

# Minder hard werken door autonomie: keuze of kenmerk?

Scriptieonderzoek naar een *agency*-verklaring en  
een werkstressverklaring voor een negatief effect  
van autonomie op werkinzet.

Pieter Heesbeen

# **Minder hard werken door autonomie: keuze of kenmerk?**

Scriptieonderzoek naar een agency-verklaring en  
een werkstressverklaring voor een negatief effect  
van autonomie op werkinzet.

Pieter Heesbeen

Faculteit van Sociale Wetenschappen, Erasmus University Rotterdam  
februari 2013

# INHOUD

Abstract	4
Inleiding en probleemstelling	4
Theoretisch kader	
- Definiëring van onderzochte begrippen	8
- Onderzoek in context	11
- Onderzochte verklaringen	14
Methoden	18
Resultaten	21
Conclusies en discussie	24
Literatuur	25

## **ABSTRACT**

*Although autonomy is considered an important element of job design, research on the effect of autonomy on work effort is rare and inconclusive. Both positive and negative relationships are being reported, but most theories fail to explain the negative causality. Here, it was attempted to explain the negative relationship by using two different definitions of work effort. Agency theory assumes that a negative effect of autonomy on voluntary effort is mediated by controlability of employees. Workstress theory assumes that a negative effect of autonomy on involuntary work effort is mediated by workstress. Both theories were tested using European Social Survey data. Although regression analysis confirms a negative effect of autonomy on work effort, the trend could not be explained by the tested theories.*

## **KEYWORDS**

*Autonomy, Work effort, Agency, Workstress*

## **INLEIDING EN PROBLEEMSTELLING**

Autonomie in het werk speelt een belangrijke rol in de literatuur over taakontwerp (*job design*) (Parker, Wall & Cordery, 2001; Morgeson & Humphrey, 2006). Zo noemen Hackman and Oldham (1976) in hun *Job Characteristics Model* autonomie als één van de vijf werkkenmerken die het werk voor werknemers meer bevredigend zouden maken. Het effect van autonomie op de houding en het gedrag van werknemers is veelvuldig onderzocht. In een meta-analyse vinden Humphrey, Nahrgang en Morgeson (2007) een consistent positief effect van autonomie op onder andere prestaties, werktevredenheid, organisatiebetrokkenheid en intrinsieke motivatie van werknemers. Fried en Farris (1987) vinden in een meta-analyse een sterke positieve relatie tussen autonomie en onder andere werktevredenheid en intrinsieke motivatie, en een beperkt positief effect van autonomie op de prestaties van werknemers.

Voor het positieve effect van autonomie op bovengenoemde werknemersvariabelen zijn verschillende verklaringen ontwikkeld, waaronder de motivationele verklaring in het *Job Characteristics Model* (Hackman & Oldham, 1976), de sociale ruiltheorie (Cropanzano & Mitchell, 2005) en de zelfsturingstheorie (Gagné & Deci, 2005). Binnen het *Job Characteristics Model* wordt geredeneerd dat autonomie een positief effect heeft op onder andere motivatie en prestaties van werknemers, doordat autonomie ertoe leidt dat werknemers een grotere verantwoordelijkheid ervaren (Hackman & Oldham, 1976). Later in dit artikel wordt verder op dit model ingegaan. De sociale ruiltheorie veronderstelt dat het geven van autonomie aan werknemers leidt tot onder andere een hogere werktevredenheid, motivatie en werkinzet, doordat het ontvangen van autonomie door werknemers wordt beschouwd als een investering in werknemers door de organisatie en als positief wordt gewaardeerd. De zelfsturingstheorie ten slotte beschouwt autonomie, naast competentie en verbondenheid als één van de drie psychologische behoeften van mensen, die bevredigd moeten worden als voorwaarde voor de ontwikkeling van intrinsieke motivatie. Dit betekent dat werknemers die naast competentie en verbondenheid, autonomie hebben of ervaren, een hogere intrinsieke motivatie tonen, doordat aan hun psychologische behoeften wordt voldaan.

Ondanks het vele onderzoek naar de effecten van autonomie op werknemers, is slechts beperkt onderzoek bekend naar het effect van autonomie op de werkinzet van werknemers. Bovendien zijn de resultaten tot nu toe wisselend. In lijn met de onderzoeksbevindingen over de relatie tussen autonomie en bovengenoemde werknemersvariabelen, zoals motivatie en prestaties, vinden Dysvik &

Kuvaas (2011) dat autonomie leidt tot een grotere werkinzet door werknemers. Koster (2011) vindt in zijn onderzoek naar de effecten van HR-praktijken op onder andere werkinzet een negatieve relatie tussen autonomie en werkinzet. Harley, Allen en Sargent (2007) vinden eveneens een negatief effect van autonomie op werkinzet. Ollo-Lopez, Bayo-Moriones en Larraza-Kintana (2010) maken in hun onderzoek onderscheid tussen vrijwillige en onvrijwillige, en mentale en fysieke werkinzet. Zij vinden dat autonomie leidt tot een hogere vrijwillige werkinzet en een lagere fysieke onvrijwillige werkinzet. De relatie tussen autonomie en indicatoren van mentale werkinzet blijkt in dit onderzoek wisselend. Kortom: in het beperkte aantal onderzoeken worden zowel negatieve als positieve effecten van autonomie op werkinzet gevonden.

Naast het beperkte onderzoek naar het effect van autonomie op de werkinzet van werknemers zijn tot op heden weinig theoretische verklaringen bekend voor deze relatie. De eerder genoemde sociale ruiltheorie wordt gebruikt als verklaring voor een positief effect van autonomie op werkinzet. Daarnaast verklaart Green (2008) een negatief effect van autonomie op werkinzet vanuit de *agency*-theorie door toenemend opportunistisch gedrag van werknemers met veel autonomie. Onderzoek dat deze theorieën toetst, is echter niet bekend.

Bovendien lijken binnen de beperkte onderzoeksliteratuur naar het effect van autonomie op de werkinzet van werknemers verschillende definities van werkinzet te worden gebruikt. Dit kan betekenen dat verschillende verschijnselen worden gemeten die alle werkinzet worden genoemd. Onderzoekers lijken twee definities te hanteren. De eerste definitie van werkinzet is de beslissing om te produceren (Dysvik & Kuvaas, 2011). De tweede definitie van werkinzet is de inzet die nodig is om het werk naar behoren uit te voeren (Ollo-Lopez et al., 2010; Harley et al., 2007). Deze definitie beschouwt werkinzet als een werkkenmerk. Mogelijk verklaart het gebruik van deze verschillende definities van werkinzet de wisselende resultaten in het onderzoek naar de relatie tussen autonomie en werkinzet. Onderzoek waarin deze verschillende definities zijn verkend, is niet bekend. Bovendien zijn zowel de sociale ruiltheorie als de theorie van Green (2008) gebaseerd op werkinzet als een beslissing van werknemers. Verklaringen voor het effect van autonomie op werkinzet als werkkenmerk zijn niet bekend.

Zoals genoemd vindt Koster (2011) een negatief effect van autonomie op de werkinzet van werknemers. Werkinzet wordt in dit onderzoek gedefinieerd als de beslissing om te produceren. Koster meet werkinzet echter met een *item*, een vraag uit het *European Social Survey* (Id.), dat ook werkinzet als (ervaren) werkkenmerk kan meten. Deze meting lijkt daarom ambivalent. Het blijft daarom onzeker op welke vorm van werkinzet autonomie volgens Koster (Id.) een negatief effect heeft.

Dit onderzoek sluit op twee manieren aan op bestaand onderzoek. Ten eerste is het een vervolg op de gevonden negatieve relatie tussen autonomie en werkinzet in het onderzoek van Koster (2011). Door de gebruikte onderzoeksmethode probeert dit onderzoek een antwoord te vinden op de vraag welke vorm van werkinzet door Koster (Id.) daadwerkelijk is gemeten. Dit gebeurt door twee verklaringen te toetsen voor het negatieve effect van autonomie op werkinzet. De toetsing van deze twee verklaringen is tevens de tweede manier waarop dit onderzoek aansluit op de bestaande literatuur. De verklaringen die worden onderzocht, zijn de *agency*-verklaring en de werkstressverklaring. De eerste verklaring veronderstelt dat autonomie leidt tot een lagere vrijwillige werkinzet, gedefinieerd als een beslissing van de werknemer, doordat de prestaties van werknemers minder goed zijn te controleren door de organisatie. De tweede verklaring veronderstelt dat de negatieve relatie tussen autonomie en ervaren onvrijwillige werkinzet komt door een verminderde werkstress voor werknemers. Werkinzet wordt binnen deze verklaring gedefinieerd als een (ervaren) werkkenmerk. Deze verklaringen veronderstellen dus verschillende mechanismen en een verschillende definitie van werkinzet. Bovendien zijn beide verklaringen nog niet in bestaand onderzoek getoetst.

Dit onderzoek verkent dus welke vorm van werkinzet door Koster (2011) is gemeten en toetst twee verklaringen voor een negatief effect van autonomie op verschillende vormen van werkinzet. Daarom is gekozen voor een aangepaste onderzoeksmethode. In een regressieanalyse van data uit de European Social Survey (ESS, 2010) worden beide verklaringen getoetst. De twee verschillende vormen van werkinzet worden in deze analyse met eenzelfde *item* gemeten. In de paragraaf over de operationalisatie van de onderzochte begrippen wordt deze keuze verder toegelicht.

Om verschillende redenen is dit onderzoek relevant. Ten eerste richt dit onderzoek zich op de weinig onderzochte relatie tussen autonomie en werkinzet, waarover het bestaande onderzoek bovendien wisselende resultaten heeft gevonden. Ten tweede is dit het eerste onderzoek dat, voor zover bekend, verklaringen toetst voor een negatief effect van autonomie op werkinzet. Ten derde draagt dit onderzoek bij aan een nauwkeurigere interpretatie van het door Koster (2011) gevonden negatieve effect van autonomie op werkinzet, door te onderzoeken welke vorm van werkinzet in dat onderzoek is gemeten. Ten vierde wordt een belangrijke stap gezet in de verkenning van de verschillende manieren waarop werkinzet kan worden gedefinieerd en gemeten. Ten slotte is het de kracht van dit onderzoek dat data zijn gebruikt van een grote hoeveelheid werknemers uit 26, voornamelijk Europese, landen (ESS, 2010).

## **Probleemstelling**

### *Doelstelling*

Voor dit onderzoek zijn vijf doelstellingen geformuleerd. De eerste doelstelling is te achterhalen of het aannemelijk is dat in voorgaand onderzoek naar werkinzet verschillende verschijnselen worden gemeten als werkinzet. Om dit te bereiken vergelijkt dit onderzoek de definities van werkinzet die in voorgaande onderzoeken zijn gehanteerd en de manieren waarop werkinzet is gemeten. De tweede doelstelling is om te achterhalen welke vorm van werkinzet door Koster (2011) is gemeten. Dit kan antwoord geven op de vraag op welke vorm van werkinzet autonomie volgens dit onderzoek een negatief effect heeft. De derde doelstelling van dit onderzoek is te achterhalen of de controleerbaarheid en de werkstress van werknemers een negatief effect van autonomie op de werkinzet van werknemers kunnen verklaren. Door twee verklaringen te toetsen die beide een verschillende definitie van werkinzet hanteren, draagt het onderzoek bij aan de vierde doelstelling. Deze doelstelling is te achterhalen welke definitie(s) van werkinzet bruikbaar is of zijn als onderdeel van een verklaring van een negatief effect van autonomie op werkinzet. Ten slotte is de vijfde doelstelling van dit onderzoek meer inzicht te krijgen in de mechanismen achter een negatief effect van autonomie op de werkinzet van werknemers.

### *Vraagstelling*

De vraagstelling die voor dit onderzoek is geformuleerd, sluit aan op de gecombineerde doelstelling van dit onderzoek. Ten eerste sluit de vraagstelling aan op de doelstelling te achterhalen welke vorm van werkinzet, met het *item* uit de *European Social Survey*, is gemeten door Koster (2011). Ten tweede sluit de vraagstelling aan op de doelstelling van dit onderzoek om een negatief effect van autonomie op werkinzet te verklaren. Daarbij is ervoor gekozen om, aansluitend op de onderzoeksresultaten van Koster (2011), te veronderstellen dat er een negatieve relatie bestaat tussen autonomie en werkinzet. Daarom is, in de volgorde waarin dit onderzoek de vragen naar verwachting zal beantwoorden, de volgende vraagstelling geformuleerd:

- *Bestaat er een negatief effect van autonomie op de werkinzet van werknemers?*
- *Kan een negatief effect van autonomie op de werkinzet van werknemers worden verklaard vanuit de agency-verklaring en/of de werkstressverklaring?*
- *Is met het item in het European Social Survey, zoals dat door Koster (2011) is gebruikt, vrijwillige werkinzet of onvrijwillige werkinzet gemeten?*

### *Wetenschappelijke relevantie*

Dit onderzoek is om twee redenen wetenschappelijk relevant. Ten eerste vergroot dit onderzoek het inzicht in de geldigheid van de *agency*-verklaring en werkstressverklaring voor de verklaring van het negatieve effect van autonomie op werkinzet door werknemers. Ten tweede draagt dit onderzoek bij aan een groter inzicht in de definiëring of conceptualisering van werkinzet en de gevolgen die verschillende definities van dit begrip hebben voor de invloed van autonomie op werkinzet. Dit onderzoek draagt hiermee bij aan de opbouw van kennis over de effecten van autonomie op werknemerskenmerken en de kwaliteit van arbeid, en de verklarende mechanismen die hierbij een rol spelen. Breder gezien draagt het bij aan het wetenschappelijk onderzoek naar de mechanismen rondom werkinzet die de houding en het gedrag van werknemers beïnvloeden.

### *Maatschappelijke relevantie*

De effecten van autonomie op het werk zijn onderdeel van een maatschappelijke discussie over de kwaliteit van arbeid. Het bieden van autonomie aan werknemers wordt vaak gezien als het creëren van een win-winsituatie: zowel de kwaliteit van de banen van werknemers als de prestaties van de werknemers voor de organisatie zouden verbeteren. Kritische stromingen binnen de literatuur over taakontwerp, zoals de arbeidsprocesbenadering suggereren echter dat autonomie nadelig kan uitpakken voor werknemers, bijvoorbeeld omdat het leidt tot een intensivering van het werk (Ramsay, Scholarios & Harley, 2000). Ook in de maatschappelijke discussie zijn dergelijke kritische geluiden te horen. Aansluitend op de invalshoek van de literatuur over taakontwerp draagt dit onderzoek bij aan de kennisopbouw over factoren en mechanismen die de kwaliteit van arbeid beïnvloeden, specifiek de effecten van autonomie op de werkstress, de controleerbaarheid en de werkinzet van werknemers. Deze kennis kan een relevante bijdrage leveren aan de maatschappelijke discussie over de kwaliteit van arbeid en leiden tot een verbetering van de kwaliteit van banen en prestaties van werknemers.

## THEORETISCH KADER

In dit hoofdstuk wordt het theoretische kader van dit onderzoek uitgewerkt in drie onderdelen. Het eerste onderdeel introduceert de begrippen die in dit onderzoek centraal staan, namelijk de autonomie en de werkinzet van werknemers. Er is extra aandacht voor de definiëring en de meting van werkinzet, omdat deze in de bestaande literatuur niet eenduidig is. Het tweede onderdeel beschrijft de theoretische context van dit onderzoek door uiteen te zetten welke rol de autonomie en werkinzet van werknemers spelen in een belangrijke onderzoeksstroming van de organisatiesociologie, namelijk de literatuur over taakontwerp. Deze onderzoeksstroming wordt beschreven. Daarnaast beschrijft het onderdeel hoe dit onderzoek en de verschijnselen autonomie en werkinzet zich verhouden tot de literatuur over het taakontwerp. Hier is in het bijzonder aandacht voor het *Organizational Citizenship Behavior*, omdat dit begrip verwant is aan werkinzet. Ten slotte zet het derde onderdeel de *agency*-verklaring en de werkstressverklaring uiteen. Deze verklaringen worden getoetst in dit onderzoek. Vanuit deze verklaringen worden hypothesen geformuleerd voor een negatief effect van autonomie op de werkinzet van werknemers.

### Definiëring van onderzochte begrippen

#### *Autonomie*

De afgelopen decennia zijn verschillende definities van autonomie ontwikkeld. Hackman & Oldham (1975) definiëren autonomie in hun *Job Characteristics Model* als “de mate waarin het werk aanzienlijke vrijheid, onafhankelijkheid en beslissingsruimte biedt aan de werknemer in het indelen van het werk en in het bepalen van de gebruikte methoden om dit [werk] uit te voeren” (Hackman & Oldham, 1975:162). Breugh (1985) stelt dat deze definitie twee aparte constructen of verschijnselen omvat, namelijk autonomie en onafhankelijkheid. Daarnaast onderscheidt hij drie facetten van autonomie, namelijk autonomie over methoden, planning en werkcriteria. Hij definieert autonomie als “de mate van controle of beslissingsruimte die een werknemer kan uitoefenen met betrekking tot werkmethoden, werkplanning en werkcriteria” (Breugh, 1985:556). Morgeson en Humphrey (2006:1323) brengen bovengenoemde definities van autonomie samen door de onafhankelijkheid van het werk als een onderdeel van autonomie te blijven beschouwen en onderscheid te maken tussen werkmethoden, werkplanning en de ruimte om beslissingen te nemen. Dit onderzoek naar het effect van autonomie op werkinzet gebruikt uiteindelijk Breugh's definitie van autonomie, omdat autonomie en onafhankelijkheid in navolging van Breugh (Id.) als twee verschillende constructen worden beschouwd.

#### *Werkinzet*

Zoals in de inleiding al genoemd, lijkt het erop dat in onderzoeken naar de relatie tussen autonomie en werkinzet verschillende verschijnselen werkinzet worden genoemd. Om dit in kaart te brengen worden ten eerste de gehanteerde definities en vervolgens de bijbehorende metingen van werkinzet verkend.

Koster (2011) definieert werkinzet in navolging van March en Simon (1958, geciteerd in Koster, 2011:2836) als “de beslissing om te produceren”. Dysvik & Kuvaas (2011:371) omschrijven werkinzet als de hoeveelheid inzet die werknemers steken in hun werk. Deze omschrijving komt sterk overeen met de definitie van March & Simon. Harley et al. (2007) noemen geen definitie of omschrijving van werkinzet in hun onderzoek. Ollo-Lopez et al. (2010) sluiten met hun onderzoek naar de effecten van *New Work Practices* op de werkinzet aan op onderzoeksliteratuur die onderscheid maakt tussen vrijwillige (*voluntary*) en onvrijwillige (*unvoluntary*) werkinzet. Onvrijwillige werkinzet beschrijft “de minimale inzet die een werknemer moet tonen om negatieve consequenties zoals ontslag te voorkomen” en wordt dus gedefinieerd als een werkkenmerk (Ollo-Lopez et al., 2010:221). Vrijwillige werkinzet betreft de inzet van werknemers bovenop de minimale, onvrijwillige inzet (Id.) en lijkt op de definitie van werkinzet als de beslissing om te produceren. In de literatuur over werkinzet wordt ook het begrip discretionaire (*discretionary*) werkinzet gevonden, met een (impliciete) definitie die vrijwel gelijk is aan die van vrijwillige werkinzet (Macky & Boxall, 2007).



Tabel 1. Overzicht van operationalisaties van werkinzet in voorgaand onderzoek.

Onderzoek	Gehanteerde <i>items</i> voor werkinzet
Dysvik & Kuvaas (2011)	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. I usually don't hesitate to put in extra effort when it is needed.</li> <li>2. I often expend extra effort in carrying out my job.</li> <li>3. I often expend more effort when things are busy at work.</li> <li>4. I intentionally expend a great deal of effort in carrying out my job.</li> </ol>
Harley et al. (2007)	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. How much slowdown in the workload do you experience?</li> <li>2. How much time do you have to think and contemplate?</li> <li>3. How much workload do you have?</li> <li>4. What quantity of work do others expect you to do?</li> <li>5. How much time do you have to do all your work?</li> <li>6. How many projects, assignments, or tasks do you have?</li> <li>7. How many lulls between heavy workload periods do you have?</li> </ol>
Koster (2011)	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. My job requires that I work very hard.</li> </ol>
Ollo-Lopez et al. (2010)	<p><i>Voluntary effort</i></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. I am willing to work beyond what I should for the success of my organization.</li> <li>2. Usually, do you extend your working hours for personal reasons with or without overtime payment?</li> </ol> <p><i>Involuntary effort</i></p> <p>Physical effort:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Usually, do you extend your working hours because of workload or colleague's absence with or without overtime payment?</li> <li>2. In performing your job, you need to maintain a high working pace.</li> <li>3. Your job requires tight work schedules.</li> </ol> <p>Mental effort:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. You get distracted by thinking about matters you consider interesting, such as the family.</li> <li>2. In performing your job, you need to maintain a high attention level.</li> <li>3. Your job requires you to solve by yourself unexpected problems.</li> <li>4. Your job requires you to carry out complex tasks.</li> <li>5. Your job requires you to learn new things.</li> </ol>

Onderzoeken blijken niet alleen verschillende definities van werkinzet te gebruiken, maar werkinzet ook op verschillende manieren te meten. De (onvertaalde) gehanteerde *items* voor de meting van werkinzet zijn per onderzoek weergegeven in tabel 1. Dysvik en Kuvaas (2011:385) meten de werkinzet van werknemers met *items* die de eigen werkinzet betreffen, zoals de keuze om hard te werken of zich extra in te zetten voor het werk. De meting van werkinzet sluit grotendeels aan op de

gehanteerde definitie van werkinzet als beslissing om te produceren. Slechts het eerste *item* is mogelijk ambivalent. Dit *item* vraagt naar de extra inzet die een werknemer toont wanneer dit nodig is. Het zou echter ook (deels) werkinzet als werkkenmerk kunnen meten. Het *item* vraagt namelijk weliswaar naar een beslissing van de werknemer, maar gaat over werkinzet die nodig is. Deze noodzakelijke werkinzet kan als een werkkenmerk worden beschouwd. Zoals in de inleiding al is benoemd, vinden Dysvik en Kuvaas (Id.) een positief effect van autonomie op werkinzet, die dus wordt gemeten als beslissing van een werknemer. Harley et al. (2007:632) meten werkinzet met behulp van *items* waarin uitspraken worden gedaan over de kenmerken van het werk, zoals de hoeveelheid werk die moet worden verzet en de tijd die werknemers hebben om hun werk uit te voeren. In tegenstelling tot het onderzoek van Dysvik en Kuvaas (2011) bevat de meting van Harley et al. (2007) geen *items* die ingaan op de beslissing van werknemers om zich in te zetten. Werkinzet wordt hier dus gemeten als werkkenmerk. In het onderzoek wordt een negatief effect gevonden van autonomie op werkinzet.

Koster (2011:2839) meet de werkinzet door te vragen of het werk van de werknemer vereist om heel hard te werken. De redenering is dat met dit *item* de "beslissing om te produceren wordt weergegeven door werknemers te vragen hoeveel inzet zij moeten stoppen in hun werk om te voldoen aan de eisen van hun organisatie" (Id.) Respondenten kunnen deze vraag als zodanig opvatten en beantwoord hebben vanuit het idee dat zij antwoorden over de beslissing die zij nemen om te produceren. Er kan echter ook worden geredeneerd dat respondenten op deze vraag antwoorden welke inzet hun werk minimaal vereist, zonder te antwoorden hoeveel zij zich daadwerkelijk inzetten. Er wordt in het *item* namelijk niet gevraagd naar de beslissing van de werknemer om zich (extra) in te zetten, zoals wordt gedaan in het onderzoek van Dysvik en Kuvaas (2011). Een werknemer kan bovendien meer werkinzet tonen dan nodig is om te voldoen aan de eisen van hun organisatie. Mogelijk wordt met dit *item* dus niet de werkinzet als beslissing om te produceren gemeten, maar als de inzet die het werk (minimaal) vereist. Kortom: het is onduidelijk of Koster (Id.) een negatief effect vindt van autonomie op werkinzet, gedefinieerd als beslissing of als werkkenmerk. Ten slotte wordt werkinzet ook in onderzoeken die andere relaties meten afwisselend als beslissing (Glick, Jenkins & Gupta, 1986; Sheldon & Elliot, 1998; Green, 2008) of werkkenmerk (Green & Tsitsianis, 2005; Alavinia et al., 2009) gedefinieerd en gemeten.

Het onderscheid dat Ollo-Lopez et al. (2010) ten slotte maken tussen vrijwillige en onvrijwillige werkinzet voeren zij door in de meting van beide vormen van werkinzet. Vrijwillige werkinzet wordt gemeten met *items* over de bereidheid van werknemers om extra te werken zonder dat het werk dit vereist en sluit daarmee aan op de werkinzet als beslissing om te produceren. Deze meting komt overeen met de meting van werkinzet door Dysvik en Kuvaas (2011). Aansluitend op de definitie van werkinzet als werkkenmerk wordt onvrijwillige werkinzet gemeten door *items* die vooral de fysieke en mentale vereisten van het werk meten. Enkele *items* wijken hier enigszins vanaf. Zo vraagt het eerste *item* voor onvrijwillige fysieke inzet (*physical effort*) naar de extra inzet van werknemers in situaties waarin dit gewenst is. Dit *item* komt sterk overeen met het eerste *item* waarmee Dysvik en Kuvaas (2011) werkinzet meten. Beide *items* vragen naar de extra inzet van werknemers, maar refereren aan situaties waarin extra inzet wenselijk of nodig is. Ofwel: ook dit *item* in het onderzoek van Ollo-Lopez et al. (2010) meet wellicht een combinatie van de werkinzet als beslissing van werknemers en de werkinzet als werkkenmerk. Ten slotte lijkt ook het eerste *item* van de meting van onvrijwillige mentale inzet ambivalent. Dit *item* vraagt of werknemers afgeleid raken tijdens hun werk. Wanneer werknemers snel afgeleid raken, is dat een indicator voor een lage mentale onvrijwillige werkinzet. Wellicht wordt hiermee onvrijwillige mentale inzet gemeten. Het lijkt echter ook mogelijk dat een ander verschijnsel wordt gemeten, zoals de kwaliteit van de balans tussen werk en privé in het leven van de werknemer of de mentale gesteldheid van de werknemer. Een werknemer kan bijvoorbeeld vaak afgeleid raken, omdat hij door zijn werk onvoldoende aandacht kan besteden aan zijn privéleven.

Na verkenning van de definiëring en meting van werkinzet is de conclusie dat in bestaand onderzoek twee onderscheiden definities van werkinzet worden gebruikt. Deze twee definities veronderstellen twee verschillende verschijnselen, namelijk de beslissing van werknemers om zich in te zetten en de inzet die het werk minimaal vereist. De twee vormen van werkinzet worden in de bestudeerde onderzoeken gemeten met *items* die aansluiten op de gehanteerde definities van werkinzet. Slechts enkele *items* lijken ambivalent. Aansluitend op Ollo-Lopez et al. (2010) lijkt het zinvol om werkinzet als de beslissing om in een bepaalde mate te produceren vrijwillige werkinzet te noemen. Werkinzet als minimale inzet die nodig is om het werk naar behoren uit te voeren wordt onvrijwillige werkinzet genoemd. In het vervolg van dit artikel zullen deze twee vormen van werkinzet worden gebruikt.

Afhankelijk van de gebruikte definitie van werkinzet, kunnen verschillende mechanismen worden verondersteld, die een negatief effect van autonomie op werkinzet verklaren. Twee verklaringen worden in dit onderzoek getoetst. Elke verklaring veronderstelt een andere definitie van werkinzet. Beide verklaringsmechanismen worden in het derde onderdeel van dit hoofdstuk uiteengezet.

### **Onderzoek in context**

Deze paragraaf van het artikel plaatst dit onderzoek naar het effect van autonomie op werkinzet binnen de context van bestaande literatuur over taakontwerp. Deze stroming in de organisatiesociologie wordt besproken, omdat autonomie een belangrijk onderdeel is van deze literatuur. De invloedrijkste theorieën worden beschreven. Daarnaast beschrijft dit deel van het artikel de rol die autonomie en werkinzet spelen binnen deze theorieën. Op die manier wordt duidelijk hoe dit onderzoek zich verhoudt tot de bestaande literatuur.

### *Taakontwerp*

Autonomie is een centraal begrip in de literatuur over taakontwerp. Taakontwerp kan worden gedefinieerd als de “specificering van de inhoud, methoden en relaties van taken met als doel om te voldoen aan zowel technologische vereisten en organisatievereisten als aan de sociale en persoonlijke vereisten van de personen die de taken uitvoeren” (Buchanan, 1979). Bij het ontwerpen van taken of functies binnen organisaties bestaat dus aandacht voor het belang van de organisatie en de werknemer. Immers, er is aandacht voor zowel de technische en organisatievereisten als de sociale en persoonlijke vereisten. Bij taakontwerp staat de kwaliteit van arbeid en banen centraal. Het uitgangspunt van de literatuur over taakontwerp is dat de kwaliteit van arbeid voor de werknemer en de werkgever kan worden beïnvloed door de kenmerken van taken te wijzigen. In het onderzoek staat de vraag centraal hoe door goed ontwerp werknemers optimaal kunnen werken. Twee modellen zijn bepalend geweest in het onderzoek naar taakontwerp in de afgelopen decennia: het twee-factorenmodel (Herzberg, 1974) en het *Job Characteristics Model* (Hackman & Oldham, 1976). Er volgt een uiteenzetting van beide. Vervolgens worden de theorie van *High-Performance Work Systems* en het *Organizational Citizenship Behavior* besproken. Net als in de vorige paragraaf wordt stilgestaan bij de vraag hoe autonomie en werkinzet zich verhouden tot de beschreven literatuur.

Herzberg (1974) maakt in het twee-factorenmodel onderscheid tussen hygiënefactoren en motivatiefactoren. Hygiënefactoren zijn voornamelijk extrinsieke factoren die betrekking hebben op de context waarin een werknemer functioneert, zoals werkomstandigheden en salaris. Motivatiefactoren zijn hoofdzakelijk intrinsieke factoren die onderdeel zijn van het werk, zoals prestaties, het werk zelf en erkenning (Herzberg 1974). Volgens het twee-factorenmodel zijn hygiënefactoren van invloed op de ontevredenheid van werknemers, terwijl motivatiefactoren van invloed zijn op de tevredenheid van werknemers. Dit betekent dat de afwezigheid van hygiënefactoren leidt tot ontevredenheid. De aanwezigheid van deze factoren leidt echter niet tot werktevredenheid, maar tot een daling van de werktevredenheid. Daarnaast leidt de aanwezigheid van motivatiefactoren tot werktevredenheid. De afwezigheid van motivatiefactoren leidt tot een daling van werktevredenheid, maar niet tot werktevredenheid. In dit model wordt autonomie beschouwd als één van de (intrinsieke) motivatiefactoren. Een grotere autonomie leidt volgens dit model tot een grotere werktevredenheid onder werknemers.

De houdbaarheid van het twee-factorenmodel is in vele onderzoeken getoetst. In de jaren '60 en '70 is de theorie veelvuldig bekritiseerd. Zo is er kritiek op de onderzoeksmethoden van Herzberg (Ewen, 1964; Hinton, 1968) en de methoden die zijn gebruikt in onderzoeken waarvan de resultaten het twee-factorenmodel bevestigen (King, 1970). Daarnaast vinden verschillende onderzoeken dat hygiënefactoren leiden tot werktevredenheid en motivatiefactoren tot werkcontevredenheid (Wernimont, 1966; Dunette, Campbell & Hakel, 1967; House & Wigdor, 1967), wat volgens het twee-factorenmodel niet mogelijk is. Ander onderzoek vindt echter dat de kritiek op het twee-factorenmodel onvoldoende gefundeerd is (Whitsett & Winslow, 1967). Ondanks alle kritiek is de afgelopen decennia het twee-factorenmodel regelmatig gebruikt in onderzoek. Zo bevestigen de resultaten van recentere onderzoeken het twee-factorenmodel (Gaziel, 1986; Leach & Westbrook, 2000).

In het tweede belangrijke model in de literatuur over taakontwerp, het *Job Characteristics Model* (Hackman & Oldham, 1976), wordt autonomie beschreven als één van de vijf kwaliteitskenmerken van taken of functies voor werknemers. De andere kwaliteitskenmerken in dit model zijn taakvariatie, taakidentiteit, taaksignificatie en terugkoppeling van resultaten (Id.). De theorie bij dit model is dat de aanwezigheid van de vijf kwaliteitskenmerken een positief effect heeft op verschillende werknemerskenmerken zoals motivatie en prestatie. Dit effect wordt verklaard door het positieve effect dat deze kwaliteitskenmerken hebben op drie essentiële psychologische toestanden van werknemers. Deze psychologische toestanden zijn de ervaring dat het werk betekenisvol is, de ervaring dat de werknemer verantwoordelijk is voor de resultaten van het werk en het feit dat hij de resultaten kent van zijn activiteiten. Ofwel: de aanwezigheid van de kwaliteitskenmerken zorgt ervoor dat de werknemer essentiële psychologische toestanden bereikt, waardoor zijn motivatie, werktevredenheid en prestaties toenemen en hij minder vaak verzuimt en minder snel zijn baan opzegt (Id.).

Autonomie heeft volgens dit model een positief effect op de motivatie, prestatie en tevredenheid, en een negatief effect op het verloop en verzuim van werknemers. Voor deze relaties hanteren Hackman en Oldham (1975) een motivationele verklaring (Langfred & Moyer, 2004:935): het positieve effect van autonomie op bovengenoemde werknemersvariabelen wordt verklaard door het verhoogde verantwoordelijkheidsgevoel bij werknemers. De houdbaarheid van het *Job Characteristics Model* is getoetst en bevestigd in verschillende onderzoeken (Freid & Farris, 1987; Humphrey et al., 2007). Daarnaast is ook kritiek geuit op het model. Zo vinden Morgeson en Humphrey (2006) dat de gehanteerde set werkkenmerken onvolledig is. Daarnaast zouden niet alle psychologische toestanden een verklarend effect hebben op de relatie tussen werkkenmerken en de verschillende werknemersvariabelen (Johns, Xie & Fang, 1992).

Werkinzet is niet opgenomen in het *Job Characteristics Model*. Het begrip motivatie komt het sterkst overeen met werkinzet als beslissing of vrijwillige werkinzet. Beide betreffen namelijk de houding van een werknemer. Onvrijwillige werkinzet is net als autonomie een werkkenmerk. In het *Job Characteristics Model* zijn geen werkkenmerken of andere variabelen opgenomen die vergelijkbaar zijn met onvrijwillige werkinzet.

Autonomie is ook een onderdeel van *High-Performance Work Systems* (HPWS). HPWS zijn een geheel van *Human Resource Management* (HRM) methoden. De strategie van HPWS is om de prestaties van een organisatie te verhogen door het afstaan van een mate van controle aan werknemers en het toepassen van verschillende methoden om het welzijn van werknemers te verbeteren (Ramsay et al., 2000:502). Het bieden van autonomie is één van de methoden om het welzijn van werknemers te verbeteren. De theoretische verklaring voor de effecten van HPWS is dat de motivatie van werknemers toeneemt, doordat aan hun behoeften wordt tegemoet gekomen en zij kansen en voordelen ervaren in hun werk. Dit leidt ertoe dat zij zich vrijwillig meer inzetten en zich loyaler tonen aan hun werkgever (Ramsay et al., 2000:503). Net als in het *Job Characteristics Model* (Hackman &

Oldham, 1976) wordt in de literatuur over HPWS verondersteld dat het vergroten van autonomie van werknemers leidt tot verschillende werknemerseffecten, zoals een hogere motivatie, prestatie en werktevredenheid en een lagere doorloop en verzuim (Harley et al., 2007).

Binnen HPWS kunnen twee benaderingen worden onderscheiden. De ene benadering legt de nadruk op *high commitment management*, gericht op het verminderen van doorloop, verzuim en kosten door de verminderde noodzaak om werknemers te controleren. Het idee is dat werknemers met een grotere toewijding (*commitment*) minder gecontroleerd hoeven worden. De tweede benadering, *high involvement management*, concentreert zich op het vergroten van de mogelijkheden voor werknemers om initiatieven te nemen, doordat ze beter in staat zijn om productieve beslissingen te nemen (Ramsay et al., 2000). Dit betekent dat werknemers zich meer verantwoordelijk voelen voor de prestaties van de organisatie of hun afdeling, doordat hun betrokkenheid groter is.

Er bestaat overigens ook een onderzoeksstroming die kritisch is over de effecten van HPWS. De Arbeidsprocesbenadering veronderstelt dat HPWS leiden tot betere prestaties van organisaties, ten koste van het welzijn van werknemers door een intensivering van het werk (Ramsay et al., 2000:504). Ofwel: volgens deze benadering staan de organisatiedoelen centraal en zijn werknemers en hun welzijn slechts instrumenten die gebruikt worden om de organisatiedoelen te bereiken.

De veronderstelling dat het gebruik van HPWS leidt tot betere prestaties van werknemers en organisaties is door verschillende onderzoekers getoetst. Huselid (1995) vindt dat HPWS leiden tot beter prestaties van bedrijven, hogere productiviteit van werknemers en een lager verloop van werknemers. Arthur (1994) vindt dat organisaties met een HPWS dat de nadruk legt op de toewijding van werknemers, beter presteren dan organisaties die zich vooral richten op de controle van werknemers. Ook is onderzoek gedaan naar de vraag in hoeverre HPWS kunnen worden opgevat als systemen, bestaande uit HRM-methoden, die elkaar versterken. De aanwezigheid van dergelijke systemen wordt bevestigd door onder andere Huselid en Becker (geciteerd in Ramsay, et al., 2000). Ten slotte is het effect van HPWS op het welzijn van werknemers getoetst. De resultaten in onderzoek zijn wisselend. Ramsay et al. (2000) concluderen dat er onvoldoende empirisch bewijs is voor de veronderstelling dat HPWS positieve effecten hebben op het welzijn van werknemers. Ook de arbeidsprocesbenadering wordt onvoldoende ondersteund door de resultaten. In recenter onderzoek (Harley et al., 2007) wordt het veronderstelde positieve effect van HPWS op het welzijn van werknemers bevestigd. Net als in de literatuur over het *Job Characteristics Model* is de variabele werkinzet van werknemers geen onderdeel van de onderzoeken die bekend zijn.

Het is relevant om in deze theoretische beschouwing na te gaan hoe *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) zich verhoudt tot vrijwillige werkinzet, omdat beide inzet door werknemers in relatie tot hun taakuitvoering omvatten. Organ (1997:95) definieert OCB als "gedrag dat het sociale en psychologische milieu beïnvloedt waarin taakuitvoering plaatsvindt". Volgens deze definitie onderscheidt OCB zich van gedrag dat de directe taakuitvoering betreft. OCB wordt beschouwd als *extra-role* gedrag, ofwel gedrag dat niet valt onder de directe taakuitvoering van een werknemer. Alle gedrag dat wel valt onder de directe taakuitvoering wordt *in-role* gedrag genoemd. Anders geformuleerd: *Extra-role* gedrag is alle gedrag dat formeel niet is gekoppeld aan het beloningssysteem van werknemers en *in-role* gedrag is alle gedrag dat formeel wel is gekoppeld aan het beloningssysteem van werknemers. Podsakoff, MacKenzie, Paine en Bachrach (2000:516) onderscheiden drie hoofdvormen van OCB: helpend gedrag, gehoorzaamheid aan de organisatie en individueel initiatief.

Ondanks het feit dat OCB wordt gedefinieerd als *extra-role* gedrag vinden Podsakoff et al. (2000) dat in de resultaten van onderzoeken OCB en *in-role* gedrag elkaar wel degelijk overlappen. De opvattingen van werknemers en leidinggevenden suggereren dat OCB (gedeeltelijk) wordt opgevat als gedrag dat onderdeel is van de directe taakuitvoering van werknemers. Zo wordt gehoorzaamheid aan de organisatie in sommige onderzoeken gemeten door deels gebruik te maken van directe werknemersvariabelen, ofwel *in-role* gedrag. Individueel initiatief, ofwel de vrijwillige innovatie en

creativiteit om de eigen taak of de prestaties van de organisatie te verbeteren en met extra inzet het eigen werk verrichten, kan volgens Podsakoff et al. (id.) moeilijk van *in-role* gedrag worden onderscheiden, omdat dit gedrag vaak onderdeel is van de directe taakuitvoering. In sommige onderzoeken noemen leidinggevend en werknemers verschillende vormen van OCB bij de beoordeling van werknemers en de toewijzing van beloningen (id.) en beschouwen deze dus als onderdeel van de directe taakuitvoering van werknemers. Organ integreert deze resultaten in de theorie door de verhouding tussen *in-role* gedrag en *extra-role* gedrag te beschrijven als een continuüm van gedrag dat geheel direct wordt beloond naar gedrag dat geheel niet direct wordt beloond (Podsakoff et al., 2000:549).

Ten slotte is het de vraag hoe OCB zich verhoudt tot de werkinzet van werknemers. Onvrijwillige werkinzet, ofwel werkinzet als werkkenmerk, en OCB zijn twee duidelijk verschillende begrippen. Onvrijwillige werkinzet is volgens deze definitie namelijk een kenmerk van de taken van een werknemer, terwijl OCB gedrag van de werknemer is. Vrijwillige werkinzet, ofwel werkinzet als beslissing om te produceren, lijkt meer verwant aan OCB. Immers, de beslissing om te produceren gaat vooraf aan werknemersgedrag zoals OCB. Het blijven echter verschillende begrippen, omdat OCB gedrag omschrijft en vrijwillige werkinzet een intentie of houding.

Kortom: binnen de literatuur over taakontwerp speelt autonomie een centrale rol in de belangrijkste modellen. Autonomie is één van de onderdelen of 'knoppen' van een taakontwerp. Volgens de beschreven modellen heeft autonomie voornamelijk effecten die positief zijn voor zowel werknemers als organisaties. Ondanks de kritiek op deze modellen vinden onderzoeken nauwelijks effecten van autonomie die als nadelig voor werknemers en organisaties worden beschouwd. Wel blijken veronderstelde positieve effecten in onderzoeken afwezig te zijn. Hoewel vrijwillige en onvrijwillige werkinzet als werknemersvariabelen onderdeel zijn van de literatuur over taakontwerp, speelt het geen belangrijke rol binnen de belangrijkste modellen. Dit verklaart wellicht waarom er weinig onderzoek bekend is over het effect van autonomie op werkinzet.

## Onderzochte verklaringen

### *Agency-verklaring*

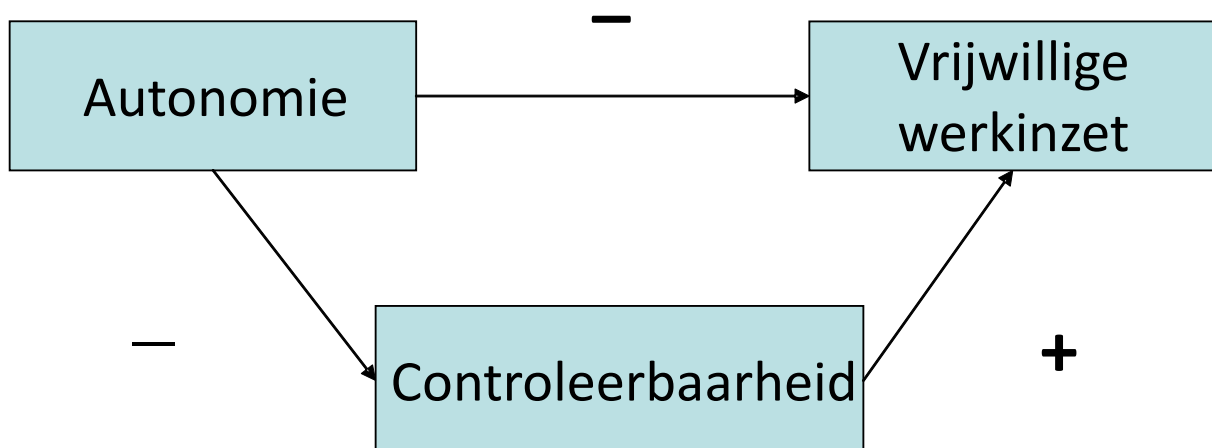
De verschillende verklaringen voor een positieve relatie tussen autonomie en werkinzet hebben betrekking op het effect dat autonomie heeft op de beslissing die een werknemer neemt om te produceren. Deze verklaringen formuleren verschillende redenen voor werknemers om zich meer in te zetten. De *agency*-verklaring beschrijft een mechanisme waarin autonomie werknemers aanleiding geeft om zich opportunistisch te gedragen en een lagere vrijwillige werkinzet te tonen.

De *agency*-theorie van Jensen en Meckling (1976) veronderstelt dat "taken en beslissingsbevoegdheden door een principaal of opdrachtgever worden gedelegeerd aan een agent" (Handel, 2003). In de verdere uitleg van deze theorie is de principaal een werkgever en de agent een werknemer. Er wordt van uitgegaan dat de belangen van de werknemer niet (geheel) overeenkomen met die van de werkgever. Dit belangenconflict leidt ertoe dat de werknemer zelden of nooit precies zal doen wat de werkgever wil. Dit leidt tot zogenaamde *agency costs*. Dat is het verlies dat de werkgever lijdt, doordat de agent zich niet volledig inzet voor de doelen van de werkgever (Shapiro, 2005). Door gebruik te maken van methoden om het werk van de werknemer te controleren, probeert de werkgever de werknemer te bewegen om zich zoveel mogelijk in te zetten in lijn met de doelen van de werkgever. Ook deze maatregelen worden *agency costs* genoemd (id.). Voor iedere principaal-agentrelatie geldt dat er sprake is van een *trade-off* tussen deze twee soorten *agency costs* (id.). Voor het geven van autonomie aan een werknemer betekent dit dat er kosten voor de werkgever ontstaan, doordat de agent zich opportunistischer kan gedragen. Tegelijkertijd bespaart de werkgever kosten op middelen om de werknemer aan te sturen, omdat de werknemer zelf meer beslissingen mag nemen.

De klassieke *agency*-theorie stelt dat een agent, zoals een werknemer, zich volledig opportunistisch gedraagt: hij streeft ernaar om met minimale inzet voor zichzelf het maximale te bereiken (Handel,

2003). Shapiro (2005) brengt verschillende nuancerings aan in dit beeld. Zo noemt zij dat onderzoekers vinden dat werknemers niet slechts opportunistische motieven hebben, maar zich ook altruïstisch gedragen en rekening houden met anderen (Perrow, 1986; Donaldson, 1990). Daarnaast benoemt Shapiro (2005) dat niet alleen een belangenconflict kan bestaan tussen de werkgever en de werknemer. Een werknemer wordt vaak ook geconfronteerd met conflicterende belangen van verschillende werkgevers. In dergelijk situaties is het een belang van een werknemer om zich zo goed mogelijk te manoeuvreren tussen deze verschillende belangen (Shapiro, 2005:278). Echter, ondanks alle nuancerings op de klassieke *agency*-theorie, veronderstellen alle varianten van deze theorie dat werknemers zich in bepaalde mate opportunistisch gedragen (Shapiro, 2005).

Green (2008) past de *agency*-theorie toe op de relatie tussen autonomie en vrijwillige werkinzet en verklaart het negatieve effect van autonomie op vrijwillige werkinzet vanuit het centrale kenmerk van een principaal-agentrelatie tussen de werkgever en werknemer: meer autonomie stelt werknemers in staat betere beslissingen te nemen, maar geeft ook meer ruimte voor opportunistisch gedrag (Athey & Roberts, 2001), doordat de controleerbaarheid van werkzaamheden afneemt. Doordat betere beslissingen worden genomen, verbetert de prestatie van werknemers, en door de toegenomen ruimte voor opportunistisch gedrag, vermindert de vrijwillige werkinzet van werknemers (Green, 2008). De controleerbaarheid van werknemers wordt gedefinieerd als de mate waarin de werkzaamheden van werknemers door de organisatie kan worden gemeten. Green (Id.) heeft de *agency*-verklaring (zie figuur 1) weliswaar beschreven, maar niet empirisch getoetst op de relatie tussen autonomie en vrijwillige werkinzet. Ook is geen werk van andere onderzoekers bekend, waarin deze theorie wetenschappelijk is getoetst. Dit onderzoek toetst dus voor het eerst de *agency*-verklaring voor de negatieve relatie tussen autonomie en vrijwillige werkinzet. Eerder onderzoek geeft wisselende signalen over de aannemelijkheid van deze verklaring. Zo ondersteunen de resultaten van Koster (2011) de veronderstelling dat autonomie leidt tot de beslissing van werknemers om minder te produceren. Dysvik en Kuvaas (2011) vinden echter een positief effect van autonomie op werkinzet als beslissing, wat tegengesteld is aan de *agency*-verklaring.



Figuur 1. Verklaringsmodel *agency*-verklaring. Het negatieve effect van autonomie op vrijwillige werkinzet wordt verklaard door het negatieve effect van autonomie op de controleerbaarheid van werknemers.

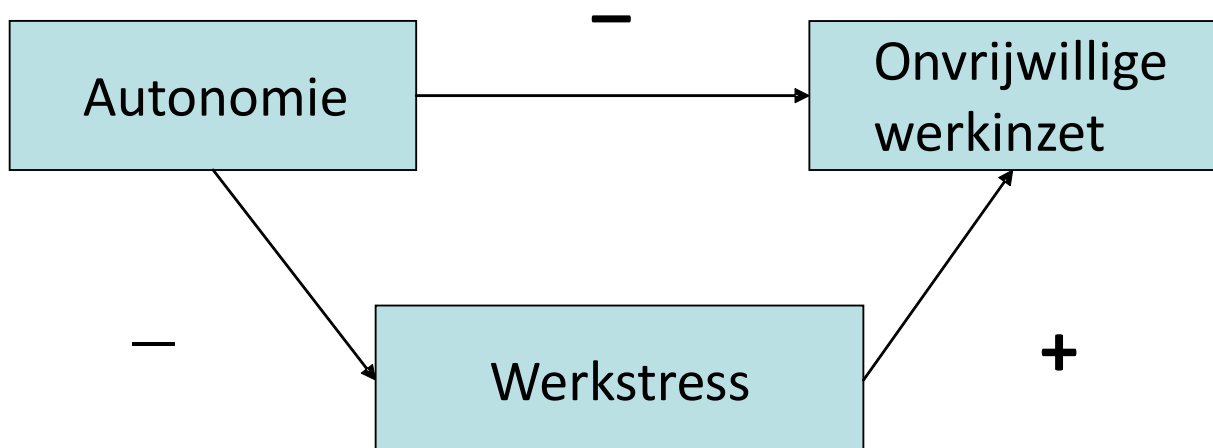
#### *Werkstressverklaring*

De tweede verklaring die dit onderzoek toetst, de werkstressverklaring, stelt dat een grotere autonomie leidt tot een lagere ervaren onvrijwillige werkinzet ten gevolge van een lagere werkstress (zie figuur 2). Volgens deze verklaring vergroot autonomie de regelmogelijkheden van werknemers, waardoor zij hun werk beter kunnen organiseren. Dit leidt tot een lagere werkstress, gedefinieerd als de lichamelijke en psychische overbelasting van werknemers ten gevolge van werkgerelateerde

factoren. Dit leidt ertoe dat werknemers ervaren dat dezelfde werkzaamheden minder onvrijwillige inzet van hen eisen wanneer zij meer autonomie hebben. Anders gezegd: werknemers met veel autonomie ervaren een lagere onvrijwillige werkinzet, doordat zij minder stressgerelateerde klachten hebben door het werk dat zij doen.

In deze verklaring worden werkstress en de ervaren onvrijwillige werkinzet dus als twee theoretisch onderscheiden begrippen beschouwd. De ervaren onvrijwillige werkinzet is de inzet die het werk volgens de werknemers vereist, en is dus een ervaren werkkenmerk. Werkstress is in dit onderzoek een kenmerk van werknemers, namelijk de mate van stressgerelateerde klachten die een werknemer heeft. In het hoofdstuk over de onderzoeksmethoden staat beschreven dat werkstress en ervaren onvrijwillige werkinzet ook empirisch twee verschillende verschijnselen zijn.

Het door Harley et al. (2007) gevonden negatieve effect van autonomie op onvrijwillige werkinzet ondersteunt de werkstressverklaring. Mogelijk kan ook het negatieve effect dat Koster (2011) vindt tussen autonomie en werkinzet als zodanig worden opgevat, omdat respondenten wellicht hebben geantwoord wat hun onvrijwillige werkinzet is. Daarnaast zijn er diverse onderzoeken gepubliceerd over de relatie tussen autonomie en werkstress en tussen autonomie en stressgerelateerde factoren, die de geldigheid van de werkstressverklaring aannemelijk maken.



Figuur 2. Verklaringsmodel werkstressverklaring. Het negatieve effect van autonomie op onvrijwillige werkinzet wordt verklaard door het negatieve effect van autonomie op de werkstress van werknemers.

Het *Demand Control* model van Karasek (1979) veronderstelt dat *job control* niet per definitie leidt tot minder stress, doordat ook de *job demands* de stress kunnen verhogen. *Job control* werkt volgens Karasek (id.) echter wel stressverlagend. Aangezien autonomie en *job control* als vergelijkbare begrippen kunnen worden beschouwd, kan worden beredeneerd dat autonomie leidt tot verminderde werkstress. Een negatieve relatie tussen autonomie en werkstress wordt in verschillende onderzoeken gevonden. Bond en Bunce (2001) vinden dat het vergroten van *job control* leidt tot verminderde werkstress bij werknemers. Takahashi et al. (2011) vinden dat meer controle over werktijden en vrije dagen leidt tot verminderde gezondheid- en stressklachten. Avgar, Pandey en Kwon (2012) vinden dat de relatie tussen autonomie en de intentie om de organisatie te verlaten, deels wordt verklaard door verminderde werkstress.

Uit verschillende onderzoeken blijkt dat een grotere autonomie leidt tot minder stressgerelateerde klachten. Karasek (1990) vindt dat reorganisaties in combinatie met een toenemende *job control* leidt tot minder gezondheidsklachten. Alavinia, Van den Berg, Van Duivenbooden, Elders en Burdorf (2007) vinden een negatieve relatie tussen de eigen controlemogelijkheden van werknemers op het werk en



afwezigheid door ziekte. Spector (1986) vindt dat *job control* leidt tot minder lichamelijke en emotionele klachten. In hun review artikel vinden Terry en Jimmieson (1999) een consistente negatieve relatie tussen *worker control* en stressgerelateerde factoren als angstklachten, psychische stress, *burnout*, *irritability*, psychosomatische gezondheidsklachten en alcoholconsumptie. Stansfeld en Candy (2006) vinden in een meta-analytische studie dat een *low decision latitude* een risicofactor is voor psychische stoornissen. Bonde (2008) vindt een negatieve relatie tussen *decision latitude* en depressieve klachten. Bonde et al.(2009) vinden een negatieve relatie tussen *job control* en hartklachten. De Lange et al.(2009) vinden dat *job control* een negatief effect heeft op vermoeidheid.

Kortom: deze resultaten maken het aannemelijk dat een negatief effect van autonomie op onvrijwillige werkinzet kan worden verklaard, doordat autonomie leidt tot een afnemende werkstress.

### *Hypothesen*

Aansluitend op de tweeledige vraagstelling van dit onderzoek worden drie hypothesen geformuleerd. De eerste stap in dit onderzoek is na te gaan of, aansluitend op de resultaten van Koster (2011), een negatieve relatie bestaat tussen autonomie en werkinzet. Bij deze stap wordt nog geen onderscheid gemaakt tussen vrijwillige en onvrijwillige werkinzet, omdat niet duidelijk is welke vorm van werkinzet wordt gemeten. De eerste hypothese is daarom als volgt:

#### Hypothese 1:

Naarmate de autonomie hoger is, is de werkinzet van werknemers lager.

De tweede stap is de toetsing van de *agency*-verklaring en de werkstressverklaring. Op die manier wordt niet alleen de geldigheid van deze verklaringen achterhaald. Ook wordt onderzocht welke vorm van werkinzet is gemeten door Koster (2011). Daarom wordt in de tweede en derde hypothese wel een onderscheid gemaakt tussen vrijwillige en onvrijwillige werkinzet. Op basis van de *agency*-verklaring wordt geredeneerd dat meer autonomie voor werknemers tot gevolg heeft dat het gedrag van werknemers minder goed door werkgevers kan worden gecontroleerd. Deze verminderde controlemogelijkheden creëren meer ruimte voor opportunistisch gedrag, dat leidt tot een verminderde vrijwillige werkinzet van werknemers. De tweede hypothese is daarom als volgt:

#### Hypothese 2:

De relatie tussen autonomie en vrijwillige werkinzet wordt gemedieerd door de controleerbaarheid van werknemers.

Vanuit de werkstressverklaring wordt geredeneerd dat meer autonomie voor werknemers leidt tot een lagere werkstress van werknemers. Dit leidt ertoe dat werknemers ervaren minder onvrijwillige werkinzet te tonen. Hieruit volgt de volgende hypothese:

#### Hypothese 3:

De relatie tussen autonomie en onvrijwillige werkinzet wordt gemedieerd door de werkstress van werknemers.

## METHODEN

Centraal in dit hoofdstuk staan de methoden die zijn gebruikt om de onderzoeksvragen te beantwoorden. Er volgt een beschrijving van de gebruikte data, de meting van de verschillende variabelen of verschijnselen en het type analyse dat is gebruikt voor de toetsing van de verklaringen.

### Data

Voor dit onderzoek wordt gebruik gemaakt van data uit het *European Social Survey* (ESS, 2010). Dit is een grootschalig survey-onderzoek naar patronen in houdingen, overtuigingen en gedrag van verschillende bevolkingsgroepen in Europa (ESS, 2012). De vragenlijsten zijn telefonisch afgelegd. De data bevatten gegevens van respondenten uit 26 landen: 24 Europese landen en Rusland en Israël. De respondenten in dit onderzoek zijn 16 jaar of ouder. De gegevens zijn verzameld tussen 9 september 2010 en 31 januari 2012. Het aantal respondenten na selectie op geldige waarden voor de onderzochte *items* is 14781. Binnen deze selectie zijn gemiddeld per land 569 respondenten opgenomen in dit onderzoek. Het aantal respondenten uit één land varieert van 200 (Cyprus) tot 1161 (Duitsland).

### Operationalisatie

#### *Afhankelijke variabele: werkinzet*

Eenzijds is het doel van dit onderzoek te achterhalen welke vorm van werkinzet is gemeten door Koster (2011). Anderzijds toetst het twee verklaringen voor een negatief effect van autonomie op werkinzet. Om beide doelen te bereiken wordt voor de meting van werkinzet hetzelfde *item* gebruikt als door Koster (Id.). De begrippen vrijwillige werkinzet en onvrijwillige werkinzet worden bij de meting van werkinzet daarom nog niet gehanteerd. Werkinzet is geoperationaliseerd met één *item* uit de ESS 2010, namelijk de stelling *Mijn baan vereist dat ik heel hard werk*. Dit *item* is gemeten op een 5-punt schaal variërend van 1 = "helemaal oneens" tot 5 = "helemaal eens" (ESS, 2010).

Zoals eerder genoemd, kan dit *item* als ambivalent worden beschouwd, waardoor het onduidelijk is welke vorm van werkinzet wordt gemeten. Het gebruikte *item* voor werkinzet kan een indicator zijn van zowel onvrijwillige als vrijwillige werkinzet: het kan zowel de mate meten waarin de respondent zich besluit in te zetten voor zijn werk, als de hoeveelheid inzet die een respondent zegt te moeten tonen om zijn werk naar behoren uit te voeren. Door werkinzet op deze wijze te meten en vervolgens de *agency*-verklaring en de werkstressverklaring te toetsen voor de relatie tussen autonomie en werkinzet, worden de twee verklaringen onderzocht én wordt onderzocht welke vorm van werkinzet in voorgaand onderzoek is gemeten. Wanneer de *agency*-verklaring door dit onderzoek wordt bevestigd, wijst dit erop dat in het onderzoek van Koster (2011) vrijwillige werkinzet is gemeten. Wordt de werkstressverklaring bevestigd dan ondersteunt dit het idee dat door Koster (Id.) onvrijwillige werkinzet is gemeten.

#### *Onafhankelijke variabele: autonomie*

Autonomie is geoperationaliseerd met een drietal *items* uit de ESS 2010. Aan respondenten is gevraagd aan te geven in hoeverre de directie op het werk hen toestaat/toestond *te beslissen hoe uw dagelijks werk is/was georganiseerd, invloed uit te oefenen op beleidsbeslissingen, uw eigen werktempo te bepalen of te veranderen*. Alle *items* zijn gemeten met een 11-punt Likert schaal variërend van 0 = "geen invloed" tot 10 = "bepaal dat helemaal zelf" (ESS, 2010). De factoranalyse van deze variabele is weergegeven in tabel 2. De betrouwbaarheid of interne consistentie van de samengestelde variabele autonomie is hoog ( $\alpha = 0.80$ ).

Tabel 2. Factoranalyse voor Autonomie (varimax-rotatie)

Item	1
▪ <i>Toegestaan te beslissen hoe uw dagelijks werk is/was georganiseerd</i>	0.89
▪ <i>Toegestaan invloed uit te oefenen op beleidsbeslissingen</i>	0.86
▪ <i>Toegestaan uw eigen werktempo te bepalen of te veranderen</i>	0.79
Betrouwbaarheid (Cronbach's alpha)	0.80

*Verklarende variabele agency-verklaring*

Controleerbaarheid van werkzaamheden wordt met één *item* uit de ESS 2010 geoperationaliseerd, namelijk met de vraag *Hoe moeilijk of makkelijk denkt u dat het is voor uw directe baas om te weten hoe hard u zich inzet voor uw werk?* Het *item* wordt gemeten met een 11-punt schaal variërend van 0 = "uiterst moeilijk" tot 10 = "uiterst makkelijk".

*Verklarende variabele werkstressverklaring*

Voor de toetsing van de werkstressverklaring is de variabele werkstress met vier *items* geoperationaliseerd. Respondenten zijn de volgende vragen gesteld:

- *Hoe vaak blijft u piekeren over problemen op het werk wanneer u niet aan het werk bent?*
- *Hoe vaak voelt u zich na het werk te moe om van de dingen te genieten die u thuis zou willen doen?*
- *Hoe vaak merkt u dat u vanwege uw werk niet zoveel tijd aan uw partner of gezin kunt besteden als u zou willen?*
- *Hoe vaak merkt u dat uw partner of gezinsleden schoon genoeg heeft/hebben van de druk die veroorzaakt wordt door uw werk?*

De *items* worden gemeten met een 5-punt Likert schaal variërend van 1 = "nooit" tot 5 = "altijd". De *items* en de factoranalyse van deze variabele zijn weergegeven in tabel 3. De samenstelling van de variabele werkstress is betrouwbaar ( $\alpha = 0.74$ ).

Tabel 3. Factoranalyse voor Werkstress (varimax-rotatie)

Item	1
▪ <i>Hoe vaak merkt u dat u vanwege uw werk niet zoveel tijd aan uw partner of gezin kunt besteden als u zou willen?</i>	0.83
▪ <i>Hoe vaak voelt u zich na het werk te moe om van de dingen te genieten die u thuis zou willen doen?</i>	0.77
▪ <i>Hoe vaak merkt u dat uw partner of gezinsleden schoon genoeg heeft/hebben van de druk die veroorzaakt wordt door uw werk?</i>	0.77
▪ <i>Hoe vaak blijft u piekeren over problemen op het werk wanneer u niet aan het werk bent?</i>	0.63
Betrouwbaarheid (Cronbach's alpha)	0.74

In de beschrijving van de werkstressverklaring is beredeneerd dat de werkstress en de ervaren onvrijwillige werkinzet van werknemers als twee verschillende verschijnselen worden beschouwd. Om deze veronderstelling empirisch te toetsen is een factoranalyse uitgevoerd voor de *items* die werkstress en werkinzet meten in dit onderzoek. Tabel 4 geeft de resultaten hiervan weer. De *items* die in dit onderzoek werkstress meten, laden op de eerste factor, met waarden die variëren van 0.62 tot 0.81. Het *item* dat werkinzet meet, laadt niet op deze factor. Op de tweede factor laden geen van de *items* voor werkstress, terwijl het *item* voor werkinzet hier wel op laadt met een waarde van 0.90. Kortom: veronderstellend dat in dit onderzoek ervaren onvrijwillige werkinzet wordt gemeten, bevestigen de resultaten uit de factoranalyse dat de werkstress en de ervaren onvrijwillige werkinzet van werknemers, zoals zij in dit onderzoek worden gemeten, twee verschillende verschijnselen zijn.

Tabel 4. Factoranalyse *items* werkstress en werkinzet.

Item	1	2
▪ <i>Hoe vaak merkt u dat u vanwege uw werk niet zoveel tijd aan uw partner of gezin kunt besteden als u zou willen?</i>	0.81	0.15
▪ <i>Hoe vaak voelt u zich na het werk te moe om van de dingen te genieten die u thuis zou willen doen?</i>	0.76	0.10
▪ <i>Hoe vaak merkt u dat uw partner of gezinsleden schoon genoeg heeft/hebben van de druk die veroorzaakt wordt door uw werk?</i>	0.76	0.13
▪ <i>Hoe vaak blijft u piekeren over problemen op het werk wanneer u niet aan het werk bent?</i>	0.62	0.16
▪ <i>Mijn baan vereist dat ik heel hard werk.</i>	-0.43	0.90

#### Controlevariabelen

In dit onderzoek worden verschillende controlevariabelen gebruikt. De controlevariabelen komen vrijwel geheel overeen met die in het model van Koster (2011). Dit doordat voor beide onderzoeken data uit de ESS zijn gebruikt, ook al betreffen het data uit verschillende onderzoeksrondes. De relatie tussen autonomie en werkinzet wordt gecontroleerd voor land, leeftijd (in jaren), geslacht (man = 1, vrouw = 2), aantal jaren onderwijs (aantal jaren van voltooid voltijdonderwijs), opleidingsniveau (aantal jaren voltooid voltijdonderwijs), leidinggevende functie (gemeten met de vraag *heeft u, in uw belangrijkste baan, enige verantwoordelijkheid (gehad) om leiding te geven of toezicht te houden op het werk van andere werknemers?* 1 = ja, 0 = nee), verbinding met de organisatie (aantal jaren gewerkt voor de huidige werkgever), aantal werkuren (aantal contractueel vastgelegde uren per week in de belangrijkste baan zonder betaalde en onbetaalde overuren), *employability* (hoe gemakkelijk de respondent een soortgelijke baan kan vinden bij een andere werkgever, gemeten op een 11-punt schaal variërend van 0 = zeer moeilijk tot 10 = zeer gemakkelijk), vervangbaarheid (hoe gemakkelijk de respondent kan worden vervangen wanneer de respondent vertrekt, gemeten op een 11-punt schaal variërend van 0 = zeer moeilijk tot 10 = zeer gemakkelijk), omvang van de onderneming (gemeten op een 5-punt schaal variërend van 1 = minder dan 10 tot 5 = meer dan 500) en lidmaatschap van een vakbond of soortgelijke organisatie (0 = nee, 1 = ja) (ESS, 2010).

#### Regressieanalyse

De twee verklaringen worden getoetst door de uitvoering van een regressieanalyse. De *agency*-verklaring wordt getoetst door de relatie tussen autonomie en werkinzet te controleren voor de controleerbaarheid van werknemers. De werkstressverklaring wordt getoetst door deze relatie te controleren voor de werkstress van werknemers. Hypothesen 2 en 3 veronderstellen dat de relatie tussen autonomie en werkinzet worden gemedieerd door respectievelijk controleerbaarheid (figuur 1) en werkstress (figuur 2). Dit betekent dat de negatieve relatie tussen autonomie en werkinzet

verdwijnt wanneer de controleerbaarheid of werkstress constant worden gehouden. De regressieanalyse wordt gebruikt om deze hypothesen te toetsen. In dit onderzoek gaat het niet om het onderzoeken van landenverschillen in de relatie tussen autonomie en werkinzet. Controle voor landkenmerken wordt daarom uitgevoerd in deze analyse door dummievariabelen te creëren voor landen.

## RESULTATEN

Na het selecteren van de onderzoeksmethoden, worden in dit hoofdstuk de resultaten van het onderzoek gepresenteerd. Ten eerste wordt in tabel 5 per land de gemiddelde werkinzet, autonomie, controleerbaarheid en werkstress getoond. De gemiddelde waarde voor werkinzet in de onderzochte landen varieert van 3.41 in Frankrijk tot 4.32 in Oekraïne. De gemiddelde waarde voor autonomie per land verschilt aanzienlijk. De hoogste gemiddelde autonomie wordt gemeten in Tsjechië ( $m = 3.55$ ), de laagste in Denemarken ( $m = 7.01$ ).

Tabel 5. Gemiddelden per land voor werkinzet, autonomie, controleerbaarheid en werkstress.

Land	Werkinzet	Autonomie	Controleerbaarheid	Werkstress
België	3.53	5.50	7.16	2.67
Bulgarije	3.90	4.35	7.67	2.58
Zwitserland	3.52	5.74	7.36	2.54
Cyprus	3.67	3.75	8.32	2.50
Tsjechië	3.57	3.55	7.26	2.72
Duitsland	3.75	5.75	6.63	2.73
Denemarken	3.42	7.01	7.38	2.59
Estland	3.59	5.33	6.88	2.72
Spanje	3.96	5.53	7.52	2.54
Finland	3.79	6.67	7.64	2.81
Frankrijk	3.41	5.57	7.36	2.72
Verenigd koninkrijk	4.18	5.63	7.20	2.60
Griekenland	3.75	3.75	7.01	2.62
Kroatië	3.71	3.63	7.47	2.66
Hongarije	3.91	3.82	6.94	2.62
Ierland	4.10	4.39	7.00	2.44
Israel	3.56	5.71	7.60	2.63
Nederland	3.72	6.15	6.99	2.59
Noorwegen	3.62	6.88	7.06	2.59
Polen	3.80	4.68	7.63	2.65
Portugal	3.95	4.55	7.36	2.49
Rusland	3.71	4.53	7.31	2.76
Zweden	3.73	6.61	6.55	2.63
Slovenië	3.92	5.01	7.53	2.67
Slowakije	4.10	3.99	5.69	2.74
Oekraïne	4.32	4.09	7.61	2.69
Totaal	3.76	5.32	7.17	2.64

In het algemeen is de gemiddelde autonomie in Scandinavische landen het hoogste. In Oost-Europese landen is de gemiddelde autonomie het laagst. De gemiddelde controleerbaarheid varieert van 5.69 in Slowakije tot 8.32 in Cyprus. De laagste gemiddelde werkstress van 2.44 wordt gevonden in Ierland, de hoogste van 2.81 in Finland.

Vervolgens zijn de *agency*-verklaring en de werkstressverklaring getoetst door middel van een regressieanalyse. In tabel 6 worden de resultaten van deze regressieanalyse weergegeven. Model 1 geeft de bèta's weer van de variabele autonomie en alle controlevariabelen met werkinzet. Er wordt gevonden dat werknemers met meer autonomie een lagere werkinzet tonen. Hiermee wordt hypothese 1 bevestigd. Daarnaast worden significante effecten gevonden van verschillende controlevariabelen op werkinzet. Uit de regressieanalyse blijkt dat het aantal jaren onderwijs, het aantal werkuren, *employability* en de omvang van de organisatie een positief effect hebben op werkinzet. Vrouwen tonen een significant hogere werkinzet dan mannen. Werknemers die een leidinggevende functie hebben en met een hoge vervangbaarheid, tonen een lagere werkinzet. De bèta's in het model Koster (2011) in dezelfde tabel geven de resultaten weer uit het originele model van Koster (2011). Grotendeels komen deze resultaten overeen met model 1. Het belangrijkste verschil is dat in model 1 significante effecten blijken van geslacht en jaren onderwijs op werkinzet, die Koster niet vindt.

Tabel 6. Regressieanalyse voor werkinzet

Variabelen	Model 1	Koster(2011)	Model 2	Model 3	Model 4
	$\beta$	$\beta$	$\beta$	$\beta$	$\beta$
Controleerbaarheid			0.03**		0.04***
Werkstress				0.17***	0.17***
Leeftijd	0.01	-0.00	0.01	0.01	0.01
Vrouw	0.05***	0.01	0.05***	0.05***	0.05***
Jaren onderwijs	0.03**	0.01	0.03*	0.01	0.01
Opleidingsniveau	0.01	0.07***	0.01	0.01	0.01
Leidinggevende functie	0.07***	0.13***	0.07***	0.05***	0.05***
Verbinding met organisatie	-0.01	-0.01	-0.01	0.00	0.00
Aantal werkuren	0.19***	0.09***	0.19***	0.16***	0.16***
Employability	0.03***	0.03***	0.03***	0.03***	0.03**
Vervangbaarheid	-0.05***	-0.03***	-0.05***	-0.04***	-0.04***
Vakbondslid	0.02	0.01	0.02*	0.01	0.02
Omvang organisatie	0.03**	0.02**	0.03***	0.03***	0.03***
Autonomie	-0.04***		-0.04***	-0.05***	-0.05***
Adjusted R <sup>2</sup>	0.104		0.105	0.130	0.130
R <sup>2</sup> Change			0.001	0.026	0.026

Opmerkingen: werknemers,  $n = 14781$  (model 1, 2, 3, 4),  $n = 18522$  (model Koster (2011)); landen,  $n = 26$ ; \* $p < 0.05$ , \*\* $p < 0.01$ , \*\*\* $p < 0.001$ ; gecontroleerd voor landen (model Koster (2011) uitgezonderd).

In model 2 is de variabele controleerbaarheid opgenomen in het regressiemodel. Er wordt gevonden dat een grote controleerbaarheid leidt tot een hogere werkinzet. Dit is in lijn met de *agency*-verklaring. Het toevoegen van de controleerbaarheid aan het model heeft nauwelijks effect op de relaties tussen de controlevariabelen en werkinzet. De verklaarde variantie neemt nauwelijks toe wanneer controleerbaarheid aan het model wordt toegevoegd ( $R^2$  Change = 0.001). Het negatieve effect van autonomie op werkinzet wordt niet gemedieerd door controleerbaarheid en blijft bestaan. Dit betekent dat de negatieve relatie tussen autonomie en werkinzet niet kan worden verklaard door de controleerbaarheid van werknemers. Hypothese 2 wordt daarom niet ondersteund door de resultaten.

In model 3 wordt werkstressverklaring getoetst door werkstress toe te voegen aan de analyse. Er wordt gevonden dat een grotere werkstress leidt tot een hogere werkinzet. Dit is een relatief groot effect en komt overeen met het effect dat volgens de werkstressverklaring wordt verwacht. De verklaarde variantie van het model neemt toe nu werkstress aan het model is toegevoegd ( $R^2$  Change = 0.026). Ondanks het toevoegen van werkstress aan het regressiemodel, blijft het effect van autonomie op werkinzet bestaan. Het effect neemt zelfs toe. Er is dus geen sprake van een mediërend effect van werkstress op de relatie tussen autonomie en werkinzet. De resultaten bevestigen daarom niet hypothese 3.

Tabel 7. Regressieanalyse voor controleerbaarheid en werkstress

Variabelen	Controleerbaarheid	Werkstress
	$\beta$	$\beta$
Leeftijd	0.02*	0.00
Geslacht	0.04***	0.02*
Jaren onderwijs	-0.04***	0.10***
Opleidingsniveau	-0.03**	0.04***
Leidinggevende functie	-0.02*	-0.11***
Verbinding met organisatie	0.00	0.00
Aantal werkuren	0.01	0.17***
Employability	0.06***	0.00
Vervangbaarheid	0.07***	-0.06***
Vakbondslid	-0.02	0.03**
Omvang organisatie	-0.05***	-0.01
Autonomie	0.06***	0.07***
Adjusted R <sup>2</sup>	0.05	0.12

Opmerkingen: werknemers,  $n = 14781$ ; landen,  $n = 26$ ; \* $p < 0.05$ , \*\* $p < 0.01$ , \*\*\* $p < 0.001$ ; gecontroleerd voor landen.

Ten slotte geeft tabel 7 het effect weer van autonomie op de controleerbaarheid en de werkstress van werknemers. Er blijkt een significant positief effect van autonomie op zowel controleerbaarheid als werkstress. Deze effecten zijn tegengesteld aan wat de *agency*-verklaring en de werkstressverklaring, die een negatief effect van autonomie op de controleerbaarheid en werkstress veronderstellen. Dit deel van de onderzochte verklaringen wordt daarom niet door de resultaten bevestigd.

## CONCLUSIES EN DISCUSSIE

In dit onderzoek zijn de *agency*-verklaring en de werkstressverklaring op hun geldigheid getoetst voor een negatief effect van autonomie op de werkinzet van werknemers. Daarmee is dit onderzoek een relevante aanvulling op de beperkte literatuur over de mechanismen achter een negatief effect van autonomie op werkinzet. Daarnaast poogde dit onderzoek door toetsing van deze twee verklaringen te achterhalen welke vorm van werkinzet is gemeten in het onderzoek van Koster (2011), dat een negatief effect vindt van autonomie op werkinzet. Dit moest leiden tot een antwoord op de vraag hoe de resultaten van Koster (2011) kunnen worden geïnterpreteerd. In dit hoofdstuk worden de belangrijkste conclusies van het onderzoek beschreven. Vervolgens worden de belangrijkste beperkingen van dit onderzoek genoemd. Ten slotte doet dit hoofdstuk aanbevelingen voor vervolgonderzoek.

De resultaten van het onderzoek bevestigen een negatief effect van autonomie op werkinzet, waarmee de relatie is bevestigd waarop beide verklaringen zijn gebaseerd. De *agency*-verklaring wordt echter door de resultaten niet bevestigd. Ten eerste vindt dit onderzoek dat autonomie leidt tot een hogere controleerbaarheid van werknemers. Dit is tegengesteld aan de *agency*-verklaring, die een negatief effect veronderstelt. Wel vindt dit onderzoek dat controleerbaarheid een zwak positief effect heeft op de werkinzet van werknemers. Dat is in lijn met de *agency*-verklaring. De gevonden negatieve relatie tussen autonomie en werkinzet wordt echter niet gemedieerd, ofwel verklaard, door controleerbaarheid.

In dit onderzoek wordt eveneens de werkstressverklaring niet bevestigd. Het onderzoek vindt weliswaar dat werkstress leidt tot een hogere werkinzet, zoals de verklaring veronderstelt. Maar het gevonden positieve effect van autonomie op werkstress is tegengesteld aan de werkstressverklaring. Wanneer werkstress wordt toegevoegd aan het regressiemodel blijft het negatieve effect van autonomie op werkinzet echter bestaan. Het negatieve effect van autonomie op werkinzet wordt dus niet verklaard door de werkstress van werknemers.

Doordat de resultaten beide onderzochte verklaringen niet bevestigen, draagt dit onderzoek niet bij aan het onderzoeksdoel te achterhalen welke definitie of definities van werkinzet bruikbaar zijn voor het verklaren van een negatief effect van autonomie op de werkinzet van werknemers.

Doordat geen van beide onderzochte verklaringen door dit onderzoek zijn bevestigd, geeft dit onderzoek ook geen antwoord op de vraag welke vorm van werkinzet is gemeten in het onderzoek van Koster (2011). Een bevestiging van de *agency*-verklaring zou erop wijzen dat Koster (Id.) vrijwillige werkinzet heeft gemeten. Wanneer de werkstressverklaring was bevestigd, zou dit betekenen dat Koster (Id.) waarschijnlijk onvrijwillige werkinzet heeft gemeten. Dit onderdeel van de vraagstelling blijft dus onbeantwoord. Toch wijzen de bèta's van controleerbaarheid en werkstress met werkinzet erop dat in dit onderzoek onvrijwillige werkinzet is gemeten. Het positieve effect van werkstress op werkinzet is namelijk beduidend groter dan het positieve effect van controleerbaarheid op werkinzet. Er kan daarom worden geredeneerd dat een hogere werkstress samenhangt met het feit dat werknemers harder moeten werken, ofwel een hogere onvrijwillige werkinzet tonen.

Vervolgens is het belangrijk om in dit hoofdstuk stil te staan bij twee belangrijke beperkingen van dit onderzoek. De meest in het oog springende beperking is het feit dat werkinzet met slechts één *item* is gemeten. Bovendien is in dit onderzoek uitgelegd dat dit *item* ambivalent is, omdat niet duidelijk is of vrijwillige of onvrijwillige werkinzet is gemeten. De validiteit van de meting is hierdoor beperkt. Ten tweede is de controleerbaarheid van werknemers eveneens met slechts één *item* gemeten. Echter, dit *item* lijkt niet ambivalent te zijn. Ofwel, ondanks het feit dat controleerbaarheid met één *item* is gemeten, lijkt de validiteit van de meting voldoende, omdat het *item* niet ambivalent is.

Ten slotte kunnen naar aanleiding van dit onderzoek verschillende suggesties voor vervolgonderzoek worden gedaan. Ondanks het feit dat dit onderzoek vindt dat autonomie leidt tot een lagere werkinzet van werknemers, is een verklaring voor dit effect niet gevonden. Daarom blijft vervolgonderzoek naar het mechanisme achter deze relatie wetenschappelijk relevant. Bovendien is



meer onderzoek nodig naar de verschillende vormen van werkinzet en de mechanismen die deze vormen van werkinzet beïnvloeden. Ook is het relevant om verder onderzoek te doen naar de geldigheid van zowel de *agency*-verklaring als de werkstressverklaring. Hoewel de resultaten uit het onderzoek suggereren dat met het gebruikte *item* onvrijwillige werkinzet is gemeten, blijft deze meting van werkinzet ambivalent. Voor beide verklaringen is het relevant om ze te toetsen in een onderzoek waarin vrijwillige werkinzet en/of onvrijwillige werkinzet als twee aparte variabelen worden gemeten met meerdere, niet-ambivalente *items*. Op die manier wordt eveneens bijgedragen aan de ontwikkeling van de verschillende definities van werkinzet en de rol die zij spelen in het effect van autonomie op de werkinzet van werknemers.

Dit onderzoek vindt een positief effect van autonomie op de controleerbaarheid en de werkstress van werknemers. Deze effecten zijn onverwacht. Een mogelijke verklaring voor het positieve effect van autonomie op controleerbaarheid is dat werkgevers die hun werknemers meer autonomie geven, meer middelen inzetten om de prestaties van werknemers te meten. Dit is een manier voor werkgevers om hun verlies aan invloed op het gedrag van werknemers met veel autonomie te compenseren. Het positieve effect van autonomie op de werkstress van werknemers kan mogelijk worden verklaard door de grotere verantwoordelijkheid waartoe een hogere autonomie leidt. Werknemers met veel autonomie moeten vaker beslissingen nemen over hun werkmethoden, werkplanning en werkcriteria dan werknemers met weinig autonomie. Hoewel autonomie leidt tot meer regel mogelijkheden voor werknemers, kan het op die manier ook leiden tot een grotere psychische belasting. Beide verklaringen voor het positieve effect van autonomie op controleerbaarheid en werkstress kunnen in vervolgonderzoek worden verkend.

In dit onderzoek is uitgegaan van het effect van autonomie op de werkinzet van werknemers. Verklaringen voor een negatieve relatie tussen autonomie en werkinzet kunnen echter ook worden gezocht door uit te gaan van een effect van werkinzet op de autonomie van werknemers. Het is vooral interessant om deze invalshoek te kiezen door werkinzet te definiëren als werkkenmerk. De vraag is dan waardoor de autonomie afneemt als de onvrijwillige werkinzet toeneemt. Een mogelijke verklaring hiervoor is dat een stijging van de onvrijwillige werkinzet leidt tot een daling van de regel mogelijkheden van een werknemer. Ofwel: hoe harder hij moet werken, des te minder mogelijkheden heeft een werknemer om zijn werk te plannen en het tempo en de doelen van zijn werkzaamheden te bepalen.

## LITERATUUR

- Alavinia, S.M., Van den Berg, T.IJ., Van Duivenbooden, C., Elders, L.A.M., & Burdorf, A. (2009). Impact of work-related factors, lifestyle, and work ability on sickness absence among Dutch construction workers. *Scandinavian Journal of Work, Environment and Health*, 35(5), 325-333.
- Athey, S., & Roberts, J. (2001). Organizational design: decision rights and incentive contracts. *The American Economic Review*, 91(2), 200-205.
- Avgar, A.C., Pandey, N., & Kwon, K. (2012). Discretion in context: a moderated mediation model of the relationship between discretion and turnover intentions. *Industrial Relations*, 51(1), 106-128.
- Bond, F.W., & Bunce, D. (2001). Job control mediates change in a work reorganization intervention for stress reduction. *Journal of Occupational Health Psychology*, 6(4), 290-302.
- Bonde, J.P.E. (2008). Psychosocial factors at work and risk of depression: a systematic review of the epidemiological evidence. *Occupational and Environmental Medicine*, 65(7), 438-445.
- Bonde, J.P.E., Munch-Hansen, T., Agerbo, E., Suadicani, P., Wieclaw, J., & Westergaard-Nielsen, N. (2009). Job Strain and Ischemic Heart Disease: A Prospective Study Using a New Approach for Exposure Assessment. *Journal of Occupational and Environmental Medicine*, 51(6), 732-738.
- Breugh, J.A. (1985). The measurement of work autonomy. *Human Relations*, 38(6), 551-570.

- Buchanan, D. (1979). *The Development of Job Design Theories and Techniques*. New York: Praeger Publishers.
- Clegg, S.R., Kornberger, M. & Pitsis, T. (2008). *Managing and Organizations: An Introduction to Theory and Practice* (2nd Revised Edition). London: Sage.
- Cropanzano, R., & Mitchell, M.S. (2005). Social exchange theory: an interdisciplinary review. *Journal of Management*, 31(6), 874-900.
- Donaldson, L. (1990). The ethereal hand: organizational economics and management theory. *Academy of Management Review*, 15(3), 369-381.
- Donaldson, L. (2001). *The contingency theory of organizations*. Thousand Oaks, Ca.: Sage.
- Dunnette, M.D., Campbell, J.P., & Hakel, M.D. (1967). Factor contributing to job satisfaction and job dissatisfaction in six occupational groups. *Organizational Behavior and Human Performance*, 2(2), 143-174.
- Dysvik, A., & Kuvaas, B. (2011). Intrinsic motivation as a moderator on the relationship between perceived job autonomy and work performance. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 20(3), 367-387.
- ESS Round 5: European Social Survey Round 5 Data (2010), *Data File Edition 3.0*, Bergen, Norway: Norwegian Social Science Data Services, Data Archive and Distributor of ESS Data.
- Ewen, R.B. (1964). Some determinants of job satisfaction: a study of the generality of Herzberg's theory. *Journal of Applied Psychology*, 48(3), 161-165.
- Fried, Y., & Ferris, G. R. (1987). The validity of the job characteristics model: A review and metaanalysis. *Personnel Psychology*, 40, 287–322.
- Gagné, M., & Deci, E.L. (2005). Self-determination theory and work motivation. *Journal of Organizational Behavior*, 26(4), 331-362.
- Gazieli, H.H. (1986). Correlates of job satisfaction: a study of the two factor theory in an educational setting. *The Journal of Psychology*, 120(6), 613-626.
- Glick, W.H., Jenkins, G.D., Jr., & Gupta, N. (1986). Method versus substance: how strong are underlying relationships between job characteristics and attitudinal outcomes? *The Academy of Management Journal*, 29(3), 441-464.
- Green, F., & Tsitsianis, N. (2005). An investigation of national trends in job satisfaction in Britain and Germany. *British Journal of Industrial Relations*, 43(3), 401–430.
- Green, F. (2008). Leeway for the loyal: a model of employee discretion. *British Journal of Industrial Relations*, 46(1), 1-32.
- Hackman, J.R., & Oldham, G.R. (1975). Development of the job diagnostic survey. *Journal of Applied Psychology*, 60(2), 159-170.
- Hackman, J.R., & Oldham, G.R. (1976). Motivation through the design of work: Test of a theory. *Organizational Behavior and Human Performance*, 16(2), 250–279.
- Handel, M.J. (2003). *The sociology of organizations. Classic, contemporary, and critical readings*. Thousand Oaks: Sage Publications.
- Harley, B., Allen, B.C., & Sargent, L.D. (2007). High performance work systems and employee experience of work in the service sector: The case of aged care. *British Journal of Industrial Relations*, 45(3), 607-633.
- Herzberg, F. (1974). Motivation-hygiene profiles: Pinpointing what ails the organization. *Organizational Dynamics*, 3(2), 18-29.
- Hinton, B.L. (1968). An empirical investigation of the Herzberg methodology and two-factor theory. *Organizational Behavior and Human Performance*, 3(3), 286-309.
- House, R.J., & Wigdor, L.A. (1967). Herzberg's dual-factor theory of job satisfaction and motivation: a review of the evidence and a criticism. *Personnel Psychology*, 20(4), 369-390.
- Humphrey, S.E., Nahrgang, J.D., & Morgeson, F.P. (2007). Integrating motivational, social, and contextual work design features: a meta-analytic summary and theoretical extension of the work design literature. *Journal of Applied Psychology*, 92(5), 1332-1356.
- Jensen, M.C., & Meckling, W.H. (1976). Theory of the firm: managerial behavior, agency costs and ownership structure. *Journal of Financial Economics*, 3, 305-360.

- Johns, G., Xie, J. L., & Fang, Y. (1992). Mediating and moderating effects in job design. *Journal of Management*, 18(4), 657-676.
- Joo, B.K., Jeung, C.W., & Yoon, H.J. (2011). Investigating the influences of core self-evaluations, job autonomy, and intrinsic motivation on in-role job performance. *Human Resource Development Quarterly*, 21(4), 353-371.
- Karasek, R.A. (1979). Job demands, job decision latitude, and mental strain: implications for job redesign. *Administrative Science Quarterly*, 24(2), 285-308.
- Karasek, R.(1990). Lower health risk with increased job control among white collar workers. *Journal of Organizational Behavior*, 11, 171-185.
- King, N. (1970). Clarification and evaluation of the two-factor theory of job satisfaction. *Psychological Bulletin*, 74(1), 18-31.
- Koster, F. (2011). Able, willing, knowing: the effects of HR practices on commitment and effort 26 European countries. *The International Journal of Human Resource Management*, 22(14), 2835-2851.
- Lange, A.H. de, Kompier, M.A.J., Taris, T.W., Geurts, S.A.E., Beckers, D.G.J., Houtman, I.L.D. & Bongers, P.M. (2009). A hard day's night: a longitudinal study on the relationships among job demands and job control, sleep quality and fatigue. *Journal of Sleep Research*, 18(3), 374-383.
- Leach, F.J., & Westbrook, J.D. (2000). Motivation and job satisfaction in one government research and development environment. *Engineering Management Journal*, 12(4), 3-8.
- Lizarralde, G., Blois, M. de, & Latunova, I. (2011). Structuring of temporary multi-organizations: contingency theory in the building sector. *Project Management Journal*, 42(4), 19-36.
- Macky, K. & Boxall, P. (2007). The relationship between 'high-performance work practices' and employee attitudes: an investigation of additive and interaction effects. *The International Journal of Human Resource Management*, 18(4), 537-567.
- Mintzberg, H. (2000). *Organisatiestructuren*. Amsterdam: Pearson Education.
- Morgeson, F.P., & Humphrey, S.E. (2006). The Work Design Questionnaire (WDQ): developing and validating a comprehensive measure for assessing job design and the nature of work. *Journal of Applied Psychology*, 91(6), 1321-1339.
- Ollo-Lopez, A., Bayo-Moriones, A., & Larraza-Kintana, M. (2010). The relationship between new work practices and employee effort. *Journal of Industrial Relations*, 52(2), 219-235.
- Organ, D. W. (1997). Organizational citizenships behavior: It's construct cleanup time. *Human Performance*, 10, 85-97.
- Parker, S.K., Wall, T.D., & Cordery, J.L. (2001). Future work design research and practice: Towards an elaborated model of work design. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 74, 413-440.
- Perrow, C. (1986). Economic theories of organization. *Theory and Society*, 15(1-2), 11-45.
- Podsakoff, P. M., MacKenzie, S. B., Paine, J. B., & Bachrach, D. G. (2000). Organizational citizenship behaviors: A critical review of the theoretical and empirical literature and suggestions for future research. *Journal of Management*, 26(3), 513-563.
- Ramsay, H., Scholarios, D. & Harley, B. (2000). Employees and high-performance work systems: testing inside the black box. *British Journal of Industrial Relations*, 38(4), 501-531.
- Shapiro, S.P. (2005). Agency theory. *Annual Review of Sociology*, 31, 263-284.
- Sheldon, K.M., & Elliot, A.J. (1998). Not all personal goals are personal: comparing autonomous and controlled reasons for goals as predictors of effort and attainment. *Personality and Social Psychology Bulletin*, 24(5), 546-557.
- Spector, P.E. (1986). Perceived control by employees: a meta-analysis of studies concerning autonomy and participation at work. *Human Relations*, 39(11), 1005-1016.
- Stansfeld, S., & Candy, B. (2006). Psychosocial work environment and mental health - a meta-analytic review. *Scandinavian Journal of Work, Environment and health*, 32(6), 443-462.
- Takahashi, M., Iwasaki, K., Sasaki, T., Kubo, T., Mori, I., & Otsuka, Y. (2011). Worktime control-dependent reductions in fatigue, sleep problems, and depression. *Applied Ergonomics*, 42, 244-250.

- Terry, D.J., Jimmieson, N.L., Cooper, C.L., & Robertson, I.T. (1999). Work control and employee well-being: A decade review. *International Review of Industrial and Organizational Psychology*, 14, 95-148.
- Wernimont, P.F. (1966). Intrinsic and extrinsic factors in job satisfaction. *Journal of Applied Psychology*, 50(1), 41-50.
- Whitsett, D.A. & Winslow, E.K. (1967). An analysis of studies critical of the motivator-hygiene theory. *Personnel Psychology*, 20(4), 391-415.