

Grensbewaking van de toekomst



EEN ONDERZOEK NAAR HET EFFECT VAN HET GEBRUIK VAN AUTOMATISCHE GRENSPASSAGE OP DE WERKBELEVING VAN GRENSBEWAKINGSPERSONEEL BIJ DE KONINKLIJKE MARECHAUSSEE OP SCHIPHOL.

VERSIE 23 FEBRUARI 2019

Inhoudsopgave

Introductie	4
Managementsamenvatting	5
1 Inleiding	8
1.1 Aanleiding	8
1.2 Probleemstelling	10
1.3 Relevantie	11
1.4 Werkwijze	12
2 Theoretische verkenning	13
2.1 Inleiding	13
2.2 Werkbeleving	13
2.3 Werkbeleving in de publieke sector	16
2.4 Werkbeleving en automatisering	16
2.5 Job Characteristics Model (JCM)	19
2.6 Conceptueel model	21
2.7 Operationalisering	26
2.8 Survey	27
3 Grensbewaking	29
3.1 Inleiding	29
3.2 De grensbewakingstaak	30
3.3 Automatische grenspassage	32
3.4 Gevolgen voor het grensproces	32
3.5 De volgende stap: Seamless Flow	33
4 Resultaten survey	35
4.1 Respons	35
4.2 Demografische kenmerken respondenten	35
4.3 Algehele werkbeleving	37
4.4 Taakinhoud	37
4.5 Automatische grenspassage	42
4.6 Subconclusie	44
5 Hypothesen	46
5.1 Uitgevoerde analyses	46
5.2 Het effect van taakinhoud op werkbeleving	48
5.3 Het effect van automatische grenspassage op taakinhoud	53
5.4 Het effect van demografische controlevariabelen op de werkbeleving	59
6. Conclusies en aanbevelingen	63

6.1	Conclusie	63
6.2	Duiding resultaten	66
6.2	Aanbevelingen	69
6.3	Reflectie	72
	Referenties	74
Bijlage 1	Survey	76

Introductie

Voor u ligt het sluitstuk van mijn avondprogramma bestuurskunde. Een studieperiode van twee jaar lijkt niet veel, maar het was een zeer intensief traject waarin veel is gebeurd. Om na 20 jaar opnieuw de schoolbanken in te gaan en opnieuw 'te leren leren' was een grote uitdaging, maar ik blij ben dat ik deze ben aangegaan. De keuze voor een kwantitatief onderzoek stelde mij voor methodologische uitdagingen die in de opleiding maar zeer beperkt zijn behandeld. Mede daardoor is dit proces met de nodige 'trial and error' verlopen. Ondanks (of misschien wel dankzij) de problemen die dit veroorzaakte, heb ik heb aanzienlijk meer heb geleerd dan ik op voorhand had verwacht.

Ik heb dit uiteraard niet zonder hulp gedaan. Vele personen hebben mij geholpen: door het leveren van feedback op stukken, door mee te werken aan interviews en door het leveren van morele steun in een aantal lastige periodes. Bovenal wil ik Pascal Wolf bedanken voor zijn medewerking bij dit onderzoek. Door een samenloop van omstandigheden zijn wij tijdens een seminar op Nyenrode met elkaar in contact gekomen. Pascal was toen net aangetreden als commandant bij de brigade Grensbewaking en één van zijn speerpunten was het terugdringen van het personeelsverloop binnen de brigade. Mijn onderzoek sloot goed aan bij deze behoefte en ik heb dank zij hem veel medewerking gekregen bij het voorbereiden en uitvoeren van het onderzoek. Ik hoop dat dat de resultaten van dit onderzoek hem zullen helpen bij het verbeteren van de werkbeleving binnen de brigade. Ook wil ik specifiek Patrick Cailor en Marco van Winkel bedanken voor alle tijd die zij hebben vrijgemaakt om mij het grensproces te laten zien en uit te leggen. Met name hun betrokkenheid en enthousiasme bij het werk van de brigade vond ik zeer inspirerend.

Apeldoorn, februari 2019

De centrale vraag van deze scriptie is: *‘Wat is de verwachte invloed van de invoering van geautomatiseerde grenspassage op de werkbeleving van het grensbewakingspersoneel van de Koninklijke Marechaussee op Schiphol?’*

Ik heb deze vraag onderzocht met een kwantitatief populatie-onderzoek. Door middel van een survey onder de 573 personeelsleden van de brigade is hiervoor de data verzameld. Uiteindelijk hebben 159 personen (28%) de survey ingevuld.

De beantwoording van de centrale vraag is uitgevoerd in drie delen. Allereerst is het effect van taakhoud op de werkbeleving onderzocht. Hiervoor is gebruikt gemaakt van de vijf aspecten van taakhoud uit het Job Characteristics Model (JCM) van Hackman & Oldham: skill variety, task identity, task significance, autonomy en feedback. Volgens het JCM bestaat een positief verband tussen deze vijf aspecten en werkbeleving. Deze verwachting is in een eerste set van vijf hypothesen vastgelegd. Als tweede deel van dit onderzoek is het effect van automatische grenspassage op de vijf aspecten van taakhoud onderzocht. Aan de hand van literatuuronderzoek zijn nogmaals vijf hypothesen geformuleerd. Gesteld is dat automatische grenspassage een negatief effect heeft op skill variety, task identity, task significance en autonomy. Op het aspect feedback werd daarentegen een positief effect verwacht. Tot slot is de invloed van de demografische controlevariabelen ‘geslacht’, ‘leeftijd’ en ‘dienstjaren’ op het model getoetst.

Door eerst het effect van automatische grenspassage op taakhoud te bepalen en vervolgens het effect van taakhoud op werkbeleving, kan indirect een uitspraak worden gedaan over het verwachte effect van automatische grenspassage op de werkbeleving van het personeel.

Bij het analyseren van de data bleek al snel dat er sterke correlatie bestond tussen de verschillende aspecten van taakhoud en werkbeleving. De onderlinge correlaties tussen taakhoud en werkbeleving bleken dusdanig sterk te zijn in de verzamelde data dat hier statistisch gezien kan worden gesteld dat deze meer als dimensies van werkbeleving kunnen worden beschouwd dan als onafhankelijke variabelen. Daarom is van het conceptuele model afgeweken en is in plaats daarvan een regressieanalyse uitgevoerd om te testen of de

mening over AGP een significante voorspellende waarde heeft voor de algehele werkbeleving. Hieruit blijkt dat AGP 5% van de variantie in het oordeel over de totale werkbeleving voorspelt (adj. $R^2 = .05$, $F_{(1, 157)} = 10.09$, $p < .05$). Concreet betekent dit dat een negatievere mening over AGP een kleine afname in de algehele werkbeleving tot gevolg heeft.

Vervolgens is met vijf enkelvoudige regressieanalyses onderzocht of de mening over AGP een significante voorspellende waarde heeft voor de vijf dimensies van werkbeleving. Uit deze analyses blijkt dat AGP alleen een significante invloed heeft op task significance (adj. $R^2 = .068$, $F_{(1, 157)} = 11.46$, $p < .001$). Task significance voorspelt op basis van dit model 7% van de variantie. AGP heeft volgens de uitgevoerde analyses geen voorspellende waarde voor het oordeel over task variety ($R^2 = .000$ en $P = 0,853$), task identity ($R^2 = .000$ en $P = 0,943$), autonomy ($R^2 = .008$ en $P = 0,269$) en feedback ($R^2 = .000$ en $P = 0,943$). Concreet betekent dit een negatievere mening over AGP specifiek de zingeving, en daarmee de werkbeleving in beperkte mate doet afnemen.

Tot slot is met een meervoudige regressieanalyse de invloed van de demografische variabelen leeftijd, geslacht en dienstjaren getest. Uit deze analyse blijkt dat de factor leeftijd de enige van de drie factoren is die enige significante invloed heeft op de werkbeleving ($B = -.25$, $p > .05$). Dit betekent dat hoe ouder de medewerker is, hoe sterker de mening over AGP de mening over taakinhoud beïnvloedt.

Het antwoord op de centrale vraag van dit onderzoek is dus dat er sprake is van een kleine verwachte negatieve invloed van automatische grenspassage op de werkbeleving van het personeel van de brigade. Deze negatieve invloed wordt voornamelijk veroorzaakt door een verwachte afname in de zingeving van het werk.

Uit dit onderzoek is verder gebleken dat automatische grenspassage als systeem over het algemeen niet negatief wordt beoordeeld. Van alle respondenten geeft 77% aan dat zij een geheel of gedeeltelijke positieve houding hebben ten aanzien van automatische grenspassage. Er zijn echter twee aspecten die het oordeel over de gevolgen voor taakinhoud negatief beïnvloeden.

Enerzijds zijn dit de vele storingen en fouten die het systeem vertoont. In 40% van alle open ended responses werd hier direct of indirect naar gerefereerd. Anderzijds zijn er een aantal

beleidsmatige en procesmatige keuzes over het gebruik van het systeem die als negatief worden ervaren. Veel van de negatieve reacties op het gebruik van automatische grenspassage zijn gericht op het niet volledig uit kunnen voeren van controles. De keuze om bepaalde groepen niet-EU onderdanen gebruik te laten maken van de No-Q poorten en de beperkte mogelijkheden tot profiling en doel-/duur/-middelenonderzoek hebben tot gevolg dat grensbewakers voor hun gevoel hun werk minder grondig en minder zorgvuldig uit kunnen voeren dan zij zouden willen. Dit aspect heeft vooral een negatieve impact op task significance en autonomy.

Daarom adviseer ik de brigade zich vooral te richten op oplossen van de storingen en fouten in het systeem voor verder wordt gegaan met het verder doorvoeren van automatische grenspassage. Tevens adviseer ik de brigade om kritisch te kijken naar de wijze van bezetting van de No-Q poorten. Door meer ruimte te creëren voor profiling en nadere controles van verdachte reizigers kunnen de task significance en de autonomy van het personeel sterk verbeterd worden. Ook kan door meer rotatie in de bezetting en meer aandacht voor opleiding en trainingen in het juiste gebruik van het systeem de skill variety worden verbeterd. Tot slot kan door betere feedback over de resultaten van het grensproces ook de task identity en task significance worden verbeterd.

Hoewel dit onderzoek slechts een beperkte invloed van AGP op de taakinhoud heeft aangetoond, blijkt taakinhoud wel degelijke een belangrijke invloed op de werkbeleving te hebben. Door het opvolgen van deze adviezen kan AGP mogelijk wel degelijk een grote positieve invloed hebben op de werkbeleving van het personeel.

1 Inleiding

1.1 Aanleiding

De luchthaven Schiphol is een van de grootste luchthavens ter wereld en een belangrijke motor van de Nederlandse economie. In het bijzonder de laatste jaren zijn de passagiersstromen op de luchthaven sterk gestegen. In 2008 reisden circa 40 miljoen passagiers via Schiphol. In 2016 was dit aantal gestegen naar 63 miljoen. Groei prognoses van de luchthaven wijzen op een verdere stijging¹. De consequenties van deze groei zijn vooral het laatste jaar veelvuldig in het nieuws geweest. RTL nieuws berichtte in juni 2017 nog: ‘Chaos en lange wachtrijen: Schiphol heeft 't vooral aan zichzelf te wijten’².

De wachtrijenproblematiek heeft meerdere oorzaken. Grenspassage kent een aantal aspecten: inchecken, bagage-afhandeling, securitychecks en douane, grenscontrole en boarding. Al deze aspecten hebben in meer of mindere mate invloed op de wachtrijen tijdens de grenspassage. Voor dit onderzoek richt ik mij specifiek op de grenscontrole.

Binnen Nederland is de Koninklijke Marechaussee (KMar) belast met de grenscontrole. Door de toenemende passagiersaantallen, gecombineerd met steeds strengere Europese wetgeving ten aanzien van de controle van de Europese buitengrenzen, is de werkdruk van de KMar de laatste jaren steeds verder toegenomen. Daarentegen is de personele sterkte sinds 2008 niet meer gewijzigd. Hierdoor is de verhouding tussen taken en middelen steeds meer onder druk komen te staan.

Momenteel werkt de KMar in overleg met haar gezagsdragers aan maatregelen om personele uitbreiding op Schiphol te realiseren. De eerste uitbreidingen zijn reeds in gang gezet en in het nieuwe regeerakkoord is een verdere uitbreiding van de KMar afgesproken (Tweede Kamer, 2017). Het Ministerie van Justitie en Veiligheid, als de verantwoordelijke

¹ Volkskrant (2017). Geraadpleegd van <https://www.volkskrant.nl/binnenland/schiphol-groeit-harder-dan-verwacht-aantal-vluchten-dit-jaar-boven-maximum~a4446044/> op 22 oktober 2017.

² RTL Nieuws (2017). Geraadpleegd van: <https://www.rtlnieuws.nl/nederland/politiek/chaos-en-lange-wachtrijen-schiphol-heeft-t-vooral-aan-zichzelf-te-wijten> op 17 oktober 2017

gezagsdrager voor de KMar op de grenspolitietaken, heeft daarnaast als beleid geformuleerd dat maximaal wordt ingezet op technologische hulpmiddelen, met als doel verdere effectiviteit en efficiëntie in het grensproces te realiseren. Hiermee wordt beoogd de balans tussen taken en middelen verder te herstellen.

Een voorbeeld van deze technologische hulpmiddelen is de automatische grenspassage (AGP) op Schiphol. Dit is een systeem van elektronische poorten (No-Q genaamd) waarmee reizigers en hun reisdocumenten geautomatiseerd worden gecontroleerd. Dit beleid heeft erin geresulteerd dat in de eerste helft van 2017 in totaal 30 e-gates op Schiphol zijn bijgeplaatst, waarmee nu 78 e-gates in gebruik zijn.

Schiphol heeft wereldwijd een voortrekkersrol op het gebied van innovatie. Er zijn weinig luchthavens in de wereld die zo intensief inzetten op automatisering van de grenspassage. De grote stijging van de passagiersaantallen heeft dit nog verder in een stroomversnelling gebracht. Schiphol is momenteel bezig met het doorontwikkelen van deze geautomatiseerde grenspassage naar een totaalconcept voor de automatische grenspassage waarbij inchecken, bagage-afhandeling, securitychecks en douane, grenscontrole en boarding worden geautomatiseerd en op elkaar worden afgestemd om de doorstroom verder te stroomlijnen.

Deze verdere doorontwikkeling van de automatisering zal de grenscontrole de komende jaren radicaal gaan veranderen. Er is wereldwijd dan ook grote belangstelling voor dit project. Het gaat om relatief nieuwe technologie die vooral de laatste twee tot drie jaar een forse groei heeft doorgemaakt. Doordat de ontwikkeling van deze technologieën nog in de kinderschoenen staat, is er nog maar zeer weinig inzicht in de gevolgen ervan. Het werk van de grensbewakers op Schiphol zal hierdoor ook grote veranderingen ondergaan. Zo zullen de eerstelijnscontroles, ofwel het fysiek controleren van identiteit en reisdocumenten door de grenswachter, grotendeels door geautomatiseerde systemen worden overgenomen. Het directe contact met reizigers zal hierdoor sterk verminderen. Het werk zal voornamelijk in de tweedelijnscontroles worden geconcentreerd. Dit is de afhandeling van incidenten in de eerstelijnscontroles, zoals een asielaanvraag, een toegangsweigering of een geval van identiteitsfraude.

Deze inhoudelijke verandering van de werkinhoud kan grote consequenties hebben op de manier waarop de grenswachters hun werk beleven. Zien zij het als uitholling van hun werk wanneer zij alleen nog op signalen van een geautomatiseerd systeem reageren in plaats van hun eigen kennis en ervaring toe te passen, of zien zij het juist als een verrijking omdat naar verwachting het aantal geconstateerde “hits” door het systeem groter zullen zijn en daardoor meer illegaal grensverkeer zal worden onderkend en de werkdruk naar verwachting af zal nemen?

Hoewel de verwachtingen zijn dat de effectiviteit en efficiëntie van het grensproces toe zullen nemen (Broeders & Hampshire, 2013), is echter nog nauwelijks onderzoek gedaan naar het effect dat dit zal hebben op de werkbeleving van het grensbewakingspersoneel. Gezien de verwachte groei van de inzet van AGP maakt dit deze casus bijzonder actueel en relevant.

1.2 Probleemstelling

Onderzoeksubject en doelstelling

Het onderzoeksubject van deze scriptie is de Brigade Grensbewaking van de Koninklijke Marechaussee (KMar) op Schiphol. Het doel van dit onderzoek is de brigade te ondersteunen bij het creëren van een betere koppeling tussen werkinhoud en de wensen van het personeel door te onderzoeken wat de invloed is van de invoering van geautomatiseerde grenspassage (AGP) op de werkbeleving van het grensbewakingspersoneel van deze brigade. Daarnaast wil ik onderzoeken wat de verwachtingen voor de werkbeleving zullen zijn wanneer AGP verder wordt geïmplementeerd op Schiphol. Dit onderzoek heeft hiermee enerzijds een ex-post en anderzijds een ex ante karakter.

Centrale vraag:

Wat is de verwachte invloed van de invoering van geautomatiseerde grenspassage op de werkbeleving van het grensbewakingspersoneel van de Koninklijke Marechaussee op Schiphol?

Deelvragen

- Wat is werkbeleving?
- Wat is automatische grenspassage?
- Wat is de relatie tussen automatische grenspassage en werkbeleving?
- Welke beleidsaanbevelingen kunnen worden gedaan op basis van dit onderzoek om de werkbeleving van het grensbewakingspersoneel te vergroten wanneer automatische grenspassage verder wordt doorontwikkeld?

1.3 Relevantie

Wetenschappelijke relevantie

Er is veel onderzoek gedaan naar het effect van automatisering op de werkbeleving van mensen (de Witte & Steijn, 2000; Morris & Venkatesh, 2010; Zuboff, 1988). Ook is er veel onderzoek gedaan naar de voor- en nadelen van AGP-systemen als het gaat om doelmatigheid en efficiëntie (Broeders & Hampshire, 2013). Deze systemen hebben echter ook tot gevolg dat bestaande taken inhoudelijk veranderen en zelfs geheel worden overgenomen. Het effect hiervan op het grensbewakingspersoneel is nog maar beperkt onderzocht. Het gaat om relatief nieuwe technologie die vooral de laatste twee tot drie jaar een forse groei heeft doorgemaakt. Doordat de ontwikkeling van deze technologieën nog in de kinderschoenen staat, is er nog maar zeer weinig inzicht in de gevolgen ervan. Door het effect van invoering van automatische grenspassage op het grensbewakingspersoneel te onderzoeken, kan dit onderzoek in bescheiden mate bijdragen aan een beter begrip van de gevolgen van deze nieuwe technologische ontwikkeling voor de werkvloer.

Maatschappelijke relevantie

Door de toegenomen terreurdreiging van de laatste jaren is het veiligheidsdomein is een sterk groeiende tak van de overheid. Publieke en private organisaties in het veiligheidsdomein beconcurreren elkaar steeds meer op de arbeidsmarkt. Daarnaast kampt de KMar ook met een hoge werkdruk. Deze wordt voor een groot deel veroorzaakt door de sterke groei van de luchthaven Schiphol en daarmee de te verwerken passagiersstromen. De hoge werkdruk veroorzaakt een hoog verloop onder het personeel. Tegelijkertijd is het

animo voor een baan bij de overheid in tijden van economische groei traditioneel lager dan in tijden van recessie. Dit maakt het moeilijk voor de KMar om personeel te behouden en te werven. Het personeelsbeleid van de KMar is om die reden momenteel primair gericht op behoud en op werving van personeel (Ministerie van Defensie, 2018a). De uitkomsten van het onderzoek kunnen ondersteunen bij het creëren van een betere koppeling tussen het werk en het personeelsaanbod. Hiermee kan personeelsbeleid worden ontwikkeld dat een positievere werkervaring realiseert en kan behoud en werving van personeel verder worden verbeterd.

1.4 Werkwijze

Voor dit onderzoek heb ik allereerst door middel van deskresearch een theoretische verkenning uitgevoerd waarin ik de bestaande theorieën rondom werkbeleving onderzoek en waarin ik uitleg wat ik in het kader van dit onderzoek precies onder automatische grenspassage versta.

Vervolgens heb ik een kwantitatief onderzoek uitgevoerd door het houden van een survey onder het personeel van de brigade grensbewaking. Ik heb deze survey uitgezet als een populatieonderzoek bij het totale personeelsbestand van de brigade (573 medewerkers) om een zo volledig mogelijk beeld te krijgen vanuit alle verschillende functies en achtergronden binnen de brigade. Door een populatieonderzoek uit te voeren kan de significantie van de uitkomsten worden vergroot. Het is daarmee ook mogelijk om de modererende invloed van demografische variabelen in de analyse mee te nemen.

Ter voorbereiding op dit onderzoek heb ik tweemaal werkbezoeken aan de brigade Grensbewaking gebracht. Dit om meer inzicht te krijgen in het grensproces in het algemeen en het verschil tussen reguliere en automatische grenspassage in het. Ook heb ik deze bezoeken gebruikt om de vraagstelling van de survey te toetsen bij een aantal medewerkers. Vervolgens heb ik op basis van de resultaten van de survey de geformuleerde hypothesen getoetst. Tot slot heb ik aan de hand van de open ended responses uit de survey en de inzichten uit de werkbezoeken een aantal conclusies en aanbevelingen geformuleerd die een bijdrage kunnen leveren aan een positievere werkbeleving in de toekomst.

2 Theoretische verkenning

2.1 Inleiding

De centrale vraag van deze thesis draait om het concept werkbeleving. In de wetenschappelijke literatuur wordt dit concept meestal omschreven als 'job satisfaction'. Bij het bestuderen van de beschikbare literatuur over dit onderwerp valt op dat er een grote hoeveelheid onderzoek over beschikbaar is (Cantarelli, Belardinelli, & Belle, 2016; Judge, Thoresen, Bono, & Patton, 2001; Rainey, 2009). Onderzoekers hebben dit onderwerp door je jaren heen onderzocht vanuit vele verschillende aannames en met vele verschillende doeleinden (Morris & Venkatesh, 2010). Alvorens aan het onderzoek te kunnen beginnen is het daarom eerst van belang te vast te stellen wat ik in het kader van dit onderzoek versta onder 'job satisfaction' en welke van de factoren die volgens de literatuur hierop van invloed zijn, voor dit onderzoek relevant zijn.

2.2 Werkbeleving

Systematisch wetenschappelijk onderzoek naar het begrip job satisfaction bestaat al sinds de jaren dertig van de vorige eeuw met pioniers als Hoppock, Roethlisberger en Diekson (Locke, 1969). De opkomst ervan is nauw verbonden met de Hawthorne studies. Hiermee werd voor de eerste maal bewust een verband gelegd tussen de houding van personeel en hun prestaties. Deze experimenten kwamen voort uit de principes van het scientific management van Taylor (Gale, 2004). Hoewel de betrouwbaarheid ervan nog steeds ter discussie staat, is het duidelijk dat zij een grote invloed hebben gehad op het bestuderen van de relatie tussen werkomstandigheden en prestaties. Job satisfaction is door de jaren heen uitgegroeid tot een van de meest intensief bestudeerde onderwerpen in de bestuurskundige literatuur (Rainey, 2009). Dit heeft ook tot gevolg dat er vele verschillende definities zijn geformuleerd.

Een van de eersten die een definitie van het begrip job satisfaction heeft opgesteld, was Edwin A. Locke. Hij definieerde dit als 'a pleasurable or positive emotional state, resulting from the appraisal of one's job or job experiences'. Hij onderscheidde daarnaast ook de keerzijde hiervan: 'Job dissatisfaction is the unpleasurable emotional state resulting from the appraisal of one's job as frustrating or blocking the attainment of one's values' (Weiss,

2002). Spector ging uit van een eenvoudiger definitie. Volgens hem is job satisfaction “simply how people feel about their jobs and different aspects of their jobs” (Spector, 1997).

Volgens Weiss is dit echter te eenvoudig. Hij stelt dat job satisfaction niet één enkel concept is. Volgens hem is het concept job satisfaction onder te verdelen in attitude, affect en belief. Dit zijn wezenlijk andere manieren om naar het concept te kijken. Volgens hem worden deze drie begrippen in de literatuur vaak door elkaar gebruikt (Weiss, 2002).

Onder affect verstaat Weiss een emotionele opvatting over het werk. Dit is in lijn met hoe onder andere Locke en Spector tegen het concept aankijken. Emoties zijn “affective states”. Kenmerk van een toestand (‘state’) is dat deze tijdelijk van aard is en gekoppeld is aan een bepaald tijdstip of situatie. Gevoelens zijn bovendien moeilijk te relateren aan een specifiek object en zij leiden gemakkelijker tot vage en algemene antwoorden.

Onder attitude verstaat Weiss het evalueren van een mening over een duidelijk gedefinieerd object. Op basis hiervan definieert hij job satisfaction als ‘a positive or negative evaluative judgement one makes about one’s job or job situation’. De kern hierbij is dat evaluatie zich vooral richt op de inhoudelijke kant van het werk. Door dicht bij het object van de evaluatie (het werk zelf) te blijven kan een duidelijker verband worden gelegd tussen het concept ‘satisfaction’ en het werk. Bovendien heeft deze houding/attitude een meer structureel karakter. Onder andere Brief (1998) en Miner (1992) beschouwen job satisfaction duidelijk als attitude (Weiss, 2002).

Beliefs zijn volgens Weiss vergelijkbaar met een attitude, maar kunnen ook een affectieve component bevatten. Beliefs kunnen ook gevormd worden door aspecten die niets met het werk te maken hebben. Veel wetenschappers beschouwen tegenwoordig zowel affect als belief meer als een factor die attitude beïnvloedt (Petty, Wegener, & Fabrigar, 1997).

Locke ging er daarentegen vanuit dat job satisfaction globaal twee aspecten kenden: het werk zelf (het intrinsieke aspect), ofwel de het gevoel van de medewerker over het werk (het subjectieve aspect). Ook is het mogelijk dat job satisfaction het gevolg is van een wisselwerking tussen beide aspecten (Locke, 1969).

Herzberg ging uit van een iets andere benadering. Volgens zijn two-factor theorie bestaat werkbeleving twee duidelijk afwijkende sets van factoren, namelijk satisfiers en dissatisfiers.

Satisfiers, ook wel motiverende factoren genoemd, zijn intrinsiek van aard, dat wil zeggen dat ze onlosmakelijk verbonden zijn met het werk zelf. Dissatisfiers zijn juist extrinsieke factoren, zoals leidinggevend en collega's. Wanneer deze niet goed zijn ingevuld ontstaat ontevredenheid (Herzberg, Mausner, & Snyderman, 2011).

Weer een andere opvatting is die van Vroom. Hij formuleerde in de jaren zestig de expectancy theorie. In deze theorie gaat Vroom er vanuit dat menselijk gedrag het resultaat is van keuzes die gemotiveerd en gestuurd worden door doelen (Kessler, 2013). Volgens deze theorie komt motivatie door middel van drie factoren tot stand: expectancy, instrumentality en valence. Verwachting (expectancy) gaat over de verwachte relatie dat inzet leidt tot een goed resultaat. Instrumentaliteit (instrumentality) gaat over de overeenkomst tussen dit resultaat en een gewenste uitkomst, zoals een beloning. Valentie (valence) is de waarde die de werknemer aan de uitkomst geeft. Het gaat hier om wat individuen waardevol achten en naar welke beloningen ze op zoek zijn.

Het concept job satisfaction kan volgens de theorie door een groot aantal variabelen beïnvloed worden. De meeste literatuur gaat er bovendien van uit dat job satisfaction bestaat uit meerdere facetten die allen gericht zijn op het vervullen van behoeften (Rainey, 2009). Ook is een baan niet een enkele entiteit, maar ook een concept op zich. Het is een combinatie van taken die door een individu worden uitgevoerd in een bepaalde context. Job satisfaction is daarom een optelsom van de evaluaties van de verschillende elementen waaruit een baan bestaat (Locke, 1969).

Dit heeft tot gevolg dat het concept job satisfaction veel verschillende variabelen kent. In een recente literature review (Cantarelli et al., 2016) worden uit een analyse van 99 artikelen maar liefst 43 verschillende variabelen geïdentificeerd die van invloed zijn op de mate van job satisfaction. Volgens Cantarelli et al. is er echter in de bestuurskundige literatuur niet één allesomvattend model om job satisfaction te kunnen verklaren. Ook Morris en Venkatesh komen tot een vergelijkbare conclusie (Morris & Venkatesh, 2010).

2.3 Werkbeleving in de publieke sector

Verreweg het meeste onderzoek naar werkbeleving is gedaan in de private sector. Er zijn maar enkele onderzoeken geweest die zich specifiek op de publieke sector richten (Steijn, 2004). Hoewel er verschillen in werkbeleving zijn tussen private en publieke sector, zijn er toch voornamelijk overeenkomsten. Zo zijn De Santis en Hurst tot de conclusie gekomen dat beide groepen een prettige werkomgeving, vriendelijke collega's en afwisseling in hun werk willen (Steijn, 2004).

Verschillen tussen publieke en private sector worden onder andere verklaard vanuit de Public service motivation-theorie (PSM). Dit is een theorie die probeert te verklaren wat mensen motiveert om te kiezen voor een baan in de publieke sector en kan gezien worden als een specifieke vorm van intrinsieke motivatie, zoals in de theorie van Herzberg beschreven is. Perry onderscheidt vier antecedenten om public service motivation te meten: Interesse voor het maken van beleid, gecommitteerd zijn om het algemeen belang te dienen, medeleven en zelfopoffering (Perry, 1997).

2.4 Werkbeleving en automatisering

Spenner constateerde in de jaren tachtig al dat door automatisering een trend tot 'upskilling' is ontstaan. Er wordt door automatisering een steeds hoger opleidings- en kennisniveau van medewerkers gevraagd (de Witte & Steijn, 2000). Spenner onderscheidt volgens de Witte en Steijn twee fundamentele dimensies aan job content: substantieve complexiteit en autonomie. Hij constateert dat enerzijds op het gebied van substantieve complexiteit een steeds hoger niveau gevraagd wordt van werknemers, terwijl anderzijds de autonomie steeds verder afneemt. Hij duidt dit aan als de internal differentiation hypothesis.

Morris et al. hebben een andere benadering gekozen. Zij beschouwen automatisering niet als een specifiek concept, maar behandelen automatisering als een inrichtingsvraagstuk (job design): welke invloed automatisering heeft op de inrichting van het werk en wat de gevolgen ervan zijn op de werkbeleving (Morris & Venkatesh, 2010). Invoering van nieuwe technologie is tegenwoordig de meest ingrijpende verandering in een organisatie. Technologie verandert de werkprocessen en de wijze waarop een taak wordt uitgevoerd. Het is daarom logisch te veronderstellen dat invoering van nieuwe technologie de status quo

verandert over hoe werknemers hun werk ervaren en daarmee hoe tevreden zij over hun werk zijn (Morris & Venkatesh, 2010). Er zijn meerdere onderzoeken die een negatief verband tussen automatisering en task significance aantonen (Davis & Hufnagel, 2007; Kim, C. W., McInerney, M. L., & Alexander, R. P., 2002; Yaverbaum & Culpan, 2011). Hierbij is volgens Morris et al. vooral de mentale uitdaging een bepalende factor. Zo kan de mate van het gebruik van ICT de uitdaging in het werk doen afnemen. Irreguliere gebruikers ervaren nog de positieve effecten van het leren omgaan met de systeem. Echter, hoe meer ICT gebruikt wordt, hoe meer verveling ontstaat. Yaverbaum toonde ook aan dat wanneer automatisering gecombineerd wordt met meer vrijheid bij het bepalen welke procedures worden gevolgd, task significance juist hoger is.

Een concept dat in de literatuur vaak aan automatisering gekoppeld wordt, vooral in de publieke sector, is de overgang van een street-level bureaucracy naar een screen level of zelfs een system-level bureaucracy (Bekkers, 2007). Traditioneel hebben ambtenaren op uitvoerend niveau vaak rechtstreekse interactie met de burgers. Ook hebben zij bij de uitvoering van hun taken een zekere mate van discretionaire bevoegdheden. Deze interactie wordt ook wel street-level bureaucracy genoemd. Street-level bureaucrats hebben een zekere mate van vrijheid bij het interpreteren en toepassen van de beleidsregels. Denk bijvoorbeeld aan een agent op straat die kan besluiten om een bekeuring uit te schrijven, maar ook kan kiezen voor een waarschuwing op basis van de omstandigheden. Ook de grenswachter die moet beoordelen of iemand de grens mag passeren staat voor een dergelijke afweging. Wanneer een ambtenaar nog wel contact met de klant heeft, maar het systeem in grote mate de besluitvorming bepaalt, spreken we van een screen-level bureaucracy. Wanneer ook het klantcontact door automatisering verdwijnt, bijvoorbeeld bij internetaangifte, spreken we van een system level bureaucracy.

Hierbij ontstaat het risico van beleidsvervreemding. Beleidsvervreemding is 'een algemene cognitieve staat van psychologische ontkoppeling met het beleid, in dit geval van de publieke professional die het beleid uitvoert' (Tummers, Bekkers, & Steijn, 2009).

Beleidsvervreemding vertoont een sterke negatieve correlatie met werkbeleving (Tummers, 2012). Blauner (1964) maakt onderscheid in drie typen beleidsvervreemding: machteloosheid, zinloosheid en conflicterende logica's. Een machteloze werknemer voelt

zich als een ding, een object gecontroleerd en gemanipuleerd door anderen of door een (IT-) systeem. Zinloosheid verwijst naar de perceptie van de professional met betrekking tot de waardetoevoeging van het beleid aan een hoger, maatschappelijk, doel. Conflicterende logica's ontstaan bij publieke professionals die beleid implementeren. Zij krijgen eisen vanuit meerdere logica's waarin verschillende waarden en normen worden gehanteerd en die een eigen legitimiteit hebben, zoals de organisatielogica (snelheid en efficiëntie) versus de professionele logica (kwaliteit en effectiviteit) (Tummers et al., 2009).

Zuboff onderscheidde hierbij twee typen technologie: automating en informing ICT. Het eerste type technologie 'can be applied to automating operations according to a logic that hardly differs from that of the nineteenth century machine system – replace the human body with a technology that enables the same processes to be performed with more continuity and control'. Automating veronderstelt volgens haar een formalisering en standaardisering van de werkprocessen. Dit kan de discretionaire bevoegdheid van ambtenaren verminderen, specifiek wanneer zij een beleid toepassen op individuele gevallen (Zuboff, 1988). Ook kan werk dat vroeger door een medewerker werd gedaan, maar nu door een computer wordt uitgevoerd, daardoor als minder belangrijk worden ervaren (Gattiker & Goodhue, 2005; Martin & Huq, 2007). Dit kan negatieve invloed hebben op de mate van beleidsvervreemding van een ambtenaar.

ICT kan ook op een informing-manier worden gebruikt. Automatisering maakt het mogelijk voor professionals om een beter beeld te krijgen van het werkproces en de cliënten waar zij mee te maken krijgen tijdens de uitvoering van beleid. Dit kan leiden tot een verminderd gevoel van zinloosheid, aangezien de professional door het gebruik van ICT beter de consequenties van zijn werk kan overzien. Verder kan op basis van het informing aspect van automatisering een zichtbare toename van effectiviteit van het werk leiden tot een positief effect. Het verband tussen een hogere effectiviteit (perceived performance) en job satisfaction is eerder aangetoond (Do Cho & Chang, 2008). Zij stellen vast dat wanneer automatisering leidt tot betere resultaten, de job satisfaction toeneemt. Anderzijds kan het ook een negatief effect hebben, omdat dit betere controle door de leidinggevende mogelijk maakt (Tummers et al., 2009).

2.5 Job Characteristics Model (JCM)

Rainey (Rainey, 2009) stelt op basis van een kwalitatief literatuuronderzoek vast dat de meest onderzochte determinanten van job satisfaction zijn:

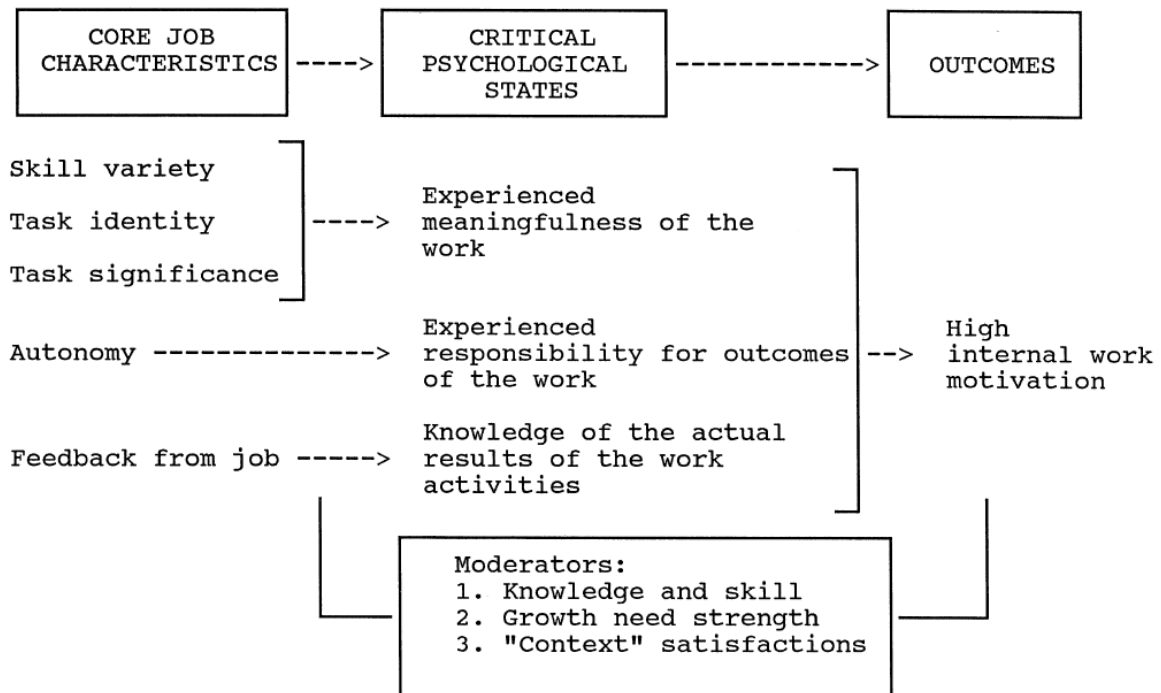
- individuele karakteristieken (demografische kenmerken, ambitieniveau, opleidingsniveau)
- job design (taakafwisseling, autonomie, zingeving)
- job characteristics (leiderschap, duidelijke doelstellingen, participatie/inspraak)
- external factors (loon, baangarantie, carrièremogelijkheden)
- employees' behaviour (ziekteverzuim, personeelsverloop)

Deze thesis draait om de relatie tussen de invoering van automatische grenspassage en werkbeleving. Om dit specifieke aspect van werkbeleving te onderzoeken richt ik mij op de determinanten die gerelateerd zijn aan job design.

Er zijn verschillende theorieën en modellen die het aspect 'job design' onderzoeken. Een van de meest gebruikte en bediscussieerde modellen is het Job Characteristics Model (JCM). Hackman & Oldham, 1975; Steijn, 2004). Dit model bouwt voort op de two-factor theorie van Herzberg. Volgens Herzberg heeft de directe werkomgeving namelijk invloed op de werkbeleving. Het JCM is een empirisch model om deze werkomgeving in kaart te brengen. Het doel van het JCM is bestaande banen te analyseren en te bepalen hoe deze kunnen worden herontworpen om medewerkerstevredenheid te vergroten, maar ook om te onderzoeken wat het effect is van veranderingen in het werk op werknemers.

Het JCM is al in veel verschillende organisaties gebruikt, waaronder diverse militaire organisaties (Harvey, Billings, & Nilan, 1985; Reiner & Zhao, 1999).

Het JCM-model wordt gekenmerkt door vijf dimensies waarlangs job satisfaction wordt gemeten:



Skill variety is de mate waarin een baan uit verschillende taken bestaat en waarin een werknemer verschillende vaardigheden moet toepassen. *Task identity* beschrijft de mate waarin in een medewerker verantwoordelijk is voor een volledige taak of proces, of slechts voor een deel ervan. *Task significance* beschrijft in hoeverre het werk impact heeft op de omgeving. Met *autonomy* wordt de mate van vrijheid en zelfstandigheid bedoeld die een medewerker heeft bij het uitvoeren van zijn taak. *Feedback* tenslotte slaat op de terugkoppeling die een medewerker ontvangt over de resultaten van zijn inspanningen. Dit kan zowel van collega's en leidinggevendenden zijn, maar ook van de omgeving (de klant).

Volgens Hackman en Oldham geldt voor al deze factoren dat, wanneer deze in hoge mate aanwezig zijn, ze een positieve invloed hebben op de werkbeleving. Tegenovergesteld geldt ook dat, wanneer deze factoren onvoldoende terugkomen in het werk, dit een negatieve invloed heeft op de werkbeleving (Reiner & Zhao, 1999). Het model houdt ook rekening met de affectieve component. Deze vijf aspecten hebben volgens het model invloed op de psychologische toestand van een medewerker (critical psychological states). Deze toestanden hebben op hun beurt weer invloed op werkbeleving, productiviteit en afwezigheid. De affectieve component heeft hierbij dus een mediërende rol. Zo heeft bijvoorbeeld een hoge skill variety een positieve invloed op de zingeving, wat de motivatie en tevredenheid verhoogt. Een positief verband tussen deze vijf aspecten en werkbeleving is

door tal van onderzoeken bevestigd (de Witte & Steijn, 2000; Limbu, Jayachandran, & Babin, 2014; Morris & Venkatesh, 2010; Reiner & Zhao, 1999).

Er zijn echter ook wetenschappers die van mening zijn dat deze relatie niet altijd positief is. Bijvoorbeeld bij organisatieveranderingen zoals de invoering van nieuwe IT-systemen (Martin & Huq, 2007; Morris & Venkatesh, 2010). Zij stellen dat wanneer huidige taken over worden genomen door een IT-systeem, dit tot gevolg kan hebben dat task significance, task identity en task variety juist afnemen. Soms kan dit van tijdelijke aard zijn omdat werknemers eerst moeten wennen aan de nieuwe werkprocessen en taken.

2.6 Conceptueel model

Aangezien het onderliggende doel van dit onderzoek het bijdragen aan behoud en werving van personeel is, kies ik er in dit onderzoek voor om mij op het concept attitude te richten omdat dit meer gericht op de lange termijn. Dit houdt in dat ik mij zal concentreren op de inhoudelijke kant van het werk, ofwel job design.

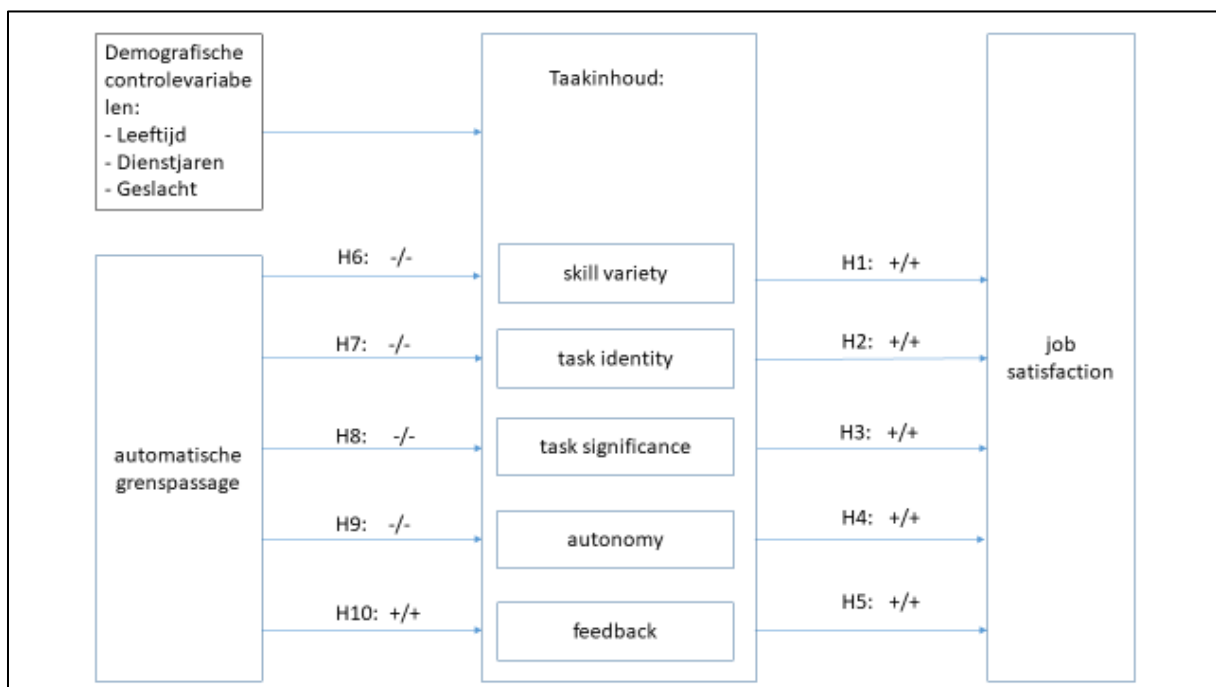
Het affectieve aspect is voor dit specifiek onderzoek van minder belang omdat de relatie tussen emotie en het onderzoeksobject moeilijk te leggen is. Bij de KMar spelen veel organisatorische ontwikkelingen, zoals reorganisaties en hoge werkdruk die dit aspect kunnen beïnvloeden. Deze factoren vallen buiten de kader van dit onderzoek.

Ook het aspect beliefs laat ik voor dit onderzoek buiten beschouwing. De factoren die bij beliefs horen zullen wel degelijk van belang zijn voor de werkbeleving van het grensbewakingspersoneel, maar vallen buiten de scope van dit onderzoek. Deze theorieën richten zich meer op de redenen waarom mensen kiezen voor een baan bij de overheid in het algemeen en de KMar in het bijzonder. Ik richt mij op de inhoudelijke kant van het werk en hoe deze verandert door steeds verder gaande automatisering.

Bovenstaande leidt ertoe dat ik het conceptuele model op basis van het de antecedenten van het Job Diagnostic Survey-model opzet. Er is geen direct verband tussen automatische grenspassage en job satisfaction te leggen. Daarom bestaat het conceptueel model uit twee delen. Het rechter deel onderzoekt de relatie tussen de 5 aspecten van het JCM op job satisfaction. Het linker deel onderzoekt de invloed van automatische grenspassage op deze aspecten.

Door bij elk van de vijf aspecten van taakhoud beide invloeden te meten en de uitkomsten van beide sets hypothesen met elkaar te vergelijken, kan een uitspraak worden gedaan over het indirecte effect van automatische grenspassage op job satisfaction. In de sociale wetenschappen worden afhankelijke variabelen doorgaans door een groot aantal factoren bepaald. Meestal is niet één aspect bepalend, maar is er een hele reeks aspecten die de uitkomsten kan beïnvloeden. In dit onderzoek wil ik daarom tevens onderzoeken wat de invloed van enkele demografische kenmerken is op de werkbeleving. Ik wil onderzoeken wat de invloed van de aspecten leeftijd en geslacht is, maar ook of het aantal dienstjaren van invloed is op het oordeel. Ik neem deze factoren daarom als controlevariabelen mee in het conceptueel model.

Dit brengt mij uiteindelijk tot het volgende conceptuele model:



2.7 Hypothesen

Zoals hierboven is vastgesteld heeft automatisering in belangrijke mate betrekking op de aard van het werk. Door invoering van geautomatiseerde systemen worden delen van taken, of zelfs gehele taken die vroeger door werknemers zelf werden uitgevoerd, nu aan systemen overgedragen. Uitgaande van Zuboff's typering van technologie is bij de invoering van geautomatiseerde grenspassage sprake van steeds verder doorgevoerde automation doordat bij het uitvoeren van grenscontroles steeds meer werk door de geautomatiseerde

systemen wordt overgenomen. Automation holt het werk uit en vermindert de discretionaire bevoegdheid van de grenswachter. De werknemer kan daardoor minder goed overzien op welke wijze en in welke mate het werk dat hij doet bijdraagt aan het behalen organisatiedoelen omdat het geautomatiseerde deel van het werk zich buiten zijn gezichtsveld afspeelt. Door invoering van automatische grenspassage vermindert eveneens het directe contact met de reiziger. Door het verminderde contact en doordat veel beslissingen nu door een geautomatiseerd systeem worden overgenomen, verandert de functie van grenswachter van een street-level bureaucrat naar dat van een screen-level bureaucrat en op sommige aspecten zelfs naar dat van een system-level bureaucrat. Dit kan, zoals Blauner stelde, leiden tot een gevoel van machteloosheid en zinloosheid ten aanzien van het werk.

Onder andere Morris & Venkatesh (2010) en Gattiker & Goodhue (2005) constateren op basis van hun onderzoeken dat invoering van een ICT systeem personeelsleden het gevoel kan geven dat hun taken worden uitgehold. Op basis hiervan verwacht ik dat de invoering van automatische grenspassage een negatief effect zal hebben op het aspect skill variety.

H1: Skill variety heeft een positief effect op de werkbeleving.

H6: De invoering van AGP heeft een negatief effect op skill variety

Uit de theorie blijkt dat het informing aspect van ICT de effectiviteit van het werk kan laten toenemen. Immers, de beschikbare informatie die door de technologie beschikbaar is in de vorm van gezichtsherkenning en biometrie-scans is veel groter. Het kan dus ook als een hulpmiddel worden gezien bij het beter uitvoeren van het werk. Dit kan task significance vergroten. Morris & Venkatesh constateerde dat hierbij vooral de mentale uitdaging een bepalende factor is. Zo kan de mate van het gebruik van ICT de uitdaging in het werk doen afnemen. Het effect van automatisering op task significance lijkt dus vooral situationeel bepaald te worden. Op basis van de huidige inrichting van het grensproces (zie hoofdstuk 3) lijkt het gebruik van de No-Q poorten juist niet tot een toename van task significance te leiden. De grenswachters krijgen uitgebreide training in het herkennen van valse- en vervalste documenten. Op deze kennis wordt steeds minder een beroep gedaan omdat het systeem de echtheid van de reisdocumenten grotendeels voor hen controleert. De grenswachter voert dit deel van de controle in principe niet meer uit en is voornamelijk

verantwoordelijk voor het controleren op verdachte situaties (bijvoorbeeld drugssmokkel mensenhandel of jihadgangers). Bovendien bepaalt het systeem straks grotendeels de uit te voeren handelingen. Grenswachters hebben bij de huidige No-Q-poorten een veel reactievere rol bij de identiteitsvaststelling. Op basis hiervan verwacht ik dat de invoering van automatische grenspassage een negatief effect zal hebben op task significance.

H3: Task significance heeft een positief effect op de werkbeleving.

H8: De invoering van AGP heeft een negatief effect op task significance

Ook het effect van automatisering op task identity lijkt vooral situationeel bepaald te worden. Hoewel Morris en Venkatesh geen duidelijke verband zagen, kan task identity toenemen als er een goede 'fit' is tussen job design en geautomatiseerde systemen (Andreou & Boone, 2002). Aangezien de No-Q-poorten de identiteitsvaststelling grotendeels overnemen van de grenswachter en het werk reactiever wordt, is ook hier de verwachting dat automatisering een negatieve invloed zal hebben op task identity.

H2: Task identity heeft een positief effect op de werkbeleving.

H7: De invoering van AGP heeft een negatief effect op task identity

Automatisering heeft tevens invloed op de mate van autonomie die een medewerker heeft. Door de overgang van street-level naar screen-level of systemlevel bureaucrat, neemt de beleidsvrije ruimte van een medewerker af. Werknemers die altijd een zekere mate van autonomie hebben gehad, kunnen dit als bedreigend ervaren. Een werknemer kan volgens Blauner een gevoel van machteloosheid ervaren omdat het systeem grotendeels bepaalt hoe het werk wordt uitgevoerd.

Ook kan volgens Spenner een steeds grotere gap ontstaan tussen autonomie en de substantieve complexiteit van het werk. Als gevolg van steeds meer nationale en internationale regelgeving, maar ook door steeds complexere echtheidskenmerken van documenten neemt de substantieve complexiteit van het werk steeds verder toe. Er worden daarom in de opleidingen en trainingen van de grenswachters steeds hogere eisen gesteld aan hun kennis en vaardigheden op het gebied van documentencontrole en toepassing van regelgeving bij het bepalen of een reiziger aan de voorwaarden voor toelating voldoet.

Tegelijkertijd nemen de automatische systemen de taak van het controleren van deze documenten steeds meer over, waardoor zij deze kennis en vaardigheden steeds minder toe kunnen passen. De verwachting is daarom dat automatische grenspassage een negatief effect heeft op de autonomy. Dit negatieve verband is ook door Morris en Venaktesh aangetoond.

H4: Autonomy heeft een positief effect op de werkbeleving.

H9: De invoering van AGP heeft een negatief effect op autonomy.

Het aspect feedback kent volgens het JCM twee aspecten: controle door de leidinggevende en het terugzien van resultaten van de geleverde inspanningen. Binnen de kaders van dit onderzoek richt ik mij uitsluitend op het tweede aspect.

Bij het uitvoeren van de grenspolitietask wordt geautomatiseerde grenspassage alleen gebruikt bij de eerstelijnscontroles. Het systeem geeft geen terugkoppeling over wat er met een reiziger is gebeurd nadat deze is overgedragen aan de tweedelijnscontroleurs (Een nadere beschrijving daarvan is terug te vinden in hoofdstuk drie). Er is dus geen rechtstreeks verband te leggen tussen feedback en automatische grenspassage. Indirect is echter wel een effect aan te tonen.

Volgens het JCM leidt een toename van feedback tot een toename van werkbeleving. Bij feedback kan onderscheid worden gemaakt tussen kwalitatieve en kwantitatieve feedback. Volgens Zuboff kan, op basis van het informing aspect van automatisering, een zichtbare toename van effectiviteit van het grensproces leiden tot een positief effect op de werkbeleving. Het verband tussen een hogere effectiviteit (perceived performance) en werkbeleving is eerder aangetoond (Do Cho & Chang, 2008). Zij stellen vast dat wanneer automatisering leidt tot betere resultaten, de job satisfaction toeneemt. Meer kwantitatieve feedback leidt dus niet automatisch tot meer werkbeleving. Het effect van automatische grenspassage op het aspect feedback is afhankelijk van de kwalitatieve resultaten die behaald worden met het systeem. Wanneer uit de feedback blijkt dat de perceived performance beter is dan met het reguliere grensproces, zal de werkbeleving toenemen.

De effectiviteit van de automatische grenspassage blijkt op dit moment nog niet aan te tonen omdat uit de systemen nog geen volledige en betrouwbare managementinformatie

kan worden verkregen. Zo wordt onder andere nog niet geregistreerd hoeveel reizigers gebruik maken van de No-Q poorten. Daarom kan op voorhand geen uitspraak worden gedaan over het *gerealiseerde* effect op deze variabele. De laatste jaren zijn overheden wereldwijd hun grenzen in toenemende mate aan het digitaliseren vanwege een toenemend veiligheidsbewustzijn als gevolg van de aanslagen van 11 september 2001, maar het is ook het gevolg van de toenemende wens voor 'pre-emptive mobility governance'. Het gebruik van ICT en biometrie als instrument voor grensbewaking komt voort uit het geloof dat dit grensmanagement veiliger en efficiënter maakt. (Broeders & Hampshire, 2013). Geredeneerd vanuit het *beoogde* effect van de invoering van automatische grenspassage, is de verwachting dus dat automatische grenspassage een positief effect heeft op de kwalitatieve feedback en dus op de werkbeleving.

H5: Feedback heeft een positief effect op de werkbeleving.

H10: De invoering van AGP heeft een positief effect op feedback.

2.7 Operationalisering

In het conceptuele model komen een aantal begrippen voor. Alvorens ik verder ik ga met het daadwerkelijke onderzoek is het van belang om helder vast te stellen welke definiëring ik voor deze begrippen zal hanteren:

Job satisfaction

Deze thesis draait om de relatie tussen de invoering van automatische grenspassage en werkbeleving. In de wetenschappelijke literatuur is al eerder vastgesteld dat automatisering werk inhoudelijk sterk kan veranderen (Morris & Venkatesh, 2010). Om dit specifieke aspect van werkbeleving te onderzoeken is vooral job design relevant. Werkbeleving als affect of als beleid, hoewel van invloed op de werkbeleving, neem ik niet mee in dit onderzoek omdat ze geen directe relatie hebben met het aspect van automatisering. Daarom zal ik voor dit onderzoek Weiss volgen en job satisfaction definiëren als '*a positive (or negative) evaluative judgment one makes about one's job or job situation.*' (Weiss, 2002)

Voor de onafhankelijk variabelen zal ik het JCM model van Hackman en Oldham als uitgangspunt nemen:

<i>Skill variety</i>	De mate waarin een baan uit verschillende taken bestaat en waarin een werknemer verschillende vaardigheden moet toepassen.
<i>Task identity</i>	De mate waarin in medewerker verantwoordelijk is voor een volledige taak of proces, of slechts voor een deel ervan.
<i>Task significance</i>	De mate waarin het werk impact heeft op de omgeving
<i>Autonomy</i>	De mate van vrijheid en zelfstandigheid die een medewerker heeft bij het uitvoeren van zijn taak.
<i>Feedback</i>	De resultaten die een medewerker terugziet van de geleverde inspanningen.

2.8 Survey

Allereerst is in de survey een set vragen opgenomen over een aantal demografische kenmerken, zoals leeftijd, geslacht, functie en werkervaring. Deze indicatoren zijn van belang om de representativiteit van de respondenten in vergelijking tot de totale populatie te kunnen duiden en zullen worden tevens worden gebruikt als onafhankelijke controlevariabelen om te bepalen in welke mate deze invloed hebben op het oordeel.

In een tweede set vragen is gevraagd naar het relatieve belang van taakhoud op werkbeleving. Hierbij is gevraagd om taakhoud met andere relevante aspecten die volgens Rainey (2009) invloed hebben op de werkbeleving. Daarbij is respondenten tevens de vraag gesteld om hun huidige werk in een rapportcijfer weer te geven. Dit rapportcijfer wordt gebruikt om de algehele werkbeleving te meten en om later het relatieve effect van taakhoud op de werkbeleving te duiden ten opzichte van andere aspecten zoals salaris, en werkrooster.

Vervolgens is in een derde set vragen het effect van de vijf aspecten van taakhoud op job satisfaction gemeten. Eerst is aan de hand van een vierpunts-Likert schaal gevraagd hoe belangrijk deze aspecten van het werk door de medewerkers worden beoordeeld. Hierbij varieerden de scores van 'heel belangrijk' (1), 'best belangrijk' (2) naar 'niet erg belangrijk' (3) en 'volledig onbelangrijk' (4). Daarnaast is met een vierpunts-Likertschaal met dezelfde scores gevraagd of zij deze aspecten voldoende in hun werk terugzien, variërend van 'eens' (1), 'een beetje mee eens' (2), 'een beetje mee oneens' (3) tot 'oneens' (4). Ieder antwoord

krijgt hierbij een gelijke weging. Hier is gekozen voor een vierpuntsschaal omdat een middencategorie hier naar mijn mening niet relevant is en op deze wijze de respondenten worden gedwongen om een duidelijke keuze te maken. Door het antwoord op deze twee vragen af te zetten tegen het rapportcijfer dat de respondenten hebben gegeven, kunnen hypothesen 1 tot en met 5 getoetst en kan worden gevalideerd of de verwachte uitkomsten conform het JCM hier ook worden waargenomen.

In een laatste set vragen is specifiek gevraagd naar de verwachte invloed van automatische grenspassage op de vijf aspecten van taakinhoud uit het JCM. Hiermee worden de hypothesen 5 tot en met 10 getoetst.

In deze laatste set is eerst gevraagd naar de mening over automatische grenspassage in het algemeen. Gevraagd is of de respondenten verdere invoering als een positieve of een negatieve ontwikkeling zien. Vervolgens is hen gevraagd welke invloed zij denken dat automatische grenspassage heeft op de vijf onafhankelijke variabelen. Hierbij liep de schaalverdeling uiteen van 'veel meer' (ofwel positief) (1) naar een 'beetje meer' (2), 'hetzelfde' (3), 'een beetje minder' (4) tot 'veel minder' (ofwel negatief) (5). Ook hier krijgt ieder antwoord een gelijke weging. Hier is gekozen voor een vijfpuntsschaal omdat bij deze specifieke vraag een neutrale keuze wel een zinvolle is. Het is mogelijk dat de respondenten van mening zijn dat automatische grenspassage geen enkele invloed heeft op de onafhankelijke variabelen.

De ontwikkelde survey is voordat deze is verspreid eerst getest op leesbaarheid, duidelijkheid van de begrippen en op volledigheid en relevantie onder een aantal geselecteerde medewerkers van de sectie Executieve Ondersteuning van de brigade voordat deze per mail is verspreid onder alle 573 medewerkers van de brigade.

3 Grensbewaking

In dit hoofdstuk zal in het kort het grensbewakingsproces worden uitgelegd. Hierbij zullen de verschillen in taakuitvoering in de oude situatie en bij gebruik van automatische grenspassage worden beschreven.

3.1 Inleiding

De Koninklijke Marechaussee is een politieorganisatie met militaire status. Zij is in 1814 opgericht en gedurende haar bestaan grote veranderingen in haar taakstelling ondergaan. Zij heeft een zeer divers takenpakket. Bij de oprichting was zij voornamelijk verantwoordelijk voor de politietaak binnen de krijgsmacht. Later zijn daar de beveiligingstaken bij gekomen. Zij is onder andere verantwoordelijk voor de beveiliging van de Koninklijke Woon en Werkverblijven, De Nederlandsche Bank en hoog risico-objecten als de Tweede Kamer. De laatste decennia is de nadruk van haar taakstelling steeds meer komen te liggen op haar derde hoofdtaak: grensbewaking. De KMar voert deze taak op alle Nederlandse lucht- en zeehavens. Daarnaast voert zijn mobiel toezicht uit aan de Europese binnen grenzen met Duitsland en België.

De Koninklijke Marechaussee voert op Schiphol diverse taken uit. In totaal werken circa 2000 Marechaussees op Schiphol. Dit personeel is werkzaam bij diverse brigades die ieder een specifieke taakstelling hebben. De brigade Politie & Beveiliging zorgt voor de algehele beveiliging van de burgerluchtvaart op de luchthaven Schiphol. Dit houdt in dat zij continu de luchthaven, de werknemers en de passagiers beveiligen. Ook is deze brigade verantwoordelijk voor de politietaken en noodhulp op en rondom de luchthaven zoals het afhandelen van strafbare feiten, onwelwordingen en bijvoorbeeld verkeersongevallen. De brigade Vreemdelingenzaken is onder andere verantwoordelijk voor de uitreis van illegale vreemdelingen of bijvoorbeeld het ophalen van verdachten die worden uitgeleverd aan Nederland. De brigade Grensbewaking tenslotte is onder andere verantwoordelijk voor de grenscontrole. Door deze controles wordt voorkomen dat bijvoorbeeld personen met een vals of vervalst paspoort de grens passeren (ID-fraude). Ook wordt gecontroleerd of een reiziger voldoet aan de criteria voor doel, duur en middelen van het beoogde verblijf. Op basis van al deze aspecten wordt bepaald of een reiziger toegang krijgt tot Nederland en het Schengengebied. Ook kan het grensbewakingspersoneel door middel van het

controleren van het paspoort achterhalen of de persoon die aan de balie staat bijvoorbeeld nog gezocht wordt door Justitie. In dat geval wordt de vreemdeling in bewaring gesteld en overgedragen aan Justitie. Gezamenlijk worden deze taken de grenspolitietaken genoemd.

3.2 De grensbewakingstaak

De grensbewakingstaak is dus onderdeel van de grenspolitietaken. De verantwoordelijkheid van de KMar hiervoor is vastgelegd in artikel 4 van de Politiewet 2000 en in artikel 3 van de Vreemdelingenwet 2000. Daarnaast is Nederland als onderdeel van het Schengengebied ook gehouden aan de Schengengrenscodes. Deze wettelijke bepalingen vormen de kader waarbinnen de brigade Grensbewaking haar taken uitvoert. De taak bestaat uit twee hoofdcomponenten.

Ten eerste controleert de KMar ieder in- en uitreizende persoon en weigert toegang c.q. uitreis indien de reiziger niet in het bezit is van een geldig document voor grensoverschrijding, dan wel in het bezit is van een document voor grensoverschrijding waarin het benodigde visum ontbreekt; een gevaar oplevert voor de openbare orde of nationale veiligheid; niet beschikt over voldoende middelen om te voorzien zowel in de kosten van verblijf in Nederland als in die van zijn reis naar een plaats buiten Nederland waar zijn toegang gewaarborgd is, of niet voldoet aan de voorwaarden die bij of krachtens algemene maatregel van bestuur zijn gesteld (Europese Unie, 2014).

Ten tweede is de brigade verantwoordelijk voor het uitvoeren van de grensprocedure. De grensprocedure wordt uitgevoerd indien een vreemdeling aan de grens te kennen geeft een aanvraag tot het verlenen van een verblijfsvergunning te willen indienen (ofwel een asielaanvraag). Bij de grensprocedure wordt gecontroleerd of de aanvrager voldoet aan de criteria voor het aanvragen van asiel. Er wordt dus niet besloten of de vreemdeling daadwerkelijk een verblijfsvergunning krijgt toegewezen.

Het grensbewakingproces bestaat globaal uit twee niveaus: de eerstelijnscontrole en de tweedelijnscontrole. Onder eerstelijnscontrole wordt het controleren van reizigers in de balies of bij de No-Q poorten verstaan. Wanneer in de eerste lijn onregelmatigheden of verdachte omstandigheden worden geconstateerd, wordt de reiziger overgedragen aan de tweedelijnscontrole voor nader onderzoek.

Binnen de brigade grensbewaking kunnen een aantal functies worden onderscheiden:

- Eerstelijns grensbewaker. Dit zijn burgermedewerkers die in het kader van een pilotproject in deeltijd worden ingezet voor het grensbewakingsproces. Zij worden als een flexibele pool ingezet om in pieksituaties te ondersteunen. Zij voeren niet zelfstandig taken uit, maar zijn gekoppeld aan een vaste grensbewaker.
- Grensbewaker (Marechaussee en Wachtmeester). De grensbewaker voert de grensbewakingstaak uit door fysiek in de balie reizigers en reisdocumenten te controleren. Daarnaast voert hij ook de werkzaamheden voor de tweedelijns afhandeling van geconstateerde incidenten uit. De functie van grensbewaker kent twee rangsniveaus: Marechaussee beveiligers en Wachtmeester. Zij voeren identieke werkzaamheden uit, maar een wachtmeester is beëindigd opsporingsambtenaar en mag derhalve aanhoudingen verrichten. Ook heeft een wachtmeester nog doorgroeimogelijkheden naar de onderofficiersrangen. Een marechaussee beveiligers heeft geen opsporingsbevoegdheid en voor hen de functie van grensbewaker een eindrang.
- Groepscommandant. Deze functionaris is de operationeel leidinggevende van een team van negen grensbewakers en is verantwoordelijk voor de inzet van het personeel op één van de acht doorlaatposten op Schiphol. Groepscommandanten bepalen wie plaatsneemt in de balie, tweedelijns werkzaamheden uitvoert of de No-Q poorten bemant.
- Eerste Teamleider/Tweede teamleider. De eerste teamleider is verantwoordelijk voor de algehele coördinatie van alle acht doorlaatposten. De teamleider is verantwoordelijk voor de kwaliteit van het grensproces en kan schuiven met personeel tussen doorlaatposten al naar gelang de lengte van de wachtrijen. Hij wordt hierbij ondersteund door een tweede teamleider.
- Hoofd Doorlaatpost. De hoofd doorlaatpost besluit uiteindelijk over het wel of niet doorlaten van een vreemdeling nadat het tweedelijns onderzoek is voltooid. De hoofddoorlaatpost ondersteunt tevens het grensproces door het afhandelen van weigeringen en asielverzoeken bijvoorbeeld door het opmaken van formulieren en het voeren van gesprekken met advocaten of ambassadepersoneel.

3.3 Automatische grenspassage

De laatste jaren zijn overheden wereldwijd hun grenzen in toenemende mate aan het digitaliseren. Voor een belangrijk deel is dit het gevolg van toenemend veiligheidsbewustzijn als gevolg van de aanslagen van 11 september 2001, maar het is ook het gevolg van de toenemende wens voor 'pre-emptive mobility governance' (Broeders & Hampshire, 2013).

Het gebruik van ICT en biometrie als instrument voor grensbewaking komt voort uit het geloof dat dit grensmanagement veiliger en efficiënter maakt.

Een belangrijke reden voor de aandacht voor digitalisering is het economische en sociale belang. Bij grenscontroles is namelijk altijd sprake van het dilemma tussen faciliteren en beheersen: De afgelopen jaren is internationale migratie sterk toegenomen. Dit legt in toenemende mate logistieke druk op het grensproces. Het idee achter digitalisering is dat grenspassage voor gewenst grensverkeer (toeristen, zakenreizigers) versoepeld kan worden, terwijl de controles op ongewenste migratie (illegale vreemdelingen, mensensmokkel) ermee aangescherpt kunnen worden. Tegelijkertijd heeft het een belangrijke symbolische waarde bij het overtuigen van de samenleving dat de overheid de grenzen 'onder controle' heeft.

Luchthavens in Europa en Noord Amerika hebben de afgelopen jaren fors geïnvesteerd in Automated Border Controls, ofwel automatische grenspassage (AGP). AGP maakt niet-gecontroleerde grenspassage van visumvrije reizigers met een biometrisch paspoort mogelijk. Dit wordt aangeduid als 'greenlisting'. Op Schiphol is AGP onder de noemer No-Q ingevoerd. Dit systeem is een stelsel van geautomatiseerde poortjes. Wanneer een reiziger via deze poortjes de grens wil passeren, dient hij zijn paspoort te laten scannen. Het No-Q systeem controleert de geldigheid van het paspoort en controleert tevens middels gezichtsherkenningsoftware of de identiteit van de persoon overeenkomt met het paspoort. Op dit moment zijn op Schiphol 78 van deze No-Q-poorten geïnstalleerd naast de circa 60 reguliere grensbaliën.

3.4 Gevolgen voor het grensproces

De invoering van automatische grenspassage heeft, zoals eerder vastgesteld, tot gevolg dat het werk van de grensbewaker verandert. Een eerste belangrijk verschil is de bezetting. Waar bij een fysieke balie sprake is van een één-op-één controle (de grensbewaker

controleert één reiziger tegelijkertijd), bewaakt een grensbewaker een cluster van zes toegangspoorten tegelijkertijd. Wel is naast de bedieners van poorten ook een medewerker aanwezig om bij onregelmatigheden of bij twijfel de reiziger naar de tweedelijnscontrole te begeleiden. Een tweede verschil is het soort reiziger. Er zijn namelijk beperkingen gesteld aan het gebruik van de No-Q poorten. Alleen reizigers uit Schengenlanden en (momenteel) acht visumvrije landen (onder andere Verenigde Staten, Australia en Nieuw Zeeland) mogen gebruik maken van de poorten. Ook geldt een minimum leeftijd van 16 jaar voor het gebruik van de poorten. Een derde verschil is de wijze van controle. Zowel in de fysieke balies als bij de no-Q poorten moet de identiteit en de geldigheid van het reisdocument gecontroleerd worden. Dit gebeurt op basis van dezelfde criteria en met dezelfde middelen. Echter bij fysieke balies dient de grenswachter zijn eigen expertise in te zetten om identiteit en geldigheid van het reisdocument vast te stellen. Bij de No-Q poorten is deze controle geautomatiseerd. Ook wordt bij de fysieke balies het doel, de duur en de middelen van de reiziger gecontroleerd door middel van korte gesprekken/interviews met de reiziger en door het controleren van het vliegticket. Bij de No-Q poorten vindt deze doel-, duur- en middelencontrole in principe niet plaats en wordt alleen identiteit en geldigheid van het document gecontroleerd. Wel heeft de No-Q bediener de discretionaire bevoegdheid om een reiziger alsnog te controleren als hij daar aanleiding toe ziet. Door het gebruik van automatische grenspoorten verdwijnt dus voor een groot deel het eerstelijnscontact met de reiziger.

3.5 De volgende stap: Seamless Flow

Met het oogmerk om het incheck proces, de baggagecontrole en het grenstoezicht zo efficiënt mogelijk te laten verlopen is Schiphol continu bezig met innoveren. Een ontwikkeling waarin momenteel maximaal wordt geïnvesteerd is Seamless Flow. Seamless Flow is onderdeel van een groot digitaliseringstraject op Schiphol, dat in nauwe samenwerking wordt uitgevoerd met AAS (Amsterdam Airport Schiphol) en het ministerie van Veiligheid en Justitie. Dit concept draait om het volledig automatiseren van reisproces. Het concept erachter is dat met biometrische grenspassage het gezicht van de reiziger het reisdocument wordt. Bij aankomst registreert de reiziger zich bij een Seamless Flow zuil en worden zijn/haar biometrische gegevens gekoppeld aan de identiteit en reisdocumenten. De

reiziger hoeft na registratie dan het vliegticket en identiteitsdocumenten nergens meer te tonen. De reiziger kan in dit concept straks door de No-Q poorten lopen zonder vertraging. De identiteit wordt bij het passeren van de poortjes automatisch gecontroleerd.

Direct na het identificatieproces kan de grenscontroleproces op de achtergrond worden gestart. Dit moet de verschillende autoriteit (KMar, Douane, IND) meer tijd geven om achtergrondcontroles uit te voeren. De persoon kan dan later bij het passeren van de poorten in geval van onregelmatigheden alsnog worden opgevangen voor een tweedelijnscontrole.

Het doel is om alle passagiers, niet alleen de Schengenpassagiers en vrijgestelde derdelanders, op deze manier te verwerken.

4 Resultaten survey

4.1 Respons

De voor dit onderzoek ontwikkelde survey is uitgezet onder alle 573 medewerkers van de brigade Grensbewaking. In totaal hebben 159 medewerkers deze survey volledig ingevuld. Dit komt neer op een respons van 28%. In dit hoofdstuk zal ik de algemene resultaten op de vragen uit de survey behandelen met het oog op de maatschappelijke relevantie van het onderzoek.

4.2 Demografische kenmerken respondenten

Ik ben een man/vrouw					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	man	143	89,9	89,9	89,9
	vrouw	16	10,1	10,1	100,0
	Total	159	100,0	100,0	

Hoewel het percentage vrouwelijke respondenten op het eerste gezicht laag lijkt, is deze verdeling redelijk representatief. Het ministerie van Defensie heeft over het algemeen een laag percentage vrouwelijk medewerkers. In totaal is 15% van het totale personeelbestand van de Koninklijke Marechaussee vrouwelijk (Ministerie van Defensie, 2018b).

Mijn leeftijd is...					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	18-24 jaar	41	25,8	25,8	25,8
	25-35 jaar	94	59,1	59,1	84,9
	35+ jaar	24	15,1	15,1	100,0
	Total	159	100,0	100,0	

Gezien het personeelssysteem van Defensie, waarin personeel in de rangen van Marechaussee en Wachtmeester in principe een contract voor bepaalde tijd krijgen, tot een leeftijd van maximaal 35 jaar, is de leeftijdsverdeling representatief.

Ik werk nu... jaar bij de brigade Grensbewaking

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	0-5 jaar	100	62,9	62,9	62,9
	6-10 jaar	41	25,8	25,8	88,7
	10+ jaar	18	11,3	11,3	100,0
	Total	159	100,0	100,0	

Aangezien de functie van grensbewaker een zogenaamde startfunctie is voor nieuw ingestroomd personeel, en er bovendien sprake is van een sterk verhoogde uitstroom binnen de KMar, is ook de relatief lage ervaringsopbouw een representatieve verdeling.

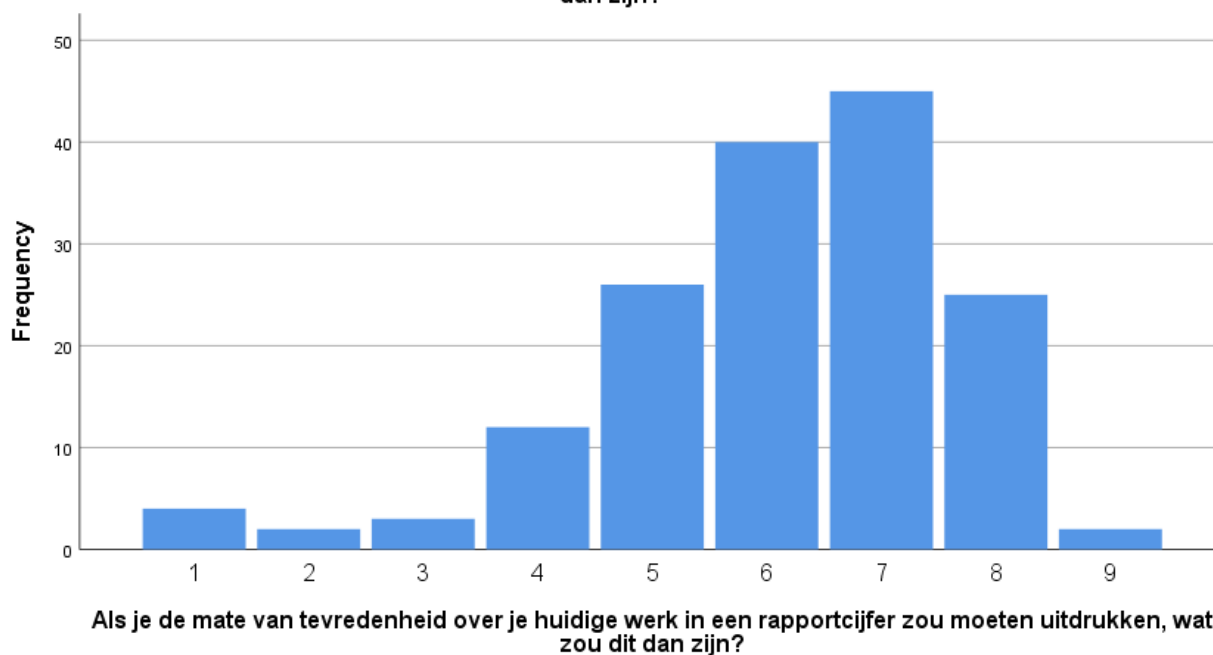
Mijn functie binnen de brigade is....

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1e lijns grensbewaker (aadg)	2	1,3	1,3	1,3
	Grensbewaker Mar	30	18,9	18,9	20,1
	Grensbewaker Wmr	72	45,3	45,3	65,4
	groepscommandant	33	20,8	20,8	86,2
	2e teamleider	5	3,1	3,1	89,3
	1e teamleider	2	1,3	1,3	90,6
	Hoofd Doorlaatpost	3	1,9	1,9	92,5
	overig	12	7,5	7,5	100,0
	Total	159	100,0	100,0	

Ook deze verdeling is een redelijk representatieve afspiegeling van de populatie. De functie van grensbewaker is de meest voorkomende rol binnen de brigade. Elk van de 12 teams bestaat uit 1^e en 2e teamleider, 3 groepen van 9 grensbewakers waaronder een groepscommandant (1/3/24).

4.3 Algehele werkbeleving

Als je de mate van tevredenheid over je huidige werk in een rapportcijfer zou moeten uitdrukken, wat zou dit dan zijn?



Het gemiddelde rapportcijfer dat de respondenten hun werk geven is met een 6,1 gemiddeld weliswaar voldoende, maar toch geeft 30% van de respondenten aan dat zij gemiddeld genomen ontevreden te zijn over hun werk. In negatieve zin valt vooral de differentiatie in functie op. De grootste groep, De groep Grensbewaker Wachtmeester, scoort hier met gemiddeld 5,8 ruim onder het gemiddelde.

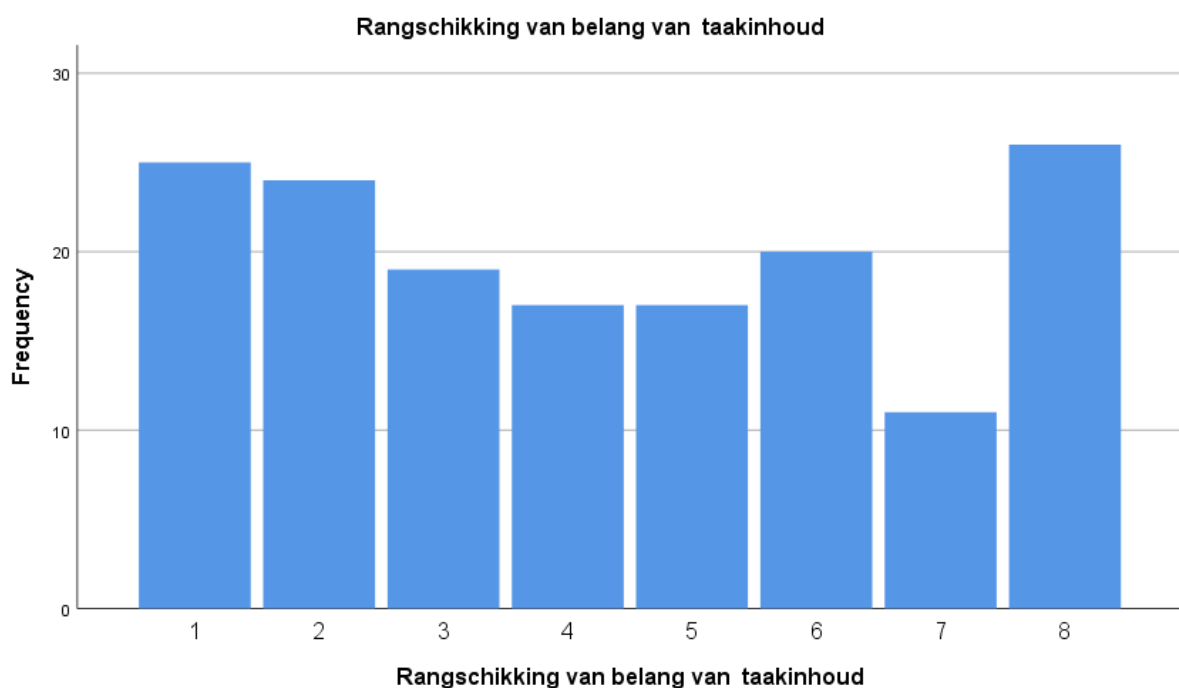
4.4 Taakhoud

Relatieve belang van taakhoud

	gemiddelde rangschikking
Salaris	3,17
Leidinggevende	3,82
Werkdruk	3,89
Opleiding en training	3,97
Taakhoud	4,33
Carrière mogelijkheden	4,84
Werktijden	5,58
Collega's	6,38

Schaal 1-8 waarbij 1 = meest belangrijk en 8 = minst belangrijk

Bij deze vraag werd de respondenten verzocht bovenstaande aspecten in volgorde van belangrijkheid te zetten, waar bij het belangrijkste aspect op plaats 1 komt en het minst belangrijke aspect op 8. Niet heel verrassend blijkt de belangrijkste factor voor de tevredenheid van de respondenten het salaris te zijn. Taakinhoud vormt met een score van 4,33 een gemiddelde factor. Wel opvallend is dat taakinhoud sterk wisselende reacties geeft qua belangrijkheid. Waar de meeste andere factoren een duidelijke bias vertonen in de verdeling van de antwoorden is de verdeling hier grotendeels evenwichtig verdeeld. Ook is opvallend dat een relatief groot aantal respondenten taakinhoud zelfs als minst belangrijke aspect van hun werk beoordeelt:



Hoe belangrijk vind je afwisseling in je werk?

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
heel belangrijk	58	36,5	36,5	36,5
best belangrijk	94	59,1	59,1	95,6
niet erg belangrijk	6	3,8	3,8	99,4
volledig onbelangrijk	1	,6	,6	100,0
Total	159	100,0	100,0	

Hoe belangrijk vind je een taak van begin tot einde uitvoeren?

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
heel belangrijk	47	29,6	29,6	29,6
best belangrijk	89	56,0	56,0	85,5
niet erg belangrijk	21	13,2	13,2	98,7
volledig onbelangrijk	2	1,3	1,3	100,0
Total	159	100,0	100,0	

Hoe belangrijk vind je zinvol werk?

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
heel belangrijk	111	69,8	69,8	69,8
best belangrijk	44	27,7	27,7	97,5
niet erg belangrijk	3	1,9	1,9	99,4
volledig onbelangrijk	1	,6	,6	100,0
Total	159	100,0	100,0	

Hoe belangrijk vind je zelfstandigheid en vrijheid?

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
heel belangrijk	88	55,3	55,3	55,3
best belangrijk	68	42,8	42,8	98,1
niet erg belangrijk	2	1,3	1,3	99,4
volledig onbelangrijk	1	,6	,6	100,0
Total	159	100,0	100,0	

Hoe belangrijk vind je terugkoppeling over de resultaten van je werk?

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
heel belangrijk	61	38,4	38,4	38,4
best belangrijk	78	49,1	49,1	87,4
niet erg belangrijk	19	11,9	11,9	99,4
volledig onbelangrijk	1	,6	,6	100,0
Total	159	100,0	100,0	

Het belang van de verschillende aspecten van taakhoud is bij alle vragen grotendeels gelijk beantwoord. Bij 85-98% alle vragen wordt overwegend 'heel belangrijk' of 'best belangrijk gescoord'.

Wanneer bovenstaande vragen worden gecodeerd, waarbij 1= heel belangrijk en 4 = volledig onbelangrijk, zijn de gemiddelde scores per vraag als volgt:

	N	Minimum	Maximum	Mean
Hoe belangrijk vind je afwisseling in je werk?	159	1	4	1,69
Hoe belangrijk vind je een taak van begin tot einde uitvoeren?	159	1	4	1,86
Hoe belangrijk vind je zinvol werk?	159	1	4	1,33
Hoe belangrijk vind je zelfstandigheid en vrijheid?	159	1	4	1,47
Hoe belangrijk vind je terugkoppeling over de resultaten van je werk?	159	1	4	1,75

Vooral zingeving en zelfstandigheid worden hier als meest belangrijke aspecten van taakhoud benoemd.

Vervolgens is gemeten in hoeverre de respondenten deze aspecten ook daadwerkelijk in hun werk terug zien:

Mijn baan heeft voldoende afwisseling

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
helemaal mee eens	41	25,8	25,8	25,8
een beetje mee eens	66	41,5	41,5	67,3
een beetje mee eens	37	23,3	23,3	90,6
helemaal mee oneens	15	9,4	9,4	100,0
Total	159	100,0	100,0	

Ik ben voldoende verantwoordelijk voor een hele taak of proces, niet slechts voor een deel ervan

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
helemaal mee eens	49	30,8	30,8	30,8
een beetje mee eens	72	45,3	45,3	76,1
een beetje mee eens	28	17,6	17,6	93,7
helemaal mee oneens	10	6,3	6,3	100,0
Total	159	100,0	100,0	

Het werk dat ik doe is zinvol

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
helemaal mee eens	59	37,1	37,1	37,1
een beetje mee eens	71	44,7	44,7	81,8
een beetje mee eens	17	10,7	10,7	92,5
helemaal mee oneens	12	7,5	7,5	100,0
Total	159	100,0	100,0	

Ik heb voldoende vrijheid en zelfstandigheid bij het uitvoeren van mijn taken

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
helemaal mee eens	47	29,6	29,6	29,6
een beetje mee eens	74	46,5	46,5	76,1
een beetje mee oneens	27	17,0	17,0	93,1
helemaal mee oneens	11	6,9	6,9	100,0
Total	159	100,0	100,0	

Ik krijg voldoende terugkoppeling over de resultaten van mijn werk

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
helemaal mee eens	9	5,7	5,7	5,7
een beetje mee eens	57	35,8	35,8	41,5
een beetje mee oneens	63	39,6	39,6	81,1
helemaal mee oneens	30	18,9	18,9	100,0
Total	159	100,0	100,0	

Vooraf op afwisseling (33%) en terugkoppeling (24%) beoordeelt een significant deel van de respondenten het werk als onvoldoende. In positieve zin valt op dat 81% van het personeel het werk als zinvol ervaart en dat 76% voldoende zelfstandigheid ervaart.

	N	Minimum	Maximum	Mean
Mijn baan heeft voldoende afwisseling	159	1	4	2,16
Ik ben voldoende verantwoordelijk voor een hele taak of proces, niet slechts voor een deel ervan	159	1	4	1,99
Het werk dat ik doe is zinvol	159	1	4	1,89
Ik heb voldoende vrijheid en zelfstandigheid bij het uitvoeren van mijn taken	159	1	4	2,01
Ik krijg voldoende terugkoppeling over de resultaten van mijn werk	159	1	4	2,72

Bij het vergelijken van de gemiddelde scores valt op dat op alle gebieden lager wordt gescoord dan bij het belang dat men bij de vorige vraag hecht aan deze aspecten. Er is een duidelijke discrepantie zichtbaar tussen het belang dat men aan de taakhoudelijke aspecten hecht en de mate waarin men deze aspecten in voldoende mate ervaart in het werk.

4.5 Automatische grenspassage

In het laatste gedeelte van de enquête is specifiek gevraagd naar de mening over automatische grenspassage en het effect ervan op de werkbeleving van de taakhoud.

Wat vind je zelf van het gebruik van automatische grenspassage bij de grensbewaking?

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
een zeer positieve ontwikkeling	56	35,2	35,2	35,2
een beetje positieve ontwikkeling	67	42,1	42,1	77,4
een beetje negatieve ontwikkeling	22	13,8	13,8	91,2
een zeer negatieve ontwikkeling	14	8,8	8,8	100,0
Total	159	100,0	100,0	

Wanneer automatische grenspassage nog verder wordt doorgevoerd is de afwisseling in mijn werk.

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
veel meer	2	1,3	1,3	1,3
een beetje meer	16	10,1	10,1	11,3
hetzelfde	66	41,5	41,5	52,8
een beetje minder	35	22,0	22,0	74,8
veel minder	40	25,2	25,2	100,0
Total	159	100,0	100,0	

Wanneer automatische grenspassage nog verder wordt doorgevoerd is mijn verantwoordelijkheid ...

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
veel meer	5	3,1	3,1	3,1
een beetje meer	5	3,1	3,1	6,3
hetzelfde	85	53,5	53,5	59,7
een beetje minder	36	22,6	22,6	82,4
veel minder	28	17,6	17,6	100,0
Total	159	100,0	100,0	

Wanneer automatische grenspassage nog verder wordt doorgevoerd is de zingeving van mijn werk ...

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid veel meer	3	1,9	1,9	1,9
Valid een beetje meer	10	6,3	6,3	8,2
Valid hetzelfde	71	44,7	44,7	52,8
Valid een beetje minder	47	29,6	29,6	82,4
Valid veel minder	28	17,6	17,6	100,0
Total	159	100,0	100,0	

Wanneer automatische grenspassage nog verder wordt doorgevoerd is de vrijheid en zelfstandigheid die ik op mijn werk uit kan voeren...

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	veel meer	3	1,9	1,9	1,9
	een beetje meer	11	6,9	6,9	8,8
	hetzelfde	85	53,5	53,5	62,3
	een beetje minder	38	23,9	23,9	86,2
	veel minder	22	13,8	13,8	100,0
	Total	159	100,0	100,0	

Wanneer automatische grenspassage nog verder wordt doorgevoerd is de terugkoppeling over het resultaat van mijn werk...

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	veel meer	1	,6	,6	,6
	een beetje meer	4	2,5	2,5	3,1
	hetzelfde	94	59,1	59,1	62,3
	een beetje minder	36	22,6	22,6	84,9
	veel minder	24	15,1	15,1	100,0
	Total	159	100,0	100,0	

Hoewel 77% van de respondenten verdere invoering van automatische grenspassage als een positieve ontwikkeling beoordeelt, is men overwegend negatief over de gevolgen voor de taakhoud. Gemiddeld verwacht slechts 8% van de respondenten een positief effect op de taakhoud, terwijl gemiddeld 42% een vermindering van de taakhoud verwacht. Het grootste deel van de respondenten, 50% geeft aan dat verdere invoering geen invloed zal hebben op de taakhoud. De resultaten per taakaspect laten allen een relatief gelijke verdeling zien. De gemiddelde likerschaalscores liggen allemaal tussen de 3,4 en 3,6 op een vijf puntsschaal.

4.6 Subconclusie

Uit de resultaten van deze survey kan worden afgeleid dat de algehele werkbeleving door de respondenten relatief laag wordt beoordeeld met een gemiddeld cijfer van 6,1. Vooral van belang hierbij is dat de grootste groep van het personeel, de Wachtmeester

Grensbewaker met gemiddeld een 5,8 het laagste scoort van alle groepen. Ruim 30% van de respondenten beoordeelt het werk bij de brigade zelfs met een onvoldoende.

Hoewel taakhoud door de respondent zeker niet als belangrijkste factor is beoordeeld voor de algehele werkbeleving, heeft het wel degelijk invloed op de werkbeleving. Bij taakhoud blijken vooral zingeving en zelfstandigheid de belangrijkste aspecten te zijn. Echter op beide aspecten geven de respondenten aan dat zij deze te weinig in hun werk ervaren. In negatieve zin springt vooral feedback eruit. Dit wordt door 59% als te weinig tot veel te weinig beoordeeld.

Als we naar het effect van automatische grenspassage op de werkbeleving kijken, zien we dat ruim 77% van de respondenten het gebruik ervan als een positieve ontwikkeling ervaart. Desondanks verwacht men over het algemeen een afname van de tevredenheid op alle vijf aspecten van taakhoud wanneer automatische grenspassage verder wordt doorgevoerd.

In hoofdstuk zes zal ik nader in gaan op de mogelijke oorzaken voor deze afname.

5 Hypothesen

5.1 Uitgevoerde analyses

In dit hoofdstuk worden aan de hand van de resultaten van de survey de geformuleerde hypothesen geanalyseerd om de wetenschappelijke relevantie van de deze resultaten te toetsen.

Voor de hypothesen over het verband tussen taakinhoud en werkbeleving (hypothesen 1 t/m 5) wordt allereerst een analyse uitgevoerd waarbij de uitkomsten van vraag 8 (*‘Wat vindt je van deze aspecten van je werk’*) afgezet worden tegen de uitkomsten van vraag 6 (*‘Als je de mate van tevredenheid over je huidige werk in een rapportcijfer zou moeten uitdrukken, wat zou dit dan zijn?’*). De vijf aspecten van taakinhoud zijn op semi-intervalniveau gemeten en de tevredenheid in een intervalschaal. Door deze variabelen in een aantal enkelvoudige lineaire regressieanalyses met elkaar te vergelijken, is onderzocht of er een relatie kan worden aangetoond tussen deze variabelen.

Voor de hypothesen over het effect van automatische grenspassage op de taakinhoudelijke aspecten (hypothesen 6 t/m 10) wordt wederom gebruik gemaakt van vraag 8 (*‘Wat vindt je van deze aspecten van je werk’*), maar worden deze aspecten nu als afhankelijke variabelen gebruikt en afgezet tegen vraag 10 (*‘Wat vind je zelf van het gebruik van automatische grenspassage bij de grensbewaking?’*) als onafhankelijke variabele. Met een vijftal enkelvoudige lineaire regressieanalyses wordt geanalyseerd in hoeverre er een statistisch significante relatie bestaat tussen de mening over de mate van skill variety etc. en de mening over AGP.

Tot slot is de invloed van de demografische controlevariabelen onderzocht op de mening over taakinhoud door middel van een multivariate regressieanalyse. Daartoe zijn de afhankelijke variabelen van de vijf taakinhoudelijke aspecten afgezet tegen de vragen over leeftijd, geslacht en dienstjaren. Het aspect functie wordt niet meegenomen omdat dit geen duidelijke intervalschaal is en dus de verschillende antwoorden geen linear verband met elkaar hebben. De demografische indicatoren zijn in een aparte analyse te onderzocht vanwege de grootte van de steekproef. Voor een lineaire regressieanalyse geldt als vuistregel dat voor iedere toegevoegde onafhankelijke variabele minimaal 20 respondenten in de data moeten zitten. Met 159 respondenten en 8 onafhankelijke

variabelen was dit dusdanig marginaal dat gekozen is om de taakinhoudelijke aspecten als samengevoegde variabele op te nemen. Op deze wijze is het mogelijk om het verschil in de uitkomst met en zonder demografische variabelen te toetsen.

Voordat een regressieanalyse kan worden uitgevoerd, moet eerst getoetst worden of de verzamelde data daarvoor geschikt is. Daarvoor moet aan een aantal voorwaarden worden voldaan. Bij het uitvoeren van deze analyses wordt op deze voorwaarden getoetst³.

- De errorvariantie moet constant zijn (homoscedasticiteit). Bij homoscedasticiteit wordt getoetst of alle variabelen dezelfde eindige variantie hebben. Wil de data bruikbaar zijn voor de analyse, is het van belang dat het aantal outliers beperkt is. Scores van meer dan 3 maal de standaarddeviatie zijn (ofwel scores van +3 of -3 in de scatterplot) worden aangemerkt als outliers⁴.
- De errors moeten onderling niet aan elkaar gecorreleerd zijn. Bij correlatie wordt de lineaire relatie van de onafhankelijke (controle)variabelen met de afhankelijke variabelen getoetst. De residuen mogen niet gecorreleerd zijn. Door het uitvoeren van de Durbin-Watson test kan dit worden gecontroleerd. De schaal van deze test loopt van 0 tot 4, waarbij 2 perfect ongecorreleerd betekent. Waarden lager dan 1 of hoger dan 3 zijn reden om aan te nemen dat de aanname is geschonden⁵.
- Er moet een lineair verband bestaan tussen de voorspellende variabelen (predictor) en het criterium (constant). De predictors moeten onderling niet te veel met elkaar samenhangen (multicollineariteit). Met het berekenen van een variance inflation factor (VIF) wordt multicollineariteit in een regressie analyse vastgesteld. Er is sprake van multicollineariteit wanneer er correlatie is tussen de onafhankelijke variabelen (predictors) in een model. De VIF schat in hoeverre de variantie van een regressie coëfficiënt wordt vergroot door collineariteit in het model. Als vuistregel geldt dat een VIF bij voorkeur zo laag mogelijk is (1). Een VIF van groter dan 5 wordt als een hoge mate van correlatie wordt beschouwd⁶.

³ <https://wiki.uva.nl/methodologiewinkel/index.php/Regression>

⁴ <https://wiki.uva.nl/methodologiewinkel/index.php/Homoskedasticiteit>

⁵ <https://wiki.uva.nl/methodologiewinkel/index.php/Onafhankelijkheid>

⁶ <https://onderzoeksvragen.ou.nl/35/wat-zijn-de-vif-en-tolerance-bij-regressie-analyse>

- Normaliteit. Bij normaliteit wordt de mate van normale verdeling van de resultaten getoetst. De residuen moeten normaal verdeeld zijn. Dit wordt getoetst middels een p-plot in SPSS⁷.

5.2 Het effect van taakhoud op werkbeleving

In de hierna volgende statistische analyse is allereerst het effect van taakhoud op de algehele werkbeleving gemeten. Hiervoor is in de survey het oordeel over de huidige taakhoud gemeten aan de hand een vierpunt-likertschaalverdeling waarbij 1= volledig mee eens (tevreden) en 4 = volledig mee oneens (ontevreden). Deze scores zijn afgezet tegen het algehele oordeel over de werkbeleving, welke is gemeten op een tienpuntslikertschaal.

De vijf hypothesen over de invloed van taakhoud op de werkbeleving zijn onderzocht door in SPSS een lineaire regressieanalyse uit te voeren met meerdere variabelen. De vijf aspecten van werkbeleving zijn ingevoerd als onafhankelijke variabelen, welke zijn afgezet tegen het rapportcijfer over de algehele werkbeleving als afhankelijke variabele. Dit leidt tot de volgende uitkomsten:

Model Summary ^b					
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	,585 ^a	,342	,320	1,303	2,074

a. Predictors: (Constant), Ik krijg voldoende terugkoppeling over de resultaten van mijn werk, Ik ben voldoende verantwoordelijk voor een hele taak of proces, niet slechts voor een deel ervan, Het werk dat ik doe is zinvol, Ik heb voldoende vrijheid en zelfstandigheid bij het uitvoeren van mijn taken, Mijn baan heeft voldoende afwisseling

b. Dependent Variable: Als je de mate van tevredenheid over je huidige werk in een rapportcijfer zou moeten uitdrukken, wat zou dit dan zijn?

⁷ <https://wiki.uva.nl/methodologiewinkel/index.php/Normaliteit>

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	134,889	5	26,978	15,883	,000 ^b
	Residual	259,878	153	1,699		
	Total	394,767	158			

a. Dependent Variable: Als je de mate van tevredenheid over je huidige werk in een rapportcijfer zou moeten uitdrukken, wat zou dit dan zijn?

b. Predictors: (Constant), Ik krijg voldoende terugkoppeling over de resultaten van mijn werk, Ik ben voldoende verantwoordelijk voor een hele taak of proces, niet slechts voor een deel ervan, Het werk dat ik doe is zinvol, Ik heb voldoende vrijheid en zelfstandigheid bij het uitvoeren van mijn taken, Mijn baan heeft voldoende afwisseling

Coefficients^a

	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
(Constant)	9,104	,412		22,084	,000		
Mijn baan heeft voldoende afwisseling	-,499	,140	-,290	-3,561	,000	,647	1,546
Ik ben voldoende verantwoordelijk voor een hele taak of proces, niet slechts voor een deel ervan	,037	,144	,020	,259	,796	,702	1,424
Het werk dat ik doe is zinvol	-,493	,135	-,274	-3,649	,000	,763	1,310
Ik heb voldoende vrijheid en zelfstandigheid bij het uitvoeren van mijn taken	-,169	,148	-,093	-1,147	,253	,661	1,513
Ik krijg voldoende terugkoppeling over de resultaten van mijn werk	-,272	,134	-,144	-2,038	,043	,862	1,160

a. Dependent Variable: Als je de mate van tevredenheid over je huidige werk in een rapportcijfer zou moeten uitdrukken, wat zou dit dan zijn?

Uit de uitgevoerde multiple regressieanalyse die is gebruikt om te testen of de vijf taakinhoudelijke aspecten een significante voorspellende waarde hebben voor de algehele werkbeleving, blijkt dat de resultaten van deze regressie in totaal 32% van de variantie voorspellen (adj. $R^2 = .32$, $F_{(5, 153)} = 15.88$, $p < .001$). In dit model blijken de variabelen skill

variety ($B = -.290, p < 0,01$, task significance ($B = -.274, p < .01$) en feedback ($B = -.272, P < .05$) significante voorspellers zijn. Task identity en autonomy zijn geen significante voorspellers.

De Durbin-Watson score van 2,074 geeft aan dat de uitkomsten nagenoeg perfect ongecorrleerd zijn en dat de assumptie dus niet geschonden is. Met een VIF-score tussen de 1,1 en 1,5 is tevens sprake van zeer lage collineariteit. Op basis van een uitgevoerde scatterplot liggen alle waarden binnen 3 maal de standaarddeviatie en bevat de data geen outliers die buiten de toleranties liggen. Er is dus sprake van voldoende homoscedasticiteit in de resultaten. Uit een uitgevoerde p-plot in SPSS blijkt dat ook aan de voorwaarden voor normaliteit is voldaan.

Subconclusie

De taakinhoudelijke aspecten skill variety en task significance blijken een grote negatieve invloed te hebben op de algehele werkbeleving, terwijl feedback een lage tot gemiddelde negatieve invloed heeft op de algehele werkbeleving. Concreet betekent dit, dat naar mate het oordeel over skill variety, task significance en feedback negatiever wordt, de algehele werkbeleving eveneens afneemt.

Wat echter in de uitgevoerde analyse wel opvalt, is dat er een vrij hoge mate van correlatie bestaat tussen de vijf variabelen en het rapportcijfer.

	rapportcijfer	afwisseling	Verantwoor- delijkheid	zinnol	vrijheid en zelfstandigheid	terugkoppeling
Als je de mate van tevredenheid over je huidige werk in een rapportcijfer zou moeten uitdrukken, wat zou dit dan zijn?	1,000	-,484	-,265	-,462	-,362	-,321
Sig. (1-tailed)	.	,000	,000	,000	,000	,000

Een dusdanig sterk verband kan er op wijzen dat de variabelen meer als dimensies van werkbeleving dan als aparte onafhankelijke variabelen gezien kunnen worden en deze variabelen eigenlijk allemaal min of meer hetzelfde meten, namelijk werkbeleving. Om te

bepalen of deze elementen allemaal deel uitmaken van het concept werkbeleving heb ik een Cronbach's-alfa waarde in SPSS berekenend voor deze vijf schalen

Reliability Statistics		
Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
,734	,732	5

Statistisch gezien kan bij een Cronbach's-alfa waarde die boven de 0,7 uitkomt worden gesteld dat de schalen hoegenaamd hetzelfde concept meten en kunnen de scores daarom in een schaal bij elkaar opgeteld worden. Dit houdt in dat er een dusdanig sterk verband bestaat tussen de vijf aspecten van taakhoud en werkbeleving dat de taakhoudelijke aspecten statistisch gezien als dimensies van werkbeleving kunnen worden beschouwd en niet als onafhankelijke variabele voor werkbeleving. Daarom is in SPSS een nieuwe samengevoegde variabele voor taakhoud berekend:

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Average belang	159	1,00	4,00	1,6201	,39181
Merged belang	159	5,00	20,00	8,1006	1,95906
Valid N (listwise)	159				

Aangezien deze nieuwe samengestelde variabele als dimensie van werkbeleving wordt beschouwd, kan deze rechtstreeks afgezet worden tegen de mening over AGP. Hiermee wordt afgeweken van het vastgestelde conceptuele model. Dit betekent dat hypothesen 1 t/m 5 worden verworpen en de analyse wordt voortzet met deze nieuwe afhankelijke variabele, welke wordt afgezet tegen vraag 10 ('*Wat vind je zelf van het gebruik van automatische grenspassage bij de grensbewaking?*') als onafhankelijke variabele:

Model Summary ^b					
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	,246 ^a	,060	,054	1,537	1,928

a. Predictors: (Constant), Wat vind je zelf van het gebruik van automatische grenspassage bij de grensbewaking?

b. Dependent Variable: Als je de mate van tevredenheid over je huidige werk in een rapportcijfer zou moeten uitdrukken, wat zou dit dan zijn?

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	23,839	1	23,839	10,090	,002 ^b
	Residual	370,928	157	2,363		
	Total	394,767	158			

a. Dependent Variable: Als je de mate van tevredenheid over je huidige werk in een rapportcijfer zou moeten uitdrukken, wat zou dit dan zijn?

b. Predictors: (Constant), Wat vind je zelf van het gebruik van automatische grenspassage bij de grensbewaking?

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	6,916	,288		24,027	,000		
	Wat vind je zelf van het gebruik van automatische grenspassage bij de grensbewaking?	-,422	,133	-,246	-3,177	,002	1,000	1,000

a. Dependent Variable: Als je de mate van tevredenheid over je huidige werk in een rapportcijfer zou moeten uitdrukken, wat zou dit dan zijn?

Uit de uitgevoerde multiple regressieanalyse die is gebruikt om te testen of de mening over AGP een significante voorspellende waarde heeft voor de algehele werkbeleving, blijkt dat deze variabele in totaal 5% van de variantie voorspelt ($\text{adj. } R^2 = .05$, $F_{(1, 157)} = 10.09$, $p < .05$).

De Durbin-Watson score van 1,928 geeft aan dat de uitkomsten nagenoeg perfect ongecorrleerd zijn en dat de assumptie dus niet geschonden is. Met een VIF-score van 1,0 is tevens sprake van zeer lage collineariteit. Op basis van een uitgevoerde scatterplot liggen alle waarden binnen 3 maal de standaarddeviatie en bevat de data geen outliers die buiten de toleranties liggen. Er is dus sprake van voldoende homoscedasticiteit in de resultaten. Uit een uitgevoerde p-plot in SPSS blijkt dat ook aan de voorwaarden voor normaliteit is voldaan.

Subconclusie

AGP heeft met 5% slechts een kleine maar significante positieve invloed op de algehele werkbeleving. Concreet betekent dit dat als de mening over AGP negatiever wordt, de algehele werkbeleving in zeer beperkte mate afneemt.

5.3 Het effect van automatische grenspassage op taakhoud

In de hierna volgende statistische analyses is de huidige mening over het gebruik van automatische grenspassage als onafhankelijke variabele gemeten aan de hand een vierpunt-likertschaalverdeling waarbij 1= een zeer positieve ontwikkeling en 4 = een zeer negatieve ontwikkeling.

Het resultaat hiervan is met vijf afzonderlijke regressieanalyses afgezet tegen het oordeel over de vijf aspecten van taakhoud, welke met een vijfpunts-likertschaalverdeling met een vergelijkbare codering zijn gemeten, waarbij 1= helemaal mee eens en 4 = is helemaal mee oneens. Ieder van de vijf variabelen is als afhankelijke variabele gemeten.

- *Hypothese 6: De invoering van AGP heeft een negatief effect op skill variety*

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	,015 ^a	,000	-,006	,923	1,798

a. Predictors: (Constant), Wat vind je zelf van het gebruik van automatische grenspassage bij de grensbewaking?

b. Dependent Variable: Mijn baan heeft voldoende afwisseling

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	,029	1	,029	,034	,853 ^b
	Residual	133,719	157	,852		
	Total	133,748	158			

a. Dependent Variable: Mijn baan heeft voldoende afwisseling

b. Predictors: (Constant), Wat vind je zelf van het gebruik van automatische grenspassage bij de grensbewaking?

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	2,134	,173		12,350	,000		
	Wat vind je zelf van het gebruik van automatische grenspassage bij de grensbewaking?	,015	,080	,015	,186	,853	1,000	1,000

a. Dependent Variable: Mijn baan heeft voldoende afwisseling

- *Hypothese 7: De invoering van AGP heeft een negatief effect op task identity*

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	,024 ^a	,001	-,006	,863	1,797

a. Predictors: (Constant), Wat vind je zelf van het gebruik van automatische grenspassage bij de grensbewaking?

b. Dependent Variable: Ik ben voldoende verantwoordelijk voor een hele taak of proces, niet slechts voor een deel ervan

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	,066	1	,066	,088	,767 ^b
	Residual	116,928	157	,745		
	Total	116,994	158			

a. Dependent Variable: Ik ben voldoende verantwoordelijk voor een hele taak of proces, niet slechts voor een deel ervan

b. Predictors: (Constant), Wat vind je zelf van het gebruik van automatische grenspassage bij de grensbewaking?

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	1,950	,162		12,067	,000		
	Wat vind je zelf van het gebruik van automatische grenspassage bij de grensbewaking?	,022	,075	,024	,297	,767	1,000	1,000

a. Dependent Variable: Ik ben voldoende verantwoordelijk voor een hele taak of proces, niet slechts voor een deel ervan

- *Hypothese 8: De invoering van AGP heeft een negatief effect op task significance*

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	,261 ^a	,068	,062	,851	2,292

a. Predictors: (Constant), Wat vind je zelf van het gebruik van automatische grenspassage bij de grensbewaking?

b. Dependent Variable: Het werk dat ik doe is zinvol

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	8,300	1	8,300	11,464	,001 ^b
	Residual	113,663	157	,724		
	Total	121,962	158			

a. Dependent Variable: Het werk dat ik doe is zinvol

b. Predictors: (Constant), Wat vind je zelf van het gebruik van automatische grenspassage bij de grensbewaking?

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	1,398	,159		8,773	,000		
	Wat vind je zelf van het gebruik van automatische grenspassage bij de grensbewaking?	,249	,074	,261	3,386	,001	1,000	1,000

a. Dependent Variable: Het werk dat ik doe is zinvol

- *Hypothese 9: De invoering van AGP heeft een negatief effect op autonomy*

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	,088 ^a	,008	,001	,863	2,014

a. Predictors: (Constant), Wat vind je zelf van het gebruik van automatische grenspassage bij de grensbewaking?

b. Dependent Variable: Ik heb voldoende vrijheid en zelfstandigheid bij het uitvoeren van mijn taken

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	,917	1	,917	1,230	,269 ^b
	Residual	117,058	157	,746		
	Total	117,975	158			

a. Dependent Variable: Ik heb voldoende vrijheid en zelfstandigheid bij het uitvoeren van mijn taken

b. Predictors: (Constant), Wat vind je zelf van het gebruik van automatische grenspassage bij de grensbewaking?

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	1,850	,162		11,441	,000		
	Wat vind je zelf van het gebruik van automatische grenspassage bij de grensbewaking?	,083	,075	,088	1,109	,269	1,000	1,000

a. Dependent Variable: Ik heb voldoende vrijheid en zelfstandigheid bij het uitvoeren van mijn taken

- *Hypothese 10: De invoering van AGP heeft een positief effect op feedback*

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	,006 ^a	,000	-,006	,838	2,013

a. Predictors: (Constant), Wat vind je zelf van het gebruik van automatische grenspassage bij de grensbewaking?

b. Dependent Variable: Ik krijg voldoende terugkoppeling over de resultaten van mijn werk

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	,004	1	,004	,005	,943 ^b
	Residual	110,261	157	,702		
	Total	110,264	158			

a. Dependent Variable: Ik krijg voldoende terugkoppeling over de resultaten van mijn werk

b. Predictors: (Constant), Wat vind je zelf van het gebruik van automatische grenspassage bij de grensbewaking?

Coefficients ^a								
		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients			Collinearity Statistics	
Model		B	Std. Error	Beta	t	Sig.	Tolerance	VIF
1	(Constant)	2,727	,157		17,377	,000		
	Wat vind je zelf van het gebruik van automatische grenspassage bij de grensbewaking?	-,005	,072	-,006	-,072	,943	1,000	1,000

a. Dependent Variable: Ik krijg voldoende terugkoppeling over de resultaten van mijn werk

Subconclusie:

Samengevat zijn de resultaten uit de regressieanalyses van hypothesen 6 t/m 10 als volgt:

Constante	Beta	R ² adj.	F	Sig.
Skill variety	.015	.000	.340	.853
Task identity	.024	.001	.880	.767
Task significance	.261	.068	11,46	.001
Autonomy	.088	.008	1,23	.269
Feedback	-.006	.000	.005	.943

Predictor: Wat vind je zelf van het gebruik van automatische grenspassage bij de grensbewaking

Uit de vijf uitgevoerde enkelvoudige regressieanalyses die zijn gebruikt om te testen of de mening over AGP een significante voorspellende waarde heeft voor de vijf dimensies van werkbeleving, blijkt dat AGP alleen een significante invloed heeft op task significance (adj. $R^2 = .068$, $F_{(1, 157)} = 11.46$, $p < .001$).

De Durbin-Watson score van 2,292 geeft aan dat de uitkomsten nagenoeg perfect ongecorrleerd zijn en dat de assumptie dus niet geschonden is. Met een VIF-score van 1,0 is tevens sprake van zeer lage collineariteit. Op basis van een uitgevoerde scatterplot in SPSS liggen alle waarden binnen 3 maal de standaarddeviatie en bevat de data geen outliers die buiten de toleranties liggen. Er is dus sprake van voldoende homoscedasticiteit

in de resultaten. Uit een uitgevoerde p-plot in SPSS blijkt dat ook aan de voorwaarden voor normaliteit is voldaan.

Concreet betekent dit dat AGP met 7% een kleine, maar significante positieve invloed heeft op task significance. Dit houdt in dat naarmate men negatiever oordeelt over AGP, men in beperkte mate ook negatiever oordeelt over de mate van task significance.

Hypothese 8 is hiermee aangenomen.

AGP heeft volgens de uitgevoerde analyses geen voorspellende waarde voor het oordeel over skill variety ($R^2 = .000$ en $P=0,853$), task identity ($R^2 = .000$ en $P=0,943$), autonomy ($R^2 = .008$ en $P=0,269$) en feedback ($R^2 = .000$ en $P=0,943$).

Hypotheses 6,7, 9 en 10 zijn hiermee dus niet ondersteund en zijn verworpen.

5.4 Het effect van demografische controlevariabelen op de werkbeleving

In deze laatste analyse is de invloed van de demografische controlevariabelen op de hypothesen onderzocht door middel van een multivariate lineaire regressieanalyse. Met deze analyse wordt niet alleen het verband tussen de onafhankelijke en de afhankelijke variabelen onderzocht, maar kan ook de relatieve invloed van de demografische controlevragen op de uitkomsten worden bepaald. Tevens wordt daarmee onderzocht wat de individuele invloed van de onafhankelijke variabelen is en welke van deze variabelen een significante invloed hebben.

Voor het bepalen van het effect van de demografische variabelen is de samengestelde variabele van vijf dimensies gebruikt die aan het begin van die in paragraaf 5.2 is berekend:

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Average belang	159	1,00	4,00	1,6201	,39181
Merged belang	159	5,00	20,00	8,1006	1,95906
Valid N (listwise)	159				

Deze variabele is gebruikt in een lineaire regressieanalyse, waarbij de mening over AGP de onafhankelijke variabele (de voorspeller) is en de samengestelde taakinhoud-variabele de afhankelijke variabele (de uitkomstvariabele) is:

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	,110 ^a	,012	,006	3,02659	1,943

a. Predictors: (Constant), Wat vind je zelf van het gebruik van automatische grenspassage bij de grensbewaking?

b. Dependent Variable: mergedmening

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	17,687	1	17,687	1,931	,167 ^b
	Residual	1438,162	157	9,160		
	Total	1455,849	158			

a. Dependent Variable: mergedmening

b. Predictors: (Constant), Wat vind je zelf van het gebruik van automatische grenspassage bij de grensbewaking?

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	10,060	,567		17,749	,000		
	Wat vind je zelf van het gebruik van automatische grenspassage bij de grensbewaking?	,364	,262	,110	1,390	,167	1,000	1,000

a. Dependent Variable: mergedmening

Uit de uitgevoerde enkelvoudige regressieanalyse die is gebruikt om te testen of de mening over AGP een significante voorspellende waarde heeft voor de mening over taakinhoud, blijkt dat in dit model in totaal 0,6 % van de variantie wordt voorspeld door de onafhankelijke variabelen), maar dat deze uitkomst niet statistisch significant is (adj. R^2 = .006, $F_{(1, 157)}=1.93$, $p<.05$).

Vervolgens is deze analyse uitgebreid met de drie demografische onafhankelijke controlevariabelen en zijn de uitkomsten opnieuw berekend. Dit leidt tot het volgende resultaat:

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	,296 ^a	,088	,064	2,93671	1,946

a. Predictors: (Constant), Ik werk nu.. jaar bij de brigade Grensbewaking, Ik ben een man/vrouw, Wat vind je zelf van het gebruik van automatische grenspassage bij de grensbewaking?, Mijn leeftijd is....

b. Dependent Variable: mergedmening

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	127,712	4	31,928	3,702	,007 ^b
	Residual	1328,137	154	8,624		
	Total	1455,849	158			

a. Dependent Variable: mergedmening

b. Predictors: (Constant), Ik werk nu.. jaar bij de brigade Grensbewaking, Ik ben een man/vrouw, Wat vind je zelf van het gebruik van automatische grenspassage bij de grensbewaking?, Mijn leeftijd is....

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	13,212	1,293		10,215	,000		
	Wat vind je zelf van het gebruik van automatische grenspassage bij de grensbewaking?	,382	,258	,116	1,482	,140	,971	1,029
	Ik ben een man/vrouw	-,577	,780	-,057	-,740	,460	,986	1,014
	Mijn leeftijd is....	-1,200	,427	-,250	-2,812	,006	,750	1,334
	Ik werk nu.. jaar bij de brigade Grensbewaking	-,189	,395	-,043	-,479	,633	,729	1,373

a. Dependent Variable: mergedmening

Uit deze multiple regressieanalyse blijkt dat in dit model in totaal 6,4 % van de variantie wordt voorspeld door de onafhankelijke variabelen (adj. $R^2 = .064$, $F_{(4, 154)} = 3.70$, $p < .05$). De

Durbin-Watson score van 1,946 geeft aan dat de uitkomsten nagenoeg perfect ongecorrleerd zijn en dat de assumptie dus niet geschonden is. Met een VIF-score van 1,0 is tevens sprake van zeer lage collineariteit.

Wanneer de uitkomsten uit deze twee analyses vervolgens met elkaar worden vergeleken, kan worden waargenomen dat de R-Square waarden licht toeneemt als de demografische variabelen in de analyse worden meegenomen. Deze waarde stijgt van .006 naar .064. De voorspellende waarde van de analyse stijgt hiermee van 0,6% naar 6,4%. Bovendien zijn de uitkomsten in dit model wel significant ($p = .007$).

De factor leeftijd is de enige van de drie factoren die enige relevante invloed heeft. Ook is dit de enige variabele die statistisch significant is ($B = -.25$, $p = .006$).

Op basis van deze vergelijking kan worden gesteld dat het demografische aspect leeftijd een beperkte, maar significante negatieve invloed heeft op de relatie tussen de mening over AGP en de mening over taakhoud. Geslacht en dienstjaren zijn geen significante voorspellers voor de mening over taakhoud. Dit betekent concreet dat hoe ouder de respondent is, hoe sterker invloed van AGP op de taakhoud is. Ofwel, bij oudere werknemers heeft een negatief oordeel op AGP een grotere negatieve invloed op de mening over taakhoud dan bij jongere werknemers.

6. Conclusies en aanbevelingen

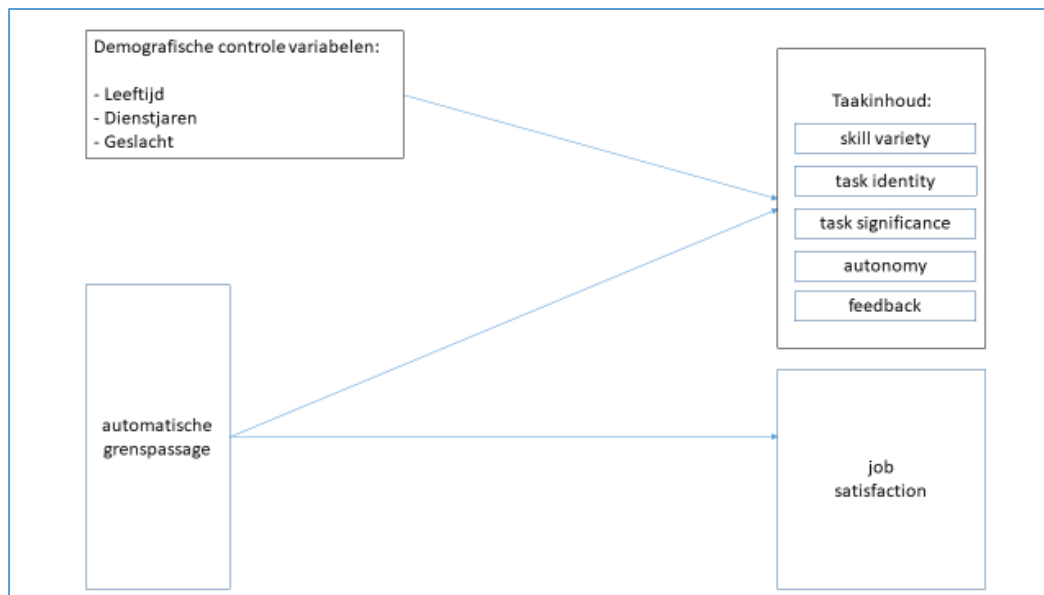
6.1 Conclusie

De centrale vraag van deze scriptie is: *‘Wat is de verwachte invloed van de invoering van geautomatiseerde grenspassage op de werkbeleving van het grensbewakingspersoneel van de Koninklijke Marechaussee op Schiphol?’*

De beantwoording van deze centrale vraag is uitgevoerd in drie delen. Allereerst is het effect van taakhoud op de werkbeleving onderzocht. Hiervoor is gebruikt gemaakt van de vijf aspecten van taakhoud uit het Job Characteristics Model (JCM) van Hackman & Oldham: skill variety, task identity, task significance, autonomy en feedback. Als tweede deel van dit onderzoek is het effect van automatische grenspassage op deze vijf aspecten van taakhoud onderzocht. Tot slot is de invloed van demografische controlevariabelen op het verband tussen AGP en taakhoud onderzocht.

Bij het analyseren van de data bleek al snel dat er sterke correlatie bestond tussen de verschillende aspecten van taakhoud en job satisfaction. De onderlinge correlaties tussen taakhoud en job satisfaction bleken in de verzamelde data met een Cronbach's-alfa van 0,734 dusdanig sterk te zijn dat hier statistisch gezien kan worden vastgesteld dat deze meer als dimensies van werkbeleving kunnen worden gezien dan als onafhankelijke variabelen om dimensies van werkbeleving.

Op basis van de statistische analyse van de verzamelde data is afgeweken van het vastgestelde conceptuele model. Hypothese 1 tot en met 5 komen hiermee te vervallen en de analyse wordt op onderstaande wijze verder uitgevoerd:



Allereerst is een regressieanalyse uitgevoerd om te testen of de mening over AGP een significante voorspellende waarde heeft voor de algehele werkbeleving. Hieruit blijkt dat AGP 5% van de variantie in het oordeel over de totale werkbeleving voorspelt (adj. $R^2 = .05$, $F_{(1, 157)} = 10.09$, $p < .05$).

Vervolgens is met vijf enkelvoudige regressieanalyses onderzocht of de mening over AGP een significante voorspellende waarde heeft voor de vijf dimensies van werkbeleving. Uit deze analyses blijkt dat AGP alleen een significante invloed heeft op task significance (adj. $R^2 = .068$, $F_{(1, 157)} = 11.46$, $p < .001$). AGP voorspelt op basis van dit model 7% van de variantie in task significance. AGP heeft volgens de uitgevoerde analyses geen voorspellende waarde voor het oordeel over task variety ($R^2 = .000$ en $P = 0,853$), task identity ($R^2 = .000$ en $P = 0,943$), autonomy ($R^2 = .008$ en $P = 0,269$) en feedback ($R^2 = .000$ en $P = 0,943$).

Tot slot is met een meervoudige regressieanalyse de invloed van de demografische variabelen leeftijd, geslacht en dienstjaren getest. Eerst is een regressieanalyse uitgevoerd op een model dat het effect van AGP op de samengestelde afhankelijke variabele van taakinhoud test. Daarna is een multiële regressieanalyse uitgevoerd van hetzelfde model, maar dan met inbegrip van de controlevariabelen. Uit deze multiple regressieanalyse blijken de resultaten uit het eerste model niet significant (adj. $R^2 = .006$, $F_{(1, 157)} = 1.93$, $p = .167$). Met het tweede model wordt in totaal 6,4 % van de variantie voorspeld door de onafhankelijke variabelen (adj. $R^2 = .064$, $F_{(4, 154)} = 3.70$, $p = .007$). Uit deze analyse blijkt

verder dat de factor leeftijd de enige van de drie factoren die enige significante invloed heeft op de werkbeleving ($B = -.25$, $p = 0,06$).

Hiermee is vastgesteld dat er weliswaar een sterke relatie bestaat tussen taakhoud en werkbeleving, maar dat AGP slechts een zeer beperkte invloed heeft op de werkbeleving in het algemeen en daarbinnen eveneens slechts een beperkte invloed heeft op het aspect task significance.

Het antwoord op de centrale vraag van dit onderzoek is dus dat er sprake is van een kleine verwachte negatieve invloed van automatische grenspassage op de werkbeleving van het personeel van de brigade. Deze negatieve invloed wordt voornamelijk veroorzaakt door een verwachte afname in de zingeving van het werk.

Verdere invoering van automatische grenspassage zal de algehele werkbeleving naar verwachting licht doen dalen doordat het personeel vindt dat vooral de zingeving van het werk er verder door af zal nemen. In de navolgende paragraaf zal ik aan de hand van de open-ended responses die met de enquête zijn verzameld, deze uitkomsten verder proberen te duiden.

6.2 Duiding resultaten

Een positieve constatering uit deze enquête is dat het onderwerp automatische grenspassage blijkbaar erg leeft onder het personeel. In totaal hebben 133 van de 159 respondenten ook de moeite hebben genomen om het toe te lichten in de vrije invoervelden. Hier zaten veel goed onderbouwde reacties tussen.

Wat vooral opvalt, is dat het oordeel over automatische grenspassage zeer sterk beïnvloed wordt door de betrouwbaarheid en de storingsgevoeligheid van de systemen. In 54 gevallen (40%) werd hier direct of indirect naar gerefereerd. De meeste van deze opmerkingen worden gemaakt in de trant van *'geeft heel veel storingen waardoor het apparaat negatief naar voren komt'* tot *'Het werkt gewoon weg niet'*. Er zijn echter ook een groot aantal reacties die indirect refereren naar de storingen: *'op zichzelf een prima ontwikkeling, mits deze foutloos werkte'* of *'Als alles werkt is het een zeer positieve ontwikkeling maar er zijn teveel en te vaak storingen'*. Het negatieve oordeel over verder invoering van automatische grenspassage wordt dus blijkbaar voor een belangrijk deel beïnvloed door de technische problemen die het systeem heeft.

De ontevredenheid over de storingen van het systeem buiten beschouwing gelaten, zijn de respondenten in hun toelichtingen over automatische grenspassage juist overwegend positief. Dit blijkt ook het 77% geheel of gedeeltelijke positieve algemene oordeel in de enquête. Men is over het algemeen van mening dat AGP efficiënter controleren mogelijk maakt. De doorstroming wordt bevorderd doordat één grenswachter nu zes poorten tegelijk bedient. Hierdoor kan een grenswachter in korte tijd veel meer reizigers controleren en een inschatting maken van de risico's. De werkdruk wordt door de sterke groei van Schiphol en het grote personeelsverloop binnen de Marechaussee als erg hoog ervaren. De inzet van No-Q leidt volgens veel respondenten tot een verlaging van de werkdruk. Ook maken nu vooral reizigers die minder belangrijk zijn voor de eerstelijnscontrole gebruik van het systeem. Dit maakt het mogelijk om reizigers met een laag risico op identiteitsfraude, illegale migratie en crimineel gedrag (*'oninteressante reizigers'*) sneller te laten passeren, waardoor het personeel meer tijd heeft om zich te concentreren op personen met een hoger risicoprofiel. Ook zorgen kortere wachtrijen ervoor dat een team bij een doorlaatpost meer tijd heeft voor het zorgvuldig uitvoeren van tweedelijnscontroles van reizigers die bij eerstelijnscontrole worden onderkend. Dit zorgt

ervoor dat automatische grenspassage, mits het goed wordt toegepast en storingsvrij werkt, dus ook de effectiviteit kan bevorderen.

Er worden echter ook een aantal belangrijke kanttekeningen gedaan die het negatieve oordeel voor taakhoud verder kunnen verklaren. Deze kanttekeningen hebben vooral betrekking op het niet meer volledig kunnen controleren van documentatie van reizigers (zoals tickets, visa etc.) en de beperkingen in het persoonlijk contact met de reiziger ('profiling') om crimineel gedrag te onderkennen. Het systeem controleert alleen of het reisdocument geldig is en of de identiteit van de reiziger bij het reisdocument hoort. Doel, duur en middelen worden niet gecontroleerd.

Een reactie sprong daar in het bijzonder uit. Deze respondent omschrijft dit bezwaar op een zeer goede wijze:

'Overige grensoverschrijdende criminaliteitsfenomenen kunnen eigenlijk niet meer onderkend worden door de grenswachter. Grensbewaking is meer dan alleen het paspoort controleren en controleren of een passagier iets op zijn kerfstok heeft staan. De indicatoren die gekoppeld zijn aan drugssmokkel, mensenhandel-/smokkel en terrorisme valt niet meer te onderkennen als een passagier gebruikt maakt van de SSPC. Je haalt namelijk heel veel informatie uit overige reisbescheiden zoals vliegticket, uitnodigingsbrieven, hotelreserveringen maar ook over gegevens die uit het paspoort worden gehaald zoals het reisverleden die je herleidt uit stempels en visa. Nu gaat het "profilen" puur op nationaliteit en uiterlijk en dit is erg lastig. In de balie heb je toch een gesprek met de passagier waar je veel informatie uit kunt halen en tevens dus het paspoort kan doorbladeren en overige reisbescheiden kan controleren die wellicht gekoppeld kunnen worden aan grensoverschrijdende criminaliteit wat tegen moet gehouden en bijdraagt aan de veiligheid van Nederland. Dit moet denk ik het doel zijn van grensbewaking en boven het economische belang staan wat naar mijn mening nu het geval is met de SSPC.'

Hoewel er dus meer ruimte komt voor profiling en controle van reizigers met een hoger risicoprofiel, nemen de mogelijkheden om deze ook daadwerkelijk uit te voeren juist af met het huidige wijze van gebruik van het systeem. Dit verklaart voor een belangrijk deel de conclusie dat AGP een negatieve invloed heeft op de zingeving van het werk.

Een tweede probleem dat grenswachters bij automatische grenspassage ervaren, is dat het paradoxaal juist in sommige gevallen juist een verhoging van de werkdruk veroorzaakt. Het kan in voorkomende gevallen juist tot langere wachtrijen leiden. Dit komt doordat er in een aantal instanties onvoldoende aanbod voor de automatische poorten is, omdat slechts (meerderjarige) Schengeninwoners en een beperkt aantal derdelanders gebruik mogen maken van het systeem. Met name op intraschengen-aankomsten is het aanbod van deze groepen vaak dusdanig laag dat er maar aanbod is voor één of twee poorten terwijl er twaalf poorten geplaatst zijn en deze alleen in clusters van zes tegelijk geopend zijn. Aangezien deze poorten de reguliere balies vervangen, zorgt dit juist voor extra druk op de (beperkte aantallen) reguliere balies.

Een laatste verklaring voor de negatieve invloed van automatische grenspassage op taakhoud hangt samen met het feit dat automatische grenspassage de menselijke grenswachters niet moet vervangen, maar deze juist moet ondersteunen bij het effectiever en efficiënter uitvoeren van hun taken. Dit houdt in dat de grenswachter zelf voldoende opgeleid en getraind moet zijn om het systeem goed te gebruiken. Dit wordt door een aantal respondenten als een groot probleem ervaren. Zoals een de respondenten stelde: *'Ik denk alleen dat de grenswachters niet de volledige meerwaarde hiervan zien aangezien er vooral collega's die weinig tot geen ervaring hebben met grensbewaking worden gebruikt voor het bedienen van de SSPC. Hier ontstaat een grotere kans dat er zaken gemist worden omdat de collega's die de SSPC bedienen geen ervaring hebben in profilen'*.

Dit bezwaar hangt ook samen met huidige werkdruk op de brigade. Deze heeft ertoe geleid dat veel extern personeel tijdelijk wordt ingezet bij het grensproces. Dit personeel is niet alleen afkomstig uit andere KMar-eenheden, maar ook van andere organisaties zoals de Dienst Justitiële Inrichtingen (DJI) en burgerpersoneel (Adaptief Aan De Grens). De ervaren grenswachters ervaren zo van twee kanten een vermindering van de waardering van hun expertise en een vermindering van de kwaliteit van het grensproces.

Op basis van bovenstaande analyse van de open ended responses blijkt dat automatische grenspassage als systeem niet negatief wordt beoordeeld, maar dat twee aspecten het oordeel over de gevolgen voor taakhoud negatief beïnvloeden. Enerzijds zijn dit de vele storingen en fouten die het systeem vertoont. Anderzijds zijn er een aantal beleidsmatige en procesmatige keuzes over het gebruik van het systeem die als negatief worden ervaren.

Veel van de negatieve reacties op het gebruik van No-Q zijn gericht op het niet volledig uit kunnen voeren van controles. De keuze om bepaalde groepen niet-EU-onderdanen gebruik te laten maken van de No-Q poorten en de beperkte mogelijkheden tot profiling en doel-, duur- en-middelenonderzoek heeft tot gevolg dat grensbewakers voor hun gevoel hun werk minder grondig en minder zorgvuldig uit kunnen voeren dan zij zouden willen. Vooral dit aspect heeft met name een negatieve impact op de zingeving.

6.2 Aanbevelingen

Uit de respons op deze enquête blijkt dat het personeel van de brigade zich er over het algemeen van bewust is dat gezien het toenemende aantal passagiers de KMar er niet aan ontkomt om geautomatiseerde systemen te gebruiken bij de grensbewaking. De organisatie is de afgelopen jaren onvoldoende in staat gebleken om mee te groeien met de passagiersstromen. Ook zijn de beperkingen op het gebied van infrastructuur op de Schiphol bereikt. Het is niet mogelijk om oneindig balies bij te plaatsen. De voornaamste zorg van het personeel concentreert zich op het desondanks goed uit kunnen blijven voeren van de grenscontrole. Hiervoor wordt No-Q over het algemeen als een waardevolle aanvulling gezien, mits het systeem technisch goed functioneert. Het systeem maakt het mogelijk om snel grote groepen reizigers te verwerken. Bezetting en werkwijze zullen echter wel op het systeem afgestemd moeten worden om het personeel in staat te stellen de grenscontroles kwalitatief goed uit te blijven voeren. De zorg dat kwantiteit boven kwaliteit gaat door het systeem is veelvoorkomende reactie.

Hoewel uit deze enquête is gebleken dat AGP slechts een beperkte invloed heeft op de werkbeleving, blijkt dat taakinhoud wel degelijk grote invloed heeft op de werkbeleving. Daarom volgen hieronder een enkele adviezen om ieder van de vijf aspecten van taakinhoud, en met name de zingeving, te verbeteren door het verbeteren van het gebruik van AGP:

1. De vele storingen en technische fouten van het No-Q systeem zijn de belangrijkste reden voor de negatieve houding van het personeel ten opzichte van automatische grenspassage. Investeer daarom meer in de oplossing van de huidige technische problemen met het No-Q systeem voordat wordt doorggegaan wordt met verdere invoering van automatische grenspassage.

2. Derdelanders niet meer door No-Q laten gaan is een veelgehoorde wens. Dit is echter geen reële optie omdat dit een grotendeels beleidsmatige keuze is die ook een politiek aspect heeft. Automatische grenspassage wordt over het algemeen wel gezien als een middel om efficiënte en de effectiviteit van het grensproces te verbeteren, maar als er onvoldoende mogelijkheid is voor bevragingen en tweedelijnscontrole wordt het als een versoepeling van de grenscontrole ervaren.

Wat wel gedaan kan worden, is het aanpassen van de bezetting van de poorten. Er zijn nu te weinig mogelijkheden om reizigers nader te controleren vanwege de snelle doorstroom. Meer personeel bij de automatische grenspassage in te zetten voor profiling, interviews en om te reageren op signalen die de bedienaar van de poorten afgeeft kan de task significance en de skill variety verhogen.

Een wat minder makkelijk te realiseren verbetering is een aanpassing van de systemen zelf. Het scannen van de reisdocumenten zoals het ticket bij de No-Q poorten geeft de bedienaar van de poorten meer mogelijkheden om een reiziger goed te controleren. Bij de ontwikkeling van Seamless Flow kan dit mogelijk als systeemeis worden meegenomen.

3. Roteer personeel meer tijdens diensten tussen de verschillende taken/rollen op een doorlaatpost. Bedienen van de No-Q wordt enerzijds als minder belastend ervaren, maar tegelijkertijd ook als saai. Hiermee kan afnemende skill variety deels worden ondervangen. Bovendien worden op deze wijze meerdere vaardigheden aangesproken, wat de uitdaging verhoogt. Investeer daarnaast ook meer in opleiden en trainen in het gebruik van het systeem. Uit de enquête kwam meerdere malen het gevoel naar voren dat het personeel onvoldoende weet waar zij op moeten letten bij het profileren van reizigers. Ook zou personeel zelf meer kennis willen hebben om nieuw personeel op te leiden. Tevens wordt het mogen volgen van opleidingen als een stuk waardering ervaren. Opleiding en training kunnen zingeving en feedback dus verhogen.

4. Besteed meer aandacht aan feedback over de resultaten van het werk. Dit geldt niet alleen voor de resultaten van automatische grenspassage, maar ook voor de reguliere grensbewaking. Men is over het algemeen wel van overtuigd dat No-Q effectiever is, maar als de resultaten niet met het personeel gedeeld worden, wordt veel kans op draagvlak misgelopen. Automatische grenspassage kan als een organisatieverandering worden gezien. Een belangrijke succesbepalende factor voor het slagen van een verandertraject is het boeken van zichtbare korte termijnsuccessen (Kotter, 1995). Daarnaast kan het ook bijdragen aan task identity omdat de grenswachter dan beter ziet wat het effect van zijn handelingen op het totale grensproces is.

Met het uitvoeren van bovenstaande aanbevelingen kan AGP mogelijk juist als middel worden gebruikt om de werkbeleving van het personeel te verbeteren, in plaats van dat het een negatieve invloed heeft op de werkbeleving.

Tot slot wil ik de brigade aanbevelen om een vervolgonderzoek in te stellen naar de bredere werkbeleving. Uit deze enquête is gebleken dat het personeel vooral primaire en secundaire arbeidsvoorwaarden van belang acht voor de werkbeleving. Door te onderzoeken wat de wensen van het personeel op dit gebied zijn kan de werkbeleving nog verder worden verbeterd en kan dit bijdragen aan het terugdringen van de hoge uitstroom.

6.3 Reflectie

Dit onderzoek was voor mij een eerste kennismaking met kwantitatief onderzoek. Hierdoor is dit onderzoek onvermijdelijk een leerproces geweest. Hoewel het onderzoek interessante en bruikbare inzichten heeft opgeleverd, heb ik gaandeweg geconstateerd dat sommige keuzes in de onderzoeksopzet niet optimaal waren. Daardoor komt de uitvoering van dit onderzoek niet geheel overeen met de verwachtingen aan de voorkant.

Dit onderzoek heeft uiteindelijk slechts een zeer beperkte invloed aangetoond van AGP op de werkbeleving van het personeel. De verwachting op basis van het theoretisch kader was dat deze invloed veel groter zou zijn. De resultaten (descriptive statistics), welke zijn opgenomen in hoofdstuk vier van deze thesis, geven ook weer dat een aanzienlijk deel van de respondenten over het algemeen een afname van de taakinhoud verwacht bij verdere invoering van AGP.

Dat de statistische analyses desondanks slechts een beperkte invloed van AGP hebben aangetoond kan mogelijk deels worden verklaard de vraagstelling in de enquête. Achteraf gezien sloten de vragen uit de enquête niet overal even goed aan op de analyses die ik op basis van het conceptuele model heb uitgevoerd. Dit is vooral het geval bij de vragen die het effect van AGP op de taakinhoud meten. De vraagstelling *‘wanneer automatische grenspassage nog verder wordt doorgevoerd is de afwisseling, verantwoordelijkheid etc. van mijn werk [meer c.q. minder]’* leende zich bijvoorbeeld bij nader inzien niet goed voor een regressieanalyse omdat hier rechtstreeks naar een oordeel werd gevraagd en deze vraag dus eigenlijk niet tegen een ander oordeel kon worden afgezet. Ook is de vraagstelling gericht op de toekomstige situatie en kan daarmee de huidige invloed niet worden bepaald.

Daarom heb ik uiteindelijk gekozen om de variabele ‘Wat vind je zelf van het gebruik van automatische grenspassage’ af te zetten tegen de vraag ‘Wat vindt je nu van deze aspecten van je werk’. Bij het meten van de mening van AGP (hypothesen 6 t/m 10) had beter eenzelfde opzet toegepast kunnen worden als bij het meten van de hypothesen over het effect van taakinhoud op de werkbelasting (hypothesen 1 t/m 5), bijvoorbeeld door het vragen naar een rapportcijfer over het werk met of zonder AGP of het vragen naar het verwachte rapportcijfer wanneer AGP verder wordt ingevoerd. Dit had beter aangesloten bij de centrale vraagstelling en bovendien een beter bruikbare schaalverdeling opgeleverd.

Ook de invloed van de demografische controlevariabelen bleek beperkter dan verwacht. Reden hiervoor ligt mogelijk in de gekozen schaalverdeling in cohorten (0-5 jaar, 6-10 jaar etc.) in plaats van in een intervalschaalverdeling. Hierdoor was deze data niet optimaal voor een lineaire regressieanalyse. Hierdoor is ook een minder duidelijk verband aangetoond dan in de praktijk wellicht het geval is.

Hoewel de statistische toetsing van de resultaten hierdoor niet optimaal was, heeft het onderzoek qua maatschappelijke relevantie juist meer opgeleverd dan verwacht. De kwantiteit en kwaliteit van de open-ended responses was boven verwachting en heeft de resultaten van het onderzoek erg verrijkt. Hieruit werd duidelijk dat het oordeel over AGP voor een onverwacht groot deel werd beïnvloed door de vele technische storingen. Dit aspect had bij nader inzien nadrukkelijker in het onderzoek kunnen worden betrokken.

Tot slot blijkt dat vooral andere aspecten dan taakinhoud, zoals salaris, werkdruk en opleiding en training door het personeel belangrijker worden gevonden. Deze aspecten vielen buiten de scope van dit onderzoek, maar bieden aanknopingspunten voor een vervolgonderzoek naar de bredere werkbeleving onder het personeel.

Referenties

- Andreou, A. N., & Boone, L. W. (2002). The impact of information technology and cultural differences on organizational behavior in the financial services industry. *Journal of Intellectual Capital*, 3(3), 248-261.
- Bekkers, V. (2007). Beleid in beweging. *Achtergronden, Benaderingen, Fasen En Aspecten*,
- Broeders, D., & Hampshire, J. (2013). Dreaming of seamless borders: ICTs and the pre-emptive governance of mobility in europe. *Journal of Ethnic and Migration Studies*, 39(8), 1201-1218.
- Cantarelli, P., Belardinelli, P., & Belle, N. (2016). A meta-analysis of job satisfaction correlates in the public administration literature. *Review of Public Personnel Administration*, 36(2), 115-144.
- Davis, C. J., & Hufnagel, E. M. (2007). Through the eyes of experts: A socio-cognitive perspective on the automation of fingerprint work. *Mis Quarterly*, , 681-703.
- de Witte, M., & Steijn, B. (2000). Automation, job content, and underemployment. *Work, Employment and Society*, 14(2), 245-264.
- Do Cho, S., & Chang, D. R. (2008). Salesperson's innovation resistance and job satisfaction in intra-organizational diffusion of sales force automation technologies: The case of south korea. *Industrial Marketing Management*, 37(7), 841-847.
- Schengengrenscore, (2014).
- Gale, E. A. (2004). The hawthorne studies-a fable for our times? *QJM : Monthly Journal of the Association of Physicians*, 97(7), 439-449.
- Gattiker, T. F., & Goodhue, D. L. (2005). What happens after ERP implementation: Understanding the impact of interdependence and differentiation on plant-level outcomes. *MIS Quarterly*, , 559-585.
- Harvey, R. J., Billings, R. S., & Nilan, K. J. (1985). Confirmatory factor analysis of the job diagnostic survey: Good news and bad news. *Journal of Applied Psychology*, 70(3), 461.
- Herzberg, F., Mausner, B., & Snyderman, B. B. (2011). *The motivation to work* Transaction publishers.
- Judge, T. A., Thoresen, C. J., Bono, J. E., & Patton, G. K. (2001). The job satisfaction-job performance relationship: A qualitative and quantitative review. *Psychological Bulletin*, 127(3), 376-407.
- Kessler, E. H. (2013). *Encyclopedia of management theory* Sage Publications.
- Kim, C. W., McNerney, M. L., & Alexander, R. P. (2002). Job satisfaction as related to safe performance: A case for a manufacturing firm.
- Kotter, J. P. (1995). Leading change: Why transformation efforts fail.
- Limbu, Y. B., Jayachandran, C., & Babin, B. J. (2014). Does information and communication technology improve job satisfaction? the moderating role of sales technology orientation. *Industrial Marketing Management*, 43(7), 1236-1245.
- Locke, E. A. (1969). What is job satisfaction? *Organizational Behavior and Human Performance*, 4(4), 309-336.

Martin, T. N., & Huq, Z. (2007). Realigning top management's strategic change actions for ERP implementation: How specializing on just cultural and environmental contextual factors could improve success. *Journal of Change Management*, 7(2), 121-142.

Ministerie van Defensie. (2018a). Defensienota 2018 investeren in onze mensen, slagkracht en zichtbaarheid.

Ministerie van Defensie. (2018b). Kerngegevens defensie, feiten en cijfers.

Morris, M. G., & Venkatesh, V. (2010). Job characteristics and job satisfaction: Understanding the role of enterprise resource planning system implementation. *Mis Quarterly*, , 143-161.

Perry, J. L. (1997). Antecedents of public service motivation. *Journal of Public Administration Research and Theory*, 7(2), 181-197.

Petty, R. E., Wegener, D. T., & Fabrigar, L. R. (1997). Attitudes and attitude change. *Annual Review of Psychology*, 48(1), 609-647.

Rainey, H. G. (2009). *Understanding and managing public organizations* John Wiley & Sons.

Reiner, M. D., & Zhao, J. (1999). The determinants of job satisfaction among united states air force security police: A test of rival theoretical predictive models. *Review of Public Personnel Administration*, 19(3), 5-18.

Spector, P. E. (1997). *Job satisfaction: Application, assessment, causes, and consequences* Sage publications.

Steijn, B. (2004). Human resource management and job satisfaction in the dutch public sector. *Review of Public Personnel Administration*, 24(4), 291-303.

Tummers, L. (2012). Policy alienation of public professionals: The construct and its measurement. *Public Administration Review*, 72(4), 516-525.

Tummers, L., Bekkers, V., & Steijn, A. (2009). Beleidsvervreemding van publieke professionals. *B En M*, 36(2), 104-116.

Vertrouwen in de toekomst; regeerakkoord 2017-2021, (2017).

Weiss, H. M. (2002). Deconstructing job satisfaction: Separating evaluations, beliefs and affective experiences. *Human Resource Management Review*, 12(2), 173-194.

Yaverbaum, G. J., & Culpan, O. (2011). Foundations for understanding the user environment: A study of motivation, task differences, and technology. *Journal of Applied Business Research (JABR)*, 4(4), 97-104.

Zuboff, S. (1988). *In the age of the smart machine: The future of work and power* Basic books.



Werkbelevingsonderzoek brigade Grensbewaking

Algemene vragen

Hallo, collega's,

Er wordt de laatste jaren veel van ons gevraagd en ik waardeer jullie inzet en motivatie bij het uitvoeren van jullie werk. Om het werk zo interessant en uitdagend mogelijk te maken en te houden wil ik graag meer inzicht krijgen in hoe jullie je werk bij onze brigade beleven en wat jullie het meeste motiveert, nu en in de toekomst.

Dat wil ik doen door middel van deze korte enquête. De enquête richt zich op jullie huidige werkbeleving, maar is ook sterk gericht op jullie ervaringen met het gebruik van automatische grenspassage, zoals NO-Q (en in de toekomst Seamless Flow). Deze ontwikkeling zal de komende jaren alleen maar verder worden doorgevoerd. Dit kan in de grote gevolgen hebben voor de manier waarop we straks ons werk uit zullen voeren. Ik vind het daarom belangrijk te weten wat de invloed ervan is op jullie werkbeleving, zodat we hier rekening mee kunnen houden bij het inrichten van het werk. De uitkomsten kunnen ons helpen om het werk voor jullie in de toekomst zo interessant en uitdagend mogelijk in te richten.

Ik vind het daarom erg belangrijk dat iedereen deze vragenlijst invult. Het invullen kost slechts 6-8 minuten, dus neem de moeite om je mening kenbaar te maken!

Uiteraard zal jullie de uitkomsten volledig anoniem worden gebruikt.

Pascal Wolff
Brigadecommandant

* 1. Ik ben een...

- ☐ Man
☐ Vrouw

* 2. Mijn leeftijd is....

- ☐ 18-25 jaar
☐ 25-35 jaar
☐ 35+ jaar

* 3. Ik werk nu bij de brigade Grensbewaking

☐ 0-5 jaar

☐ 5-10 jaar

☐ 10+ jaar

* 4. Mijn functie binnen de brigade is:

☐ 1e lijns grensbewaker (Adaptief aan de Grens)

☐ Grensbewaker (Marechaussee)

☐ Grensbewaker (Wachtmeester)

☐ Groepscommandant

☐ 2e Teamleider

☐ Teamleider

☐ Hoofd Doorlaatpost

☐ Overige (geef nadere toelichting)

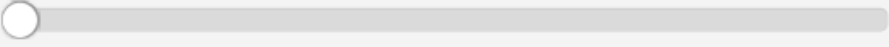
* 5. Als je de verschillende aspecten van je werk zou moeten rangschikken in volgorde van belangrijkheid, wat zijn dan voor jou de belangrijkste aspecten?

(zet de onderstaande aspecten in volgorde van belangrijkheid, met de belangrijkste bovenaan)

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	Salaris
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	Werkdruk
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	Werktijden / dienstrooster
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	Leidinggevende
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	Collega's
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	Opleiding en training
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	Taakhoud
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	Baangarantie / carrièremogelijkheden

* 6. Als je de mate van tevredenheid over je huidige werk in een rapportcijfer zou moeten uitdrukken, wat zou dit dan zijn?

1,0 10,0





Werkbelevingsonderzoek brigade Grensbewaking

Taakinhoud

Nu wil ik je enkele vragen stellen over de inhoud van je werk.

De eerste vraag gaat over hoe belangrijk je onderstaande inhoudelijke aspecten vindt.

De tweede vraag gaat over hoe tevreden je over die aspecten bent.

* 7. Hoe belangrijk vind je de onderstaande inhoudelijke aspecten van je werk?

	Heel belangrijk	Best belangrijk	Niet erg belangrijk	Volledig onbelangrijk
Afwisseling in je werk	☐	☐	☐	☐
Een taak van begin tot einde uitvoeren	☐	☐	☐	☐
Zinvol werk	☐	☐	☐	☐
Zelfstandigheid en vrijheid	☐	☐	☐	☐
Terugkoppeling over de resultaten van je werk (Bijvoorbeeld wat er uiteindelijk is gebeurd met een geweigerde persoon of een vals paspoort)	☐	☐	☐	☐

* 8. Wat vindt je nu van deze aspecten van je werk?

	Helemaal mee eens	Een beetje mee eens	Een beetje mee oneens	Helemaal mee oneens
Mijn baan heeft voldoende afwisseling (het omvat voldoende verschillende onderdelen waarin ik verschillende vaardigheden moet toepassen)	☐	☐	☐	☐
Ik ben voldoende verantwoordelijk voor een hele taak of proces, niet slechts voor een deel ervan	☐	☐	☐	☐
Het werk dat ik doe is zinvol (Ik lever ik een positieve bijdrage aan de samenleving)	☐	☐	☐	☐
Ik heb voldoende vrijheid en zelfstandigheid bij het uitvoeren van mijn taken	☐	☐	☐	☐
Ik krijg voldoende terugkoppeling over de resultaten van mijn werk	☐	☐	☐	☐



Werkbelevingsonderzoek brigade Grensbewaking

Automatische Grenspassage

In dit onderdeel wil ik je vragen naar je mening over het gebruik van systemen voor automatische grenspassage zoals No-Q.

* 9. Heb je ervaring met het gebruik van automatische grenspassage?

- ☐ Ja
☐ Nee

* 10. Wat vind je zelf van het gebruik van automatische grenspassage bij de grensbewaking?

- ☐ Een zeer positieve ontwikkeling
☐ Een beetje positieve ontwikkeling
☐ Een beetje negatieve ontwikkeling
☐ Een zeer negatieve ontwikkeling

* 11. Wat denk je dat je dat je collega's vinden van het gebruik van automatische grenspassage?

- ☐ Een zeer positieve ontwikkeling
☐ Een beetje positieve ontwikkeling
☐ Een beetje negatieve ontwikkeling
☐ Een zeer negatieve ontwikkeling

12. Wil je aangeven waarom je dat vindt?



Werkbelevingsonderzoek brigade Grensbewaking

Automatische grenspassage in de toekomst.

De komende jaren zal No-Q nog verder worden ingevoerd en zal dit opgaan in Seamless Flow.

* 13. Ik zie de verdere invoering van automatische grenspassage als

- ☐ Een positieve ontwikkeling
- ☐ Een negatieve ontwikkeling

* 14. Wanneer automatische grenspassage nog verder wordt doorgevoerd:

	Veel meer	Een beetje meer	Hetzelfde	Een beetje minder	Veel minder
Is de afwisseling in mijn werk...	☐	☐	☐	☐	☐
Is mijn verantwoordelijkheid...	☐	☐	☐	☐	☐
Is de zingeving van mij werk..	☐	☐	☐	☐	☐
Is de vrijheid en zelfstandigheid die ik op mijn werk uit kan voeren...	☐	☐	☐	☐	☐
Is de terugkoppeling over het resultaat van mijn werk...	☐	☐	☐	☐	☐



Werkbelevingsonderzoek brigade Grensbewaking

Slotvragen

15. Zijn er nog andere zaken die je wel belangrijk vindt, maar die niet zijn benoemd?

* 16. Mag ik contact met je opnemen voor een nader gesprek?

☐ ja

☐ nee

17. Als je mee wil werken aan een verdiepingsinterview over de resultaten van deze enquête, vul hieronder dan je contactgegevens in (niet verplicht!)

Naam

E-mailadres

Telefoonnummer