9. ARBEIDSTEVREDENHEID OF ARBEIDSSATISFACTIE

1. INLEIDING

1.1 SITUERING EN DEFINITIE

- Welzijn op het werk → psychologie
- Kwaliteit van de arbeid → sociologie

AT: relatief stabiele **affectieve evaluatie** van het **eigen werk** en de **arbeidssituatie** en/of van de **deelaspecten** ervan (arbeidssituatie in zijn geheel of deelaspecten)

1.2 RELEVANTIE

- **Humanitair**: WN belang (recht op humane behandeling + wetgeving)
- **Utiliteit**: WG belang (return on investment + reflecteert functioneren van bedrijf)

1.3 HOE METEN?

- **Globaal**: algemene beoordeling
- **Aspectueel**: afzonderlijke werkaspecten (intrinsiek / A inhoud vs. extrinsiek / andere As)
- Meestal schriftelijke vragen (veel respondenten, eenvoudig, goedkoop, standaardisering)
- Bestaande instrumenten (normen, betrouwbaarheid, validiteit, nadeel: niet specifiek)

2. BESCHRIJVING: IS MEN TEVREDEN?

2.1 GLOBAAL: EUROPESE WAARDEN STUDIE 2009

Gemiddeld 7,73/10

- Hoge tevredenheid
- Scheef verdeeld
- Kleine minderheid ontevreden
- Stabiel de laatste 30 jaar

CONCLUSIE:

ALS arbeidstevredenheid als indicator van 'welzijn op het werk' of 'kwaliteit van de arbeid' DAN hoog welzijn / hoge kwaliteit → plezier in het werk

➔ Nuancering 1: **afhankelijk van de meting**
Europees ISSP-survey 2005 (7 puntenschaal)
Hier benoemt met de categorieën
Afhankelijk hoe je het vraagt, krijg je andere cijfers

➔ Nuancering 2: **Vlamingen minder tevreden dan meeste omringende landen en rest Europa ;** Europees ISSP-survey 2005 (7 puntenschaal)
Vlaanderen 4,95/7

2.2 ASPECTUELE BEOORDELING

Over alle aspecten even tevreden?

SCV-survey Vlaanderen
> jaarlijkse representatieve steekproef
> ong. 800 werkenden in Vlaanderen
> mondelinge interviews
> lichte ondervertegenwoordiging lager geschoolden / arbeidsfuncties

1) Bevraging over tevredenheid van 12 aspecten van arbeidssituatie
2) Laatste vraag: globale arbeidstevredenheid

Conclusie 1:
* hoge globale tevredenheid
* hoge tevredenheid over collega's, inhoud, uurregeling
* lagere scores voor loon, mogelijkheden om bij te leren, werkdruk

Conclusie 2:
tevredenheid hangt af van het aspect
opvallend verschil tussen schriftelijke en mondelinge bevraging (sociale wenselijkheid)

2.3 WELKE DEELASPECTEN DRAGEN BIJ TOT GLOBALE ARBEIDSTEVREDENHEID?

Wat is het belangrijkste werkaspect?
Prioriteitstelling!

Regressieanalyse:

- Iedere A draagt iets bij
- Arbeidsinhoud domineert
- 5 van de 12 deelaspecten hebben een significante invloed
  - Inhoud van job
  - Initiatief kunnen nemen
  - Loon
  - Collega's
  - Werkdruk
- Combinatie significant verband met frequentie
  - Is waarover we tevreden, belangrijk?
  - Is waarover we ontevreden, onbelangrijk?
  - Is waarover ontevreden, het meest belangrijk?
  - Hoge scores (verband) → belangrijk
  - Lage scores (verband) → onbelangrijk
  - Maar… loon en werkdruk: lage scores en toch belangrijk

3. ANTECEDENTEN VAN ARBEIDSTEVREDENHEID

Wat veroorzaakt AT?
Wat beïnvloedt AT?

- ➔ Situatie (werkaspecten)
- ➔ Persoon (achtergrondkenmerken, persoonlijkheidsvariabelen)

3.1 DEMOGRAFISCHE KENMERKEN / ACHTERGRONDKENMERKEN

1/ LEEFTIJD

→ soms lineair, soms curvilineair
→ **stijging tevredenheid als ouder**
→ **hoe ouder, hoe sneller stijging**

- ➢ Cohorteffect: verschil in waarden?
- ➢ Aanpassing: rijping?
- ➢ Betere job als ouder?
- ➢ Healthy workers effect: autoselectie?

2/ GESLACHT

→ geen verband
→ maar vrouwen vaak minder gunstige functies?!

- ➢ Expectancy-value?
- ➢ Verschil in waarden?
- ➢ Verschil in standaarden?

3/ FUNCTIENIVEAU

→ samenhang sociale klasse, opleiding, inkomen
→ AT hoger bij hogere functies / lager bij lagere functies

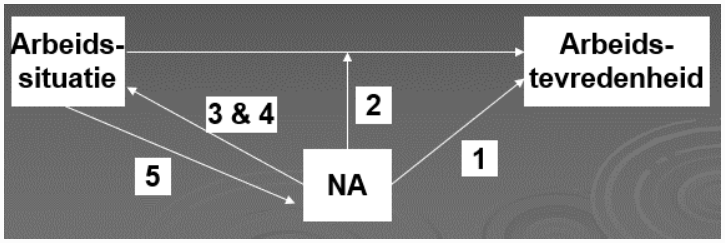
Dubbele ongelijkheid:
* objectief: sociale ongelijkheid
* subjectief: verschillen in tevredenheid

3.2 PERSOONLIJKHEIDSVARIABELEN

→ voorbestemd om gelukkig te zijn?

1) **<u>Beheersingsoriëntatie (locus of control)</u>**
   mate waarin gevoel controle te kunnen uitoefenen (control intern of extern?)
   - Intern: hogere AT
   - Performantie mediator?
   - Interne locus of control → performantie → belonging → tevredenheid

2) **<u>Negatieve affectiviteit</u>**
tendens om in alle mogelijk situaties negatieve emoties te ervaren (zwartkijken)



1) **Klaagfactor**
* negatieve perceptie
* letterlijk: zwarte bril
2) **Kwetsbaarheidsfactor**
* aanjager / moderator
* we reageren negatiever
3) **Selectie-effect**
* als NA, dan minder goede jobs
* mensen met positief affectief hebben eerder kwalitatieve job
4) **Stress creatie**
* veroorzaker / strain
* door NA, je werksituatie negatiever maken
5) **Omgekeerd verband**
* minder goede baan creëert NA

3.3 PSYCHOLOGEN VS. SOCIOLOGEN

Psychologie	Sociologie
Het is louter persoonlijkheid AT zegt niets over werk AT zegt enkel iets over persoon	Het is louter aanpassing van mens aan omgeving Tevreden als je krijgt wat je wenst. Indien niet, dan wens aanpassen: tevreden met minder ideale situatie

3.4 WERKELIJKHEID

- **Arbeidstevredenheid sterk gecorreleerd met werkkenmerken**
- **Grote verschillen tussen functies en hiërarchische niveaus**
- **Veldexperiment: herontwerp taken**

↓

Groep met verbeterde werk scoort jaar later nog steeds hoger
Na verloop meerdere jaren terugval tot oorspronkelijk niveau AT
→ gewenning (mijn wensen stijgen ook)
→ niet hetzelfde als aanpassing

4. CONSEQUENTIES: IN HOEVERRE IS AT VAN BELANG?

4.1 BINNEN DE ORGANISATIE

4.1.1 PRODUCTIEF GEDRAG

= in lijn van doelstelling functie en organisatie

Beschrijving van de samenhang (individu)

→ samenhang productie gedrag en AT
→ performantie = capaciteit x inzet
→ Hawthorne: a happy worker is a productive worker

Correlatie: 0,30

Nuancering 1: afhankelijk van 'soort' productief gedrag?
Correlatie voor elk vorm van productief gedrag?

1) In rol: in lijn functieomschrijving
2) Extra rol: meer dan verwacht (bv. altruïsme, inschikkelijkheid, OCB)

In rol → task performance (correlatie 0,32)
Extra rol → contextual performance (correlatie 0,35)

MAAR sterkere band in individualistische cultuur (i.t.t. collectivistische cultuur)

Nuancering 2: afhankelijk van functieniveau?
Ja, sterkere correlatie in hogere niveaus (reden: autonomie)
Functie = moderator: verandert samenhang tussen tevredenheid en performantie

Nuancering 3: is mijn AT van invloed op mensen waarvoor ik werk?
Ja, als ik meer AT dan mensen waarvoor ik werk ook meer tevreden

Beschrijving van de samenhang (organisatie)

Problemen bij analyse samenhang met individu
→ je blijft op individueel niveau
→ dit is heel subjectief
→ mensen kunnen omwille van hun gemoedstoestand een vertekend beeld geven
→ ook persoonlijkheid kan hier een rol in spelen
→ dan meet je niet de tevredenheid met het werk, maar wel de persoonlijkheid

Laten we op hoger niveau de correlaties berekenen: nl. geaggregeerde scores
Neem de organisatie als geheel als eenheid van analyse → neem bv. per auditorium een vragenlijst af. Bereken per auditorium een gemiddelde en bereken dan de correlatie van alle

gemiddelden van de auditoriums → meer objectieve meting! (interindividuele verschillen heffen elkaar op)

Maar NADEEL: beperken van de variatie (restriction of range)

- ➔ Minder variatie
- ➔ Dus minder covariatie
- ➔ En dus ook minder correlatie (statistisch gezien)

Maar uit empirische resultaten blijkt precies het omgekeerde!

- ➔ **Geaggregeerde score van AT hangt sterk samen met productiviteit O,44**
- ➔ **Geaggregeerde score van AT hangt zeer sterk samen met innovatie O,64**
- ➔ **Goede jobs gaan samen met: meer tevredenheid consumenten, meer winst, minder verloop…**
- ➔ **Hoge AT gaat samen met: meer tevredenheid consumenten, meer winst, minder verloop…**

<u>Verklaring van de samenhang: causaal verband?</u>

Happy → productive?
OF productive → happy?

- ➔ Belang van beloning
- ➔ Als sterke samenhang inzet-beloning, dan hogere correlatie tussen AT en productiviteit

Bevlogenheid hangt sterker samen met performantie dan tevredenheid
→ bevlogenheid: enthousiast, fervent, gedreven
→ er zit meer kracht achter dan tevredenheid

Ook tevredenheid en bevlogenheid correleren
→ bevlogenheid is nog een stap verder

Zie WARR

- Tevredenheid: maximaal positief, gemiddelde activering
- Bevlogenheid: positief én krachtig

MAAR mensen die werken met concept bevlogenheid, hebben neiging om tevredenheid weer te geven in het (passief, de-actief kwadrant) → ***<u>zie extra document</u>***

4.1.2 CONTRAPRODUCTIEF GEDRAG

= afbreuk aan doelstelling functie en organisatie (onvrede → absenteïsme → verloop)

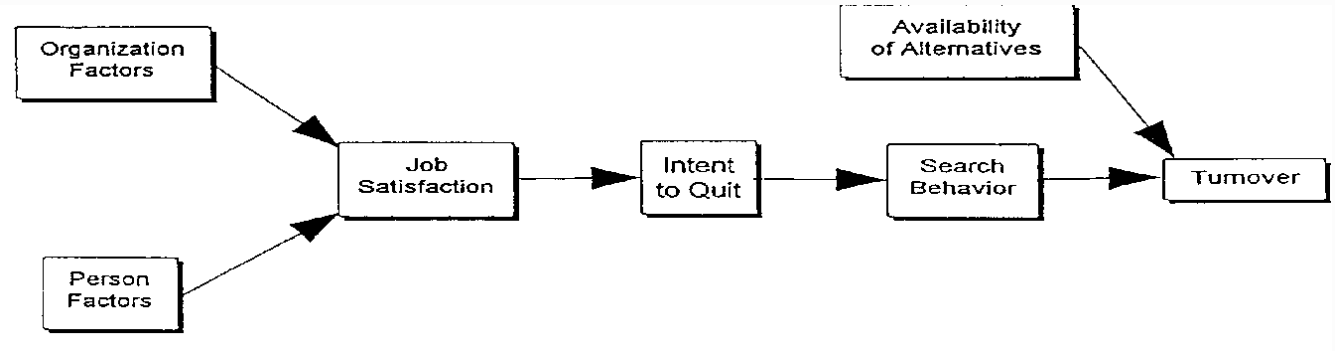
Absenteïsme / verzuim

* correlatie -0,25
* meer tevreden = minder ziek melden

Verloop / turnover

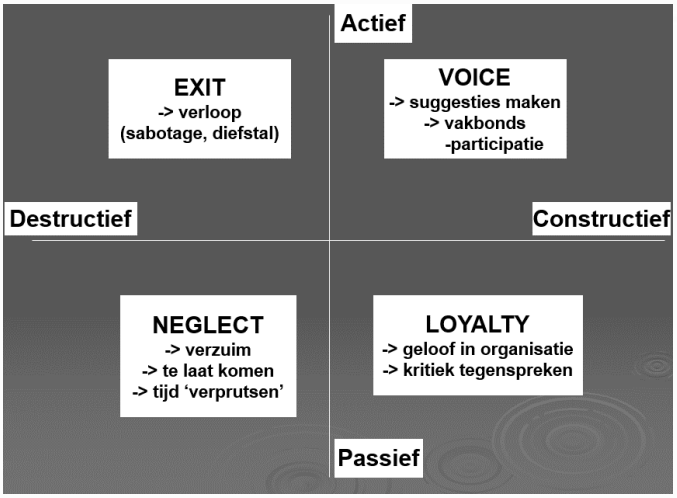
* correlatie -0,25
* proces met veel mediatoren

- ➔ Sterke correlatie tussen: ontevreden en ik wil weg
- ➔ Minder sterke correlatie tussen: ontevreden en verloop
- ➔ Arbeidsmarktsituatie = moderator



- **Verloop ook door veel andere variabelen beïnvloed**
  - Rol collega's
  - Gezondheid
  - Familie
- **Reacties op onvrede niet enkel 'destructief'**
  - Rusbult & Lowery
  - Actief vs. passief AFHANKELIJK VAN
    - Beheersingsoriëntatie
    - Interne locus of control → actief
  - Destructief vs. constructief AFHANKELIJK VAN

- Arbeidstevredenheid
- Bedrijfsbinding
- Kans op verbetering



4.2 CONSEQUENTIES BUITEN DE ORGANISATIE

→ werkkenmerken beïnvloeden ons leven
→ arbeid een centrale plaats in ons levens en in onze samenleving

SAMENHANG AT EN…

- **Werkgerelateerd welzijn**
  - Burnout -0,48
- **Psychisch / mentaal welzijn** (buiten werkcontext)
  - Depressie -0,43
  - Angst -0,42
  - Algemeen psychisch welzijn 0,38
- **Somatische gezondheid** (lichamelijke gezondheid)
  - Zelfbeoordeling 0,29
  - Cardiovasculaire aandoeningen -0,12
  - Musculo-skeletaire aandoeningen -0,08

LEVENSTEVREDENHEID

Hypothesen over samenhang AT en LT

1) **Veralgemening** → 0,44
   * spill over
   * tevredenheid ene domein gaat over op andere domein
   * positieve correlatie
2) **Compensatie**
   * ontevredenheid ene domein gecompenseerd door tevredenheid andere domein
   * negatieve correlatie
3) **Segmentering**
   * AT en LT los van elkaar
   * geen verband

AT → LT
én LT → AT