

Antecedenten van commitment onder betaalde en vrijwillige werknemers.

Onderzoek naar antecedenten van commitment, waarbij wordt onderzocht of de antecedenten van commitment onder betaalde werknemers, ook onder vrijwillige werknemers gezien kunnen worden als zijnde antecedent.

Anke Hufen
Universiteit Utrecht
Bestuurs- en Organisationswetenschap
Leerkring Human Resource Management
Begeleider: Wouter Vandenabeele
Datum: 17-04-2010

Abstract:

Dit onderzoek heeft tot doel onderscheid te maken in antecedenten van commitment onder betaalde én vrijwillige werknemers. Er zal hierbij onderscheid worden gemaakt tussen drie vormen van commitment: affective, continuance en normative commitment. Factoren waarvan uit eerder onderzoek is gebleken dat deze als antecedenten van commitment gezien kunnen worden, worden getest op de toepasbaarheid voor deze zelfde vorm van commitment, maar dan onder vrijwillige werknemers. Uit dit onderzoek is gebleken dat er sprake is van een hogere vorm van affective commitment onder vrijwillige werknemers dan onder betaalde werknemers. Hiernaast kunnen getoetste antecedenten onder vrijwillige en betaalde werknemers absoluut niet als dezelfde worden gezien. Onder vrijwillige werknemers is sprake van andere antecedenten van commitment, dan onder betaalde werknemers. Theoretische en praktische bezwaren zullen worden bediscussieerd.

Sleutelwoorden: commitment, vrijwillige werknemers, antecedenten

Introductie

De economische waarde van vrijwilligerswerk in Nederland bedroeg in 2009 minimaal 5 miljard euro (Bezouw, 2009). Een groot aantal non profit organisaties zijn op zijn minst voor een deel afhankelijk van vrijwillige werknemers in het behalen van de organisatiedoelen. De meerderheid van het onderzoek dat wordt gedaan over vrijwilligerswerk, vindt plaats binnen non profit organisaties waarin alleen vrijwillige werknemers werken. (Vuuren, Jong, Seydel, 2008). Naast deze non profit organisaties zijn het echter ook de hybride organisaties die voor een groot deel afhankelijk zijn van de inzetbaarheid van vrijwilligers. Juist deze organisaties waar betaalde en vrijwillige werknemers werken, bieden de mogelijkheid om een

vergelijking tussen beide groepen werknemers te maken. Van deze mogelijkheid wordt in dit onderzoek dan ook gebruik gemaakt.

Betaalde of vrijwillige werknemers, het is voor een organisatie van groot belang om werknemers te hebben die commitment vertonen tegenover de organisatie waarin zij werken. Uit onderzoek is gebleken dat werknemers bij een hogere mate van commitment minder geneigd zijn de organisatie te verlaten (Meyer&Allen, 1997).

In dit onderzoek zal een vergelijking worden gemaakt tussen de verschillende vormen van commitment die te vinden zijn bij vrijwillige en betaalde werknemers. Wat zal worden onderzocht, is of de factoren die in eerdere onderzoeken worden genoemd als drivers van commitment, ook onder vrijwillige werknemers gezien kunnen worden gezien als antecedenten van dit concept. De volgende onderzoeksvraag is hieruit voortgekomen: “In welke mate beïnvloedt het statuut de relatie tussen de antecedenten van commitment en commitment?”

Het statuut betreft in deze de vrijwillige en betaalde werknemers. Het verkrijgen van informatie over commitment onder vrijwillige werknemers vindt zijn relevantie in eerdere onderzoeken, waar alleen wordt gesproken over antecedenten van commitment onder betaalde werknemers. Deze studies hebben geen aandacht besteedt aan de generaliseerbaarheid van de gevonden antecedenten voor vrijwillige werknemers, hoewel een groot deel van hybride organisatie van deze soort werknemers afhankelijk zijn. (Liao-Troth, 2001). Het maken van een dergelijke vergelijking zou hiernaast kunnen bijdragen aan het begrip van vrijwilligerswerk in organisaties (Vuuren, Jong, Seydel, 2008). Vrijwilligers hebben minder verplichtingen dan betaalde werknemers, waardoor het voor hen gemakkelijker is om de organisatie te verlaten. Kennis over hoe deze werknemers te behouden, is van groot belang (Boezeman&Ellemers, 2007).

Ten slotte is er een zeer beperkt aantal onderzoeken dat is gedaan binnen hybride organisaties en de beperkte kennis op het gebied van commitment onder vrijwilligers.

In dit artikel zullen in eerste instantie de algemene concepten die van belang zijn in dit onderzoek worden besproken. Op basis van deze theoretische basis zullen vervolgens een aantal hypothesen worden geformuleerd. Hierna volgt een deel ‘methoden en data’, waarin de dataverzameling, de gebruikte meetinstrumenten, de vorm van statistische analyse en achtergrondkenmerken van de respondenten zullen worden toegelicht. Ten derde zullen de gevonden resultaten worden gepresenteerd en bediscussieerd. Waarna er ten slotte een conclusie zal volgen die is gebaseerd op de eerder gemaakte analyses.

Theoretisch kader

In deze paragraaf zullen concepten die relevant zijn voor het beantwoorden van de onderzoeksvraag nader worden toegelicht. Een definitie van relevante concepten zullen worden weergegeven, net als het literaire verband van alle getoetste antecedenten met het centrale concept: commitment.

Organisatie commitment

In dit artikel zal het begrip ‘organizational commitment’ een grote rol vertonen. Een concept dat binnen het Human Resource Management centraal staat en waarvan vele definities worden gegeven. Alle definities hebben een aantal punten gemeen, deze geven allemaal aan dat commitment een psychologische staat is die (a) de relatie van de werknemers met de organisatie beschrijft, en (b) gevolgen heeft voor de beslissing om deel te blijven nemen aan de organisatie (Meyer&Allen, 1997). De natuur waarin deze psychologische staat wordt beschreven, verschilt echter vaak. Om dit verschil te erkennen hebben Meyer en Allen het driecomponenten model ontwikkeld. Verschillende onderzoeken hebben laten zien dat commitment beter geoperationaliseerd kan worden als een set van verschillende componenten, dan als een los, alleenstaand construct. (Angle&Perry, 1981; Benkhoff, 1997; Vandenabeele, 2009). Deze definitie wordt in het grootste deel van de onderzoeken naar organisatie commitment gebruikt en zal ook in dit onderzoek worden erkend als definitie.

Meyer en Allen maken zoals eerder aangegeven onderscheid in drie verschillende vormen van commitment. De eerste vorm is affective commitment. Affective commitment refereert naar de emotionele binding, identificatie en betrokkenheid van een werknemer aan de organisatie. Werknemers met een sterke affective commitment gaan door met hun werkzaamheden omdat ze dat willen doen. Continuance commitment refereert naar de kosten die betrokken zijn bij het verlaten van de organisatie. Normative commitment ten slotte, reflecteert een gevoel van verplichting om het werk voort te zetten. Werknemers met een hogere mate van normative commitment hebben het gevoel dat zij bij de organisatie horen te blijven. (Meyer&Allen, 1997).

Vrijwillige werknemers en commitment

Al deze definities zijn tot stand gekomen aan de hand van onderzoeken onder betaalde werknemers. In dit onderzoek zal echter een vergelijking worden gemaakt tussen vrijwillige en betaalde werknemers. Vrijwilligerswerk zal als volgt worden gedefinieerd: “Onbezoldigde

inzet voor de publieke zaak” (Claassen&Welling, 2006). Deze definitie sluit goed aan bij het concept van PSM, dat ook getoetst zal worden in dit onderzoek en dat ook de nadruk legt op de inzet van een individu voor anderen en/of de samenleving.

Hoewel een verschil in antecedenten tussen betaalde en vrijwillige werknemers te verwachten valt, werd er in eerder onderzoek vaak vanuit gegaan dat de antecedenten van commitment onder betaalde werknemers, dezelfde zijn als die van vrijwillige werknemers. (Rintjema, 2009). In dit onderzoek zullen deze antecedenten die invloed hebben op een bepaalde vorm van commitment onder betaalde werknemers, ook worden getoetst onder vrijwillige werknemers.

Over de relatie van deze drie vormen van commitment met vrijwillige werknemers, kunnen een aantal aspecten worden genoemd.

Ten eerste lijkt het wat betreft affective commitment vanzelfsprekend, dat vrijwilligers die een organisatie binnen komen en daar blijven, een sterke mate van affective commitment vertonen tegenover de organisatie. Dit, omdat hun verlangen om bij te dragen aan de organisatie komt van een belangrijk proces. Dit is een proces van het stellen van prioriteiten en het vinden van overeenstemming tussen persoonlijke capaciteiten en belangen. (Benson et al. 1980; Vuuren 2006). Werknemers die andere noden of beloningen uit werk nodig hebben, zullen hun activiteiten en commitment niet alleen baseren op waarde gebaseerde overwegingen. (Vuuren, 2006).

Normative commitment is hiernaast, gebaseerd op de verplichting om verder te werken voor de transactionele voordelen in plaats van relationele voordelen die de werknemers heeft. Deze transactionele voordelen zijn alleen van toepassing op betaalde werknemers, vrijwillige werknemers krijgen echter geen tastbare vergoeding. (Meyer, Allen, Topolnytsky, 1998; Vuuren, 2006).

Ten slotte ligt de focus bij continuance commitment op het feit dat vertrek bij een organisatie kan leiden tot het verliezen van een aantal belangrijke voordelen, zoals inkomen en status. Voor vrijwilligers zijn deze ‘voordelen’ niet aanwezig. Hiernaast is van het ‘ontbreken van alternatieven’ voor ander werk geen sprake. Onder vrijwillige werknemers zal dus een lagere mate van continuance commitment zijn te vinden dan onder betaalde werknemers.

Antecedenten en commitment

In eerdere onderzoeken wordt een gevarieerd aantal aan factoren benoemd als zijnde antecedenten van commitment. Voor het begrip antecedenten zal in dit onderzoek de definitie gebruikt worden die Meyer en Allen in hun literatuur hebben ontwikkeld. Deze luidt als volgt: “factoren die betrokken zijn bij de ontwikkeling van commitment”. (Meyer & Allen, 1997).

In 1997 benoemen Meyer en Allen een aantal antecedenten die kunnen leiden tot elke van de drie vormen van commitment. Een deel van de getoetste antecedenten; verhoudingen, waardering, dubbelzinnigheid, rechtvaardigheid, participatie/deelname, conflicten en werkfocus, vinden dan ook hun oorsprong in de literatuur en leiden tot affective commitment (Meyer en Allen, 1997). Alleen antecedenten die leiden tot affective commitment zijn betrokken in dit onderzoek, omdat is gebleken dat deze vorm van commitment het meest relevant is voor vrijwillige werknemers (Benson et al. 1980; Vuuren 2006).

Meyer en Allen hebben zich tijdens het vaststellen van de antecedenten niet gericht op mogelijke antecedenten voor de commitment van vrijwilligers. Naast de factoren die Meyer en Allen noemen als antecedenten van commitment zijn er in dit onderzoek dan ook een drietal andere concepten betrokken, waar vanuit de literatuur is gebleken dat deze een verband zouden kunnen hebben met commitment.

PSM en commitment

Een van deze concepten, is een concept dat centraal staat binnen Human Resource Management; Public Service Motivation (PSM). In eerdere onderzoeken zijn dan ook veel verschillende definities gebruikt. Om deze problemen onder definities te ontlopen heeft Vandenaabeele (2009) een andere, passende definitie gemaakt, waarin hij PSM beschrijft als “het geloof, de waarden en het gedrag dat verder gaat dan ‘self-interest’ en ‘organizational interest’, dat de belangen van een grotere politieke macht betreft en dat individuen motiveert om zich daar naar te gedragen wanneer dat gepast is”. Hoewel dit concept betrekking heeft op de publieke sector zijn er een aantal redenen te noemen waaruit blijkt dat PSM ook kan worden onderzocht bij werknemers die zich niet per definitie bevinden in een publieke omgeving; zoals het geval is bij de in dit geval onderzochte onderzoekspopulatie. Ten eerste is PSM een individueel attribuut. Het zou ook bruikbaar moeten zijn om de ‘service motivation’ van werknemers uit een andere setting te bestuderen. Hiernaast is, gezien de enorme afhankelijkheid van ambtenaren van private middelen voor beleidsvorming, een beter

begrip van PSM onder burgers voordelig, om te kunnen conceptualiseren hoe publieke verantwoordelijkheden zich binnen de samenleving ontwikkelen. (Perry & Coursey, 2008).

Er bestaan vele onderzoeken waaruit blijkt dat commitment kan worden gezien als antecedent van PSM (Camillieri, 2006; Pandey en Stazyk, 2008; Vandenabeele 2009). Hoewel de meeste auteurs PSM zien als een antecedent van commitment (Crewson, 1997; Naff & Crum, 1999; Castaing, 2006; 2008; Vandenabeele 2009). Deze laatste zienswijze zal in dit onderzoek dan ook worden overgenomen.

PSM als antecedent zal in dit onderzoek worden getoetst aan alle vormen van commitment. Verwacht kan worden dat het verband tussen PSM en affective en continuance commitment beter zichtbaar is dan het verband tussen PSM en continuance commitment.

PSM betreft de concepten ‘geloof’, ‘waarden’ en gedrag dat verder gaat dan ‘self-interest’. Deze concepten hebben een zeer duidelijke overlap met de concepten: ‘emotionele binding’, ‘identificatie’ en ‘betrokkenheid’, die centraal staan binnen affective commitment.

Tussen het concept PSM en ‘kosten’ (continuance commitment) valt echter geen duidelijk verband te verwachten. PSM zal dus waarschijnlijk niet kunnen worden gezien als antecedent van continuance commitment.

Het ‘gevoel van verplichting’ dat centraal staat binnen normative commitment zou een verband kunnen vertonen met PSM. Wanneer werknemers een hoge mate van PSM vertonen en dus niet alleen bezig zijn met ‘self-interest’ en proberen de belangen van een grotere macht te voorzien, zouden zij zich schuldig kunnen voelen tegenover de organisatie wanneer ze deze zouden verlaten.

Jeugd/zingeving en commitment

Binnen de organisatie waar het onderzoek wordt uitgevoerd, bestaat een groot deel van de werknemers uit individuen die in hun jeugd in aanraking zijn geweest met de organisatie. Er kan worden verondersteld dat deze factor invloed heeft op de vorm van commitment die de werknemers op dit moment hebben tegenover de organisatie. Vandaar dat ook dit concept zal worden meegenomen als mogelijke antecedent van commitment.

Naast de jeugdijaren die een deel van de werknemers er heeft doorgebracht, besteedde de organisatie veel aandacht aan zingeving. Om te achterhalen of deze factor van invloed is op de vorm van commitment van de werknemers tegenover de organisatie zal deze ook worden getoetst als mogelijke antecedent van commitment. Omdat werknemers in hun jeugd al in aanraking zijn gekomen en bij de organisatie zijn ‘gebleven’, voelen deze werknemers

zich waarschijnlijk meer verbonden met deze organisatie (affective commitment). Omdat er binnen Chiro ook aandacht wordt besteedt aan zingeving, zou dit antecedent ook invloed kunnen hebben over de waardering van normen en waarden van de organisatie en dus in verband kunnen staan met normative commitment.

Religieuze activiteit en commitment

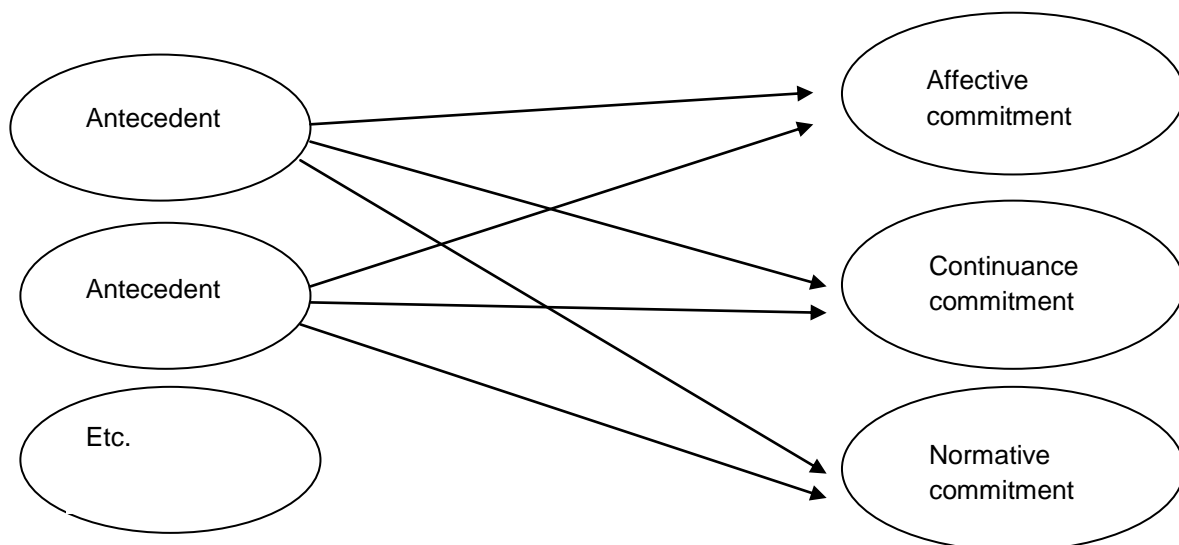
In een onderzoek naar de relatie tussen Public Service Motivation de hierbij horende antecedenten (Perry et al., 2008), is gebleken dat religieuze activiteit een positief verband heeft met formeel en informeel vrijwilligerswerk. In tegenstelling tot deze scriptie is dit onderzoek gedaan binnen de publieke sector. Door eerder genoemde redenen (zie: 'PSM en commitment') kan worden verwacht dat deze antecedenten ook een rol spelen buiten de publieke sector. Religieuze activiteit zou dus invloed kunnen hebben op de vorm van commitment van vrijwillige werknemers.

Dit onderzoek van Perry et al. (2008) kan worden onderbouwd door een onderzoek van Wilson en Musick (1999). Hieruit is gebleken dat mensen meer gemotiveerd raken tot het doen van vrijwilligerswerk door intrinsieke waarden dan door extrinsieke waarden (Wilson & Musick, 1999). Religieuze activiteit is een intrinsieke waarde. Dit antecedent heeft dus waarschijnlijk een hogere correlatie met vrijwilligers dan met betaalde werknemers.

Het onderzoeksmodel

Een schematische weergave van het onderzoeksmodel ziet er als volgt uit:

FIGUUR 1: *Onderzoeksmodel*



De pijlen in figuur 1 geven grofweg het in de literatuur veronderstelde verband aan. Bovenstaand onderzoekmodel zal om te beginnen worden uitgevoerd onder betaalde werknemers. De gekozen antecedenten zijn immers in de literatuur vastgesteld als zijnde antecedent van een bepaalde vorm van commitment onder betaalde werknemers. Vervolgens zullen deze zelfde verbanden worden getest onder de populatie vrijwillige werknemers. Door dit onderzoeksmodel te testen aan beide groepen werknemers, kan er een vergelijking worden gemaakt en kunnen uitspraken worden gedaan over de generaliseerbaarheid van de antecedenten van commitment binnen het statuut.

Hypothesen volgend uit de literatuur

H1: Onder de vrijwillige werknemers zal een hogere mate van affective commitment te vinden zijn dan onder betaalde werknemers.

H2: Onder betaalde werknemers zal een hogere mate van continuance commitment te vinden zijn dan onder vrijwillige werknemers.

H3A: Het antecedent 'waardering' kan onder betaalde en vrijwillige werknemers worden gezien als antecedent van affective commitment

H3B: Het antecedent 'rechtvaardigheid' kan onder betaalde en vrijwillige werknemers worden gezien als antecedent van affective commitment.

H3C: Het antecedent 'dubbelzinnigheid' kan onder betaalde en vrijwillige werknemers worden gezien als antecedent van affective commitment.

H3D: Het antecedent 'overbelasting' kan onder betaalde en vrijwillige werknemers worden gezien als antecedent van affective commitment.

H3E: Het antecedent 'verhoudingen' kan onder betaalde en vrijwillige werknemers worden gezien als antecedent van affective commitment.

H3F: Het antecedent 'participatie' kan onder betaalde en vrijwillige werknemers worden gezien als antecedent van affective commitment.

H3G: Het antecedent ‘werkfocus’ kan onder betaalde en vrijwillige werknemers worden gezien als antecedent van affective commitment.

H3H: Het antecedent ‘conflicten’ kan onder betaalde en vrijwillige werknemers worden gezien als antecedent van affective commitment.

H4A: PSM kan onder betaalde en vrijwillige werknemers worden gezien als antecedent van affective commitment

H4B: PSM kan onder betaalde en vrijwillige werknemers worden gezien als antecedent van normative commitment.

H5A: Het antecedent ‘jeugd en zingeving’, kan onder betaalde en vrijwillige werknemers worden gezien als antecedent van affective commitment.

H5B: Het antecedent ‘jeugd en zingeving’ kan onder betaalde en vrijwilliger werknemers worden gezien als antecedent van normative commitment

H6A: Het antecedent ‘religieuze activiteiten’ kan onder vrijwillige werknemers worden gezien als antecedent van affective commitment

H6B: Het antecedent ‘religieuze activiteiten’ kan onder vrijwillige werknemers worden gezien als antecedent van normative commitment.

Methoden en data

In dit hoofdstuk zullen de demografische kenmerken van de respondenten, de operationalisering van de gebruikte meetschalen en de gebruikte analysemethoden worden beschreven.

Respondenten

De data die zijn gebruikt tijdens dit onderzoek zijn verkregen aan de hand van een web-survey. De onderzoekspopulatie bestaat uit een groep betaalde en een groep vrijwillige werknemers werkzaam bij de organisatie Chirojeugd Vlaanderen. Chiro is de grootste jeugdbeweging van Vlaanderen en België. Ze bestaat uit een kleine duizend groepen, een 9 Antecedenten van commitment onder betaalde en vrijwillige werknemers

regionale en Vlaamse structuur die deze groepen ondersteunen. De Chirogroepen hebben tot doel alle kinderen en jongeren in hun vrije tijd samen te brengen. Via spel laten zij de kinderen ervaringen opdoen, leren ze hen samenleven, en bieden een kijk op zichzelf en op de wereld. Binnen deze organisatie zijn alle betaalde werknemers op nationaal niveau (N=122) geënquêteerd. De groep geënquêteerd vrijwillige werknemers bestaat uit alle vrijwilligers op nationaal niveau, met een aanvulling van de vrijwilligers die actief zijn bij verbonden. (N=249). Hiervoor is gekozen om een groep werknemers te creëren die zich, voor zover mogelijk, bevinden op hetzelfde niveau binnen de organisatie: het nationale niveau.

De respons op de verstuurdte vragenlijst is 43%. Dit levert 159 bruikbare, ingevulde vragenlijsten op (totale populatie, N=159).

In tabel 1 zijn een aantal demografische kenmerken en controle variabelen opgenomen.

TABEL 1. Socio- demografische kenmerken van de totale populatie

		Vrijwillig (N)	Betaald (N)
Geslacht	Man	43	20
	Vrouw	42	53
Jaren actief binnen Chiro	<1 jaar	2	6
	1-2 jaar	0	7
	2-5 jaar	5	8
	5-10 jaar	14	8
	>10 jaar	65	44
Leeftijd	<20 jaar	1	0
	20-30 jaar	73	30
	30-40 jaar	11	19
	40-50 jaar	0	15
	>50 jaar	1	9

Totaal hebben 86 vrijwillige werknemers en 73 betaalde werknemers deelgenomen aan de enquête. De meeste werknemers (betaald en vrijwillig) zijn al meer dan 10 jaar werkzaam voor de organisatie. Hiernaast is de leeftijd van betaalde werknemers in het algemeen hoger dan de leeftijd van vrijwillige werknemers. Dat er veel jonge mensen actief zijn binnen Chiro is niet erg verwonderlijk, gezien het feit dat individuen die in hun jeugd deel hebben genomen aan de activiteiten van Chiro vaak direct, op jonge leeftijd, doorstromen naar een leidersfunctie.

Operationalisering

Naast een aantal demografische kenmerken zijn in de enquête een aantal verschillende concepten opgenomen. In deze paragraaf zullen deze concepten een voor een worden geoperationaliseerd.

Het eerste concept dat is opgenomen in de enquête bestaat uit de afhankelijke variabele organizational commitment. Meyer en Allen (1997) maken binnen dit concept onderscheid in drie verschillende vormen van commitment. Om deze vormen van commitment te meten, hebben Meyer en Allen de OQC (Organizational Commitment Questionnaire) ontwikkeld (1990). Ook in dit onderzoek is deze gestandaardiseerde meetschaal gebruikt. De stellingen uit deze meetschaal zijn beantwoord aan de hand van een 5 punt Likert schaal, lopend van 'zeer oneens' tot 'zeer eens'. De originele meetschaal betreft een 7 punt Likert schaal, er is echter voor gekozen een vijf punt Likert schaal aan te houden om verwarring onder de respondenten te voorkomen. Alle andere concepten zijn echter ook ingedeeld aan de hand van een vijfpunten schaal. In tabel 2A zijn de gebruikte items en de Cronbach's Alpha van de losse concepten weergegeven.

TABEL 2A: *Organizational commitment*

	Cronbach's Alpha
<i>Affective commitment</i>	.68
Ik voel me geen 'deel van de familie' van deze organisatie.	
Ik heb niet het gevoel dat ik overduidelijk bij deze organisatie thuishoor.	
Ik denk dat ik net zo makkelijk betrokken kan zijn bij een andere organisatie als dat ik ben met deze organisatie.	
Ik voel me niet emotioneel verbonden met deze organisatie.	
<i>Continuance commitment</i>	.68
Het zou voor mij erg moeilijk zijn de organisatie nu te verlaten, zelfs als ik het zou willen.	
Een te groot deel van mijn leven zou ontregeld zijn als ik zou zeggen dat ik de organisatie zou willen verlaten.	
Op dit moment, is het blijven bij deze organisatie eerder noodzakelijk dan een verlangen.	
Ik denk dat ik te weinig opties heb om te kunnen overwegen om deze organisatie te verlaten.	
Een van de negatieve consequenties van het vertrekken bij deze organisatie is het ontbreken van alternatieven.	
Een van de belangrijkste redenen om verder te gaan met mijn huidige activiteiten is dat vertrekken persoonlijke opofferingen zou vergen; een andere organisatie zou niet hebben wat ik hier wel heb.	
Als ik niet teveel van mezelf in deze organisatie had gestopt, had ik	

kunnen overwegen om ergens anders te gaan werken.

Normative commitment

.62

- Zelfs als ik er zelf baat bij zou hebben, heb ik het gevoel dat het niet goed zou zijn om mijn organisatie nu te verlaten.
 - Ik ben iets schuldig tegenover mijn organisatie.
 - Ik zou me schuldig voelen wanneer ik mijn organisatie nu zou verlaten
 - Deze organisatie verdient mijn loyaliteit.
 - Ik zou mijn organisatie nu niet verlaten omdat ik me verplicht voel om te blijven tegenover de mensen die er werken.
-

Het tweede concept, bestaat uit de onafhankelijke variabele Public Service Motivation. Met de meetschaal van Perry (1996) als basis, zijn in het verleden een aantal andere meetschalen ontwikkeld (Coursey&Pandey 2007; Coursey et al. 2008; Vandenabeele 2008; Vandenabeele &Ban, 2009). De meetschaal die in dit onderzoek is gebruikt, is geoperationaliseerd aan de hand van een meetinstrument dat is ontwikkeld door Vandenabeele (2008). De reden hiervoor is dat deze meetschaal beter toepasbaar is binnen Europa. (Vandenabeele&Ban 2009).

Ook deze stellingen uit deze meetschaal zijn beantwoord aan de hand van een 5 punt schaal, lopend van 'zeer oneens' tot 'zeer eens'. In tabel 2B zijn de getoetste items en de bijbehorende Cronbach's Alpha van de losse concepten weergegeven.

TABEL 2B: *Public Service Motivation*

	Cronbach's Alpha
<i>Interesse in politiek</i>	.67
'Politici' is een vies woord in mijn ogen	
Ik heb weinig interesse in het doen en laten van politici	
<i>Aandacht voor het algemeen belang</i>	.61
Ik vind dat alle goede burgers in de eerste plaats moeten denken aan de gemeenschap.	
Het algemeen belang dienen vind ik belangrijker dan individuele personen helpen.	
Het algemeen belang dienen is een belangrijke drijfveer in mijn dagelijkse leven (werk of daarbuiten).	
Ik draag vrijwillig en onbaatzuchtig bij tot de samenleving	
<i>Zelfopoffering</i>	.63
Ik ben persoonlijk bereid om veel op te offeren voor de samenleving.	
Ik vind dat mensen meer aan de samenleving moeten geven dan dat ze er van terug nemen.	
Veel van wat ik tijdens mijn activiteiten voor Chiro of daarbuiten doe,	

is niet alleen goed voor mezelf maar ook voor anderen.
 Bijdragen aan een betere samenleving is voor mij belangrijker dan
 persoonlijke resultaten boeken.

Medeleven .60

Ik vind het welzijn van mijn medeburgers heel belangrijk.
 Ik vind het belangrijk dat ik mensen die in de problemen zitten, kan helpen.
 Ik ben helemaal niet bekommerd om het welzijn van mensen die in
 niet persoonlijk ken.
 Het is een belangrijke taak van de overheid om armoede te bestrijden.

Democratisch bestuur .50

Zelfs in het geval van grote rampen moet men ervoor zorgen dat
 overheidsdiensten blijven draaien.
 Het is van belang dat personeel in overheidsdiensten elke uitgave
 kan verantwoorden.
 Iedereen heeft recht op een goede dienstverlening door de overheid,
 zelfs al kost dat veel belastinggeld.

Het derde concept bestaat uit een aantal onafhankelijke variabelen die in de literatuur zijn beschreven als mogelijke antecedenten van commitment. Voor het testen van deze variabelen zijn geen gestandaardiseerde vragenlijsten gebruikt. Bij elk van de 11 geteste antecedenten zijn vragen samengesteld die de inhoud van de antecedent zo goed mogelijk dekken. Ook voor deze vragen is een 5 punt Likert schaal gehanteerd, lopend van de antwoordmogelijkheden ‘zeer oneens’ tot ‘zeer eens’.

In tabel 2C zijn de getoetste items met bijbehorende Cronbach’s Alpha weergegeven. (Voor concepten waarbij een enkel item is getoetste kan de Cronbach’s Alpha niet worden berekend.)

TABEL 2C: *Drivers van commitment*

	Cronbach's Alpha
Ondersteuning	
Ik heb het gevoel dat Chirojeugd Vlaanderen mij ondersteunt in mijn werkzaamheden.	-
Waardering	
Ik heb het gevoel dat mijn werkzaamheden niet worden gewaardeerd door de organisatie.	-
Dubbelzinnigheid	
Binnen mijn organisatie ben ik vaak bezig met activiteiten zonder dat er goed duidelijk is wat ik moet doen.	-
Conflicten	
13 Antecedenten van commitment onder betaalde en vrijwillige werknemers	-

Ik ben het vaak oneens met beslissingen van de organisatie.	
Overbelasting	-
Ik heb vaak het gevoel dat ik te hard moet werken	
Rechtvaardigheid	-
Er zijn werknemers binnen deze organisatie die veel meer krijgen dat dat zijn verdienen en andere werknemers die minder krijgen.	
Werkfocus	
Wanneer ik actief ben binnen Chiro, ben ik altijd alleen bezig met mijn werkzaamheden.	-
Verhoudingen	.58
De werknemers van deze organisatie hebben geen band met elkaar.	
De werknemers van deze organisatie gaan vriendelijk met elkaar om.	
Onder de werknemers van deze organisatie zijn een aantal hechte vriendschappen.	
Participatie	.68
Ik neem altijd deel aan organisatie activiteiten.	
Ik ben vaak aanwezig binnen de organisatie.	
Ik ben nooit aanwezig op vergaderingen	
Religieuze activiteiten	-
Ik neem regelmatig deel aan groepen of activiteiten van een godsdienstige gemeenschap.	
Jeugd/ zingeving	.75
Tijdens mijn jeugd ben ik in aanraking gekomen met Chiro, dit is de reden dat ik er nu nog werk.	
Bij Chiro ben ik op zoek (geweest) naar de zin van het leven.	
Ik zie Chiro als een deel van mijn opvoeding.	

Afhankelijk van de te meten begrippen, kan meestal worden uitgegaan van het feit dat een acceptabele Cronbach's Alpha een waarde van .60 heeft. Een lagere Alpha kan onder andere worden verklaard door een klein aantal items.

De gebruikte concepten in dit onderzoek hebben allemaal een gemiddelde tot hoge Alpha, met uitzondering van de volgende:

- 'Democratisch bestuur': deze heeft een waarde van .50. Uit statistisch onderzoek is gebleken dat de 'Cronbach's Alpha If Item Deleted' bij elke van de stellingen lager zou uitvallen dan .50. De Cronbach's Alpha wordt dus lager wanneer een van de items uit de meetschaal zal worden verwijderd. Om deze reden en het feit dat de schaal bestaat uit een gering aantal items is ervoor gekozen deze Cronbach's Alpha te accepteren.
- 'Verhoudingen': Deze heeft een waarde van .58. Deze waarde ligt erg dicht bij de .60 die

wordt gezien als een acceptabele Alpha. De gevonden Cronbach's Alpha van dit concept kan worden gezien als matig, maar gezien het lage aantal items dat binnen dit concept is getoetst, is ervoor gekozen deze Cronbach's Alpha te accepteren.

Analyse methoden

De data, die zullen worden verkregen op beschreven manier, zullen worden geanalyseerd aan de hand van het statistiek programma SPSS. De H1 en H2 zullen worden beantwoord aan de hand van een T-toets. H2-H7 zullen worden beantwoord door het maken van een zestal regressie analyses. De eerste drie zullen worden geanalyseerd door alleen de data van vrijwillige werknemers te betrekken. Alle antecedenten zullen hierin, een voor een, in verband worden gebracht met de drie vormen van commitment. Ditzelfde zal gebeuren met de data van betaalde werknemers. Na deze regressie analyses gemaakt te hebben, kunnen deze met elkaar worden vergeleken en zal er een beeld ontstaan over de toepasbaarheid van de antecedenten op vrijwillige werknemers. Tijdens een regressie analyse wordt er namelijk onderzocht in hoeverre een score van een van de antecedenten de score op de andere variabele (commitment) verklaard kan worden.

Resultaten

In deze paragraaf zal om te beginnen de correlatietabel van gebruikte variabelen worden gepresenteerd. In deze correlatietabel zullen de data van vrijwillige en betaalde werknemers worden betrokken. Hierna zullen de resultaten van de testen die zijn uitgevoerd om de hypothesen te testen nader worden toegelicht en gepresenteerd.

Uit de correlatietabel (Tabel 2, p.17) komen een redelijk aantal significante resultaten naar voren. In bijlage A en B zijn tevens correlatie tabellen (tabel 2A en 2B) te vinden waarin alleen de data van respectievelijk vrijwillige en betaalde werknemers zijn betrokken.

De eerste twee analyses, bestaan uit een T-toetsen. Aan de hand van de resultaten hiervan zullen H1 en H2 worden beantwoord.

De eerste T-toets (mbt de concepten uit H1) gaf het volgende resultaat: ($t(135)=-2.155$, $p=.033$). Dit verschil is significant. Dit betekent dat de mate van affective commitment onder vrijwilligers en betaalde werknemers niet gelijk is. Vrijwillige werknemers hadden met een gemiddelde score van 3,85 een hoger gemiddelde dan de betaalde werknemers, die een gemiddeld van 3.65 scoorden op een vijf punt schaal. H1 kan niet worden verworpen.

De tweede T-toets (mbt de concepten uit H2) gaf het volgende resultaat ($t(135)=3.607$, $p=.000$). Dit verschil is zeer significant. Dit betekent dat de mate van continuance

commitment onder betaalde en vrijwillige werknemers niet gelijk is. Betaalde werknemers hadden met een gemiddelde score van 2.68 op een vijfpunt schaal een hoger gemiddelde dan de vrijwillige werknemers, die een score van 2.34 vertoonden. Geconcludeerd kan worden dat H2 niet verworpen kan worden.

Hypothesen H2-H6 zullen worden beantwoord aan de hand van de resultaten uit een zestal regressieanalyses. Deze zullen in twee tabellen (zie tabel 3A en 3B) worden gepresenteerd. Elke tabel bevat de regressieanalyses voor de soort werknemer in verband met affective, normative en continuance commitment.

De eerste drie regressie analyses (tabel 3A), waarin (binnen de data van betaalde werknemers) de antecedenten worden getoetst aan iedere vorm van commitment. Hebben een voor deze concepten vrij hoge R^2 van .75, .45, .51. Uit gevonden resultaten kan worden geconcludeerd dat de veronderstelde antecedenten: 'jeugd/zingeving', 'conflicten', 'overbelasting', 'dubbelzinnigheid', de subconcepten van PSM (interesse in politiek, aandacht voor het algemeen belang, zelfopoffering, democratisch bestuur) en 'werkfocus' niet kunnen worden gezien als antecedent van één van de vormen van commitment. Hypothesen 3C,3D, 3G, 3H, 4A, 4B en 5A kunnen direct worden verworpen. De antecedenten: 'religieuze activiteiten', 'verhoudingen' ($r=.41$, $p<.01$), 'rechtvaardigheid' ($r=-.28$, $p<0.05$), 'waardering' ($r=.30$, $p<.05$), en 'participatie' ($r=.37$, $p<.01$) vinden een significant verband met affective commitment. 'Ondersteuning' en 'jeugd/zingeving' vinden dit verband met continuance commitment. De desbetreffende hypothesen kunnen aan de hand van deze resultaten nog niet worden verworpen, omdat hier ook de resultaten van de regressie analyses van vrijwillige werknemers voor nodig zijn. Geen enkele antecedent heeft een significant verband met normative commitment. Hypothese 5B kan dus worden verworpen.

Uit de tweede regressie analyse (tabel 3B), waarin (binnen de data van vrijwillige werknemers) de antecedenten worden getoetst aan iedere vorm van commitment, R^2 van deze regressies zijn .45, .57, .59. Hier de resultaten van de tabel kunnen de volgende conclusies worden getrokken. Ten eerste is erg opvallend dat binnen de hele tabel enkel vijf significante verbanden worden gevonden. Alleen de antecedent 'jeugd en zingeving' vind een significant verband ($r=.46$, $p<0.05$) met affective commitment. Deze antecedent had deze significantie echter niet onder betaalde werknemers en H5A werd dus verworpen. Onder alle andere antecedenten werd dit verband echter niet gevonden, hypothesen H3A, H3B, H3E, H3F, H6A kunnen aan de hand van deze resultaten worden verworpen.

TABEL 2: *Correlatiematrix totale dataset*

	Mean	STD	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23
1. Duur werkzaamheden	4.4	1.13	1.00																						
2. Leeftijd	2.6	.91	.16*	1.00																					
3. Geslacht	1.6	.49	-.16*	.22**	1.00																				
4. Soort werkzaamheden	1.5	.50	-.25**	.49**	.24**	1.00																			
5. Affective commitment	3.8	.57	.11	-.19**	-.13	-.18*	1.00																		
6. Continuance commitment	2.5	.58	.03	.21*	-.07	.30**	.08	1.00																	
7. Normative commitment	2.9	.61	-.06	-.19*	-.13	-.04	.34**	.28**	1.00																
8. Interesse in politiek	3.7	.95	-.07	-.06	-.13	.12	.08	.04	-.07	1.00															
9. Aandacht alg. belang	3.6	.54	.02	-.03	-.04	-.08	.18*	.00	.20*	.19*	1.00														
10. Zelfopoffering	3.5	.57	.07	-.14	-.18	-.21*	.22*	-.12	.26**	.12	.61**	1.00													
11. Medeleven	3.7	.27	-.13	-.20*	-.05	-.18	.08	-.13	.07	.05	.29**	.42**	1.00												
12. Democratisch bestuur	4.0	.51	.11	.03	-.17	-.14	.09	-.12	-.02	.14	.13	.21*	.24**	1.00											
13. Ondersteuning	3.7	.71	-.02	-.10*	-.01	-.03	.27**	.03	.20*	.01	.00	.07	.23*	-.00	1.00										
14. Waardering	3.8	.95	-.08	-.19	-.21*	-.10	.23*	-.09	.36**	-.01	.04	.02	.13	-.04	.51**	1.00									
15. Dubbelzinnigheid	2.3	.78	-.03	.05	.11	.15	-.20*	.16	-.00	.04	-.07	-.01	-.06	.04	-.41**	-.43**	1.00								
16. Conflicten	2.6	.72	.13	.02	-.08	.01	-.03	.01	-.16	-.01	.02	.10	-.10	.16	-.39**	-.53**	.39**	1.00							
17. Overbelasting	2.9	.98	-.04	.02	.02	.28**	-.07	.22*	.11	.08	.00	-.12	-.09	-.04	-.19*	-.33**	.23*	.33**	1.00						
18. Rechtvaardigheid	3.1	.90	-.19*	-.26*	-.10	-.17	.11	.19*	.18	.10	.03	.05	.04	-.10	.24**	.35**	-.27**	-.31**	-.24**	1.00					
19. Werkfocus	2.4	.93	-.01	.23*	.05	.05	-.17	.05	-.06	-.18	-.10	-.13	-.13	-.04	-.27**	-.01	.10	-.00	-.06	-.02	1.00				
20. Verhoudingen	4.3	.50	-.04	-.36**	-.14	-.09	.48**	-.06	.39**	.09	.11	.22*	.26**	.03	.39**	.42	-.31**	-.27**	-.05	.36**	-.14	1.00			
21. Participatie	3.9	.66	.03	-.24**	-.14	-.02	.46**	.24**	.25**	.27**	.22*	.34**	.18	.14	.15	.14	.03	-.00	-.01	.16	-.23*	.44**	1.00		
22. Religieuze activiteiten	1.7	1.01	.08	.19*	.04	-.15	.26**	.01	.03	-.14	.05	.13	-.03	-.03	.07	-.11	-.02	-.08	-.14	-.02	-.01	-.08	.019	1.00	
23. Jeugd/zingeving	3.6	.91	.31**	-.19*	-.12	-.38**	.48**	.07	.38**	-.04	.24**	.39**	.12	.13	.22*	.22	-.28**	-.09	-.12*	.13	-.19*	.40**	.34**	.22*	1.00

*p<.05, **p<.01, ***p<.001

TABEL3A: *Regressie analyses*
betaalde werknemers

	Affective Commitment (1)	Continuance Commitment (2)	Normative Commitment (3)
	β	β	β
Jaren werkzaam	.02	-.08	-.14
Leeftijd	-.07	.47**	.23
Geslacht	.06	-.19	-.09
Jeugd/zingeving	.02	.37*	.32
Religieuze activiteiten	.31**	-.13	-.08
Verhoudingen	.41**	-.06	.27
Rechtvaardigheid	-.28*	-.13	.05
Overbelasting	-.01	.23	.20
Conflicten	.20	-.12	-.03
Dubbelzinnigheid	-.08	.16	.25
Ondersteuning	.03	.45**	.13
Waardering	.30*	-.23	.24
Participatie	.37**	.28	.03
Interesse in politiek	.10	.21	.03
Aandacht alg. belang	.14	-.07	-.04
Zelfopoffering	-.16	-.15	.13
Medeleven	-.23*	.02	.16
Democratisch bestuur	.07	-.02	.06
werkfocus	-.01	-	-.18
F- model	6.58***	1.92*	2.20*
R ²	.75	.45	.51
adj. R ²	.64	.21	.28

*p<.05, **p<.01, ***p<.001

TABEL3B: *Regressie analyses vrijwillige werknemers*

	Affective commitment (1)	Continuance commitment (2)	Normative commitment (3)
	β	β	β
Jaren werkzaam	-.14	-.15	-.22
Leeftijd	-.02	.05	-.15
Geslacht	-.25	-.22	-.07
Jeugd/zingeving	.46*	.30	.44*
Religieuze activiteiten	.15	-.05	.12
Verhoudingen	.04	-.10	.03
Rechtvaardigheid	.07	-.22	.28
Overbelasting	.23	-.09	.41*
Conflicten	-	-.15	-.28
Dubbelzinnigheid	-	.25	.33
Ondersteuning	.15	.11	-.11
Waardering	-	-.16	.47*
Participatie	.02	.43**	-.10
Interesse in politiek	-.07	-.14	-.27
Aandacht alg. belang	-.07	.36	.10
Zelfopoffering	.13	-.45	.44
Medeleven	.09	-.21	-.25
Democratisch bestuur	-.20	-.17	-.11
werkfocus	-.09	.27	.06
F- model	1.93*	2.38*	2.57**
R ²	.45	.57	.59
adj. R ²	.22	.33	.36

*p<.05, **p<.01, ***p<.001

De antecedent 'participatie' vind wel een significant verband met continuance commitment, maar niet met affective commitment; hypothese 3F werd dus verworpen. Ten slotte wordt bij de antecedenten 'jeugd/zingeving' ($r=.44$, $p<.05$), 'overbelasting' ($r=.41$, $p<.05$) en 'waardering' ($r=.47$, $p<.05$) een significant verband gevonden met normative commitment. Over het verband met normative commitment, is wat betreft 'overbelasting' en 'waardering' in de literatuur geen verband gevonden en dus geen hypothese vastgesteld. Wat betreft het resultaat van de variabele 'religieuze activiteiten' en normative commitment, zal H6B worden geworpen, er is hier echter geen significant verband aangetoond.

Discussie

Hoewel een hoop van de gestelde hypothesen worden verworpen, kunnen er een aantal dingen geleerd worden uit de resultaten. Wat betreft de hypothese(1) dat er een hogere mate van affective commitment zou worden gevonden onder vrijwillige werknemers dan onder betaalde werknemers, komen de resultaten uit deze dataset overeen met resultaten uit eerder onderzoek. Er kan worden geconcludeerd, dat net als in eerder onderzoek (Benson et al. 1980; Vuuren 2006), binnen deze dataset, onder vrijwillige werknemers een hogere mate van affective commitment te vinden is dan onder betaalde werknemers. Hiernaast wordt ook de verwachting dat er een hogere mate van continuance commitment onder betaalde werknemers te vinden zou zijn dat onder vrijwillige werknemers (H2), binnen deze dataset bevestigd.

H3A kan niet in zijn geheel worden beantwoord en wordt om deze reden verworpen. De antecedent 'waardering' laat echter wel een positief significant verband zien met affective commitment onder betaalde werknemers. De antecedent is in de regressie analyse echter niet meegenomen omdat deze er oa. voor zorgde dat de ANOVA test geen significant resultaat zou opleveren. Omdat deze antecedent met maar een enkele andere geteste antecedent correlatie vertoonde in de correlatiematrix, is dit een opvallende constatering. De antecedent heeft dus qua concept zeer weinig overlap met andere variabelen, dat deze toch een grote verandering in de ANOVA tot stand brengt is merkwaardig. Men krijgt geen significante ANOVA, wanneer het deel van de te verklaren variantie dat verklaard wordt door de regressieformule, te klein is. De uitkomst van de regressieanalyse is dan niet bruikbaar. Dat een dergelijk groot deel van de regressie niet verklaard kan worden, zou de volgende reden kunnen hebben. De antecedent 'waardering' vertoont onder vrijwillige werknemers in de regressieanalyse, wanneer toegevoegd een $p = .89$. Dit verband is dus zeer 'niet significant' en zou er dus voor kunnen zorgen dat de ANOVA niet meer significant wordt.

Hypothese 3B stelde dat de antecedent 'rechtvaardigheid' onder betaalde en vrijwillige werknemers gezien kan worden als antecedent van affective commitment. Voor wat betreft de betaalde werknemers wordt dit verband, net zoals in eerdere onderzoek gevonden. Onder de vrijwillige werknemers is echter geen significant verband tussen genoemde concepten voortgekomen. Dit resultaat zou zijn verklaring kunnen vinden binnen het feit dat vrijwillige werknemers geen tastbare vergoeding krijgen voor hun werkzaamheden. Binnen de organisatie waar zij werken zien zij wel mensen om zich heen die een full time vergoeding krijgen. Binnen de organisatie waarbinnen de data zijn verzameld werken een groot aantal vrijwilligers, de organisatie kan blijven voortbestaan door de aanwezigheid en inzet van deze werknemers. Deze krijgen echter geen vergoeding voor de werkzaamheden die zij verrichten. Logischerwijs kan worden verondersteld dat het niet verwonderlijk is dat vrijwillige werknemers van mening zijn dat er mensen in de organisatie zijn die meer krijgen dan zij verdienen, en misschien nog wel passender: dat er mensen werken binnen de organisatie die minder krijgen dan dat zij voor hun gevoel verdienen. Dit zou mogelijk een verklaring kunnen zijn voor de gevonden resultaten.

Hypothese 3C kan aan de hand van de gevonden resultaten worden verworpen. Dit veronderstelde verband is niet voortgekomen uit de resultaten. De mate van 'goal clarity' (dubbelzinnigheid van het doel van het werk) is in eerder onderzoek, onder betaalde werknemers, aangetoond als antecedent van affective commitment (Meyer en Allen 1990). In de gebruikte dataset, vertoont deze antecedent in de correlatiematrix en in de regressieanalyse voor beide soort werknemers echter geen significant verband. Dit zou verklaard kunnen worden door het feit dat de gemiddelde score onder beide soort werknemers op deze vraag zeer laag is. Over het algemeen is er dus weinig sprake van dubbelzinnigheid. Uit de resultaten van een scattergram, is gebleken dat er binnen dit concept een zeer kleine variantie bestaat. Een kleine variantie, zou kunnen verklaren dat er binnen de gebruikte dataset geen significant verband wordt gevonden tussen genoemde concepten.

Hypothese 3D stelde dat de antecedent 'overbelasting' onder betaalde en vrijwillige werknemers kan worden gezien als antecedent van affective commitment. In tegenstelling tot in eerder onderzoek (Meyer en Allen, 1990) is dit verband, binnen beide groepen werknemers, niet gevonden. Deze hypothese zal dus worden verworpen. Darwish en Yousef (2000) beschrijven echter dat dubbelzinnigheid een geen effect heeft op affective commitment. Dit resultaat zou een verklaring kunnen geven voor de resultaten die naar voren zijn gekomen in de analyse van de gebruikte dataset.

Van een van de andere antecedenten, namelijk de antecedent ‘verhoudingen’, werd verwacht dat deze een verband zou vinden met affective commitment onder betaalde en vrijwillige werknemers (H4E). Onder betaalde werknemers is inderdaad een significante relatie ($p < .01$) gevonden tussen beide variabelen. Deze bevindingen ondersteunen de resultaten die in eerder onderzoek (Meyer en Allen, 1990; Bucklew et al., 2008) zijn gevonden. Onder de vrijwillige werknemers is dit verband echter niet significant gebleken. De gemiddelde score op dit concept is echter zeer hoog, namelijk 4.3 op een vijf punt schaal. Vrijwillige werknemers geven dus aan dat er onder hen goede verhoudingen en relaties bestaan. Een reden dat deze goede verhoudingen niet de binding en identificatie met de organisatie (affective commitment) verklaren, zou kunnen zijn dat de vrijwillige werknemers deze twee zaken duidelijk scheiden. Vrijwillige werknemers creëren onderling verhoudingen, deze verhoudingen zien de werknemers waarschijnlijk los van de organisatie. Het zou kunnen dat de relaties onder deze soort werknemers zich meer buiten dan binnen de organisatie afspelen. Deze verklaren in dit geval de identificatie met de organisatie dan mogelijk niet.

De hier op volgende hypothese (H3F) kan verworpen worden. Er is geen significant verband gevonden tussen de antecedent ‘participatie’ en affective commitment onder vrijwillige werknemers. Er is, net als in de literatuur (Meyer en Allen, 1990), echter wel een positief, zeer significant verband ($p < .01$) gevonden tussen genoemde twee concepten onder betaalde werknemers. De gemiddelde score onder vrijwillige werknemers op dit concept is zeer hoog, namelijk 3.95 (op een vijf punt schaal), de vrijwillige werknemers geven dus aan vaak aanwezig te zijn binnen de organisatie en deel te nemen aan organisatieactiviteiten. Dat dit verband niet terug te vinden is onder vrijwillige werknemers kan zijn oorsprong vinden in het feit dat vrijwillige werknemers geen vaste werkplek hebben. Vrijwillige werknemers hebben geen kantoor en zijn hierdoor hoogst waarschijnlijk minder aanwezig binnen de organisatie. Hiernaast werken de meeste vrijwillige werknemers part time en niet full time, zoals de meeste betaalde krachten. Dat deze soort werknemers minder aanwezig zijn binnen de organisatie en een minder groot gedeelte deelnemen aan organisatieactiviteiten is aannemelijk. Binnen de aard van vrijwilligerswerk is het ‘minder aanwezig zijn’ een gegeven. Dit zou een verklaring kunnen zijn voor het ontbreken van het getoetste verband.

De volgende getoetste hypothese (H3G) kan eveneens verworpen worden. Er is geen significant verband gevonden tussen werkfocus en affective commitment, niet onder betaalde en niet onder vrijwillige werknemers. Dit is tegenstelling tot de literatuur van Meyer en Allen waarin ‘werkfocus’ onder betaalde werknemers wordt beschreven als antecedent van affective

commitment. Een verklaring zou kunnen liggen in het feit dat de meetschaal van ‘werkfocus’ bestaat uit 1 enkele vraag. Hiernaast is dit geen gestandaardiseerde meetschaal en is de betrouwbaarheid hiervan niet hoog.

De laatste hypothese met betrekking tot factoren die door Meyer en Allen in de literatuur zijn vastgesteld als antecedenten van betaalde werknemers is ‘conflicten’ Deze hypothese (H3H) zal eveneens worden verworpen. Er is echter geen significant verband gevonden tussen de getoetste concepten. Wat betreft de relatie tussen conflicten en affective commitment kan geen uitspraak worden gedaan, omdat deze variabelen niet mee is genomen in de regressieanalyse. Een verklaring voor het ontbreken van een dergelijk zou kunnen liggen in het feit dat er binnen dit concept sprake is van een zeer beperkte variantie. Indien dit het geval is, is er een grotere kans dat er geen significant verband wordt gevonden.

H4A en H4B toetsten de antecedent PSM aan affective en normative commitment, onder betaalde en vrijwillige werknemers. Geen van de subconcepten van PSM vertoonde een significant verband met een van de vormen van commitment. Niet onder betaalde en niet onder vrijwillige werknemers. Beide hypothesen worden dus verworpen. In de correlatiematrix vertonen ‘aandacht voor het algemeen belang’ en ‘zelfopoffering’ echter wel een significante correlatie met affective en normative commitment. De gemiddelden van alle subconcepten vertoonden wel een hoge waarde. Het laagste gemiddelde was 3.51 (vijf punt Likert schaal). Er wordt door de werknemers hoog gescoord op de subconcepten, maar toch staan deze niet in verband met de mate waarin affective commitment wordt vertoond. Ook binnen deze concepten is een zeer lage variantie zichtbaar, dit zou een verklaring kunnen zijn waarom er geen significante resultaten zijn gevonden. PSM wordt binnen de publieke sector al gezien als antecedent van commitment (Crewson, 1997; Naff&Crum, 1999; Castaing, 2006; Park&Rainey, 2007; Taylor 2007, 2008; Vandenabeele 2009). In de literatuur werd verondersteld dat het concept PSM ook getoetst zou kunnen worden buiten de publieke sector. Toch is hier geen significant verband gevonden. Hiervoor kan alleen genoemde statistische verklaring worden gegeven.

De hypothesen 5A en 5B kunnen eveneens beide worden verworpen. De antecedent ‘jeugd en zingeving’ vertoont onder de vrijwillige werknemers echter wel een significant verband met zowel affective als normative commitment. Dit in tegenstelling tot de resultaten die zijn gevonden onder betaalde werknemers. Deze antecedent is getoetst omdat binnen de organisatie, onder de jeugd, veel aandacht wordt besteedt aan zingeving. Hiernaast is het deelnemen aan de activiteiten van Chiro in sommige delen van Vlaanderen een gewoonte, een

deel van de opvoeding, geworden. Veel van de vrijwillige werknemers die actief zijn binnen Chiro, zijn vanuit deze fase doorgestroomd in het bedrijf. De werknemers die deze ervaringen hebben gehad in hun jeugd, zijn voornamelijk de vrijwillige krachten. Van de betaalde werknemers komt een groter deel van buiten de organisatie instromen en deze hebben de genoemde ervaringen in hun jeugd niet gehad. Deze gegevens zouden kunnen verklaren waarom deze antecedent onder vrijwillige werknemers wel kan worden gezien als antecedent en onder betaalde werknemers niet.

De resultaten op hypothese 6A en 6B zijn zeer verschillend van resultaten die uit eerdere onderzoeken zijn gekomen. Deze onderzoeken zijn echter uitgevoerd binnen de publieke sector. Hoewel Perry en Coursey (2008) een aantal redenen noemen waaruit blijkt dat dit concept, en het concept van PSM ook toegepast kunnen worden buiten de publieke sector, lijken deze niet op te gaan binnen de getoetste onderzoekspopulatie. Het concept PSM vond geen significant verband met een vorm van commitment en ook de antecedent 'religieuze activiteiten' vertoont geen significant verband met een van de vormen van commitment onder de vrijwillige werknemers.

Conclusie

Uit de gevonden data en resultaten kan worden geconcludeerd dat dit onderzoek bewijs levert voor het ontbreken van een overeenkomst in antecedenten die leiden tot commitment onder betaalde en vrijwillige werknemers.

Dit onderzoek bevat echter wel een aantal beperkingen. Ten eerste zijn de gebruikte data onder een enkele onderzoekspopulatie verkregen. De resultaten zijn dus zeker niet representatief voor alle betaalde en vrijwillige werknemers. Hierbij zijn de resultaten verkregen via een moment opname. Betrouwbaardere resultaten zouden worden verkregen wanneer er op meerdere momenten was getoetst. De korte tijd voor de uitvoering van dit onderzoek was hierin een beperkende factor.

Hiernaast is er tijdens het onderzoek geen onderscheid gemaakt tussen full time en part time (betaalde) werknemers, en verschillende vormen van werk dat de vrijwilliger uitvoert. Uit eerder onderzoek is gebleken dat deze factoren echter wel invloed kunnen uitoefenen op de resultaten van het onderzoek (Rintjema, 2009; Vuuren, Jong, Seydel, 2008). Ten slotte is voor een deel van de antecedenten geen gestandaardiseerde meetschaal gebruikt. Omdat de betrouwbaarheid hiervan in het verleden niet is aangetoond, zou het kunnen zijn dat

gebruikte meetschalen de antecedent niet volledig of representatief toetsen. Hierbij moet rekening worden gehouden tijdens de beoordeling van de gevonden resultaten.

Voor de hypothesen 3A tot en met 3H, geldt dat van de desbetreffende antecedenten in de eerdere onderzoeken is vastgesteld dat deze kunnen worden gezien als antecedent van een van de vormen van commitment. Omdat er in eerder onderzoeken geen onderscheid en/of rekening werd gehouden met het verschil in het zijn van betaalde of vrijwillige werknemer, zijn de antecedenten die in de literatuur in verband zijn gebracht met een bepaalde vorm van commitment, ook getoetst onder vrijwillige werknemers. Er wordt echter wel verwacht dat er een verschil bestaat in de antecedenten die leiden tot commitment onder betaalde en vrijwillige werknemers. Omdat de richting van dit verschil echter niet duidelijk is en niet in eerder onderzoek is vastgesteld, is ervoor gekozen deze concepten aan dezelfde vormen van commitment te toetsen als in onderzoek onder betaalde werknemers is gedaan. Het resultaat dat sommige antecedenten wel significant worden bevonden onder betaalde werknemers en niet onder vrijwillige werknemers is dus niet erg merkwaardig. Hieruit kan de conclusie worden getrokken dat de antecedenten die in de literatuur gelden als zijnde antecedenten van een bepaalde vorm van commitment, niet dezelfde zijn voor wat betreft de commitment onder vrijwillige werknemers.

De onderzoeksvraag: “In welke mate beïnvloedt het statuut de relatie tussen de antecedenten van commitment en commitment?” kan aan de hand van alle hypothesen worden beantwoordt. In geen van de hypothesen is dezelfde variabele onder vrijwillige en betaalde werknemers als antecedent voor commitment aan te duiden. Het statuut (het zijn van vrijwillige of betaalde werknemer) heeft dus een zeer grote invloed op de factoren die de rol van antecedent vervullen. Deze conclusie kan worden bevestigd door de R^2 van alle concepten te vergelijken. Onder betaalde werknemers kan mate van affective, continuance en normative respectievelijk, 64%, 21%, 28% worden verklaard door de getoetste antecedenten. Onder vrijwillige werknemers zijn deze percentages respectievelijk 22%.23%, 26%. Zeker voor wat betreft de verklaring van affective commitment, is duidelijk zichtbaar dat getoetste antecedenten een veel minder groot deel verklaren van commitment onder de vrijwillige werknemers dan onder de betaalde krachten. Vervolg onderzoek op het gebied van commitment onder vrijwillige werknemers is zeer gewenst. Hierin zal moeten worden gezocht naar factoren die wél gezien kunnen worden als antecedent van respectievelijk, affective, continuance en normative commitment onder deze speciale groep werknemers.

Bijlage A

TABEL 2A: *Correlatiematrix vrijwillige werknemers*

	Mean	STD	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22
1. Duur werkzaamheden	4.63	.80	1.00																					
2. Leef tijd	2.15	.47	.21*	1.00																				
3. Geslacht	1.49	.50	-.27*	-.22*	1.00																			
4. Affective commitment	3.85	.55	.08	.15	-.06	1.00																		
5. Continuance commitment	2.34	.57	-.07	-.03	-.13	.12	1.00																	
6. Normative commitment	2.96	.59	-.07	-.13	.00	.30*	.35**	1.00																
7. Interesse in politiek	3.54	.05	.12	.26	-.09	-.10	-.13	-.27*	1.00															
8. Aandacht algemeen belang	3.59	.56	-.06	.02	.00	.01	.04	.19	.28*	1.00														
9. Zelfopoffering	3.60	.59	.03	.27*	-.11	.17	-.13	.13	.21	.68**	1.00													
10. Medeleven	3.72	.30	-.18	-.05	-.02	.13	-.25	.01	-.03	.36**	.46**	1.00												
11. Democratisch bestuur	4.07	.50	.10	.17	-.21	.01	-.18	-.03	.26*	.15	.30*	.19	1.00											
12. Ondersteuning	4.02	.60	.00	.02	.08	.26	-.15	.07	-.18	.11	.03	.27*	-.02	1.00										
13. Waardering	3.97	.63	.09	.07	-.10	.09	-.03	.27*	-.17	-.16	-.20	.09	-.06	.58**	1.00									
14. Dubbelzinnigheid	2.30	.63	.04	.05	-.09	-.01	.28*	.16	.21	.13	.09	-.26*	.04	-.57**	-.48**	1.00								
15. Conflicten	2.75	.64	.05	.17	-.28*	.15	.10	-.10	.06	.04	.23	-.05	.19	-.38**	-.46**	.36**	1.00							
16. Overbelasting	2.95	.76	.12	-.12	-.20	.09	.19	.12	.20	-.05	-.23	-.05	.32*	-.17	-.03	.39**	.13	1.00						
17. Rechtvaardigheid	3.25	.74	.04	.12	.03	.04	-.20	-.03	-.04	-.12	-.14	-.01	-.09	.17	.11	-.15	-.31*	-.04	1.00					
18. Werkfocus	2.36	.94	-.22	-.02	-.15	-.20	.16	.15	-.23	-.04	-.13	.01	-.04	-.21	.11	-.11	-.08	-.05	.00	1.00				
19. Verhoudingen	4.30	.46	.12	.08	-.01	.31*	-.18	.24	-.18	.03	.05	.28*	.07	.48**	.30*	-.33*	-.18	.07	.34*	-.16	1.00			
20. Participatie	3.95	.67	.09	.03	-.05	.22	.32*	.05	.06	.16	.29*	.11	.13	.10	.07	.19	.14	.29*	.04	-.27*	.14	1.00		
21. Religieuze activiteiten	1.80	1.18	-.01	.33*	-.03	.29*	.11	.05	-.11	-.14	.11	-.02	-.05	.10	-.08	-.02	.02	-.03	-.21	-.05	.00	.06	1.00	
22. Jeugd/zingeving	3.96	.60	.27*	.34*	.03	.50**	.17	.33*	-.04	.01	.17	-.05	.20	.20	.11	.00	.11	.08	.06	-.27*	.35**	.25	.20	1.00

*p<.05, **p<.01, ***p<.001

Bijlage B

TABEL 2B: *Correlatiematrix betaalde werknemers*

	Mean	STD	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22
1. Duur werkzaamheden	4.05	1.36	1.00																					
2. Leeftijd	3.04	1.06	.37**	1.00																				
3. Geslacht	1.73	.45	.00	.34**	1.00																			
4. Affective commitment	3.65	.58	.06	-.26*	-.13	1.00																		
5. Continuance commitment	2.68	.54	.25*	.16	-.17	.16	1.00																	
6. Normative commitment	2.91	.62	-.08	-.24	-.26*	.37**	.26*	.00																
7. Interesse in politiek	3.77	.75	-.19	-.39**	-.27*	.37**	.15	.17	1.00															
8. Aandacht alg. belang	3.51	.52	.04	-.01	-.04	.33**	.01	.21	.10	1.00														
9. Zelfopoffering	3.36	.52	.03	-.21	-.15	.22	.03	.39	.08	.54**	1.00													
10. Medeleven	3.63	.23	-.17	-.20	.00	-.03	.12	.13	.23	.18	.32**	1.00												
11. Democratisch bestuur	3.92	.51	.08	.08	-.07	.12	.00	-.02	.04	.10	.07	.27*	1.00											
12. Ondersteuning	3.90	.57	-.05	-.10	-.18	.19	.16	.29	.11	.00	.15	.23	.13	1.00										
13. Waardering	3.69	.70	-.30*	-.26*	-.17	.43**	-.02	.49	.20	.20	.28*	.14	.08	.52**	1.00									
14. Dubbelzinnigheid	2.54	.71	-.09	-.20	.01	-.16	-.09	-.03	.19	-.07	.15	.18	.08	-.45**	-.22	1.00								
15. Conflicten	2.64	.58	.12	.04	.06	-.07	-.12	-.14	-.15	-.14	.04	.01	.14	-.31*	-.35**	.40**	1.00							
16. Overbelasting	3.40	.69	-.01	-.32*	-.06	.12	.18	.11	.15	.02	.04	.05	-.05	-.16	.02	.18	.02	1.00						
17. Rechtvaardigheid	2.95	.01	-.36**	-.25*	-.14	.11	-.12	.31*	.27*	.11	.13	.03	-.14	.30*	.57**	-.09	-.40**	-.02	1.00					
18. Werkfocus	2.45	.92	.13	.36**	.24	-.14	-.08	-.25*	-.14	-.16	-.12	-.27*	-.02	-.21	-.07	.22	-.09	-.17	-.02	1.00				
19. Verhoudingen	4.21	.53	-.15	-.54**	-.21	.60**	.09	.50**	.42**	.17	.34**	.22	-.02	.33**	.52**	-.06	-.39**	.24	.36**	-.11	1.00			
20. Participatie	3.92	.65	-.01	-.41**	-.22	.68**	.21	.43**	.54**	.28*	.39**	.27*	.15	.14	.43**	.12	-.08	.20	.24	-.20	.67**	1.00		
21. Religieuze activiteiten	1.51	.82	.11	.33**	.22	.20	.02	.00	-.15	.28*	.11	-.11	-.06	.06	.02	-.15	.12	-.30*	.11	.06	-.21	-.03	1.00	
	3.27	1.02	.24	-.11	-.09	.46**	.27*	.46**	.03	.36**	.47**	.15	.03	.34**	.34**	-.36**	-.20	-.02	.08	-.16	.43**	.45**	.18	1.00

*p<.05. **p<.01. ***p<.001

Referenties

- Allen, N.J. & J.P. Meyer (1993) Organizational Commitment: evidence of career stage effects? *Journal of Business Research* 26, 49-61.
- Baarda en de Goede (2006). *Basisboek Methoden en Technieken. Handleiding voor het opzetten en uitvoeren van kwantitatief onderzoek*. Groningen/Houten: Wolters-Noordhoff.
- Angle, H.L. and Perry, J.L. (1981) 'An empirical assessment of organizational commitment and organizational effectiveness' *Administrative Science Quarterly* 26: 1-14
- Benkhoff, B. (1997) 'Disentangling organizational commitment: the dangers of the OCQ for research and policy', *Personnel Review* 26(1/2):114-31
- Benson, P. L., Dehority, J., Garman, L., Hanson, E., Hochschwender, M., Lebold, C., Rohr, R., & Sullivan, J. (1980). *Intrapersonal correlates of nonspontaneous helping behavior*. *The Journal of Social Psychology*, 110, 89–95.
- Bezouw, I., van, (2009), *Ruim half miljoen Nederlanders zijn een miljard uur vrijwilliger*, Erasmus Universiteit.
- Boezeman, E. J. & N. Ellemers (2008), 'Pride and respect in volunteers' organizational commitment', *European Journal of Social Psychology* 38, pp.159–172
- Boezeman, E. J. & N. Ellemers (2007), 'Volunteering for Charity: Pride, Respect, and the Commitment of Volunteers', *Journal of Applied Psychology* 92, pp.771-785
- Bucklew, N., Andrews, M.; Kacmar, K.; Blakely, G. (2008), *Group and organization management*, 33:6 pp.736-755
- Calhoun, C. (2009), *What good is commitment?*, *Ethics*, University of Chicago Vol. 119, Pp.613-641
- Camilleri, E. (2006), *Towards developing an organizational commitment – Public service motivation model for the maltese Public service employees?* *Public Policy and Administration* 21(1):63-83
- Castaing, S. (2006) *The Effects of Psychological Contract Fulfillment and Public Service Motivation on Organizational Commitment in the French civil service*, *Public Policy and Administration* 21(1):84-98
- Coursey, D. and Pandey, S. 2007. *Public service motivation measurement : testing an abridged version of Perry's proposed measurement scale*. *Administration and Society*. 39 (5) : 547-568

- Coursey, D. and Perry, J. L., Brudney, J. L. Littlepage, L. 2008. *Psychometric verification of Perry's public service motivation instrument : results for volunteer exemplars*. Review of Public Personnel Administration, 28(1):79-90
- Claassen & Welling (2006), *Verkenning van een nieuwe definitie van vrijwilligerswerk/ vrijwillige inzet*.
- Crewson, P. (1997) *Public Service Motivation: building empirical evidence of incidence*, Journal of Public Administration Research and Theory 7(4):499-518
- Darwish A., Yousef, (2000), *The Interactive Effects of Role Conflict and Role Ambiguity on Job Satisfaction and Attitudes Toward Organizational Change: A Moderated Multiple Regression Approach International*, Journal of stress management, 7:4, pp:289-303
- Liao-Troth, M. A. (2001), '*Attitude Differences Between Paid Workers and Volunteers*', Nonprofit Management & Leadership 11, pp.423-442
- Meyer, J.P. & N.J. Allen (1997). *Commitment in the workplace; theory, research and application*. SAGE Publications: Thousand Oaks, London, New Delhi.
- Meyer, J. P., Allen, N. J., & Topolnysky, L. (1998), *Commitment in a changing world of work*. Canadian Psychology, 39, 83-93.
- Naff, K.C., Crum, J. (1999) '*Working for Amerika – Does Public Service Motivation make a difference?*', Review of Public Personnel Administration 19(4):5-16
- Pandey, S.K., Stazyk, E.C. (2008) *Antecedents and correlates of public service motivation, in J.L. Perry and A. Hondeghem(eds) Motivation in public management: the call of public service*, pp.101-117, Oxford: Oxford University Press.
- Perry, J. L. 1996. *Measuring public service motivation: an assessment of construct reliability and validity*, Journal of Public Administration Research and Theory, 6(1):5-23.
- Rintjema, W. (2009), *De vorm en focus van commitment*, Universiteit Utrecht
- Vandenabeele, W. (2009) '*The mediating effect of job satisfaction and organizational commitment on self-reported performance*' International Review of Administrative Sciences 75:11
- Van Vuuren, M. van, Jong, M.D.T., Seydel, E.R.(2006), *WHY WORK? THE CONTRIBUTION OF VALUE PERCEPTIONS AND EFFICACY EXPECTATIONS TO ORGANIZATIONAL COMMITMENT*, Enschede, Gildeprint.
- Van Vuuren, M., De Jong, M. D. T., & Seydel, E. R. (2008). '*Commitment with or without a stick of paid work*': comparison of paid and unpaid workers in a non-profit organization, European Journal of Work & Organizational Psychology, 17, 315-326.

Vandenabeele, W.V., Ban, C. 2009. *The impact of public service motivation in an international organization : job satisfaction and organizational commitment in the European Commission*. Immunology and cell biology, Volume: 77, Issue: 5 (October 1, 1999), pp.411-419

Wilson, J., Musick, M.A.(1999), *Attachment to volunteering*, sociological forum, Vol.14, no.2, Pages 243-271