberen te gaan werken. Kon toen kiezen uit twee banen, heeft altijd nog opleidingen gevolgd tijdens het werken.

Hoe kijkt u in het algemeen tegen arbeid aan?

Ik ben geen mens wat stil kan zitten, heb het altijd heel leuk gevonden om te werken, maar ook om andere dingen te doen. Je hebt natuurlijk betaalde arbeid en onbetaalde arbeid, ik vind het allebei leuk om te doen. Arbeid is sowieso nodig, allereerst om brood op de plank te krijgen. Ik denk dat arbeid in een land gewoon onmisbaar is. We kunnen niet allemaal achterover gaan hangen en hopen dat het dan goed komt. Als dat zou kunnen, zou ik het niet eens willen. Als ik thuis zou zitten zou ik nog van alles ondernemen. Vind het heerlijk om dingen te doen en mensen om me heen te hebben, om toch zinvol bezig te zijn.

Hoe zouden die omstandigheden van invloed geweest kunnen zijn op hoe u tegen arbeid aankijkt? Zowel vroeger als nu.

Heb wel het voorbeeld mee gekregen van mijn ouders, die waren nooit te beroerd om dingen aan te pakken. Ik ben ook zo. We hebben een soort van plichtsbesef meegekregen. Ik heb altijd de behoefte als iets nog moet gebeuren om het dan ook gelijk te doen en het niet te laten versloffen. Probeer het natuurlijk wel te doen in de uren die ik werk want ik heb thuis nog een gezin waar ik bij moet zijn. Maar bv vanmorgen ben ik eerder begonnen omdat ik wist dat enig oponthoud zal zijn vandaag en er moeten dingen af. Ik breng het nu ook over op mijn kinderen. Wij stimuleren nu onze kinderen als ze iets willen verdienen dat ze er ook wat voor moeten doen. Kinderen helpen ook in het vrijwilligerswerk.

Hoe ziet u uw arbeidspositie op dit moment? (gunstig/ongunstig/wisselen

Op dit moment heb ik de indruk dat als je wilt werken dat je ook kan werken, in wat voor positie dan ook. Ik ben vorig jaar, toen ik 42 was, veranderd van baan en ik denk dat als ik nu weer wil veranderen (wat niet zo is) ik zo weer werk heb. Ik heb wel wat te bieden denk ik. Heb bij mijn vorige baan zo veel ervaring opgedaan.

Waar baseert u dat op?

En toen u startte, hoe zag u toen uw arbeidspositie?

Toen was het dus heel slecht. Wilde gaan werken (18 jaar) maar kon nergens aan de bak. Ben toen weer een 1 jarige opleiding gaan volgen. Na die opleiding (Schoevers) kon ik opeens uit twee banen kiezen. Denk dat het toen weer een beetje begon aan te trekken. Maar kwam ook doordat ik toen een opleiding had gevold, voorsprong bij sollicitatie. Heb voor de rest niet echt veel meer gesolliciteerd. Heb nooit last gehad van het feit dat ik een vrouw bent. Je moest met sollicitaties wel altijd ervaring hebben. Maar dat is natuurlijk moeilijk als je net van school komt. Mijn broer studeerde gelijk met mij

af, hij had een technische opleiding en hij kwam ook moeilijk aan een baan. Het was toen gewoon een heel stuk moeilijker dan nu om aan een baan te komen.

Wat wilt of wilde u bereiken in uw loopbaan?

Heb niet de intentie om ergens een hele hoge functie te gaan bekleden. Wat voor mij belangrijk is, is dat mensen mij het vertrouwen geven dat ik de dingen kan doen zoals ik ze zelf wilt doen. Wat ik wel ervaar is dat het soms best lastig is omdat ik niet fulltime wil werken. Waar ik nu werk valt dat wel mee, maar toen ik dus vorig jaar aan het solliciteren was, zag ik echt hele leuke banen maar die gewoon afvielen omdat ik parttime wilt werken. Mijn man en ik hebben de keuze gemaakt om allebei deeltijd te gaan werken. En nu de kinderen groter worden heb ik nog niet de behoefte om 40 uur te gaan werken. Er zijn nog zoveel andere leuke dingen om te gaan doen. Je hebt bv je ouders waaraan je je aandacht moet schenken. Er moet een goede balans zijn tussen alles. Toen ik begon met werken heb ik wel gewoon 40 uur gewerkt, er moest toen even heel veel geld binnen komen om een huis te kopen. Vanaf dat we kinderen hebben is dat minder geworden. Ik hecht niet zoveel waarde aan de titel bv hoofd of assistent. Ik wil wel werk doen wat me boeit. Veelzijdigheid in een baan is wel erg leuk en belangrijk.

Wat houdt u bij een werkgever of in een bepaalde baan?

Ben erg honkvast. Bij vorige baan heb ik 19 jaar gewerkt. Altijd erg leuk gehad. Was erg praktisch, dicht bij huis. Leuke collegae. Als mensen mij waarderen en mij in mijn waarde laten kunnen ze heel lang van mij genieten. Geld speelt altijd een rol, maar geen grote rol. Toen ik ging solliciteren ging ik overal minder verdienen omdat ik natuurlijk al zo lang bij die vorige werkgever werkte, daar heb ik me bij neergelegd. Vind niet dat je daarom dingen maar niet moet doen. Anders blijf je met tegenzin naar je werk gaan. Maar ik kan makkelijk praten, als je het geld wel nodig hebt, heb je soms geen keus. Wij hebben het financieel gezien gewoon hartstikke goed, als je het minder goed hebt praat je daar waarschijnlijk heel ander over. Man zoekt eigenlijk ook ander werk. Afgesproken als hij iets vindt wat echt heel leuk is, dan moet hij dat gewoon doen, ook al verdient het minder. Je kunt altijd creatief met dingen omgaan.

Hoe kijkt u aan tegen gezagsverhoudingen op uw werk?

Dat valt op dit werk wel mee en dan druk ik me nog zacht uit. Heb me er over verbaasd dat toen ik hier kwam dat er bijna niks geregeld was. Het loopt zoals het loopt. Kwam uit een organisatie waar juist alles geregeld was. Denk niet dat het helemaal goed is als er niks geregeld is. Je geeft mensen wel heel veel vertrouwen. Maar je hebt nergens zicht op. Stel dat 1 iemand de kantjes er vanaf loopt en andere krijgen dat in de gaten. Maar hij krijgt zoals iedereen gewoon betaald of mag overuren schrijven, dan bestaat het gevaar dat meerdere mensen de kantjes er vanaf gaan lopen. Want er is niemand die controleert. Het kan misschien op den duur een negatieve spiraal teweeg brengen. Als ik dingen zeg, neemt iedereen dat van mij aan, zonder er maar 2 tellen over na te denken. In een bedrijf zoals deze waar het goed gaat is het makkelijker om deze cultuur te handhaven. Maar stel nu dat het een keer minder gaat en er moet bezuinigd worden, dan moeten er wel strakke regels komen. Denk dat het dan moeilijker is. Iedereen kan een bedrijf runnen dat heel goed loopt.

Het werkt wel erg bevrijdend voor mezelf, maar ik miste toen ik begon toch een stukje support. Je kan je nergens aan vast klampen.

Omdat je tegenwoordig met meer personen bent, voelen mensen zich minder verantwoordelijk. Je hebt het overzicht niet meer zo goed als met bv 10 mensen. Dan zie je echt wie niet werkt. Je moet dus wel zorgen dat je mensen blijft motiveren. Er is nu soms onbegrip. Als je dingen uitlegt, kan je dingen verklaren.

Heeft u een andere kijk op uw werk gekregen sinds het begin van uw loopbaan? Zo ja, waar ligt dat aan?

Ja, natuurlijk. Als je net van school komt weet je eigenlijk gewoon niks. Naarmate je ouder wordt komt het plezier in je werk bovenaan te staan. Je bent zoveel tijd van je leven kwijt met werken. Als je dat met tegenzin moet gaan doen is vreselijk. Als ik het

slecht naar mijn heb en ik zal op een kantoor niet meer aan de bak komen, dan ga ik wel ergens achter een kassa zitten, dan vermaak ik me ook wel. Status is niet zo belangrijk, maar het doen.

Scholen waar alleen maar natuurlijk leren is geloof ik niet meer in. Combinatie is oké.

Vindt u werk een wezenlijk onderdeel van uw leven of vindt u werk noodzakelijk, maar is het ondergeschikt aan de andere dingen in uw leven?

Waarom vindt u dat en hoe komt dat terug in uw werk?

En is dit veranderd in de loop van uw loopbaan?

Altijd onderdeel geweest van het leven. Ook toen ik kinderen kreeg. 4 in 3 jaar tijd. Altijd gewerkt. Maandag oppas. Dinsdag en vrijdag was ik thuis. Woensdag/donderdag was mijn man thuis. Hij vindt het heerlijk om ook met de kinderen op te trekken. Als mijn man niet parttime had kunnen werken was ik waarschijnlijk wel een tijdje gestopt. Na zwangerschapsverlof vond ik het altijd weer heerlijk om aan het werk te gaan.

Vrije tijd: wilt u vrije tijd opgeven voor bv meer geld?

Nee, ik zit bv vrijdag heel de dag alleen thuis, want mijn kinderen zijn dan naar school. Ik zal dan meer kunnen gaan werken, maar dat doen ik niet.

Ik had graag 3 dagen gaan werken maar dat kon niet. Nu werk ik 3,5 dag. Als ik terug kan naar 3 doe ik dat, maar minder niet of mijn man moet meer gaan werken. Als mensen me bellen voor bv vrijwilligerswerk wil ik graag helpen.

Is omgang met collegae belangrijk? Waardering/respect?

Natuurlijk is dat belangrijk, je wilt allemaal toch als mens behandeld worden. Ik werk nu redelijk geïsoleerd, ik kwam uit een open landschap met altijd mensen om me heen dus dat miste ik toen ik hier kwam werken wel. Leuke collegae is niet echt een motivatiebron om naar mijn werk te komen. Het is meer het werk op zich en natuurlijk horen mensen daar ook bij.

Op mijn vorige werk kwamen een aantal mensen werken na het vertrek van de toenmalig directeur waar ik het niet mee kon vinden. Als je het met iemands persoon niet kan vinden, dat kan gebeuren, je kan niet met iedereen vrienden zijn. Maar als je het met iemands beleid niet kan vinden is veel gekker. Dat gaat aan je vreten. Heb toen twee dagen thuis gezeten omdat het niet meer ging en toen heb ik besloten om weg te gaan. Maar dan ben je niet meer bezig met je werk maar met die mensen. Je denk dan alleen maar aan wat er allemaal fout gaat en dat is natuurlijk niet goed. Mijn werk daar was heel leuk, maar om die mensen ben ik dan eigenlijk toch weggegaan.

Hoe of waarom bent u in uw huidige baan terechtgekomen?

Is de beloning die u krijgt gelijk aan uw inzet, prestatie en verwachting, met andere woorden: wordt u naar uw mening eerlijk beloond? Wat is hiervan de invloed op uw motivatie en werkhouding?

Ja, heb zelf gevraagd wat ik wilde hebben. Helemaal tevreden mee. Motiveert wel maar als het 100 euro meer of minder was geweest had me dat ook niet erg uitgemaakt. Had ook meer kunnen vragen, komt wel in mij op maar doe/durf dat dan toch niet.

Wat vindt u van de hulpmiddelen die u ter beschikking heeft voor het uitvoeren van uw taak? (denk aan gereedschap, elektronische apparatuur). Op welke manier beïnvloeden deze hulpmiddelen uw arbeidsmotivatie?

Heb me in het begin wezenloos geërgerd aan de bende in het kantoor. Kon helemaal niks vinden. Heb toen zelf orde geschept. Alles wat ik nodig heb voor de uitoefening van mijn werk heb ik gewoon. Goede software en als ik iets nodig heb vraag ik dat gewoon en daar wordt dan niet moeilijk over gedaan. Je hebt heel veel vrijheid.

Wat gaat er volgens u het meest veranderen op het gebied van arbeid tussen nu en 2025?

Waarom denkt u dit?**Wat voor gevolgen heeft deze verandering op uw arbeidsmotivatie?**

Nu is de arbeidsmarkt een beetje vreemd, er lopen hier zelfs twee Polen rond. Je krijgt het gevoel dat geen enkel bedrijf nog aan personeel kan komen. Hoe lang houdt dat stand? Ik denk wel eens dat het tekort aan arbeidskrachten de grootste bedreiging is op dit moment. Als over 5 jaar de economie instort kan het zo weer omdraaien. Er zullen dan weer mensen uit moeten. Ik weet niet wat er dan gebeurt. Ik maak me wel eens zorgen over de kinderen met beperkt niveau. Waar moeten die kinderen heen? Daar maak ik me zorgen over. Het wordt steeds harder en dat is niet goed. Het niveau van werk wordt steeds hoger en ik ben bang dat zij straks buiten de boot vallen. Omdat er geen seriematig werk meer is of steeds minder. Als je maar een beetje kan leren en je hebt een vlotte babbel en gegoede ouders of sociaal netwerk dan komt het allemaal wel goed.

Ziet u verschillen tussen generaties werknemers?

Hier op het bedrijf zie ik het niet. Oud en jong is hier erg gemotiveerd en doet overal aan mee. Over het algemeen heb ik wel een andere mening. Ik heb wel eens de indruk dat de jongere generatie alleen doet wat ze moeten doen maar niks extra. Ze hebben het druk met zichzelf. Ze hebben minder binding, ze willen na het werk snel weer naar huis. Misschien zijn ze ook meer gespind op promotie.

Interview respondent I

Vraag 1

- Geboren 1965, 3 jaar oudere broer.
- Vader havenarbeider, moeder maakte eerst schoon, dan ging hij 's avonds altijd mee. Later gaf ze les in etiquette. Groot verschil. Harde opvoeding.
- Vader ooit eigen zaak gehad, maar door vennoot failliet gegaan. Niet zeuren, maar zorgen dat er geld was.
- Soc.econ.omstandigheden niet altijd rooskleurig, zeker niet na faillissement. Niet alles was vanzelfsprekend. Vader door oma opgevoed, moeder wilde hem niet, vader vertrokken naar Engeland en nooit meer teruggekomen. Vader mist bep.soc.vaardigheden.
- Atheneum, rechten gestudeerd. Studie vanuit zichzelf, ouders pushte niet, ondersteunde wel. Ze hadden het niet breed, het ging, maar toch alles afwegen bijv.boeken kopen.
- Weet niet meer waarom rechten, ging makkelijk en lag hem. Leek hem een algemene studie, het was meer afschrappen en wat over bleef was rechten. In 88 afgestudeerd.
- Veel banen gehad, ook via uitzendbureaus. Uiteindelijk bij verzekeraar terechtgekomen, hypotheekafdeling, snapte er niets van. Via diverse banen hier en daar in de verzekering blijven hangen en bij een expertisebureau terechtgekomen. Geen weloverwogen keus om uiteindelijk in letselschade terecht te komen. Dit is ook niet wat hem trekt, als hij het nooit meer zou doen is het ook prima.
- Geen affiniteit met werk. Vindt werk een nutteloze exercitie, zonde van zijn tijd.
- Geloof geen enkele rol gespeelt.

Vraag 2

- Moderne slavernij, zelfs al heb je een eigen bedrijf.
- Werkt voor het geld, vindt dat iedereen werkt voor het geld, want krijg je geen geld, dan ga je niet. Als hij veel geld zou hebben, zou hij direct baan opzeggen.
- Vindt het een te tijdrovende exercitie.
- Keuze studie (of dus eigenlijk geen keuze, maar restkeuze...) geen invloed op houding tov werk.
- Je moet werken, gaat ook niet iedere dag met tegenzin naar het werk.
- Volledig afhankelijk van de willekeur van anderen. Daardoor kan je in grote problemen komen, bijv. ontslag, hypotheek niet meer kunnen betalen, kinderen niet kunnen geven wat nodig is. Je bent nml.afhankelijk van geld, doordat geld ben je afhankelijk van arbeid. Ook bij eigen bedrijf ben je afhankelijk, dan weer van je klanten.
- Het zou rust in je hoofd geven als je weet dat je 10 miljoen op de bank hebt. Meeste mensen denken er niet over na, maar eigenlijk vindt hij dat je werkgever geheel bepaalt wat jij gaat doen. Hoe dan toch te handelen??? Hij geeft aan door gewoon te werken, je best te doen om toch geld te verdienen en de zekerheid voor je gezin en voor later te hebben
- 40 uur in de week bezig met geld, dat vreet tijd, maar zou ook niet de hele dag thuis kunnen/willen zitten. Het gaat hem ook niet om dure spullen, groot huis etc.
- Arbeid is niet nutteloos, maar arbeid leidt tot geld, leidt tot afhankelijkheid.
- Dingen die dan toch prikkelen of stimuleren als hij op het werk is? Waar hij onpasselijk van wordt is het nieuwe toverwoord competentie management. Hij vindt dat men ondanks dat in de meeste bedrijven 99 % van de capaciteit van de mensen laat liggen.

Vraag 4

- Eigen competenties onbekend. Wil graag opleiding doen.
- Goed voor arbeidspositie, wil graag sterke punten ontwikkelen, wil zijn slechte punten niet ontwikkelen, zodat je op een gemiddeld goed niveau komt. Wil geen gulden middenweg. Datgene waar hij goed in is moet gestimuleerd worden.

- Denkt dat het niet makkelijk is over te stappen naar andere baan. Zit nu tussen twee posities in, is geen expert meer, maar is te kort manager.

Vraag 6

- Salaris viel enorm tegen, was alleen maar moe, moeilijk te bedenken dit je hele leven te moeten doen.
- Nooit met carrière bezig geweest. Gezin belangrijker dan carrière, belangrijk kinderen naar bed te brengen.
- Wil graag multimiljonair zijn, maar er niets voor doen.
- Wat hij wil bereiken is eigenlijk de zekerheid dat hij altijd zijn geld verdient, dat hij pas dood gaat als z'n kinderen de deur uit zijn, dan is z'n leven geslaagd. Geeft ook hier weer aan dat dit laatste zo belangrijk is, omdat zijn kinderen hem dan financieel niet meer nodig hebben.
- En op arbeidsgebied: wil ophouden met uitvoerend werk, moet te veel doen wat een ander verzint. Loopt vaak tegen dommigheid aan....

Vraag 7

- Weet ongeveer waar hij nu heen wil.
- Wil graag bij verzekeraar gaan werken als manager, vanwege beter overlegstructuren en dieper nadenken over problemen, voordat er direct gehandeld gaat worden. Procesmatig aanpakken van problemen en niet direct oplossingsgericht denken.

Vraag 8

- Werkinhoud ondergeschikt aan zekerheid, dus bijv. liever vuilnisman en doorleven zoals hij nu doet met de zekerheid dit zijn hele leven te behouden.
- Status interesseert hem niet.

Vraag 9

- Zou graag in verhouding met baas willen doorbreken dat de baas het altijd beter weet. Wil graag dat andere meedenken en discussie aangaan. Houdt niet van politiek en het hoge indekgehalte.
- Weet niet of hij zich prettiger voelt als gezagsverhoudingen er niet zouden zijn. Grootste struikelblok is toch wel dat hij moet uitvoeren wat een ander verzint. Kan zich soms plaatsvervangend schamen, omdat hij de leiding te dom vindt. Maar hij moet wel doen wat die leiding wil.
- Zou graag op basis van gelijkheid besluiten willen nemen.
- Manager heeft veel macht, brengt anderen in afhankelijke positie. Moderne slavernij.

Vraag 10

- Alles draait om geld en korte termijn.

Vraag 12/13

- Hij is benaderd door voormalig directeur
- Verwachting was hoofd buitendienst te worden, leidinggeven aan de buitendienst en grijze cellen benutten
- Situatie zoals deze nu is is anders dan verwachting. Dit heeft invloed op arbeidsvreugde, niet zozeer op motivatie. Minder gemotiveerd, maar werkt niet minder hard.

Vraag 14

- Door overname van ander expertiseonderdeel zijn beloningen erg scheef.
- Hij krijgt stukken minder dan degene die overgenomen zijn. Vindt het erg belangrijk dat iedereen gelijk beloond wordt, dus gelijke monniken gelijke kappen. Dit leert hij van jongs af aan al aan zijn kinderen.
- Intellectuele uitdaging zou niet opwegen tegen ongelijke beloning, erg belangrijk dat daarin gelijkheid is. Het één sluit het ander niet uit.

- Beloning is gedeeltelijk afhankelijk van bep.resultaten, maar het is onduidelijk wat er nu precies is afgesproken. Dit is ook wederom voorbeeld van we doen met z´n allen maar wat. Zijn jullie nu zo dom of ben ik gewoon zo slim???

Vraag 1 enquette

- Korte termijn denken neemt toe. Shareholders value.

Vier componenten:

Arbeidsinhoud, arbeidsvoorwaarden, arbeidsomstandigheden en arbeidsverhoudingen.

Wat is het belangrijkste voor jou?

- Eén sluit ander niet uit, want als je er niet voor betaald wordt kan je het al niet meer leuk vinden. Schoorsteen moet roken.
- Maar uiteindelijk is inhoud het belangrijkste, want uiteindelijk geeft salaris je niet de voldoening voor langere termijn. Gebruiken van intellectueel vermogen.

Interview Respondent J

1. In wat voor omstandigheden bent u opgegroeid?

Vader was lasser, moeder altijd thuis geweest, deed af en toe klusjes.

Broer, vijf jaar jonger. Financieel hadden ze het niet goed, ieder dubbeltje moest twee keer omgedraaid worden. Geen vakanties en leuke dingen doen. Daardoor ging ze zelf alleen maar hard werken omdat ik mijn eigen gezin niet wilde opvoeden zoals ik dat zelf had meegemaakt. Heeft altijd voor zichzelf moeten zorgen en voor broer.

Moeder heeft alleen lagere school gedaan, vader is nu dik in de 70 en heeft ook niet echt een opleiding gehad. Vader vond altijd dat zijn kinderen wel moesten leren zodat ze meer kunnen bereiken dan hijzelf, met papieren kun je verder komen.

Moeder raakte op een gegeven moment van het rechte pad en verwachtte dat de kinderen thuis bleven om voor het huishouden te zorgen. Daardoor heeft ze zelf dus geen opleiding afgemaakt, is twee weken voor het eindexamen van de Havo af gegaan. Vader was van de oude stempel: *vrouwen horen niet te werken maar het huishouden te doen*. Doordat beide ouders alcoholist zijn moesten de kinderen voor hen zorgen. Er was dus geen stimulans om te leren, dat vind ze jammer. Eigenlijk wil ze nog wel een studie doen maar de situatie is er niet naar dat ze dat kan afronden.

2. Hoe kijkt u over het algemeen tegen arbeid aan?

Ze kan zichzelf totaal niet kwijt in het werk omdat het 'minderwaardig' werk is. Ze weet dat ze zelf veel meer kan dan schoonmaakwerk. Het is niet nadenken en doen. Heeft zelf 5 jaar in een lingeriezaak gestaan waar ze uiteindelijk leiding gaf aan vier medewerkers, daar haalde ze wel voldoening uit en had ze plezier in haar werk. Nu is het een kwestie van moeten en overleven. 05.00 uur opstaan en doorgaan tot de dag weer voorbij is. Ze moest vertrekken bij de winkel omdat de winkel dicht ging. Omdat ze toen werk nodig had heeft ze haar oude baan in de schoonmaakbranche weer opgepikt.

Ze heeft nu financiële zekerheid nodig van een vast contract omdat ze gescheiden is en dus voor zichzelf moet zorgen.

4. Hoe ziet u uw arbeidspositie op dit moment?

Ze is al 3 jaar aan het solliciteren, om ander werk te vinden. Leeftijd speelt erg tegen haar, vooral vanwege de kosten. Ze is 39 jaar. Daarnaast wil ze heel graag een vast contract met vaste uren. Dat is niet gemakkelijk te krijgen. Of het zijn halfjaar contracten of 0-uren contracten. Doordat ze vastzit aan haar kosten die ze zelf moet verdienen durft ze het risico niet te nemen.

Merk je iets van de economische voorspoed op dit moment vergeleken met 3 jaar geleden? Er is wel veel te vinden maar ik wordt steeds afgewezen, vaak zonder concrete redenen. Loopt toch vaak tegen leeftijdsconcurrentie aan.

6. En toen u startte, hoe zag u toen uw arbeidspositie?

Toen ze 19 was begon ze in een schoenenwinkel, 3 dagen per week. Kon niet fulltime werken ivm met zoontje van 2 jaar. Dat was best leuk. Is pas fulltime gaan werken toen haar dochter 2 jaar was, 13 jaar geleden.

Arbeidspositie was toen wel anders dan nu, het ging toen makkelijker. Ze kon toen ze bij de lingeriezaak begon ook bij 2 andere bedrijven aan de slag. Gekozen voor de kleine winkel met direct contact met klanten, niet massaal. Mensen met specifieke wensen.

Was niet de baan waar ze het meeste kon verdienen, koos bewust voor de inhoud. Was toen nog getrouwd dus werkte voor de extra's en niet voor vaste lasten.

7. Wat wilt of wilde u bereiken in uw loopbaan?

Heeft nooit echt ambities of toekomstplannen gehad, nu nog steeds niet. Is nu bezig met overleven, leven van dag tot dag. Zolang ze kan eten, huur kan betalen en af en toe kleding kan kopen en wat leuks kan doen vind ze het prima.

9. Hoe kijk je aan tegen gezagsverhoudingen op het werk?

Ik zie iedereen gelijk. Mensen zijn niet dom dus als je iets niet weet moet je het vragen. Ik houd er niet van om gecommandeerd te worden. Ik heb nu heel veel vrijheid in mn werk en dat vind ik heel belangrijk. Ik weet wat er moet gebeuren en kan dat op mn eigen manier doen. Het hebben van vrijheid speelt ook wel een rol in mijn sollicitaties.

10. Heeft u een andere kijk op uw werk gekregen sinds het begin van uw loopbaan?

Ik ben vrijheid wel belangrijker gaan vinden in de loop der jaren. Net als financiële zekerheid, dat heeft natuurlijk te maken met mijn privé situatie. Wil best lange dagen maken als ze zelf maar kan beslissen hoe ze die uren indeelt.

11. Leven om te werken of werken om te leven?

Het is voor mij werken om te overleven. Ik vind vrijheid en inhoud van het werk wel belangrijker dan salaris. Als ik ergens zou kunnen werken voor meer geld maar minder leuk werk zou ik dat toch niet doen. Ik heb weinig vrije tijd, werk veel op zaterdag maar kan daardoor wel schuiven in mn rooster dat ik eens een middag vrij kan zijn bijvoorbeeld.

14. Is de beloning die u krijgt gelijk aan uw inzet, prestatie en verwachting, met andere woorden: wordt u naar uw mening eerlijk beloond? Wat is hiervan de invloed op uw motivatie en werkhouding?

Nee, qua salaris is het wel goed maar ik krijg te weinig waardering. Mijn werkgever mag best vaker complimenten geven. Ik help ze vaak uit de brand op mijn vrije dag, daar mag wel vaker van gezegd worden "goed gedaan". Als je dat meer doet krijg je er als werkgever ook iets voor terug.

Pas je je werkhouding erop aan?

Ik zeg bijna nooit nee, ook omdat ik bang ben dat hij me anders nooit meer belt voor extra werk. Het is dus meer angst dan loyaliteit naar mijn baas.

15. Wat vindt u van de hulpmiddelen die u ter beschikking heeft voor het uitvoeren van uw taak?

Als het niet in orde is heeft het zeker invloed op het werk. Als ik slechte materialen heb kan ik mn werk niet naar behoren doen. Nu is het in orde maar het is wel anders geweest. Als ik met niet functionerende materialen werk is dat niet prettig, je raakt er wel aan gewend en vind wel weer een andere oplossing om de klant tevreden te houden

Interview respondent K

1

Gewoon gezin, vader, moeder, 2 broers en 1 zus.

Alleen vader werkte, moeder regelde alles thuis, was ook harde werker. Vader bracht brood op de plank.

Niet alles was vanzelfsprekend, je moest er wel zelf wat voor doen.

Geloof geen invloed gehad op studiekeuze, wellicht wel op richting in je leven.

Ook ouders geen invloed op studiekeuze.

Studie geen bewuste keuze, huidige man heeft haar opgegeven, omdat ze na de zomervakantie nog niets had beslist. Moeilijke keuze als je 16 bent.

Studie SPW en werkt nu in persoonlijke begeleiding van gehandicapten.

Ouders waarschijnlijk wel onbewuste invloed gehad op doorleren. Ook vrienden leerden door.

Leefomgeving was heel erg veilig, veel vriendjes en vriendinnetjes, school dichtbij.

2

Wezenlijk onderdeel van het leven. Het hoort erbij.

Je werkt om te leven. Goede tijdsbesteding. Geld verdienen.

Goed voor jezelf, waardering. Krijgt kick als dingen goed gaan, stimuleert om verder te gaan. Jezelf nog beter te bekwamen. Zelfontplooiing.

3

Zeker van invloed. Iedereen werkte in omgeving, je deed gewoon je ding. Geld verdienen, iets leuks kopen of sparen. Pas op HBO ontdekking dat er ook mensen zijn die werken niet normaal vinden, jaar of 20. Het was niet gedaan om uitkering te trekken en niets te doen. Vanzelfsprekend om te werken.

4

Vorig jaar teamleidster, wil dat graag weer. Mogelijkheden om te groeien. Is nog niet klaar met doorgroeien.

Ook veel vraag naar mensen in HBO-functies. Overstappen in dezelfde sector is geen punt.

Werkeloosheid weer gedaald, dus gunstig.

Als starter makkelijk baan te vinden. Geen uitgestippeld beeld waar ze naar toe wilde. Na afronding studie ging je gewoon werken. Bezig met interne opleidingen/leergangen, eigenlijk vanaf moment dat ze in deze baan startte. Werkt nu 7 jaar, dat was een gunstige tijd. Bijv. 4 jaar geleden was dit wel anders, toen was er ook echt een personeelsstop.

5

Economie is stijgende.

In omgeving merkbaar bij vrienden, die ook doorgroeien en andere posities krijgen. Niet alleen financieel, maar ook hoe ze leven. Bijna iedereen heeft eigen huis.

Kan doen wat je wil.

6/7

Wil nu teamleidster worden. Wil doorgroeien.

Wil geprikkeld worden om te kunnen presteren.

Stilstand is achteruitgang.

Jong, doel is om teamleidster te worden.

Financieel is geen reden, je hebt heel veel verantwoordelijkheden en sores, maar geld weegt niet op tegen inzet.

8

Waardering door werkgever. Ook financieel, je moet niet onderbetaald worden. Maar ook andere uitingen van waardering, bijv. een pluim van de Raad van Bestuur.

Mogelijkheid tot ontwikkelen. Opleidingsbeleid werkgever, div.cursussen en leergangen. Goede sfeer.

Politie blijft ook trekken, maar als je nu overstapt moet je weer onderaan beginnen. Ook financieel lastig, je ontvangt slechts een paar honderd euro. Je doet echt een stap terug, je begint weer bij 0 qua bekwaamheid. Wie weet ooit nog....

Ook nu nog genoeg uitdaging in eigen baan.

9

Huidige bedrijf open communicatie, staat hoog in het vaandel.

Makkelijk toegang tot leidinggevenden. Informele sfeer. Dit is erg prettig.

Iedereen verantwoordelijk voor eigen stuk, maakt niet uit wat je doet.

Ook als ze zelf leidinggevende zou zijn is het ondenkbaar dat je iemand echt opdracht geeft, het gat altijd in overlegsfeer.

10

Werkt nog niet zo lang. Misschien als je 50 jaar werkt, dat je kijk dan verandert.

De papierwinkel wordt steeds omvangrijker, dit gaat ten koste van je eigenlijke werk.

Wel serieuzer geworden, werk wordt steeds belangrijker, meer verantwoordelijkheid.

Steeds groter deel van je leven.

11

Wezenlijk onderdeel.

Er zijn altijd belangrijkere dingen, bijv. familie, man. Maar qua tijdsinvulling is werk erg belangrijk.

Je gaat voor je werk, fulltime. Je pakt alles op.

Relatief, want wat als er kinderen komen.

Bepaald groot deel van je leven, zeker door onregelmatig werken.

Collegae en goede werksfeer erg belangrijk, als dit ontbreekt dan kan ze hier niet goed in presteren. Collegae moet je op kunnen bouwen.

Prive en zakelijk gescheiden, collegae zijn geen vrienden.

12

Zie voorgaande vragen.

Geen verwachtingen, theorie was niet echt haar ding.

Tijdens stage bleek dat het toch wel leuk was.

Geen duidelijke lijn uitgestippeld, je ging gewoon werken en daarnaast ging je uit. Je bent jong, je weet niet echt wat je kan verwachten, voor hetzelfde geld had je wat anders gedaan. Niet echt een bewust doel tav carrière.

Het is nu gunstig, dus je kan overal naar toe. Niet perse dat ze die richting op wil, gewoon kijken hoe het gaat. Voor hetzelfde geld krijg je kinderen en dan zie je wel weer.

13

Door huidige baan wel gemotiveerd, intentie om door te groeien.

Opleidingsmogelijkheden aanwezig, nu gaat het zo (leren, doorgroeien etc.), wellicht als er kinderen zijn anders. Parttimers, moeders met kinderen, zijn toch minder gemotiveerd, fulltimers gaan er vol voor. Op zich logisch, misschien.....

14

Het is net wat je er zelf van maakt. Vaak is het beeld bij andere dat je veel terugkrijgt als je met mensen werkt, maar dat is niet altijd zo. Verkeerd beeld.

Zorg wordt onderschat, geen getut, hard werken, verslagen maken.

Financiële beloning is prima. Dat hangt er vanaf hoe je in elkaar steekt. Sommige collegae zwaaien altijd met het CAO-boekje, zij is niet zo. Tevredenheid en opkomen voor wat je wil en daarin wat terugkrijgen is belangrijk.

15

Pedagogen, artsen, medicatie, huisvesting en woonvorm is toch wel belangrijk.

Je werkt met mensen, dus vaak geen kant en klaar antwoord.

Grote invloed, met elkaar het doel bereiken. Dus zeker van invloed op je arbeidsmotivatie.

Slechte hulpmiddelen zou echt arbeidsmotivatie beïnvloeden.

1/2/3

Groter, provinciaal/landelijk.

Alles draait meer om geld, eerst zoveel mogelijk hulp. Overal zit zak geld aan vast.

Meer papierwerk.

Ervaren krachten moeilijk te vinden, wordt alleen moeilijker om gediplomeerde krachten te vinden.

Ze denkt dat vraag juist toeneemt, maar aanbod steeds minder wordt, o.a. door salaris, het moet een roeping zijn. Zwaar beroep, maar ook meer verschillende opleidingsmogelijkheden (bredere arbeidsmarkt).

Moeten mensen komen die bureautaken gaan doen, maar dat is nu niet voor te stellen.

Ook niet dat personeel uit andere landen bijv. binnen europa aangetrokken gaat worden.

Interview respondent L

Vraag 1

- Normaal gezin, beide ouders werkte, vader fulltime, moeder parttime. 1 broer(tje).
- School en studie erg belangrijk. Eerst mavo, daarna mbo en vervolgens bank- en verzekeringswezen div.opleidingen gevolgd.
- Ouders stimuleerden dit, vooral vader hielp, maar ook strenge controle op rooster etc.
- Econ.omstandigheden waren best goed, konden sporten en gingen 2x per jaar op vakantie. Ontbrak hun aan niets, bijv.merkkleding.
- In Marokko geboren (1981), na 2 weken terug naar Nederland. Vader als gastarbeider hierheen gekomen, later met moeder getrouwd, binnen jaar zwanger van Karima. Ouders woonden in Casa Blanca, opa had winkel in zuivelproducten, supermarktje/melkboer. Vader hielp voordat hij hierheen kwam in winkel.
- Ouders geen invloed op keuzes. Is moslim, probeert hier ook naar te leven. Maar ook vanuit geloof geen bep.keuzes gemaakt.

Vraag 2

- Verslaafd aan werk, moeilijk voor te stellen niet of minder te moeten werken.
- Collegae leuk, arbeid is erg belangrijk.
- Wil graag doorgroeien, hoger opkomen. Nu ook in avonduren bezig met studie, volgend jaar avondstudie makelaardij/taxateur. Wil breed adviserende rol.

Vraag 3

- Omstandigheden van invloed geweest. Ouders vonden erg belangrijk dat ze goed terecht zouden komen. Vader weet hoe het kan zijn, kinderen hebben geluk met alle mogelijkheden die ze hier krijgen, dus die moeten goed benut worden.
- Geloof speelt geen rol in kijk op arbeid.

Vraag 4/5

- Begint per 1 juni elders. Leidinggevende functie. Eerste sollicitatie en gelijk raak.
- Meerdere sollicitaties verstuurd en allen nodigden haar uit. Gunstig.
- Eenzaam beroep, veel in de auto, 4 jaar was genoeg. Ontwikkelingen binnen bedrijf die niet leuk waren, doel van bedrijf was dat ze franchiser zouden worden. Reorganisatie maakte duidelijk dat dit niet de organisatie was waar ze langer wilde blijven werken.
- Blijft graag plakken als ze het naar haar zin heeft, werkomstandigheden belangrijker dan geld.

Vraag 6

- Liep stage in laatste jaar studie, boden direct contract aan en betaalden laatste jaar studie. Dus gunstig.
- Het wordt steeds leuker, steeds meer kennis, dus zelfverzekerder.

Vraag 7

- Wil zo breed mogelijk opgeleid zijn in fin.dienstverlening, om uiteindelijk iets voor zichzelf te beginnen. Allround adviseur. Eén vast contactpersoon voor klanten.
- Wil echt iets voor zichzelf. Wil eigen ideeën kwijt, geen overleg meer met baas. Toch ook contact genoeg met verzekeringsmij en klanten, dan niet met collegae, maar toch genoeg.
- Belangrijker om zichzelf te ontplooien, dan contact met collegae.

Vraag 8

- Er moet een klik zijn. Zelfde gedachten, zelfde werkwijze.
- Mogelijkheid tot studie, meerdere functies mogelijk.
- Werkomstandigheden.
- Directie moet zich niet beter voelen dan personeel.

- Wil goede sociale contacten.

Vraag 9

- Directie moet zich niet beter voelen, iedereen moet gelijk zijn.
- Houdt van openheid, moet mogelijkheid zijn om punten aan te kunnen geven.
- Moet mogelijkheid tot discussie zijn.
- Gelijkwaardigheid is belangrijk.

Vraag 11

- Allebei. Werken hoort erbij, je moet wel werken om op bep.manier te kunnen leven.
- Werken ook belangrijk, vanwege sociale contacten. Zou niet hele dagen thuis willen zitten of minder willen werken.
- Heeft goed geregeld met kind, gaat naar de crèche en ouders springen bij. Momenteel alleenstaande moeder.
- Wil kind niets tekort doen, voor later geld sparen om te kunnen studeren etc. Juist door crèche ontwikkelt kind beter. Goede combinatie, krijgt alle aandacht. Dus financieel aspect erg belangrijk.
- Collegae ook vrienden, maar wel privé en zakelijk gescheiden. Slechts 1 of 2 die ook in privé leven zijn.
- Stel dat er een 2^e komt, dan zal er wat moeten veranderen. Maar denkt niet dat er een 2^e komt.

Vraag 12

- Liep stage en is gevraagd te blijven, betaalden zelfs laatste schooljaar.

Vraag 13

- Leuke baan motiveert zeker. Het naar je zin hebben motiveert. Als dat weg is, dan andere baan gaan zoeken.

Vraag 14

- Beloning (geld) is prima en vindt het eerlijk.
- Echter inkomen niet van invloed op arbeidsmotivatie.
- Waardering geeft extra motivatie. Waardering van klanten en baas is meest bevredigend, belangrijker dan collegae.

Vraag 15

- Goed, heeft zeker invloed op motivatie.

Vraag 1 vragenlijst

- Strengere eisen
- Professioneel gedrag
- Jongeren zouden meer respect voor ouderen moeten gaan tonen
- Ouderen moeilijk te veranderen, zitten tijd uit, dat zou anders moeten.

Interview respondent M

In wat voor omstandigheden bent u opgegroeid?

Ik ben geboren in Marokko, heb daar tot mn 9^{de} gewoond en op school gezeten. Toen ben ik naar NL gekomen, op school gezeten, MBO gedaan. Toen ben ik gaan werken, heb hiervoor bij de Arbodienst gewerkt. Ik woon huis, kom uit een gezin met 9 kinderen. Mijn ouders werken zelf niet en de rest wel.

Waar woonde je in Marokko?

Op het platteland met heel veel dieren. Mijn vader woonde al in Nederland, hij is als gastarbeider naar NL gekomen, de rest van het gezin woonde nog in Marokko.

Hoe waren de sociale en economische omstandigheden voor het gezin toen jullie naar NL kwamen?

We zijn Moslims. Sinds we allemaal in NL wonen heeft mijn vader niet meer gewerkt. We woonden met zn allen in één huis, nu zijn de meesten uit huis. Iedereen werkt nu behalve mijn ouders.

Hebben je ouders jullie gestimuleerd om te gaan studeren?

Ja, nog steeds vragen ze wel eens waarom ik niet verder ben gegaan. We merken namelijk wel dat het makkelijker is om werk te krijgen als je een hogere opleiding hebt gedaan.

Hoe kijkt u in het algemeen tegen arbeid aan, wat vind je belangrijk in je werk?

Ik vind werk op dit moment heel erg belangrijk. Toen ik weg ging bij mijn vorige baan heb ik 4 weken thuis gezeten en dat beviel heel slecht, ik wilde graag weer aan de slag. Maar over 10 tot 15 jaar hoef ik niet meer zo nodig te werken, dan heb ik het wel gezien denk ik. Ik wil in ieder geval niet tot mijn 65^{ste} werken. Nu vind ik het leuk maar ik wil op den duur wel gaan afbouwen, parttime werken. Als ik kinderen en een gezin heb wil ik gewoon genieten van het leven en voor mn gezin zorgen.

Ik ben dol op kinderen en wil wel een groot gezin. Dan wil ik wel goed voor ze kunnen zorgen en dat is lastig te combineren met werk omdat je dan maar weinig tijd overhoudt.

Heeft dat denk je ook te maken met de manier waarop je zelf bent opgegroeid?

Mijn moeder heeft nooit gewerkt maar mijn zus is 40, heeft een kindje en werkt fulltime. Zij heeft een stress leven en dat wil ik niet. Ik wil nu hard werken en leuke dingen doen maar als mijn partner straks genoeg verdient hoeft dat hopelijk niet meer. Als we dan geen geld hebben voor luxe en leuke dingen wil ik misschien daarvoor wel één dag gaan werken, ook voor sociale contacten maar niet fulltime.

Hoe belangrijk is religie in je leven en is dat van invloed op de keuzes die je maakt?

Religie is voor mij heel belangrijk. Ik ben er nu steeds meer mee bezig en dat wil ik ook blijven doen. Dan is het best lastig om te blijven werken, het is moeilijk te combineren. Als ik moet kiezen zal ik uiteindelijk mijn geloof voor mijn werk kiezen.

Ook als je kostwinner bent?

Ik ga ervan uit dat ik niet zelf kostwinner zal zijn.

Welk onderdeel van arbeid vindt je het belangrijkste?

Arbeidsinhoud

Arbeidsomstandigheden

Arbeidsvoorwaarden

Arbeidsverhoudingen

Eerst arbeidsinhoud, dan arbeidsvoorwaarden, arbeidsomstandigheden en als laatste arbeidsverhoudingen.

Hoe zie je je arbeidspositie op dit moment?

Ik kom heel snel aan het werk, dat weet ik uit recente ervaringen. Toen ik hier kwam werken werd ik nog door uitzendbureaus gebeld en door bedrijven benaderd waar ik

gesolliciteerd had, ik had keuze genoeg. Dat komt volgens mij omdat er op dit moment gewoon veel werk is en door mijn eigen capaciteiten.

Ik kon ook eisen stellen, namelijk:

In Rotterdam werken, salaris, inhoud van het werk, contractsduur.

En hoe was dat toen je startte vier jaar geleden?

Ik heb meer ervaring, dat merk ik ook. Omgang met collegae is ook veranderd.

Wat wil je nog bereiken in je loopbaan?

Daar sta ik niet zo bij stil, ik zie het wel.

Wat houdt u bij een werkgever of in een bepaalde baan?

Dat ik iedere dag met plezier naar mijn werk ga, dat vind ik heel belangrijk. Als ik met tegenzin naar mn werk ga dan zou ik op zoek gaan naar iets anders.

Ik vind salaris ook wel belangrijk maar dat bepaalt niet of ik blijf of wegga. Collegae zijn ook heel belangrijk, je moet ook prettig met ze kunnen samenwerken.

Hoe kijkt u aan tegen gezagsverhoudingen op uw werk?

Ik ben vrij makkelijk als iemand mij iets vraagt mits ik er tijd voor heb, anders zeg ik ook gewoon dat ik geen tijd heb.

Bij mn vorige werk was ik vrij dominant, daar gaf ik leiding aan 10 personen. Ik gebruikte dat als middel om dingen voor elkaar te krijgen. Hier is dat over het algemeen niet nodig, meestal worden dingen aan mij gevraagd ipv andersom.

Vindt u werk een wezenlijk onderdeel van uw leven of vindt u werk noodzakelijk, maar is het ondergeschikt aan de andere dingen in uw leven?

Ik vind privé belangrijker. Als ik privé niet gelukkig ben zou ik me ook niet prettig voelen op mn werk, andersom geldt dat een stuk minder.

Als ik een baaldag heb op de zaak dan kan ik dat als ik thuis ben weer vergeten, andersom geldt dat niet.

En is dit veranderd in de loop van uw loopbaan?

Ja, in het begin zat ik er heel erg mee als ik mijn werk niet af kreeg. Dan stond ik de volgende dag 2 uur eerder op om het af te maken of werkte ik thuis door. Nu heb ik dat veel minder, ik maak me daar geen zorgen meer over. Na werktijd is het tijd voor mezelf.

Ik ben op mijn vorige werk ontslagen terwijl ze zeiden dat ik overgeplaatst kon worden terwijl ik daar heel hard heb gewerkt. Voor mijn gevoel is dat dus voor niets geweest. Ik ben me nu meer bewust dat ik mezelf daartegen in bescherming moet nemen.

Wat waren je verwachtingen van deze baan en zijn deze uitgekomen?

De verwachtingen zijn wel uitgekomen qua functie en ik kreeg direct het gevoel dat het een leuk team was. Ik vond voornamelijk de sfeer doorslaggevend, het is hier heel gezellig en iedereen is heel open.

Speelde geld nog een rol in je beslissing?

Ja, maar ik dat was niet doorslaggevend. Ik had bijvoorbeeld bij een ander bedrijf twee keer zoveel vakantiedagen als hier, dat is ook wel heel aantrekkelijk. Dat heeft me ook wel aan het twijfelen gebracht maar mijn keuze niet bepaald.

Is de beloning die u krijgt gelijk aan uw inzet, prestatie en verwachting?

Ja, hoewel ik aan het beging vond dat ik te weinig verdiende

Heeft dat invloed gehad op je arbeidsmotivatie?

Nee, niet echt.

Vind je waardering van je collegae belangrijk?

Ja, ik vind het prettig en belangrijk om te weten dat ik het goed doe en waardering daarvoor krijg.

Wat gaat er denk je het meest veranderen op het gebied van arbeid tussen nu en 2025 in Nederland?

Meer werkgelegenheid en steeds meer kansen om zich te ontplooiën en hoger op te komen. Bedrijven geven allerlei cursussen en opleidingen voor hun werknemers en dat wordt steeds meer. Ik verwacht wel dat mensen langer moeten blijven werken, dat vind ik niet positief.

Heeft dat invloed op jouw arbeidsmotivatie?

Ja, het is stimulerend als je de mogelijkheid hebt om door te leren en door te groeien. Dan heb je ook de mogelijkheid om te doen wat je altijd al wilde doen maar geen opleiding voor hebt, dat vind ik wel goed.

Als je in een willekeurige baan zou moeten kiezen voor meer vakantiedagen of een auto van de zaak, welke wordt het dan?

Op dit moment de vakantiedagen, omdat ik geen rijbewijs heb. Maar als ik dat wel heb zou ik toch de auto kiezen.

Zie je verschillen tussen jongere en oudere generaties wat betreft arbeidsmotivatie?

Jongere generaties (vooral in NL) zijn heel erg bezig met school en werk, dat was vroeger minder. In Marokko gaat alles veel relaxter. Nederland is wel een beetje een stressland, mensen zijn alleen maar bezig met werk, carrière, school, kinderen, verplichtingen, huis. Ik vind dat ze te weinig tijd voor zichzelf nemen. Dat wordt denk ik alleen maar erger.

Interview respondent N

Gezin van 4 kinderen, Bleskensgraaf geboren en opgegroeid, op de basisschool daar gezeten. Gelukkige jeugd gehad. Naar de basisschool havo/vwo, na havo 3 overgestapt naar mbo, commerciële economie gedaan, dit was een driejarige studie, daarna nog 2 jaar hbo account management. Daarna gaan werken als commercieel medewerker/verkoper op een redelijk klein bedrijf in relatiegeschenken/promotieartikelen en daarnaast doen we dingen voor sportevenementen met name marathons. We hebben een drukkerij in het pand die produceert startnummers.

Hoe kijkt u in het algemeen tegen arbeid aan?

Ben wel een werker, ga met plezier naar m'n werk. Ben altijd wel een beetje bezig geweest, ga niet thuis op de bank zitten. Heb geen hekel aan werken. Invloed ouders? Altijd wel gestimuleerd, maar niet ten koste van alles, je moet het ten eerste wel kunnen en ook zelf willen. Vader werk ook niet van 8 tot 5 dus misschien daar wel wat van meegekregen. Geloving opgevoed? Ja, nederlands hervormd nog steeds gelovig. Denk niet dat dat van hele grote invloed is geweest, misschien wel een beetje. Je krijgt toch iets meer mee van normen en waarden, dat je je best moet doen. Maar er zijn ook zat mensen die geen geloof of een ander geloof hebben en die doen net zo goed hun best, dus denk dat dat heel relatief is. Invloed vrienden? Van mijn vrienden ben ik wel degene die het langst op school heb gezeten. Bijna al mijn vrienden zijn wat ouder. De meeste werkten al een tijdje vooral in de bouw en metaal, meest handarbeid dus. Ik had al vrij snel in de gaten dat dat niet mijn ding was, en ben verder gaan leren

Hoe ziet u uw arbeidspositie op dit moment?

Wel goed. Heb het naar mijn zin, er zijn mogelijkheden om door te groeien. We zijn met zijn tweeën begonnen, ik en mijn baas. Nu zijn we al met 8 personen. Het is een beetje de bedoeling dat ik bedrijfsleider word. In het algemeen kan je nu makkelijk van baan verwisselen, de economie trekt aan. Er is veel werk. 26 jaar oud, dus redelijk jong, HBO gedaan dus redelijke opleiding. Is ook al enkele malen gevraagd om ergens anders te komen werken. Heb ik toen niet gedaan want ik heb het op mijn huidige baan goed naar mijn zin, ben voor mijn gevoel nog niet klaar met deze baan. Werk ruim 5 jaar.

En toen u startte, hoe zag u toen uw arbeidspositie?

Werk nu ruim 5 jaar. Vrij makkelijk aan deze baan gekomen. Eigenlijk via via. Heb geen sollicitatie de deur uitgedaan. In mei klaar met school. Toen werd het toch tijd om een baan te gaan zoeken.

Wat wilt of wilde u bereiken in uw loopbaan?

Ik had niet echt een bepaald idee wat ik wilde worden, ben altijd wel commercieel ingesteld. Dacht dus wel dat het waarschijnlijk in de handel zal zijn. Bedrijf moest niet te groot zijn. Ik hou wel van informele sfeer, platte organisatie. Ben nu wel erg verwend, want heb 5 jaar tegenover mijn baas gezeten. Is het belangrijk wat een bedrijf te bieden heeft? Afweging die je maakt als je voor een klein bedrijf gaat werken. Grote bedrijven hebben toch betere doorgroeimogelijkheden en secundaire arbeidsvoorwaarden. Je kan makkelijker cursussen volgen. Maar ik wilde toch bij een klein bedrijf beginnen en met het bedrijf meegroeien.

Wat houdt u bij een werkgever of in een bepaalde baan?

Paar dingen die meespelen voor mij: werk moet bij je passen, er moet perspectief in zitten. Salaris is ook iets wat meespeelt, je moet er tevreden mee zijn. Plezier in het werk is heel belangrijk, je kunt wel een topsalaris verdienen maar als je geen zin hebt in je werk, werkt dat ook niet natuurlijk. Informele sfeer, gemotiveerd team. Als ik voor het geld ging, had ik niet meer bij deze baas gezeten. Heb al enkele keren een aanbod gehad van een andere bedrijven waar ik dus meer ging verdienen. Bij een klein bedrijf heb je

ook inspraak, jouw mening wordt ook meegenomen in bepaalde beslissingen. Bij een groot bedrijf is het toch meer top-down, slikken of stikken.

Hoe kijkt u aan tegen gezagsverhoudingen op uw werk?

Bij ons is alle mogelijkheid en openheid, mijn baas staat overal voor open. Het gebeurt dan echt niet altijd, maar je kan wel je mening geven. Er wordt zeker wel geluisterd. Het werkt twee kanten op, ik wil ook wel eens wat gedaan krijgen bij mensen en zij bij mij. Gelijk niveau kan niet met je baas, want hij is de eindverantwoordelijke en hij neemt alle beslissingen, maar je kan wel dingen aankaarten en dingen overleggen.

Heeft u een andere kijk op uw werk gekregen sinds het begin van uw loopbaan? Zo ja, waar ligt dat aan?

In eerste instantie begin je ergens aan: je moet toch een baan hebben. Het was lekker in de buurt, het sprak me wel aan. Op een gegeven moment ga je kijken wat er bij je past, waar je goed in bent. In het begin doe je werk wat je opgedragen wordt, maar als je er langer werkt krijg je meer ervaring en een betere kijk op de markt waarin je werkt. Je wordt actiever, toont meer verantwoordelijkheid en initiatief. In het begin maak je een offerte en die gaat aan je neus voorbij. In het begin dacht ik, jammer volgende keer beter, maar nu ga ik toch uitzoeken waarom ze de order niet plaatsten.

Vindt u werk een wezenlijk onderdeel van uw leven of vindt u werk noodzakelijk, maar is het ondergeschikt aan de andere dingen in uw leven?

Wezenlijk deel van mijn leven. Of dat het nu alles bepalend is weet ik niet. Ik werk niet alleen om mijn levensonderhoud te betalen. Ik heb best wel hart voor de zaak. Ga met plezier naar mijn werk dus dat scheelt, ik heb ook toekomst bij dat bedrijf, misschien kan ik er wel instappen (mede eigenaar worden) dit gebeurt natuurlijk niet binnen nu en een paar jaar. Maar doe nu gewoon mijn stinkende best en je weet nooit waartoe dat kan leiden. Het is wel belangrijk dat je een carrière kunt maken. Je kunt carrière natuurlijk op verschillende manieren bekijken, qua functie, geld. Maar ik moet wel iets hebben. Er moet wel toekomst in zitten. Meer verantwoordelijkheid, uitdaging is ook wel belangrijk. Zolang dat dat er is, zit ik op mijn plek. Salaris is onderdeel van je functie, hoe hoger de functie, hoe meer verantwoordelijkheid, hoe hoger het salaris. Als het goed gaat krijg je schouderklopje, als het slecht gaat komt het ook bij jou.

Salaris is niet alleen afspiegeling van je inzet. Je heb mensen die heel hun stinkende best doen met dingen in elkaar zetten maar die zullen nooit een topsalaris krijgen. Salaris hangt ten eerste af van je functie. Denk wel dat je extra beloond wordt voor extra inzet, bij ons op het bedrijf wel.

Waarom vindt u dat en hoe komt dat terug in uw werk?

Geen 9 tot 5 mentaliteit. Als het druk is werk je een uurtje langer. Je hebt bepaalde verantwoordelijkheid. Als het druk is ga je langer door, maar het moet wel van twee kanten komen, bv een vrije dag opnemen moet ook niet voor problemen zorgen.

En is dit veranderd in de loop van uw loopbaan?

Hoe of waarom bent u in uw huidige baan terechtgekomen?

Wat voor verwachtingen had u en zijn deze uitgekomen?

Heeft dat invloed op uw arbeidsmotivatie/?

Met schoolvriend had ik bijbaantje als tuinier, tuintjes aanleggen. Maar we waren klaar met school dus moesten toch iets serieus gaan zoeken. We moesten op een middag iets halen voor dat bijbaantje en toen zag ik toevallig bij een uitzendbureau iets hangen wat bij mij paste, dacht ik. Ze zochten een commercieel medewerker hbo niveau. Maar het was toch niks voor mij.

Maar het uitzendbureau zei al dat er meerdere bedrijven in de buurt iemand zochten en twee dagen later werd ik gebeld. Toen ben ik gaan praten en zo ben ik in mijn huidige baan terechtgekomen.

Had helemaal geen beeld bij het bedrijf. In het begin zoek je gewoon een leuke baan die aansluit bij je studie. Salaris is ook belangrijk voor als je begint. Want iedereen op school had het er over; hoeveel zullen we gaan verdienen. Maar heel belangrijk is dat het gewoon klikt, dat het goed aanvoelt.

Is de beloning die u krijgt gelijk aan uw inzet, prestatie en verwachting, met andere woorden: wordt u naar uw mening eerlijk beloond? Wat is hiervan de invloed op uw motivatie en werkhouding?

Denk wel dat het prima is. Verdien niet top, maar ook zeker niet slecht. Ben tevreden. Wil natuurlijk altijd meer, dat wil iedereen, maar het is wel reëel wat ik nu verdien. Nooit tegen de baas zeggen.

Speelt wel mee met de motivatie. Bv als je over moet werken, is het rot dat je weer laat thuis bent maar je wordt er ook naar beloond, het is niet alleen dat het verwacht wordt maar je krijg er ook wat voor, het moet wel van twee kanten komen.

Hebben jullie bv functioneringsgesprekken? Wel heel informeel, maar ieder zit eind van het jaar bij de baas aan de tafel, gewoon ook om te kijken hoe het gaat. Dit moet misschien wel iets veranderen als we nog groter groeien.

Wat vindt u van de hulpmiddelen die u ter beschikking heeft voor het uitvoeren van uw taak? (denk aan gereedschap, elektronische apparatuur). Op welke manier beïnvloeden deze hulpmiddelen uw arbeidsmotivatie?

Beetje wel. Maar dit is misschien meer voor mensen met handwerk. Ik werk zelf met pc, het is wel belangrijk dat hij snel is. Heb in 5 jaar al drie pc versleten. Het is wel belangrijk dat je goed spul hebt, moet niet met oude rotzooi gaan werken, maar dat is bij ons goed geregeld. Heb ook een auto van de zaak. Weet niet of de motivatie er heel veel beter van wordt, maar het werkt gewoon erg plezierig.

Wat gaat er volgens u het meest veranderen op het gebied van arbeid tussen nu en 2025?

Digitaal tijdperk wordt nog steeds belangrijker. Je moet het heel goed geregeld hebben als bedrijf, daar kan je dan wel je voordeel uittrekken.

We bedrukten eerst onze t-shirts en spandoeken voor sportevenementen hier in nl, maar dat kan gewoon niet meer, je kan dan niet meer mee met de prijs, dus dat gebeurt tegenwoordig in China. De wereld wordt steeds kleiner.

Ben niet echt bang voor het voortbestaan van ons bedrijf. We zitten in een loyale markt. Als je goed materiaal levert, dan komen ze het volgende jaar gewoon terug en kijken ze niet op een euro. We zijn op het moment marktleider in EU, ook al zijn we vrij klein.

Natuurlijk zijn er concurrenten, maar dat maakt het ook leuk. Er was pas een nieuwe ontwikkeling, normaal met marathons zet er een chip aan de veter van de schoen en die registreert de tijd. Maar nu was er een bedrijf die de chip op het startnummer plakte, dan is het even afwachten wat dat brengt, gelukkig is het bedrijf naar ons toegekomen voor de startnummers. Dat zijn wel gevaren, en kunnen levensbedreigend zijn voor het bedrijf.

Maak je je nog zorgen om iets?

Denk dat het bedrijf wel blijft bestaan. Startnummers zijn heel belangrijk voor de mensen die meegelopen hebben, worden bijna ingelijst dus die blijven wel bestaan, ook omdat iedereen in een marathon een nummer nodig heeft om herkend te worden.

In het algemeen: Denk dat er heel veel werk gaat verhuizen naar lage lonen landen. Denk dat het moeilijk is voor bouwbedrijven enz. Het opent ook wel een nieuwe markt op. Handwerk gaat weg uit Nederland, meestal zijn het lager opgeleiden die dat soort werk doen. Ik denk dat het een groot probleem wordt voor veel mensen.

Waarom denkt u dit?

Wat voor gevolgen heeft deze verandering op uw arbeidsmotivatie?

Hoe houd je de ontwikkelingen bij? We zijn zowel in Nederland als in Europa marktleider. We hebben dus overal veel contacten zitten. Deze mensen zitten dicht bij het vuur. Als er veranderingen komen dan horen we het vrij snel.

Wanneer denk je te stoppen met werken?

Nooit over na gedacht. Enige waar ik over nadenk is dat ik een pensioensregeling heb, dus als ik wil stoppen kan ik stoppen. Maar wanneer?
Werk nu graag. Zorg voor later?

Verschil tussen oudere en jongere generatie?

Weet wel wat oudere generatie over jongere generatie denkt, veel ouderen gaan er echt voor, hart voor de zaak, arbeidsmotivatie is bij ouderen misschien iets beter. Maar de jongeren die werken die gaan er ook echt voor. Doen goed hun werk. Kan er niet echt veel van zeggen. Het is wel een beetje wat er gezegd wordt in de media.

Hoe belangrijk zijn collegae?

Wel belangrijk. Zit heel de dag op kantoor. Dus is wel belangrijk dat je goede en leuke collegae heb. Informele sfeer is heel belangrijk. Als ik een collega zou hebben die de kantjes er vanaf loopt kan ik me groen en geel aan ergeren. En zal ik dat zeker zeggen. Buiten mijn werk doe ik niks met mijn collegae, op mijn werk moet het gewoon goed zijn.

Vrije tijd?

Is belangrijk. Ben sportman, ik voetbal. Is heerlijk om na je werk lekker te gaan sporten, je hoofd leegmaken. Met (voetbal)vrienden lekker praatje mee te maken. Dat je overal mee bezig bent behalve met je werk. Dat vind ik wel belangrijk.

Interview respondent O

1.

- opgegroeid in gezin met 4 kinderen, 2 oudere zussen en 1 jonger broertje
- opgegroeid in Heinkenszand, daar gewoond tot 10^e levensjaar
- Opgevoed door moeder, later voor een deel ook door zussen als moeder werkte
- Naar Soest verhuisd op 10-jarige leeftijd
- Op 18-jarige leeftijd naar Rotterdam verhuisd, zelfstandig gaan wonen.
- Op 24^{ste} verhuisd naar Zierikzee omdat hij daar ging werken
- woont nu in Zierikzee, alleenstaand
- werkt in verpleeghuis als fysiotherapeut en als sportinstructeur bij een sportschool, schrijft en verzorgt trainingen voor een bedrijf wat producten voor de fitnessbranche verkoopt. Heeft nu dus 3 parttime banen.

2.

- Werken voorziet je in levensonderhoud, is belangrijk
- Werk moet vooral leuk en uitdagend zijn
- Belangrijk om werk te vinden wat past bij persoonlijkheid, waar je je creativiteit in kwijt kunt, waar je plezier hebt en waar je je energie in kwijt kunt

3.

- Ja, denk dat dat wel zo is.
- Voor mijn vader was werk belangrijk om te voorzien in levensonderhoud, dat heb ik nu ook
- Ouders hebben plezier in hun werk
- Moeder deed vroeger zelfde soort, dus dat herken ik ook
- Maar voor een deel ontwikkel je ook eigen ambities door bijvoorbeeld studie

Arbeidsinhoud, arbeidsomstandigheden, arbeidsvoorwaarden, arbeidsverhoudingen: In welke volgorde van belangrijkheid?

Inhoud: Wil werk doen wat ik leuk vind en waar ik me prettig voel

Omstandigheden: Werk veel met sport, vind mensen prettig om mee te werken

Voorwaarden: Moet wel iets opleveren, moet ambities kwijt kunnen. Salaris niet het allerbelangrijkste

Arbeidsverhoudingen: Vind het het minst belangrijk om te kunnen zeggen dat ik een bepaalde functie of machtspositie bekleed. Dat vind ik onbelangrijk.

4. en 5

- Gunstig, want heb 3 werkgevers en bij 2 daarvan kan ik doorgroeien. Daar ben ik in ontwikkeling en daar kan veel meer uit gaan komen.
- 3^e baan (in verpleeghuis) is constant, daar zit weinig verandering en groei in.
- Nadeel: moet keuze maken omdat ik nu 3 contracten heb en 60 uur per week werk. Waarschijnlijk geef ik het werk in verpleeghuis op zodat ik in de andere kan doorgroeien.
- In verpleeghuis verdien ik het meest
- Heb op arbeidsmarkt een goede positie vanwege mijn brede ervaring in allerlei segmenten van de fysiotherapie en sport.
- Goede vooropleiding
- Huidige gunstige arbeidsmarkt

6.

- Ja, wat fysiotherapie wel. Toen was er onzekerheid ivm nieuwe zorgstelsel (fysiotherapie wel of niet in ziekenfondspakket) waardoor er overal vacaturestop was.
- Fitnessbranche is niet veranderd maar positie is verbeterd vanwege ervaring die ik nu heb.

- 7.
- Wil uiteindelijk eigenaar of mede-eigenaar van de sportschool zijn
 - Wil graag eigenaar zijn van cursusbedrijf dat is gespecialiseerd in het schrijven en geven van trainingen dat wordt ingehuurd door productontwikkelaars
- 8.
- Werk moet leuk zijn
 - Uitdagend
 - Moet passen bij persoon
 - Plezier met collega's
 - Mogelijkheid te groeien
 - Serieus genomen worden
- 9.
- Heb er wel mee te maken, maar in alledrie de functies geen scherp onderscheid
 - Heb met eigenaar sportschool een verhouding als collega's terwijl hij eigenlijk werkgever is
 - In verpleeghuis alleen te maken met collega fysiotherapeuten. Er is daar wel hiërarchie maar daar heb ik niet direct mee te maken. Wel last van dat het een log systeem is
 - Bij cursusbedrijf ga ik ook collegiaal om met mijn werkgever
 - Ik vind het wel belangrijk om op gelijk niveau een gesprek te voeren en zaken te bespreken met werkgever.
 - Wil niet graag horen: "je moet dit zo doen"
- 10.
- Ja, ik heb ontdekt dat je met een hoop creativiteit zelf werk kunt creëren/ontwikkelen en dat je de juiste mensen kunt vinden om dat samen mee te doen.
 - Dacht dat werk zich altijd binnen een hiërarchische setting afspeelde en dat je altijd een aantal stappen moet nemen om hogerop te komen.
 - Merk nu dat als je een creatieve weg bewandelt direct kunt doen waar je goed in bent en wat je leuk vindt
- 11.
- Werk nu heel veel (60 uur per week), weinig vrije tijd. Ben wel gesteld op vrije tijd, relaxen leuke dingen doen.
 - Heb dusdanig veel plezier in werk dat ik het kan volhouden.
 - Werk is gedeeltelijk mijn hobby
 - Wil in nabije toekomst wel minder werken en meer leefkwaliteit in de zin van vrije tijd
 - Ben begonnen met 16 uur per week, breidde zich snel uit naar 2 parttime banen
 - Toen freelance werk erbij gaan doen, is steeds meer gaan worden.
 - Dat werk doe ik nu in loondienst
- 12.
- In verpleeghuis doordat ik daar stage heb gelopen. Kon meteen na mijn studie beginnen als tijdelijk vervanger. Dat liep over in parttime contract
 - Ontmoette collega die sportschool heeft, daar eerst zwart bijgeklust. Is later een parttime werkovereenkomst geworden van 12 uur p.w.
 - Ondertussen zelf begonnen met trainingen en cursussen. Eerst freelance, later in loondienst ivm financiële zekerheid en beloning voor werk wat achter de schermen plaatsvindt
- 14.
- In de meeste gevallen wel.

- In verpleeghuis hoef ik niet hard te werken voor mijn geld maar wel een verantwoordelijke functie
- In sportschool moet ik er heel hard voor werken, letterlijk in t zweet werken voor vergelijkbaar uurloon
- Bij cursus heb ik grote verantwoordelijkheid tegen een betrekkelijk laag uurloon
- Vind dat ik bij cursusbedrijf wel meer kan verdienen

15.

- Ja, heeft grote invloed op werkzaamheden en arbeidsmotivatie
- Als omstandigheden minder zijn werk ik met minder plezier

Bijlage 2. Vragenlijst respondenten

Geachte heer / mevrouw _____

U hebt aangegeven mee te willen werken aan dit onderzoek.

Deze vragenlijst is onderdeel van het onderzoek "*De Nieuwe Werknemer*" dat wordt uitgevoerd door drie sociologiestudenten. Het onderzoek richt zich op de vraag of er verschillen zijn in arbeidsmotivatie tussen de jongste generatie werkenden en de oude(re) generaties werkenden. Daarnaast dient het onderzoek antwoord te geven op de vraag waaruit deze verschillen bestaan en hoe deze verschillen zijn te verklaren.

Dit onderzoek vormt de afronding van de bachelorfase van de opleiding Sociologie aan de Erasmus Universiteit Rotterdam. Het onderzoek bestaat uit twee delen, namelijk deze vragenlijst en een interview. Het interview zullen we op een nog nader af te spreken tijdstip bij u afnemen.

Voor u ligt de vragenlijst over arbeidsmotivaties en arbeidsoriëntaties van werkenden. Deze vragenlijst richt zich vooral op de vraag hoe Nederlanders denken over arbeid en vrije tijd in het eerste kwart van deze eeuw. We zijn benieuwd of u grote ontwikkelingen op deze terreinen verwacht of juist denkt dat alles min of meer bij het oude blijft. De vragen in **deel 1** gaan over maatschappelijke ontwikkelingen in Nederland, de vragen in **deel 2** gaan over uw persoonlijke situatie.

Wij willen u er hierbij op attenderen dat uw gegevens strikt vertrouwelijk zullen worden behandeld. Uw naam is slechts voor de onderzoekers van belang en zal niet worden gepubliceerd in de verslaglegging of op andere wijze naar buiten worden gebracht!

Deel 1

Vraag 1

We stellen u in dit onderzoek een aantal vragen over ontwikkelingen in de toekomst, over de jaren tussen nu en het jaar 2025. Om voor uzelf enig idee te hebben van de periode waarover de vragen gaan, willen we u om te beginnen het volgende vragen: Hoe oud zou u zijn in het jaar 2025?

In het jaar 2025 zou ik zijn: _____

Vraag 2

U krijgt nu drie maatschappelijke aspecten voorgelegd. U kunt elke keer aangeven of u denkt dat de nadruk die op een bepaald aspect ligt tussen nu en het jaar 2025 in Nederland toeneemt, gelijk blijft of afneemt.

In de rechterkolom kunt u aangeven of u dit een wenselijke of een onwenselijke ontwikkeling vindt.

Geld en bezit

<input type="radio"/> Neemt toe	<input type="radio"/>	Wenselijk
<input type="radio"/> Blijft gelijk	<input type="radio"/>	Neutraal
<input type="radio"/> Neemt af	<input type="radio"/>	Onwenselijk
<input type="radio"/> Nooit over nagedacht	<input type="radio"/>	Nooit over nagedacht

Het volledig kunnen benutten van de eigen talenten

<input type="radio"/> Neemt toe	<input type="radio"/>	Wenselijk
<input type="radio"/> Blijft gelijk	<input type="radio"/>	Neutraal
<input type="radio"/> Neemt af	<input type="radio"/>	Onwenselijk
<input type="radio"/> Nooit over nagedacht	<input type="radio"/>	Nooit over nagedacht

Vrije tijd

<input type="radio"/> Neemt toe	<input type="radio"/>	Wenselijk
<input type="radio"/> Blijft gelijk	<input type="radio"/>	Neutraal
<input type="radio"/> Neemt af	<input type="radio"/>	Onwenselijk
<input type="radio"/> Nooit over nagedacht	<input type="radio"/>	Nooit over nagedacht

Vraag 3

U krijgt nu een viertal aspecten voorgelegd op het gebied van arbeid. U kunt elke keer aangeven of u denkt dat de nadruk die op een bepaald aspect ligt tussen nu en het jaar 2025 in Nederland toeneemt, gelijk blijft of afneemt.

In de rechterkolom kunt u aangeven of u dit een wenselijke of een onwenselijke ontwikkeling vindt.

Het aantal werknemers dat samen met hun werkgevers/leidinggevenden als gelijke over hun werk beslist

<input type="radio"/> Neemt toe	0	Wenselijk
<input type="radio"/> Blijft gelijk	0	Neutraal
<input type="radio"/> Neemt af	0	Onwenselijk
<input type="radio"/> Nooit over nagedacht	0	Nooit over nagedacht

Het maken van individuele afspraken tussen een werknemer en zijn of haar werkgever over inkomen en andere arbeidsvoorwaarden

<input type="radio"/> Neemt toe	0	Wenselijk
<input type="radio"/> Blijft gelijk	0	Neutraal
<input type="radio"/> Neemt af	0	Onwenselijk
<input type="radio"/> Nooit over nagedacht	0	Nooit over nagedacht

Zelf vrijwel de volledige verantwoording hebben over hoe en wanneer het werk gedaan wordt

<input type="radio"/> Neemt toe	0	Wenselijk
<input type="radio"/> Blijft gelijk	0	Neutraal
<input type="radio"/> Neemt af	0	Onwenselijk
<input type="radio"/> Nooit over nagedacht	0	Nooit over nagedacht

Plezier in het werk hebben

<input type="radio"/> Neemt toe	0	Wenselijk
<input type="radio"/> Blijft gelijk	0	Neutraal
<input type="radio"/> Neemt af	0	Onwenselijk
<input type="radio"/> Nooit over nagedacht	0	Nooit over nagedacht

Vraag 4

We noemen nu veertien aspecten van werk, die door sommige mensen als belangrijk worden ervaren. U kunt voor ieder aspect aangeven of u denkt dat het belang ervan voor Nederlanders toeneemt, gelijk blijft of afneemt tussen nu en het jaar 2025, en vervolgens of u deze ontwikkeling wenselijk dan wel onwenselijk vindt.

Goed loon/salaris

<input type="radio"/> Neemt toe	0	Wenselijk
<input type="radio"/> Blijft gelijk	0	Neutraal
<input type="radio"/> Neemt af	0	Onwenselijk
<input type="radio"/> Nooit over nagedacht	0	Nooit over nagedacht

Prettige mensen om mee te werken

<input type="radio"/> Neemt toe	0	Wenselijk
<input type="radio"/> Blijft gelijk	0	Neutraal
<input type="radio"/> Neemt af	0	Onwenselijk
<input type="radio"/> Nooit over nagedacht	0	Nooit over nagedacht

De zekerheid niet ontslagen te worden

<input type="radio"/> Neemt toe	0	Wenselijk
<input type="radio"/> Blijft gelijk	0	Neutraal
<input type="radio"/> Neemt af	0	Onwenselijk
<input type="radio"/> Nooit over nagedacht	0	Nooit over nagedacht

Goede promotiekansen

<input type="radio"/> Neemt toe	0	Wenselijk
<input type="radio"/> Blijft gelijk	0	Neutraal
<input type="radio"/> Neemt af	0	Onwenselijk
<input type="radio"/> Nooit over nagedacht	0	Nooit over nagedacht

Werk waar de mensen in het algemeen waardering voor hebben

<input type="radio"/> Neemt toe	0	Wenselijk
<input type="radio"/> Blijft gelijk	0	Neutraal
<input type="radio"/> Neemt af	0	Onwenselijk
<input type="radio"/> Nooit over nagedacht	0	Nooit over nagedacht

Goede werktijden

<input type="radio"/> Neemt toe	0	Wenselijk
<input type="radio"/> Blijft gelijk	0	Neutraal
<input type="radio"/> Neemt af	0	Onwenselijk
<input type="radio"/> Nooit over nagedacht	0	Nooit over nagedacht

De mogelijkheid initiatief te tonen

<input type="radio"/> Neemt toe	0	Wenselijk
<input type="radio"/> Blijft gelijk	0	Neutraal
<input type="radio"/> Neemt af	0	Onwenselijk
<input type="radio"/> Nooit over nagedacht	0	Nooit over nagedacht

Werk dat nuttig is voor de maatschappij

<input type="radio"/> Neemt toe	0	Wenselijk
<input type="radio"/> Blijft gelijk	0	Neutraal
<input type="radio"/> Neemt af	0	Onwenselijk
<input type="radio"/> Nooit over nagedacht	0	Nooit over nagedacht

Goede vakantie­regeling/veel vakantie

<input type="radio"/> Neemt toe	0	Wenselijk
<input type="radio"/> Blijft gelijk	0	Neutraal
<input type="radio"/> Neemt af	0	Onwenselijk
<input type="radio"/> Nooit over nagedacht	0	Nooit over nagedacht

Werk waarbij je met mensen te maken hebt

<input type="radio"/> Neemt toe	0	Wenselijk
<input type="radio"/> Blijft gelijk	0	Neutraal
<input type="radio"/> Neemt af	0	Onwenselijk
<input type="radio"/> Nooit over nagedacht	0	Nooit over nagedacht

Een werkk­ring waarin je merkt dat je iets kunt bereiken

<input type="radio"/> Neemt toe	0	Wenselijk
<input type="radio"/> Blijft gelijk	0	Neutraal
<input type="radio"/> Neemt af	0	Onwenselijk
<input type="radio"/> Nooit over nagedacht	0	Nooit over nagedacht

Een verantwo­ordelijke functie

<input type="radio"/> Neemt toe	0	Wenselijk
<input type="radio"/> Blijft gelijk	0	Neutraal
<input type="radio"/> Neemt af	0	Onwenselijk
<input type="radio"/> Nooit over nagedacht	0	Nooit over nagedacht

Een interessante functie

<input type="radio"/> Neemt toe	0	Wenselijk
<input type="radio"/> Blijft gelijk	0	Neutraal
<input type="radio"/> Neemt af	0	Onwenselijk
<input type="radio"/> Nooit over nagedacht	0	Nooit over nagedacht

Een functie waarin je je capaciteiten kunt benutten

<input type="radio"/> Neemt toe	0	Wenselijk
<input type="radio"/> Blijft gelijk	0	Neutraal
<input type="radio"/> Neemt af	0	Onwenselijk
<input type="radio"/> Nooit over nagedacht	0	Nooit over nagedacht

Deel 2

Vraag 5

De volgende vijf uitspraken gaan over betaald werken. Wilt u per uitspraak aangeven in hoeverre u het er mee eens of oneens bent?

Ik voel me het gelukkigst als ik flink gewerkt heb

- Mee eens
- Neutraal
- Mee oneens
- Nooit over nagedacht

Als je van het leven wilt genieten, behoort je ook bereid te zijn hard te werken

- Mee eens
- Neutraal
- Mee oneens
- Nooit over nagedacht

Doen waar je zin in hebt, kun je pas als je je plicht hebt gedaan

- Mee eens
- Neutraal
- Mee oneens
- Nooit over nagedacht

Werken moet altijd op de eerste plaats komen, zelfs als het minder vrije tijd betekent

- Mee eens
- Neutraal
- Mee oneens
- Nooit over nagedacht

Iedereen die kán werken, behoort ook te werken

- Mee eens
- Neutraal
- Mee oneens
- Nooit over nagedacht

U bent aan het einde van deze vragenlijst gekomen. Wij willen u bij deze hartelijk danken voor uw medewerking aan het eerste deel van dit onderzoek. Wij zullen op korte termijn contact met u opnemen om een afspraak te plannen voor het interview.